UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO

Curso de Administração de Empresas

GABRIELA FOZ NUNES DA CUNHA

O IMPACTO DE PRÁTICAS VOLTADAS A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE MULTICASOS EM EMPRESAS DE GRANDE PORTE NO CENTRO-OESTE PAULISTA.

BAURU

2012

GABRIELA FOZ NUNES DA CUNHA

O IMPACTO DE PRÁTICAS VOLTADAS A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE MULTICASOS EM EMPRESAS DE GRANDE PORTE NO CENTRO-OESTE PAULISTA.

Monografia apresentada a Universidade do Sagrado Coração – Curso de Administração de Empresas, como requisito à obtenção do título de bacharel, sob a orientação da Professora Ms. Fernanda Serotini Gordono.

BAURU

2012

Cunha, Gabriela Foz Nunes da

C9725i

O impacto de práticas voltadas a qualidade de vida no trabalho : um estudo de multicascos em empresas de grande porte no centro-oeste paulista / Gabriela Foz Nunes da Cunha -- 2012.

40f. : il.

Orientadora : Profa. Me. Fernanda Serotini Gordono

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade do Sagrado Coração – Bauru – SP.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Desempenho. 3. Vantagens. 4. Desvantagens. 5. Empresa de grande porte. I. Gordono, Fernanda Serotini. II. Título.

“Quase todos os homens são capazes de suportar
adversidades, mas, se quiser por à prova o
caráter de um homem, dê-lhe poder”
Abraham Lincoln

GABRIELA FOZ NUNES DA CUNHA

O IMPACTO DE PRÁTICAS VOLTADAS A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE MULTICASOS EM EMPRESAS DE GRANDE PORTE NO CENTRO-OESTE PAULISTA.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Sagrado Coração como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração, sob orientação da Profa. MS. Fernanda Serotini Gordono.

Banca examinadora:

_____

Profa. Ms. Fernanda Serotini Gordono

_____

Profa. Ms. Jacqueline Souza

_____

Prof. Esp. Thiago Thadeu Dias Paluan

Bauru, 06 de dezembro de 2012.

Dedico esse trabalho aos meus familiares, por terem me incentivado todo esse tempo que tive ausente.

RESUMO

O presente trabalho mostra um estudo de multicasos em duas empresas do centro oeste paulista de várias áreas, referente aos resultados obtidos quanto ao desempenho dos funcionários quando aplicadas políticas de melhoria da qualidade de vida no trabalho dentro das organizações. Também serão mostrados os tipos dessas políticas que geram os melhores resultados e como se dá o envolvimento da empresa e sua aplicabilidade no dia-a-dia.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho. Políticas. Desempenho. Vantagens. Desvantagens. Empresas de grande porte.

ABSTRACT

This work shows a multi case study in two companies in the center west of São Paulo, in several departments, referring to the results on employee performance when applied policies to improve the quality of working life within organizations. The work also verifies the types of policies that generate the best results and how the company's involvement works and its applicability in day-to-day.

Key words: Quality of working life. Politics. Performance. Advantages. Disavantages. Large Companies.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Critérios de classificação de empresas.....10
Figura 2 – Hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow.....17
Figura 3 – Protocolo de estudo de caso.....30
Figura 4 – Características das cidades estudadas.....33
Figura 5 – Ramos de atividades econômicas das empresas da amostra.....34
Figura 6 – Políticas de QVT na empresa.....35
Figura 7 – Tipos de políticas de QVT.....36
Figura 8 – Foco da empresa ao aplicar as políticas de QVT.....37
Figura 9 – Participação dos funcionários nos programas de QVT na empresa.....38
Figura 10 – Benefícios para o funcionário com as políticas de QVT.....39
Figura 11 – Benefícios acreditados haver para o funcionário quando aplicadas as políticas de QVT.....40

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 09
1.1 OBJETIVO GERAL.....10
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 10
1.3 PROBLEMA DE PESQUISA 10
1.4 DELIMITAÇÃO DO TEMA.....10
2 REFERÊNCIAL TEÓRICO.....12
2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO..... 12
2.1.1 TEORIAS DE QUALIDADE DE VIDA. 17
2.2.1 Teoria das Necessidades de Maslow. 17
2.2.2 Teoria de Hesberg.....20
2.2.3 Teoria X e Teoria Y 21
2.2.4 O porquê e a importância da promoção da saúde no trabalho.....23
3 METODOLOGIA 29
3.1 CARACTERÍZAÇÃO DA PESQUISA.. 29
3.2 MULTI CASOS.. 30
3.3 QUESTIONÁRIO.. 31
3.4 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA..31
3.5 ELABORAÇÃO DE INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS E DINÂMICA DA COLETA DE DADOS.. 31
3.6 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DOS RESULTADOS.. 32
4 ESTUDO DE CASO 33
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA REGIÃO ESTUDADA.. 33
4.2 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS ANALISADAS.. 33
4.3 RESULTADOS OBTIDOS.. 34
5 CONCLUSÃO 34
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....40
ANEXOS.....41

1 INTRODUÇÃO

Com a competitividade cada vez mais acirrada e as profundas mudanças no mercado, é exigido das empresas capacidade de adaptação às novas realidades com as quais se defrontam e de adequação a necessidade de alcançar a excelência na qualidade total, nesse contexto se faz necessário investir nos colaboradores e consequentemente oferecer-lhes um ambiente laboral adequado.

Procurando alcançá-las, as corporações mais modernas estão procurando algo que as diferencie das concorrentes, e este diferencial não pode se limitar as inovações tecnológicas, mas também investir em programas de qualidade de vida para os colaboradores.

De acordo com Chiavenato (2008), criar programas voltados à qualidade de vida gera motivação aos colaboradores, uma vez que estes trabalham em ambientes mais saudáveis, causando-lhes assim uma sensação de bem estar. Portanto, as empresas estão cada vez mais preocupadas com o engajamento emocional do indivíduo, sua satisfação interior, suas vontades e anseios.

Sabe-se que a qualidade de vida dos trabalhadores tem relação direta com a motivação dentro da organização, uma vez que, uma se reflete na outra e o resultado disso é a permanência da organização no mercado que está cada vez mais competitivo (CHIAVENATO, 2008).

As expectativas dos profissionais é que as empresas incorporem definitivamente em seu cotidiano a qualidade de vida dos trabalhadores (QVT). Muitos são os benefícios que a QVT traz, como a redução do absenteísmo, redução da rotatividade, redução/eliminação da fadiga e, conseqüentemente, a obtenção de melhores resultados.

1.1 OBJETIVOS GERAIS

O objetivo do presente trabalho é mostrar o impacto dos programas voltados à qualidade de vida no trabalho nos colaboradores das empresas estudadas.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar referencial teórico sobre qualidade de vida no trabalho.
- Identificar programas voltados à qualidade de vida no trabalho nas empresas estudadas.
- Analisar quais as vantagens e desvantagens para as organizações estudadas quando realizados programas de qualidade de vida no trabalho.

1.3 PROBLEMA DA PESQUISA

Para realizar o trabalho, foi escolhido o tema políticas de qualidade de vida no trabalho, após algumas pesquisas em empresas de grande porte do interior do Centro Oeste Paulista, foi sugerido por um dos gestores de recursos humanos um estudo sobre as políticas de qualidade de vida no trabalho e suas vantagens.

Para elaborar a pesquisa surgiu a seguinte indagação: Quando aplicadas, as políticas de qualidade de vida no trabalho melhoram o desempenho dos funcionários? Isso afeta nos resultados da empresa? De que maneira?

Diante disso, surgiu à idéia de identificar quais são as políticas de qualidade de vida no trabalho mais usadas pelos gestores de recursos humanos, qual a influência sobre os resultados do desempenho dos funcionários e como eles impactam na organização.

1.4 DELIMITAÇÃO DO TEMA

Para realizar o trabalho, foram escolhidas empresas de grande porte do centro oeste paulista, nas proximidades de Bauru.

O trabalho considerou empresas de grande porte aquelas que segundo o SEBRAE utilizam o critério por número de empregados do IBGE, como critério de classificação do porte das empresas. Conforme estipulado na figura 1.

Indústria	
Classificação da empresa	**Nº de empregados**
Micro	com até 19 empregados
Pequena	de 20 a 99 empregados
Média	100 a 499 empregados

Grande	mais de 500 empregados

Figura 1 - Critérios de classificação de empresas
Fonte: SEBRAE – SC ([20--?])

Para a amostragem, foram pesquisadas duas empresas de vários segmentos empresariais do Centro Oeste Paulista, localizadas nos municípios de Bauru e Pederneiras. Foram distribuídos dez questionários para os funcionários e estagiários.

O trabalho foi baseado nos estudos sobre as políticas de qualidade de vida no trabalho mais aplicadas pelas organizações.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Com a necessidade das empresas se tornarem mais competitivas no mercado veio à busca incessante da qualidade total. Acompanhando esta qualidade total também surgiu a QVT, que está focalizada no potencial humano e no meio que convive em todos os sentidos. Um programa adequado de QVT busca uma organização mais humanizada e proporciona condições de desenvolvimento pessoal ao indivíduo.

De acordo com Chiavenato (2008), a QVT se preocupa principalmente com dois aspectos importantes que é o bem-estar do trabalhador e a eficácia organizacional.

A qualidade de vida sempre foi uma preocupação, a fim de trazer mais conforto, bem-estar, respeito, segurança, entre outros aos trabalhadores, Rodrigues (1999); nascendo dos ensinamentos de Euclides (300 a.c.) de Alexandria, com os princípios da geometria, serviram de fonte de inspiração para a melhoria do método de trabalho dos agricultores na margem do rio Nilo, assim como a Lei das Alavancas, de Arquimedes, formulada em 287 a.c., e a polia, surgiu para diminuir o esforço físico de muitos trabalhadores.

Na época da revolução industrial surgem as primeiras preocupações com o comportamento do trabalhador diante da sua tarefa.

O trabalhador vivia em condições desumanas, a jornada de trabalho chegava a 18 horas diárias. O trabalhador tinha aversão ao trabalho. Suas necessidades básicas não eram consideradas, o salário era necessário para que ele pudesse se subsistir e perpetuar sua classe, sem aumento ou redução.

Carvalho Rodrigues cita Smith (1794) como um dos grandes incentivadores da racionalização. O autor via a especialização das etapas de produção como eficiente meio para a maior destreza do trabalhador e a minimização do tempo da produção.

Segundo Rodrigues (1999), Owen foi o primeiro dono de fábrica a proporcionar condições decentes de trabalho, salários suportáveis e educação para os filhos de seus operários. A melhor qualidade de vida foi então correlacionada com

o melhor desempenho produtivo. Em vários livros Owen aparece como pioneiro de métodos para humanizar as condições de trabalho no interior de sua fábrica (CHIAVENATO, 2008).

Vieira (1997) cita Taylor como defensor da divisão da tarefa, através da especialização, e ainda um salário proporcional à produção de cada trabalhador. Taylor era de família de classe média alta da Nova Inglaterra, iniciou seu trabalho como simples operário em uma siderúrgica de amigos da família. Pesquisou métodos e formas mais eficientes para o desempenho de máquinas e dos trabalhadores. A divisão do trabalho em tarefas simples e previamente definidas, a utilização de mão-de-obra não especializada passou a ser possível e viável. Assim, a indústria pôde aumentar substancialmente sua produtividade e produção, utilizando-se da mão-de-obra do trabalhador não especializado. Ele também valorizou o trabalhador e lhe deu condições de ganhar proporcionalmente à sua produção.

Muitos criticam suas formas de administração do trabalho hoje, pois, numa visão atual, as formas de execução das tarefas no taylorismo levava os trabalhadores a um desgaste físico desumano, mas que tornava a tarefa mais significativa.

Ford foi um adepto do taylorismo e acreditava que uma das necessidades básicas da “prosperidade” do trabalhador era os aspectos físicos do local de trabalho. Uma condição essencial para conseguir unir o melhor rendimento à maior humanidade na produção é dispor de acomodações amplas, limpas e devidamente ventiladas.

A partir dos anos 50 surgem as primeiras teorias que associavam a produtividade à preocupação com a satisfação do trabalhador. Pensava-se que era possível unir esses dois elementos e que o bom desempenho proporcionava satisfação e realização.

Nos anos 60, a sociedade já questionava o funcionamento das estruturas em que trabalhava. Somente nesta década, tomaram impulsos, iniciativas de cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, na busca de melhores formas de organizar o trabalho a fim de minimizar só efeitos negativos do emprego na saúde e bem estar geral dos trabalhadores. Movimentos reivindicatórios dos trabalhadores nos EUA e de estudantes na França tiveram reflexos imediatos no interior das organizações, favorecendo o desenvolvimento de estudos iniciados na

década anterior nos EUA e Inglaterra e denominado de Qualidade de Vida no Trabalho, ou QVT.

VIEIRA (1997) afirma que a expressão 'Qualidade de Vida no Trabalho' só foi introduzida, publicamente, no início da década de 1970, pelo professor Louis Davis (UCLA, Los Angeles), ampliando o seu trabalho sobre o projeto de delineamento de cargos. Então, nessa década, surge um movimento pela qualidade de vida no trabalho, principalmente nos EUA, devido à preocupação com a competitividade internacional e o grande sucesso dos estilos e técnicas gerenciais dos programas de produtividade japonesa, centrado nos empregados.

Existia uma tentativa de integrar os interesses dos empregados e empregadores através de práticas gerenciais capazes de reduzir os conflitos. Outra tentativa era a de tentar maior motivação nos empregados, embasando suas filosofias nos trabalhos dos autores da escola de Relações Humanas, como Maslow, Herzberg e outros.

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

Muitos desses programas iniciados na década de 70 foram abandonados devido a alguns problemas:

- o esforço para a mudança é isolado;
- a mudança é isolada- não há modificação na hierarquia e nos modelos de tomada de decisão para dar apoio a nova abordagem;
- o envolvimento dos empregados limita-se a uns poucos aspectos q não estão ligados a como o trabalho vem sendo realizado ou a decisões negociais criticas;
- os diretores e gerentes não estão envolvidos no esforço de mudança e por isso reagem negativamente a participação dos empregados.

O conceito de QVT é muito abrangente, e precisa ser definido com clareza, uma vez que as posições profissionais dos trabalhadores dentro de uma organização são meios de satisfazerem suas necessidades de toda ordem, com reflexos evidentes em sua qualidade de vida (CHIAVENATO, 2008).

Para Robbins (2006), a qualidade de vida baseia-se em uma visão integral das pessoas, que é o chamado enfoque biopsicossocial. O enfoque biopsicossocial das pessoas origina-se da medicina psicossocial, que propõe a vida integrada ao ser humano.

De acordo com Bowdicht e Buono (2006), a definição de qualidade de vida adotada pela Organização Mundial de Saúde (OIT) em 1986, abre espaço significativo para compreensão e administração de fatores psicossociais na vida moderna, especialmente no ambiente de trabalho. Além do enfoque biopsicossocial o conceito de qualidade de vida no trabalho baseia-se em uma visão ética da condição humana.

A ética, como base da QVT procura identificar, eliminar ou minimizar todos os tipos de riscos ocupacionais. Isso envolve desde a segurança do ambiente físico, até o controle do esforço físico e mental requerido para cada atividade, bem como a forma de gerenciar situações de crise, que comprometam a capacidade de manter salários e empregos.

O termo Qualidade de Vida tem sido constantemente utilizado para descrever situações em que, sob diversas óticas e/ou intervenções, procura-se criar condições que agreguem, objetivamente, valor e qualidade à nossa vida e os fatores que incorporam satisfação do indivíduo em sua atividade laboral e na humanização das situações relacionadas ao trabalho humano.

Qualidade de Vida é uma tendência que só recentemente tem sido aplicada à situação de trabalho. Passou a ser um meio para alcançar o engrandecimento do ambiente de trabalho e obtenção de maior produtividade e qualidade do seu resultado, sendo hoje vista como um conceito global e como forma de dimensionar tais fatores, adotando filosofia e métodos para uma maior satisfação do trabalhador em sua atividade profissional (BERGAMINI, 2005).

Existem várias conceituações e formas metodológicas de abordagem em QVT. Independentemente do conceito que os diversos autores adotam, é preciso enfatizar que as categorias conceituais não podem ser vistas de forma excludente ou limitadas, mas de forma sistêmica e em constante interação.

De modo geral, observam-se conceitos de QVT cujos enfoques são:

- grau de satisfação do colaborador com a organização;

- condições ambientais gerais;
- promoção de saúde.

Deste modo, numa perspectiva mais abrangente, QVT diz respeito a remuneração, em seus aspectos de eqüidade ou justiça interna ou externa; condições de saúde e segurança no trabalho, oportunidade de crescimento profissional, com segurança de empregos, integração social no ambiente de trabalho, valorização da cidadania, valorização e responsabilidade das organizações pelos seus produtos e pelos seus trabalhadores, com implicações na imagem e credibilidade da empresa.

Como se pode perceber, o conceito de QVT é extremamente mais amplo do que aquele que normalmente se procura delimitar. Envolve aspectos multidisciplinares e multifatoriais e em interação. Assim, as ações organizacionais em QVT precisam ser planejadas e implementadas de forma cuidadosa, mas podem fornecer elementos importantes e indispensáveis para estruturação das políticas de recursos humanos institucionais (MARRAS, 2000).

A qualidade de vida no trabalho proporciona uma maior participação por parte dos funcionários, criando um ambiente de integração com superiores, com colegas de trabalho, com o próprio ambiente de trabalho, visando sempre a compreensão das necessidades dos funcionários.

Uma das dificuldades para se atingir qualidade de vida nas organizações reside na diversidade das preferências humanas e diferenças individuais e o grau de importância que cada trabalhador dá as suas necessidades, implicando provavelmente em denotado custo operacional (QUIRINO; XAVIER, 1986).

2.1.1TEORIAS DE QUALIDADE DE VIDA

2.1.1.1. Teoria das necessidades de Maslow

De acordo com Chiavenato (2008), Abraham Maslow desenvolveu a teoria da hierarquia das necessidades humanas. Esta teoria parte dos objetivos da motivação humana, ou seja, o comportamento e a ação do homem derivam-se das forças que

cada um tem dentro de si. Para Maslow as necessidades humanas estão arranjadas em uma pirâmide de importância e de influência do comportamento humano, demonstrada na figura 2.

Figura 2: Hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow

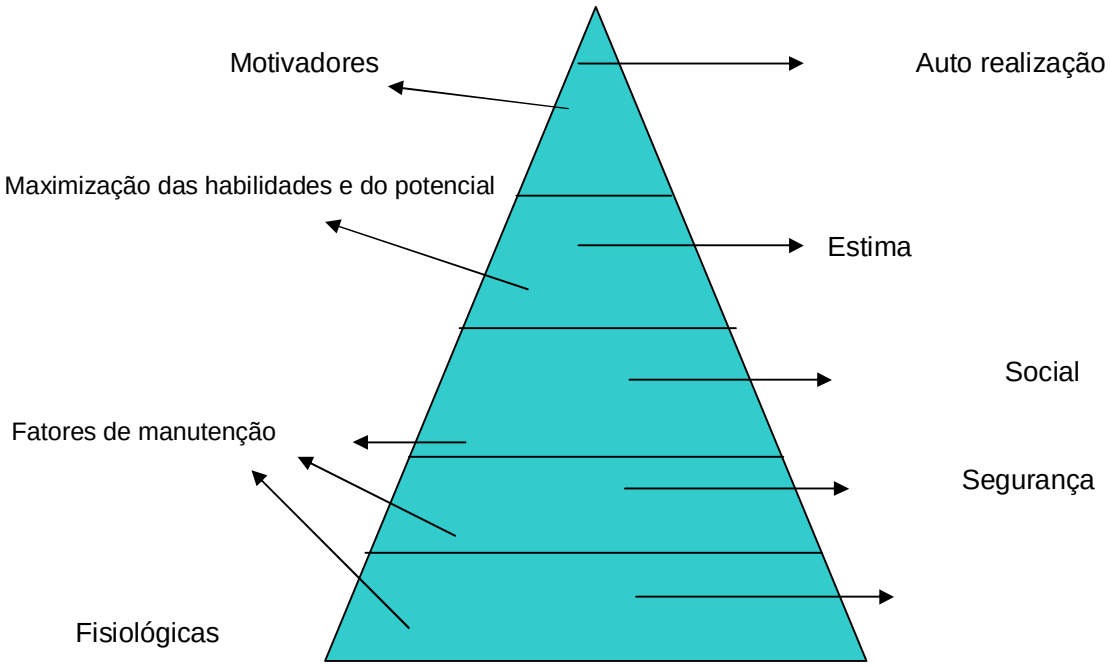

Figura 2 - Hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow
Fonte: Chiavenato (2000)
Nota: adaptado pela autora

As necessidades fisiológicas e também chamadas de necessidades primárias ou necessidades básicas, biológicas, são aquelas que garantem a sobrevivência do indivíduo é a primeira da base da pirâmide, a qual se diz que quando o indivíduo supre suas necessidades, o mesmo consegue a evolução para as demais etapas. Essas necessidades constituem o nível mais baixo de todas as outras e são as necessidades inatas como:

- Necessidade de alimentação;
- Repouso;
- Abrigo;
- Desejo sexual.

As necessidades de segurança é a segunda base da pirâmide que levam os indivíduos a se protegerem de ameaças ou privações, aos perigos reais ou imaginários e a busca de um mundo ordenado e previsível.

Chiavenato (2000, p. 84), nos diz:

> As necessidades de segurança têm grande importância, de vez que na vida organizacional as pessoas têm uma relação de dependência com a organização e onde as ações gerenciais arbitrárias ou as decisões inconscientes e incoerentes podem provocar incerteza ou insegurança nas pessoas quanto a sua permanência no trabalho.

A segurança está também relacionada à estabilidade do cargo ocupado, da certeza que não está ameaçado, que não perderá seu emprego.

As necessidades sociais compõem a terceira base da pirâmide que são aquelas relacionadas com a vida dos indivíduos perante a sociedade como:

- Necessidade de associação;
- Aceitação das pessoas;
- Troca de amizades, afetos e amor.

O indivíduo nessa fase precisa pertencer a um grupo social, ser apontado pelos colegas, ele precisa da aceitação do meio em que vive, de status.

As necessidades de estima fazem parte da quarta base da pirâmide e são aquelas necessidades relacionadas com a auto-avaliação e a auto-estima de cada pessoa. Essa necessidade envolve também a auto-apreciação e autoconfiança, a necessidade de aprovação social, de *status,* reputação e prestígio.

A satisfação dessas necessidades “conduz a sentimentos de autoconfiança, valor, força, prestígio, poder, capacidade e utilidade. Sua frustração pode produzir sentimentos de inferioridade, fraqueza, dependência e desamparo, os quais, por sua vez, podem levar ao desânimo ou a atividades compensatórias”. (CHIAVENATO, 2000).

E para completar a quinta base e a hierarquia da pirâmide de Maslow contém a necessidade de auto-realização que são as necessidades humanas mais elevadas que as pessoas levam para tentar sua própria realização em seus potenciais. Essas necessidades são ligadas a:

- Autonomia;
- Independência;

- Autocontrole;
- Competência;
- Plena realização.

Essas necessidades somente são satisfeitas por recompensas que são dadas através de outras pessoas.

Para Robbins (2006) auto realizar é a intenção de se tornar tudo aquilo que a pessoa é capaz de ser, inclui crescimento, auto desenvolvimento e alcance do próprio potencial.

Contudo, a Teoria de Maslow representa a busca constante do alcance de cada uma das necessidades do indivíduo, onde com isso a empresa tem que encontrar em qual nível de necessidade encontra-se seus colaboradores para assim conseguir a satisfação dos mesmos, simultaneamente ao alcance de seus objetivos e suas metas dentro da empresa.

2.2.2Teoria de Herzberg

Frederick Herzberg desenvolveu uma teoria que explica o comportamento humano no horário de trabalho. Atribui ele, dois fatores que orientam o comportamento dos trabalhadores.

O primeiro fator é o higiênico ou extrínseco que segundo Chiavenato (2003, p. 23), assim é denominada, pois:

> Estão localizados no ambiente que rodeia as pessoas e abrangem as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho (...) os principais fatores higiênicos são salário, benefícios sociais, tipo de chefia ou supervisão que as pessoas recebem de seus superiores, condições físicas e ambientais de trabalho, políticas e diretrizes da empresa, clima de relacionamento entre a empresa e os funcionários e regulamentados internos, etc.

As pesquisas de Herzberg apontam que quando há os fatores higiênicos e os mesmos são excelentes do ponto de vista do trabalhador, este somente evita a insatisfação, mas se os mesmos fatores higiênicos forem precários causam grande insatisfação.

- **Fatores higiênicos**: capazes de produzir insatisfação- a política e a administração da empresa, as relações interpessoais com os

supervisores, supervisão, condições de trabalho, salários, status e segurança no trabalho.

- **Fatores motivadores**: geradores de satisfação- realização, reconhecimento, o próprio trabalho, responsabilidade e progresso ou desenvolvimento.

Suas pesquisas destacaram que os entrevistados (engenheiros e contadores) associavam a insatisfação com o trabalho ao ambiente de trabalho e a satisfação com o trabalho ao conteúdo. Segundo Chiavenato (2008), Herzberg chama-os de fatores higiênicos, pois são essencialmente profiláticos e preventivos, eles apenas evitam a insatisfação, mas não provocam a satisfação. Esses fatores também são chamados de fatores insatisfacientes.

O segundo fator é o motivacional ou intrínseco, estão interligados com o cargo e a função exercida por cada funcionário. Marras (2000) acredita que os fatores motivacionais são de controle do indivíduo onde expõe o que faz ou desempenha. O homem coloca os seus sentimentos de crescimento próprio, seu conhecimento, desenvolvimento profissional e até a auto-estima. Esse efeito é para os indivíduos profundos e estáveis e por sua vez Herzberg descreve esses fatores como ótimos, eles provocam a satisfação nas pessoas. Porém, quando são precários, eles evitam a satisfação.

Para Chiavenato (2007, p. 24):

> Os fatores higiênicos e motivacionais são independentes e não se vinculam entre si. Os fatores responsáveis pela satisfação profissional das pessoas são totalmente desligados e distintos dos fatores responsáveis pela insatisfação profissional. O Oposto da satisfação profissional não é a insatisfação, mas ausência de satisfação profissional. Também o oposto da insatisfação profissional é a ausência dela e não a satisfação.

Aspectos pressupostos pela teoria dos dois fatores de Herzberg são:

- A satisfação no cargo depende dos fatores motivacionais ou satisfacientes. O conteúdo ou atividades desafiantes e estimulantes do cargo desempenhado pela pessoa.
- A insatisfação no cargo depende dos fatores higiênicos: salário, benefícios recebidos, supervisão, colegas e contexto geral que envolve o cargo ocupado.

2.2.3 Teoria X e Teoria Y

De acordo com Chiavenato (2008), há o tradicionalismo a teoria X, e o modernismo no que trata o comportamento humano, a teoria Y, foi assim que classificou McGregor nestes estilos.

Segundo Robbins (2006), a teoria X além de tradicional revela que são convicções errôneas e incertas sobre o ser humano. As pessoas são preguiçosas por natureza, ou seja, trabalham o essencial para conseguir suas recompensas. A falta de ambição e desejo de crescimento faz com que este indivíduo não goste de assumir responsabilidades e ainda por sua vez preferem se condicionar na dependência. Preferem ser mandadas a mandar, resistem às mudanças e não assumem riscos. Essa correlação com a baixa auto-estima as levam a ser dirigidas e controladas.

> A teoria X representa o típico estilo de administração científica de Taylor, da teoria clássica de Fayol e da teoria da burocracia de Weber em diferentes estágios da teoria administrativa: bitolamento da iniciativa individual, aprisionamento da criatividade, estreitamento da atividade profissional por meios do método de rotina de trabalho. Fazendo com que o indivíduo faça estritamente que a empresa deseja dele, sem levar em conta as opiniões e vontade do trabalhador. (CHIAVENATO, 2007, p. 28).

A própria teoria das relações humanas, em seu caráter demagógico e manipulativo, também é uma forma suave, macia e enganosa de se fazer a teoria X. (CHIAVENATO, 2007).

Douglas McGregor explica que em sua teoria X o compromisso com seus objetivos depende das recompensas à sua consecução, o ser humano não só aprende a aceitar suas responsabilidades, mas passa a procurá-las.

A teoria Y reflete a teoria comportamental, pois, baseia-se em percepções e premissas atuais sem manter o relacionamento humano. Esses indivíduos consideram o trabalho uma satisfação, não carregam desprazer em suas atividades e ainda contrária à teoria X, trazendo para si que o desempenho é fonte de satisfação e recompensa e o faz involuntariamente. Outro grande diferencial no indivíduo da teoria Y é a imaginação inerente para tomar o que não é esporádico.

A teoria Y mostra um estilo de administração aberto, dinâmico e democrático, por meio do qual administrar torna-se um processo de criar oportunidade. (CHIAVENATO, 2008). Oposta à teoria X, a teoria Y carrega o estilo de

administração participativa, além de relacionadas aos valores sociais do indivíduo. Cria oportunidade para que as pessoas possam se desenvolver.

Portanto, ambas as teorias são enquadradas nas empresas, pois os indivíduos da teoria Y precisam comandar, além de tomarem iniciativas, completam com os indivíduos da teoria X, pois, estes têm sua satisfação em ser comandados e dirigidos, elevando sua auto-estima e suprindo suas necessidades.

2.2.4 O porquê e a importância da promoção da saúde no trabalho

Segundo Walton (1973) estudioso de QVT há oito fatores conceituais de qualidade de vida no trabalho:

Compensação justa e adequada: Caracteriza pela remuneração recebida pelo trabalho realizado, dividindo-se em dois critérios:

1º- Remuneração adequada: Remuneração necessária para o empregado viver dignamente dentro das necessidades pessoais e dos padrões culturais, sociais e econômicos da sociedade em que vive.

2º- Equidade interna: Equidade na remuneração entre outros membros de uma mesma organização.

3º- Equidade externa: Equidade na remuneração em relação a outros profissionais no mercado de trabalho.

Condições de trabalho: Caracteriza pelas condições existentes no local de trabalho, apresentando os seguintes parâmetros:

1º- Jornada de trabalho: Número de horas trabalhadas, previstas ou não pela legislação, e sua relação com as tarefas desempenhadas.

2º- Carga de trabalho: Quantidade de trabalho executados em um turno de trabalho.

3º- Ambiente físico: Local de trabalho em relações às condições de bem estar (conforto) e organização para o desempenho do trabalho

4º- Material e equipamento: Quantidade e qualidade de material disponível para execução do trabalho.

5º- Ambiente saudável: Local de trabalho e suas condições de segurança e de saúde em relação aos riscos de injúria ou doenças.

6º-Estresse: Quantidade percebida de estresse a que o profissional é submetido na sua jornada de trabalho.

Uso e desenvolvimento de capacidade: É a mensuração da qualidade de vida no trabalho em relação às oportunidades que o empregado tem de aplicar, no seu dia a dia, seu saber e suas aptidões profissionais. Entre os critérios se destaca:

1º- Autonomia: Medida permitida, ao indivíduo, de liberdade substancial, independência e descrição na programação e execução do trabalho.

2º- Significado da tarefa: Relevância da tarefa desempenhada na vida e no trabalho de outras pessoas, dentro ou fora das instituições.

3º- Identidade da tarefa: Medida de tarefa na sua integridade e na avaliação do resultado.

4º- Variedade de habilidade: Possibilidade de utilização de uma larga escala de capacidades e de habilidades do individuo.

5º- Retroinformação : Informação ao indivíduo acerca de avaliação do seu trabalho com um todo, e de suas ações.

Oportunidade de crescimento e segurança: Caracteriza pelas oportunidades que a instituição estabelece e o crescimento pessoal de seus empregados e para segurança do emprego. Os critérios que expressam a importância do desenvolvimento e a perspectiva de aplicação são os seguintes:

1º- Possibilidade de carreira: Viabilidade de oportunizar avanços na instituição e na carreira, reconhecidos por colegas, membros da família, comunidade.

2º- Crescimento pessoal: processo de educação continuada para o desenvolvimento das potencialidades da pessoa e aplicação das mesmas.

3º- Segurança de seu emprego: Grau de segurança dos empregados quanto à manutenção de seus empregos.

Integração social na organização: É o grau de integração social existente na instituição:

1º- Igualdade de oportunidades: Grau de ausência de estratificação na organização de trabalho, em termos de símbolos “status” ou estruturas hierárquicas íngremes; e de discriminação quanto á raça, sexo, credo, origens, estilos de vida e aparência;

2º- Relacionamento: Grau de relacionamento marcado por auxílio recíproco, apoio sócio-emocional, abertura interpessoal e respeito às individualidades.

3º-Senso comunitário: Grau de senso de comunidade existente na instituição.

Constitucionalismo: Caracteriza pelos direitos dos empregados cumpridos na instituição:

1º- Direitos trabalhistas: Observância ao cumprimento dos direitos do trabalhador, inclusive o acesso à apelação

2º- Privacidade social: Grau de privacidade que o empregado possui dentro da instituição

3º- Liberdade de expressão: forma como o empregado pode expressar seus pontos de vista aos superiores, sem medo de represálias;

4º- Normas e rotinas: Maneira como normas e rotinas influenciam o desenvolvimento do trabalho.

Trabalho e espaço total de vida: é o equilíbrio entre a vida social do empregado e a vida no trabalho:

1º-Papel balanceado no trabalho: Equilíbrio entre jornada de trabalho, exigências de carreira, viagens, e convívio familiar.

2º- Horário de entrada e saída do trabalho: Equilíbrio entre horários de entrada e saída do trabalho e convívio familiar.

Relevância social da vida no trabalho: Percepção do empregado em relação à responsabilidade social da instituição na comunidade, à qualidade de prestação dos serviços e ao atendimento de seus empregados:

1º- Imagem da instituição: Visão do empregado em relação à sua instituição de trabalho: importância para comunidade, orgulho e satisfação pessoais de fazer parte da instituição.

2º-Responsabilidade social da instituição: Percepção do empregado quanto à responsabilidade social da instituição para a comunidade, refletida na preocupação de resolver os problemas da comunidade e também não causar danos.

3º- Responsabilidade social pelos serviços: Percepção do empregado quanto à responsabilidade da instituição com a qualidade dos serviços postos a disposição da comunidade.

4º- Responsabilidade social pelos empregados: Percepção do empregado quanto à sua valorização e participação na instituição, a partir da política de recursos humanos.

A QVT se preocupa principalmente com dois aspectos importantes que é o bem-estar do trabalhador e a eficácia organizacional. Qualidade de vida é uma tendência e passou a ser um meio para alcançar o engrandecimento do ambiente de trabalho e obtenção de maior produtividade e qualidade do seu resultado, sendo hoje vista como um conceito global e como forma de dimensionar tais fatores, adotando filosofia e métodos para uma maior satisfação do trabalhador em sua atividade profissional (CHIAVENATO, 2008).

Para Prestes Rosas (2009, p. 14):

> Deste modo, numa perspectiva mais abrangente, QVT diz respeito a: remuneração, em seus aspectos de eqüidade ou justiça interna ou externa; condições de saúde e segurança no trabalho, oportunidades para utilização e desenvolvimento de capacidade, oportunidade de crescimento profissional, com segurança de empregos, renda integração social no ambiente de trabalho, proporção ou nível em que direitos e deveres encontram-se formalmente estabelecidos, cumpridos pela organização, além de valorização da cidadania, imparcialidade nas decisões, influência de trabalho em outras esferas de vida do trabalhador, como por exemplo, as relações familiares e relevância social da vida no trabalho ou valorização e responsabilidade das organizações pelos seus produtos e pelos seus trabalhadores, com implicações na imagem e credibilidade da empresa.

A qualidade de vida no trabalho proporciona uma maior participação por parte dos funcionários, criando um ambiente de integração com superiores, com colegas de trabalho, com o próprio ambiente de trabalho, visando sempre a compreensão das necessidades dos funcionários.

A resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas da tarefa e de outras dimensões não dependentes diretamente da tarefa, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização. Atendem aos interesses tanto do empregado como do empregador.

Para o trabalhador, as razões são: para uma melhor saúde física, e não do fato do indivíduo sentir-se mais disposto e com mais vigor físico. Mas, sobretudo e principalmente, da sensação de bem-estar decorrente da melhoria das relações pessoais que mantém no trabalho, além do fato de passar a vivenciar o trabalho não como tortura e fonte de dissabores, mas como algo prazeroso e desejável.

A importância do trabalho para o bem-estar e a saúde das pessoas fica clara ao lembrarmos que é trabalhando que passamos a maior parte de nossa vida enquanto estamos acordados. Assim, aceita-se a importância do trabalho sobre a vida, aceita- se também a importância de se desvincular o trabalho das noções de castigo e tortura.

Os programas de promoção à saúde nas empresas contribuem para que o trabalhador passe a gostar do trabalho e passe, por extensão a vestir a camisa da empresa.

Para Prestes Rosa (2009), os que dirigem as empresas devem escolher se querem que os funcionários se comportem como soldados ou como guerreiros. Os soldados são relativamente mais fáceis de contratar e adestrar. Por falta de uma razão maior que os motive, são movidos apenas por ordens e precisam de chefes que pensem por si e os orientem. Da mesma forma, os chefes se submetem às limitações de suas funções: tornam-se complementares a seus soldados e se subtraem na redução das forcas de suas equipes.

Já os guerreiros, ao contrário, são pessoas movidas por ideais, que não precisam de ordens para entrar nas batalhas do dia-a-dia, movidas pela autodeterminação, orgulho em servir, desejo de superar.

Só se consegue transformar soldados em guerreiros quando se consegue incutir a sensação de que elas são valorizadas e prezadas, de que são importantes dentro da empresa, e despertar nelas o impulso de vestir a camisa da empresa.

Além deste benefício, O'Donnel (1994) cita como talvez o principal, a instituição de programas de promoção da saúde no trabalho; alguns de ordem puramente financeiros, como a economia que se consegue em termos de redução

de gastos com medicamentos e assistência médica, exames e hospitalizações, mas também:

- Melhoria da produtividade;
- Empregados mais alertas e motivados;
- Melhoria da imagem corporativa;
- Menos absenteísmo;
- Melhoria das relações humanas e industriais;
- Baixas taxas de enfermidade;
- Melhoria da moral da força de trabalho;
- Redução em letargia e fadiga;
- Redução de turnover (rotatividade);
- Missão Estratégica

Ainda segundo o autor, a missão estratégica de um programa de qualidade de vida canaliza seus esforços para alcançar os seguintes resultados:

- Aumentar os níveis de **satisfação e saúde** do colaborador/ consumidor/ comunidade. (força de trabalho mais saudável)
- Melhorar o **clima organizacional** (ambiente, relações e ações saudáveis)
- Afetar beneficamente no processo de formação e desenvolvimento humano, agregando competências (capacidade e atributos)
- Influenciar na diminuição da **pressão no trabalho** e do **distresse** (diminuição do estresse) individual e organizacional (menor absenteísmo/rotatividade; menor número de acidentes)
- melhorar a capacidade de **desempenho** das atividades do dia-a-dia. (maior produtividade).

3. METODOLOGIA

O instrumento de pesquisa utilizado foram pesquisas bibliográficas e estudo de multicasos em quatro empresas de grande porte da cidade de Bauru e Pederneiras.

A coleta de dados foi realizada via entrevistas semi-estruturadas a funcionários de diferentes áreas das empresas, com aplicação de questionários com seis perguntas abertas e fechadas. Para obtenção dos resultados a pesquisa foi tabulada no Microsoft Excel.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O contato com as organizações iniciou-se após a listagem de empresas da região do centro oeste paulista, onde o pesquisador obteve acessibilidade e receptividade das organizações.

O primeiro contato com as empresas deu-se no mês de setembro de 2012 quando se formalizou o objetivo da pesquisa e o aceite das empresas para este trabalho, quatro aceitaram participar, tornando-se estudo de multi casos. Em outubro de 2012, através de entrevista semi-estruturada aplicada pelo autor, foram passados os questionários para os colaboradores responderem.

A figura 3 apresenta o protocolo do estudo de casos, conforme sugestão de Yin (1989), sintetizando as características do estudo de casos realizado.

Figura 3: Protocolo do estudo de caso

Questão principal de pesquisa	**Como os fatores de qualidade de vida podem influenciar o comportamento do colaborador na empresa?**
Unidade de análise	Políticas de qualidade de vida criadas para manter o funcionário na empresa
Limites de Tempo	Ano de 2012
Local	2 empresas de grande porte localizadas no centro oeste paulista
Validade dos construtos	Contraposição entre a fundamentação teórica e a análise empírica
Validade interna	Utilização de fontes múltiplas de evidências (observações diretas, documentos, gráficos e

	entrevistas).
Questões básicas do estudo de casos	• Quais são as políticas de QVT usadas pelas empresas? • Qual o foco que a empresa tem para implantar estes programas de QVT? • O funcionário acredita haver benefícios para eles com as políticas de QVT? • Quais benefícios existem para o funcionário?

Figura 3: Protocolo do estudo de caso
Fonte: elaborado pela autora

3.2 MULTI CASOS

Quando se observa a tipologia do estudo de casos, deve-se registrar que esta pesquisa adota o tipo de estudo de casos múltiplos, ou multicasos, onde um mesmo problema de pesquisa é analisado comparativamente, tendo em vista a realização do estudo de caso em organizações distintas.

Tal escolha se justifica nesta pesquisa, pois tende a fornecer bases comparativas e nuances da gestão da diversidade em empresas brasileiras, o que pode fornecer um maior nível de compreensão do fenômeno. (MARCONI; LAKATOS, 2010).

3.3 QUESTIONÁRIO

O questionário é um modo de investigação composto por um número elevado de questões apresentadas por escrito a pessoas que tem por objetivo propiciar determinado conhecimento ao pesquisador. Suas vantagens são:

- Possibilita atingir grande número de pessoas de diversas localizações geográficas com baixo custo;
- Garante o anonimato das respostas;
- Permite que as pessoas o respondam no momento que lhes pareça mais apropriado;
- Não expõe os pesquisados à influência do pesquisador.

As perguntas de um questionário podem ser:

- Perguntas abertas: o interrogado responde com suas palavras, onde se torna mais difíci de tabular e analisar.

- Perguntas fechadas: englobam todas as respostas possíveis, sendo melhor de tabular.
- Perguntas duplas: reúne características tanto de perguntas abertas quanto perguntas fechadas.

Para a realização desse trabalho foi utilizado um questionário de perguntas fechadas.

3.4 PESQUISAS BIBLIOGRÁFICAS

Uma bibliografia está relacionada a registros de determinado assunto em jornais, livros, boletins, monografias, revistas, Internet, teses entre outros.

A pesquisa bibliográfica nos auxilia a focar um tema já escrito, permitindo-nos a concluir algo sobre o assunto escolhido.

3.5 ELABORAÇÃO DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS E DINÂMICA DA COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados desta pesquisa foi constituído de um questionário, onde foram usadas perguntas abertas, onde o entrevistado responde livremente o que pensa sobre o assunto, perguntas fechadas, onde são fornecidas as possíveis respostas ao entrevistado. Distribuídos para quatro empresas e respondidos por funcionários de diferentes setores das empresas.

A coleta de dados foi realizada em 2012, diretamente nas organizações, por meio da aplicação dos instrumentos de coleta apresentados no final deste trabalho. Essas informações foram complementadas pela observação *in loco* das pesquisadoras, por meio de sistematização de documentos e informações dos sites das organizações na internet.

3.6 PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após cada visita, entrevista e observação, as pesquisadoras sistematizaram as informações de cada um dos casos segundo os temas sob análise, para posterior comparação entre os casos.

A última análise a se realizar é abstrair algumas conclusões sobre os casos de uma forma agregada e geral, para posterior comparação com os fundamentos teóricos fornecidos pela literatura especializada.

4. ESTUDO DE CASO

4.1CARACTERIZAÇAO DA REGIÃO ESTUDADA

As empresas escolhidas para o estudo foram empresas no interior centro oeste paulista, localizadas nos municípios de Bauru e Pederneiras.

A escolha se deu devido ao aceite imediato das empresas em participar da pesquisa, além da receptividade dos seus colaboradores.

As cidades estudadas ficam em um raio de 60 km de distância, o que facilitou as entrevistas e visitas de observação. A figura 4 apresenta algumas características das cidades pesquisadas.

Figura 4: Características das cidades estudada

Cidade	Fundação	História	População atual
Bauru	1/08/1896	O município surgiu devido ser um dos lugares onde os bandeirantes lutavam com índios pela posse do território e seu crescimento e movimentações aconteceram, devido à construção da Estrada de Ferro Noroeste do Brasil, e em 1905, a cidade recebeu a primeira ferrovia a: Estrada de Ferro Sorocabana que ligava Bauru a São Paulo.	355.675 habitantes
Pederneiras	22/05/1891	Tem economia bastante diversificada, com agricultura baseada na cana-de-açúcar. A cidade vem se transformando em grande polo de metalurgia e mecânica.	41.497 habitantes

Figura 4 - Características das cidades estudadas
Fonte: Pederneiras (2012); IBGE (2010)
Nota: Adaptado pela autora

Para fazer a caracterização das cidades, a pesquisadora buscou dados junto ao site do IBGE na pesquisa sobre estimativas anuais da população dos municípios brasileiros, além de buscar informações junto aos sites das prefeituras dos municípios escolhidos.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS ANALISADAS

As empresas estudadas estão localizadas no interior do centro oeste paulista. A região possui muitas empresas. A figura 5 mostra os setores de atividade produtiva das empresas estudadas

Figura 5: Ramos de atividades econômicas das empresas da amostra.

Empresa	Ramo de Atividade
Empresa A	Fabricação de Material Escolar
Empresa B	Fabricação de Máquinas de construção civil

Figura 5 - Ramos de atividades econômicas das empresas da amostra
Nota: Adaptado pela autora

5. RESULTADOS OBTIDOS

Depois de aplicado o questionário (Anexo 1), o trabalho apresentou os seguintes resultados:

1. A organização tem políticas de QVT:

Figura 6: Políticas de QVT na empresa.

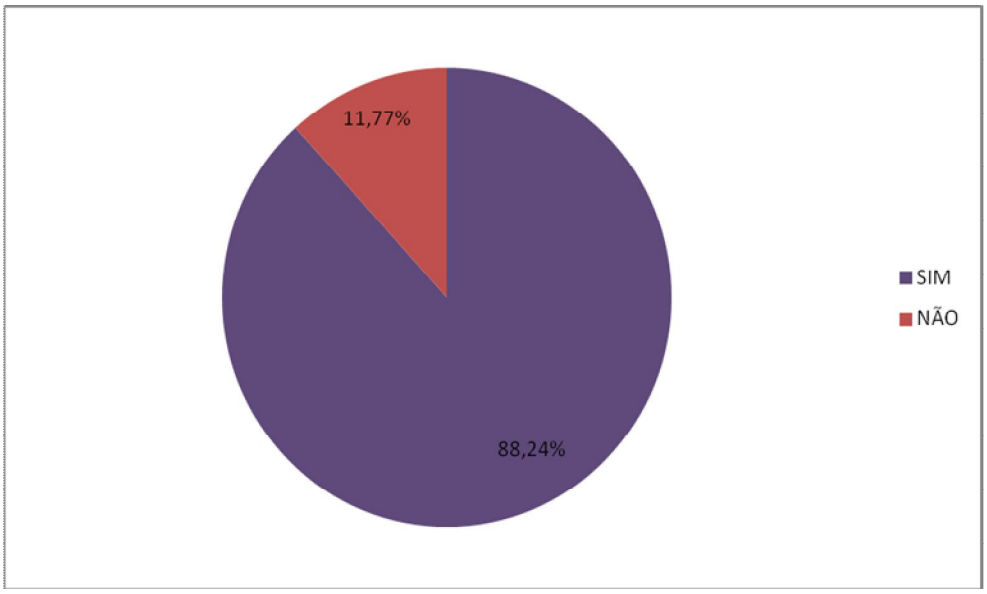

Figura 6 - Políticas de QVT na empresa.
Nota: Elaborado pela autora

De acordo com o público respondente, pode-se verificar que empresas de grande porte já se preocupa com programas de qualidade de vida. Também foi constatado que a mesma empresa que onde os funcionários responderam haver tais programas, outros responderam que não há programas de QVT onde trabalham.

Isso significa que muitos funcionários não consideram os programas aplicados pela sua empresa, políticas de qualidade de vida.

2. Quais os tipos de políticas de QVT aplicadas na empresa:

Figura 7: Tipos de políticas de QVT.

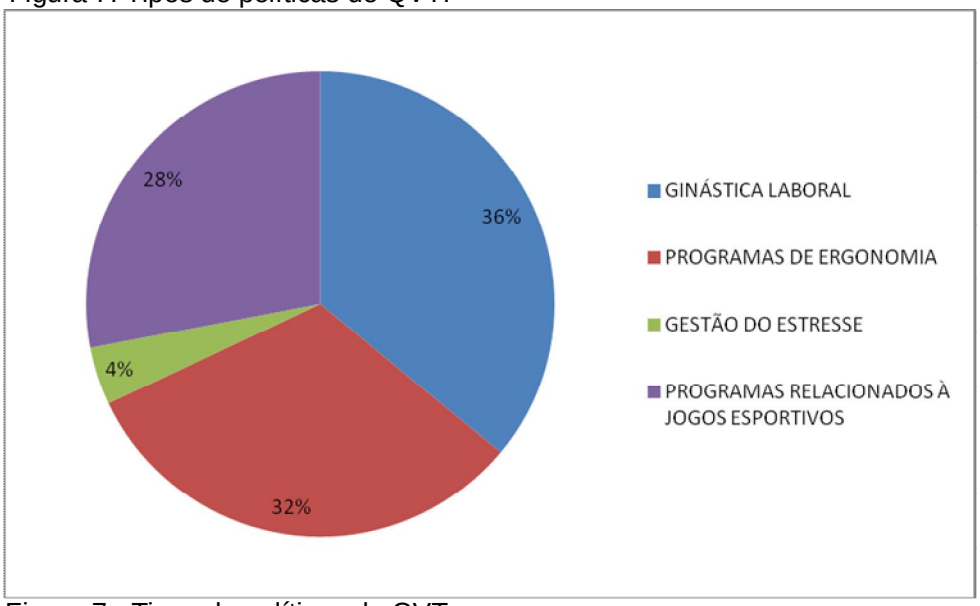

Figura 7 - Tipos de políticas de QVT
Nota: Elaborado pela autora

De acordo com as respostas, pode-se constatar que, a maioria das empresas oferecem políticas de qualidade de vida relacionadas à ergonomia, em sua maioria está a ginástica laboral, seguido dos programas de ergonomia e jogos esportivos. A gestão do estresse vem em uma pequena porcentagem.

3. Qual o foco você acredita que a empresa tem ao aplicar as políticas de QVT

Figura 8: Foco da empresa ao aplicar as políticas de QVT.

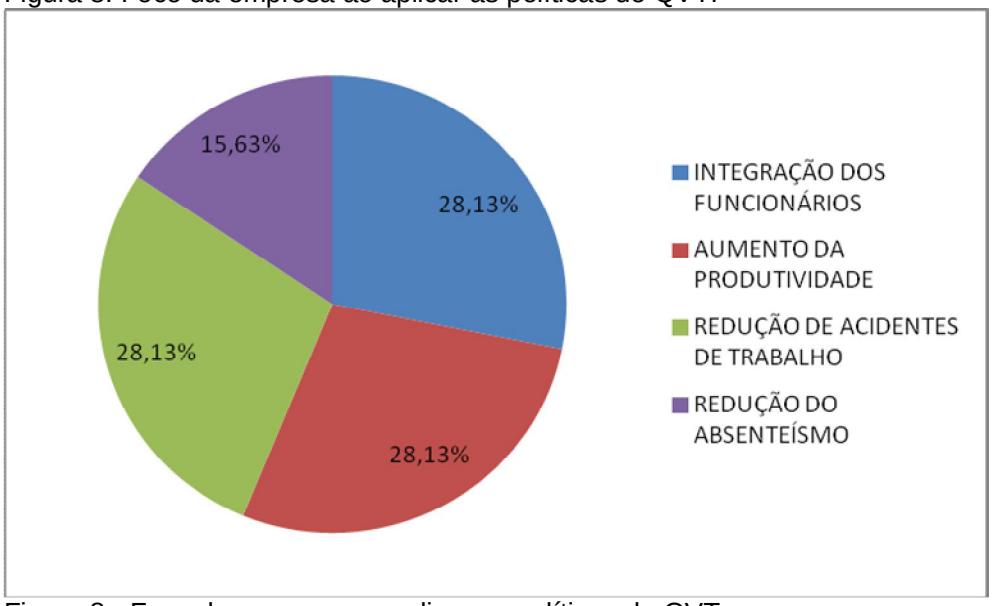

Figura 8 - Foco da empresa ao aplicar as políticas de QVT
Nota: Elaborado pela autora

De acordo com os entrevistados, houve um empate no que eles acreditam ser o foco da empresa ao aplicar tais políticas. Integração dos funcionários, aumento da produtividade e redução de acidentes de trabalho são os principais focos das empresas, seguido, por último de redução do absenteísmo.

4. Você participa dos programas de QVT na sua empresa:

Figura 9: Participação dos funcionários nos programas de QVT na empresa.

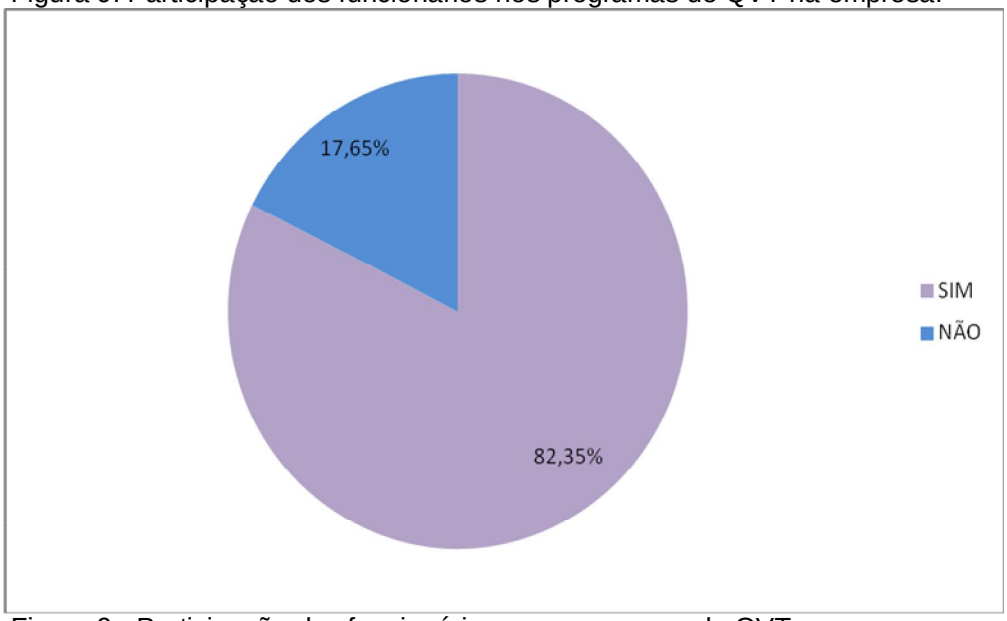

Figura 9 - Participação dos funcionários nos programas de QVT na empresa
Nota: Elaborado pela autora

Aqui já se constata que a grande maioria dos funcionários das empresas participa dos programas relacionados à qualidade de vida no trabalho, por considerar importante.

5. Você acredita haver benefícios para o funcionário com as políticas de QVT na empresa:

Figura 10: Benefícios para o funcionário com as políticas de QVT.

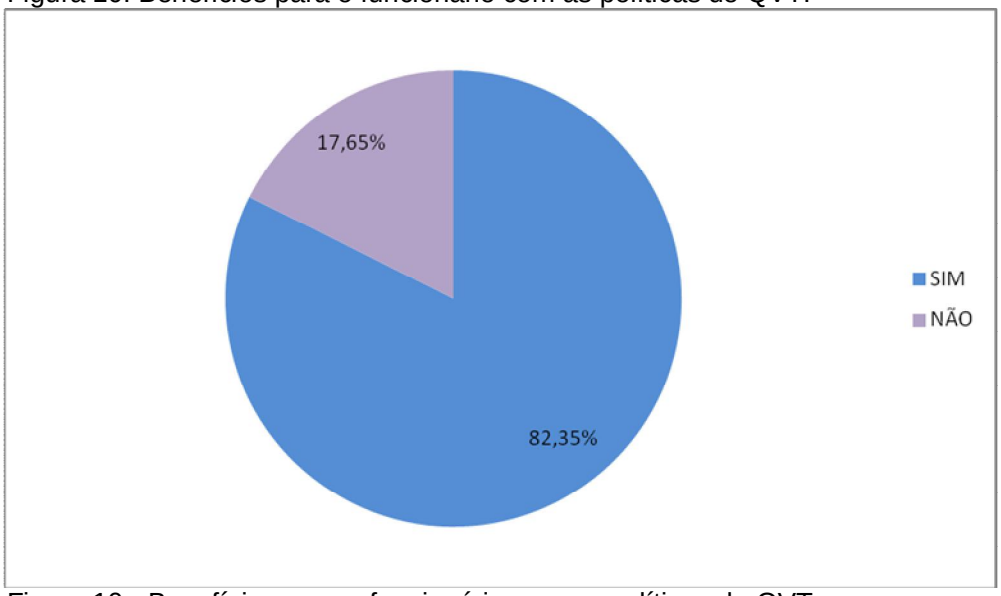

Figura 10 - Benefícios para o funcionário com as políticas de QVT
Nota: Elaborado pela autora

Pode-se notar que, a mesma quantidade que participa dos programas também acredita haver benefícios para os funcionários ter esses programas de qualidade de vida nas empresas.

6. Quais os benefícios acreditados haver para o funcionário quando aplicadas as políticas de QVT:

Figura 11: Benefícios acreditados haver para o funcionário quando aplicadas as políticas de QVT.

Empresa A	"A empresa estimula a prática de esportes, diminuição do sedentarismo,integra os funcionários, maior disposição para o trabalho individual, ajuda na prevenção de lesões, satisfação do funcionário para com a empresa, redução do estresse, motivação" .
Empresa B	“Com certeza todo tipo de programa é bem vindo, para a redução de acidentes e absenteísmo, redução de lesões, incentivo para os funcionários fora da empresa, interatividade dos funcionários".

Figura 11 – Benefícios acreditados haver para o funcionário quando aplicadas as políticas de QVT
Nota: Elaborado pela autora

Os funcionários entrevistados da empresa A e da empresa B compartilham basicamente da mesma opinião quanto às políticas de qualidade de vida aplicadas na empresa onde trabalham. Acham importante para reduzir problemas de saúde e integrar os funcionários de diversas áreas.

Portanto, é de suma importância para qualquer organização, conhecer as políticas de qualidade de vida e aplicá-las em seu dia-a-dia.

6. CONCLUSÃO

Na visão dos colaboradores que participaram deste estudo, a maioria acredita que a integração entre funcionários, a motivação e a prevenção de doenças são os principais benefícios dos programas de qualidade de vida.

Eles também relatam que a integração entre funcionários da empresa e a satisfação dos mesmos são os principais benefícios para a organização que implanta programas de qualidade de vida.

Este resultado aponta para visões de gestão de recursos humanos mais pautadas na condição humana no trabalho e na humanização do mesmo. Ainda assim, em segundo lugar na lista de benefícios para a organização está o aumento da produtividade.

Esta visão tem como referência de certa forma, uma estrutura de realidade, na qual com quadros de pessoal cada vez mais enxutos, as corporações têm a necessidade de manutenção e aumento dos lucros, e para isso estão dispostas a investir na melhora da qualidade de vida dos seus colaboradores.

O estudo nos traz indicadores de que é necessária a apresentação de diferenciais em seus serviços e investimento no capital humano para o melhor andamento do negócio.

Hoje existe uma nova concepção nos estilos de gestão, onde o foco principal são as pessoas. Através de práticas que valorizam seus colaboradores este novo modelo é o verdadeiro diferencial competitivo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOWDICHT, J. L.; BUONO, A. F. **Fundamentos de comportamento organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

BÚRIGO, C. C. D**. Qualidade de Vida no Trabalho:** Dilemas e Perspectivas. Florianópolis: Ed. Insular, 1997.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas:** O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Bauru. **IBGE,** 2010. Disponível em: <hTTP://ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>. Acesso em 20 out. 2012.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos:** do operacional ao estratégico. 3 ed. São Paulo: Futura, 2000.

MATTOS, F. G. **Fator QF:** Quoeficiente da felicidade-ciclo de felicidade no trabalho. São Paulo: Ed. Makron Books do Brasil, 1997.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

O'DONNEL, K **. Raízes da Transformacão**: A qualidade individual como base da qualidade total. Salvador: Ed. Casa da qualidade, 1995.

PEDERNEIRAS. In: WIKIPÉDIA: a enciclopédia livre, 2012. Disponível em: <hTTP://pt.wikipedia.org/wiki/Pederneiras>. Acesso em: 20 out. 2012

RODRIGUES, M. V**. Qualidade de Vida no Trabalho**. 8a ed. Petrópolis: Ed Vozes, 2001.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SANTA CATARINA. Critérios de classificação de empresas: EI – ME – EPP. **SEBRAE/SC,** [20--?]. Disponével em: <hTTP://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154&^^>. Acesso em: 20 out. 2012.

SILVA, M. A. D.; DE MARCHI, R. **Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho.** São Paulo. Ed. Best Seller-SP, 1997.

WEINSTEIN, M. **Gerenciando e Divertindo.** São Paulo: Ed. Nobel, 1996.

ANEXOS

Questionário realizado para o Trabalho de Conclusão de Curso do curso de Administração de Empresas pela Universidade do Sagrado Coração – USC, da aluna Gabriela Foz Nunes da Cunha.

Responda:

1- **A organização que você trabalha tem programas de qualidade de vida?**
( ) SIM ( )Não

2- **Em caso de resposta positiva, quais os tipos de programas de QVT implantados pela sua empresa?**
( ) ginástica laboral
( ) programas de ergonomia
( ) gestão do estresse
( ) programas relacionados a jogos esportivos

3- **Em sua visão, qual é o foco que a empresa tem pra implantar programas de QVT :**
( ) integração dos funcionários
( ) aumento da produtividade
( ) redução de acidentes de trabalho
( ) redução do absenteísmo

4- **Você participa dos programas de QVT na sua empresa?**

( ) SIM ( ) Não

5- **Você acredita haver benefícios para o funcionário com as políticas de QVT implantadas na sua empresa?**
( ) SIM ( ) Não

6- **Em caso positivo, cite pelo menos um benefício:**