

# QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA MATRIZ DE UMA REDE DE VAREJO

Laura Grazieli Strei<sup>1</sup>  
Jonas Bordim<sup>2</sup>

## RESUMO

A qualidade de vida no trabalho é um fator em crescente relevância nas organizações, nesse sentido, este trabalho foi desenvolvido abordando o tema qualidade de vida na matriz de uma rede de varejo, em Santa Rosa, RS. Em relação ao problema que norteou o trabalho foi: qual a relação entre a visão da empresa e a vivência dos colaboradores no que se refere a qualidade de vida no trabalho? O objetivo geral conforme a temática é conhecer a qualidade de vida no trabalho, visando um equilíbrio e conseqüentemente, uma melhoria. Quanto aos objetivos específicos são: entender a visão da gestão e as ações oferecidas pela empresa; apurar dados sobre a percepção dos colaboradores em relação à QVT; propor melhorias no âmbito de gestão com pessoas, visando uma melhor QVT e engajamento do time. Considerando a organização onde a pesquisa ocorreu é importante entender que a qualidade de vida tem extrema relevância, pois está diretamente ligada aos resultados, em vista que os colaboradores são influenciados pela mesma e tudo que envolve-a. Para a realização deste trabalho foi realizado um estudo acerca da gestão de pessoas, clima e cultura organizacional, motivações e QVT. A categorização da metodologia aplicada à pesquisa é teórico-empírica, quantitativa, qualitativa, descritiva, exploratória, explicativa, bibliográfica e estudo de caso. A partir dessa análise, conclui-se que as ações propostas podem melhorar no comprometimento, engajamento e produtividade, visto que através delas terão maior satisfação no que se refere às condições de trabalho, motivação, clima, e QVT, influenciando positivamente nos resultados.

Palavras-chave: Qualidade de vida – Motivações – Clima e cultura – Pessoas.

## ABSTRACT

Quality of life at work is a factor growing in relevance in the organizations, in this sense, the herein work was developed addressing the theme of quality of life in the medium of a retail network, in Santa Rosa, RS. Along with the issue that guided this work was: what is the relationship between the company vision and the life of their collaborators in what is referred to the quality of life at work? The general goal in regard to the theme is to learn about the quality of life at work, aiming at a balance and consequently, an improvement. The specific objectives in regard to the matter are: understanding the management vision and the actions offered by the company;

---

<sup>1</sup>Acadêmica do curso de Administração – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. lauragrazis@hotmail.com

<sup>2</sup>Mestre em Gestão Estratégica de Organizações. Orientador. Professor dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. jonas@fema.com.br

learn more about the data surrounding the perception of the collaborators in regards to QLW; propose improvements in the people management area, aiming at a better QLW and team engagement. Considering the organization where the research took place, it is important to understand that quality of life is of extreme relevance, because it is directly connected to results, since the collaborators are influenced by it and everything surrounding it. In order to perform this work, a study surrounding people management was conducted, organizational climate and culture, motivations and QLW. The categorization of the methodology applied to the research herein is theoretical-empirical, quantitative, qualitative, descriptive, exploratory, explanatory, bibliographic and case study. From this analysis, it is concluded that the proposed actions may improve the commitment, engagement and productivity, since that by them, more satisfaction will be attained when it comes to the work relationships, motivation, climate, and QLW, positively influencing the results.

Keywords: Quality of life – Motivation – Climate and Culture – People.

## **INTRODUÇÃO**

O ambiente interno das empresas é um fator que tem influenciado muito nos resultados efetivos da mesma, isso porque neste ambiente situam-se os colaboradores, que são agentes fundamentais para a geração de resultado. Levando isso em consideração, torna-se necessário um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho, podendo assim obter dados e informações precisas sobre a vivência dos colaboradores dentro de uma empresa.

O presente estudo buscou entender qual é o índice de qualidade de vida na matriz de uma rede de lojas de varejo situada no município de Santa Rosa/RS, para que através deste trabalho fosse possível entender qual a relação entre a visão da empresa e a vivência dos colaboradores no que se refere à qualidade de vida no trabalho.

Portanto o objetivo geral da pesquisa é conhecer a qualidade de vida no trabalho, visando um equilíbrio e conseqüentemente, uma melhoria. Para isso, foram delimitados três objetivos específicos que são: entender a visão do gestor e as ações oferecidas pela a empresa; apurar dados sobre a percepção dos colaboradores em relação à qualidade de vida no trabalho; propor melhorias no âmbito de gestão com pessoas, visando uma melhor QVT e engajamento do time.

Levando em consideração que o estudo foi realizado em uma empresa de contexto real, o mesmo torna-se de extrema relevância, pois a qualidade de vida no trabalho, também chamada de QVT, está diretamente ligada aos resultados da

empresa, visto que os colaboradores são influenciados pelas condições de trabalho, clima e cultura organizacional e motivações.

A metodologia utilizada para realizar o trabalho, ou seja, as técnicas e maneiras que foram aplicadas para que fosse possível realizar a pesquisa, divide-se em: categorização da pesquisa, plano de produção de dados e plano de análise e interpretação de dados.

No que se refere a categorização da pesquisa, o trabalho teve uma abordagem teórico-empírica, o tratamento dos dados ocorreu de forma quantitativa e qualitativa, acerca dos fins e objetivos propostos os mesmos foram percorridos de forma descritiva, exploratória e explicativa, e acerca dos procedimentos técnicos que foram utilizados a pesquisa enquadra-se como bibliográfica e estudo de caso.

O referencial teórico do estudo que discorre abaixo, possui citações de diversos autores, dentre os principais estão: Idalberto Chiavenato, Antonio Carlos Gil, Francisco Lacombe e Antonio de Lima Ribeiro.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

Para a elaboração deste trabalho foram abordados temas como: Gestão de Pessoas, Clima e Cultura Organizacional, Motivações e Qualidade de vida no trabalho.

### **1.1 GESTÃO DE PESSOAS**

No que se refere à Gestão de Pessoas, a mesma passou por um processo de evolução com o passar do tempo, conforme Ribeiro, o profissional que atuava nessa área em tempos passados trabalhava de forma mais centralizada e unilateral, tornando assim o setor afastado das demais áreas da empresa, o que certamente gerava um distanciamento e uma falha no cumprimento do planejamento estratégico da empresa como um todo (RIBEIRO, 2019).

O autor ainda ressalta sobre algumas medidas e diretrizes adotadas no passado e que hoje estão ultrapassadas e causam resultados negativos. Dentre elas estão a centralização nas decisões e falta de comunicação entre setores, sendo estas medidas que tornam o processo unilateral, com pouca flexibilidade e que conseqüentemente traz inúmeras fragilidades para a organização (RIBEIRO, 2019).

Na atualidade as organizações têm buscado novas formas de gestão. Visto que o mercado tem se tornado cada vez mais dinâmico e inovador, torna-se fundamental que as empresas façam este acompanhamento, e que este seja de forma total, integrando todos os seus setores. No que se refere à gestão de pessoas, há um investimento focado nessa área, levando em conta o conceito de que é através das pessoas que os produtos e serviços são desenvolvidos, produzidos, melhorados e vendidos (CHIAVENATO, 2020).

Nesse âmbito também é citado por Bes e, Capaverde, a relevância que esse gerenciamento estratégico tem em relação às empresas, evidenciando a importância de conciliar fatores internos e externos (BES; CAPAVERDE, 2019). De acordo com Chiavenato, para que ocorra essa conciliação dos fatores internos e externos, é necessário haver uma fonte dessas informações. Segundo Chiavenato, pode-se desenvolver uma análise SWOT, podendo entender quais são as suas forças (strengths) e fragilidades (weaknesses) internas, e oportunidades (opportunities) e ameaças (threats) externas (CHIAVENATO, 2020).

Nesse sentido algumas ações podem ser realizadas, como forma de incentivos aos colaboradores, buscando entender quais são as suas motivações. Conforme Gil, a motivação é a força que atua como um estimulante, para que assim as pessoas tornem-se proativas e colaborem com a produtividade da empresa, tornando assim a motivação uma forma de gerar comprometimento (GIL, 2019).

Sendo assim, é possível entender que a Gestão de Pessoas passou por algumas transformações com o decorrer do tempo, que foram necessárias para que hoje pudesse haver um setor comprometido e interligado com as demais áreas da empresa, resultando maiores benefícios e ganhos para a empresa de forma geral.

## 1.2 CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL

Dentro de uma organização existem diversos fatores que influenciam na qualidade de vida no trabalho, dentre estes estão o clima e a cultura organizacional. Conforme Lacombe, o clima organizacional está diretamente ligado a fatores como motivação, identificação, colaboração, interesse, comunicação e relacionamentos. (LACOMBE, 2011).

Em relação a cultura organizacional, a mesma pode ser positiva ou negativa, de acordo com Gil, as organizações podem ou não adotar uma cultura de qualidade,

sendo que ao optar por essa prática, a mesma influenciará os colaboradores a determinados comportamentos e ações de qualidade de forma geral, refletindo positivamente na empresa. O contrário ocorre quando não há uma cultura de qualidade, afetando no comportamento com colaboradores, de forma que os mesmos não possuem motivação para praticar ações que influenciem na qualidade geral da empresa (GIL, 2016).

A influência causada pelo clima e cultura organizacional pode acarretar em fatores tanto positivos quanto negativos para os envolvidos. Para Chiavenato, o clima envolve características motivacionais, tornando-se positivo quando ocorre uma satisfação em relação às necessidades dos participantes e negativo quando há frustração e insatisfação. (CHIAVENATO, 2020).

No que diz respeito a importância de uma cultura de qualidade, Hollenbeck e Wagner citam quatro funções básicas, que são: identidade organizacional, compromisso coletivo, estabilidade emocional e comportamento. A identidade organizacional, especialmente, pode ser criada através da cultura, por meio de normas e valores que permitem com que as pessoas se unam em função de alcançar um objetivo comum a todos (HOLLENBECK ; WAGNER, 2020).

A cultura e o clima organizacional estão diretamente ligados um ao outro, e conforme Lacombe o clima sofre influência da cultura empregada no ambiente das empresas. Essa afirmação traz a perspectiva de que a cultura possivelmente norteará a forma pela qual os eventos acontecerão dentro da organização e além disso poderá trazer influências positivas ou negativas sobre os seus colaboradores (LACOMBE, 2011).

Com isso, entende-se que o clima e a cultura organizacional são aspectos que andam juntos e que moldam o comportamento humano dentro de uma organização e, é papel dos gestores desenvolver uma estratégia vinculada a cultura da empresa, gerando melhorias que afetarão diretamente no clima.

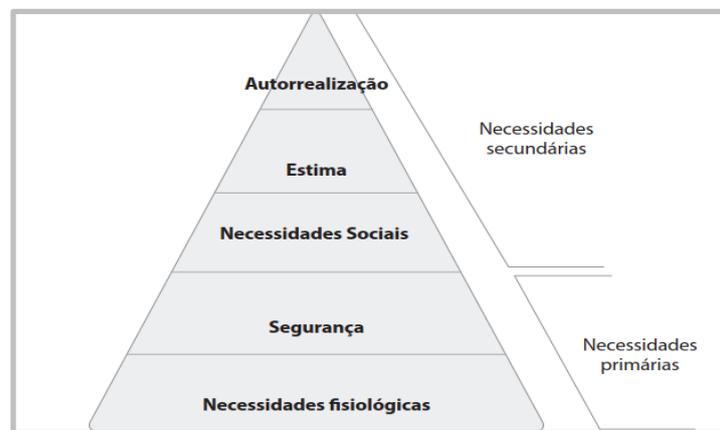
### 1.3 MOTIVAÇÕES

A motivação pode ser definida como uma força que impulsiona ao cumprimento de algum objetivo. Conforme citado pode Vergara, deve ser entendida como um processo, já que ela não é um ato que pode ser acabado, mas sim um processo contínuo, visto que quando uma necessidade desaparece e é atendida,

naturalmente surgirá outra para substituí-la, ocasionando uma nova expectativa de motivação (VERGARA, 2016).

As motivações surgem a partir de uma necessidade estabelecida, de acordo com o entendimento de Chiavenato, essas necessidades podem ser percebidas de diversas formas, sendo conscientes ou não, o autor cita a teoria motivacional mais conhecida na administração, que é a teoria das necessidades humanas de Maslow, conforme a ilustração 1.

Ilustração 1: Hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow



Fonte: (CHIAVENATO, 2022, p.55).

Em relação à ilustração 1, Chiavenato descreve um pouco sobre cada um dos níveis de necessidades. As necessidades fisiológicas podem ser entendidas como as mais básicas e biológicas, como por exemplo a fome, sede, sono ou abrigo, ou seja, orientam a vida humana, são necessárias para a sobrevivência. As necessidades de segurança estão relacionadas à proteção do indivíduo contra qualquer ameaça ou privação (CHIAVENATO, 2022).

As necessidades sociais são aquelas que estão interligadas ao convívio social entre os indivíduos, como a participação, interação e aceitação em um grupo. A estima está relacionada às necessidades que o indivíduo possui em relação a si mesmo, como a autoestima e autoavaliação, envolvendo confiança, reconhecimento, prestígio e consideração (CHIAVENATO, 2022).

O autor ainda destaca sobre a autorrealização, que são as necessidades mais elevadas da pirâmide, tem relação com o desejo de tornar-se tudo aquilo que se pode ser, fazendo a utilização plena dos talentos individuais. Está interligada com a independência, sucesso, autocontrole e autonomia, e conforme cita o autor, essa é

uma necessidade que pode ser insaciável, visto que quanto mais longe o indivíduo chegar o seu desejo aumentará constantemente (CHIAVENATO, 2022).

Conforme citado por Bergamini, dificilmente todos os colaboradores da empresa terão os mesmos desejos e serão motivados da mesma maneira. Isso ocorre porque os indivíduos são diferentes uns dos outros e divergem também no que se refere as suas necessidades, sendo diferentes, e além disso, ainda que os indivíduos tenham o seu comportamento motivacional ligado a um mesmo objetivo o que os diferenciará é a conduta que cada um adotará (BERGAMINI, 2018).

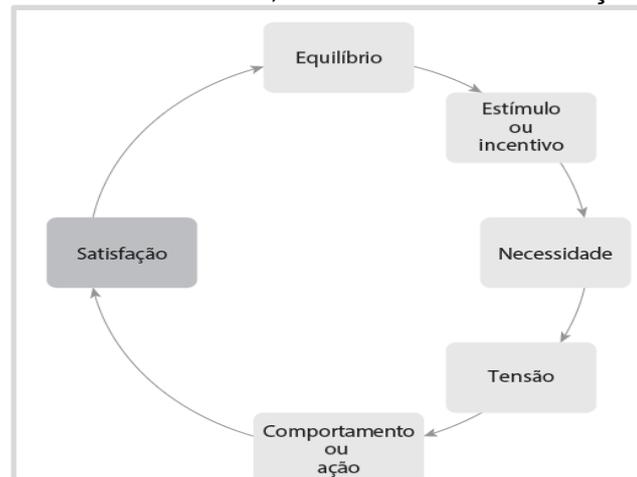
No que diz respeito às motivações no trabalho, Chiavenato cita a teoria de dois fatores fundamentada por Herzberg, que considera o ambiente externo e o trabalho do indivíduo. De acordo com essa teoria, a motivação depende de dois fatores: higiênicos e motivacionais (CHIAVENATO, 2022)

Sobre os fatores higiênicos o autor cita que os mesmos estão relacionados aos fatores que cercam o indivíduo no seu trabalho e ao contexto do cargo. Ambiente e condições de trabalho, salário, clima entre colegas e diretores, benefícios sociais e políticas da empresa são alguns exemplos destes fatores. Conforme Chiavenato, estes fatores são tradicionalmente vistos como cruciais para a motivação do colaborador, e na realidade são fatores considerados básicos e que são fundamentais apenas para evitar a insatisfação (CHIAVENATO, 2022).

No que se refere aos fatores motivacionais, Chiavenato cita que estes estão ligados ao cargo do colaborador em si. Envolve sentimentos de realização, satisfação, reconhecimento e valorização, que surgem através da execução das tarefas e do cargo. Oportunidades, responsabilidades, liberdade de decisão e uso pleno de habilidades são alguns exemplos destes fatores. Estes estão diretamente relacionados com a satisfação e motivação do colaborador, produzindo efeito duradouro e que otimiza a produtividade (CHIAVENATO, 2022).

No entendimento de Chiavenato, a motivação possui um ciclo, que consiste no seguinte conceito: o indivíduo mantém-se em estado de equilíbrio até que ocorra um estímulo/incentivo que o abale e gere assim uma necessidade. Havendo uma necessidade o indivíduo é conduzido a um sentimento de tensão, que o leva a comportamentos que o façam alcançar a satisfação desejada. Dessa forma o ciclo se repete continuamente de acordo com as influências sofridas pelo ser humano (CHIAVENATO, 2021).

Ilustração 2: Ciclo motivacional, resultando em satisfação da necessidade



Fonte: (CHIAVENATO, 2021, p.127)

Nesse sentido, é importante frisar que a motivação pode ocorrer de inúmeras maneiras para cada indivíduo e sendo assim cabe ao gestor identificar qual a melhor estratégia a ser adotada, para que as necessidades dos colaboradores sejam atendidas de forma a aperfeiçoar o trabalho e, aumentar a produtividade da empresa.

#### 1.4 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O trabalho é o local onde as pessoas passam a maior parte do seu tempo, de acordo com Chiavenato, é fundamental que este local seja agradável, considerando diversos pontos de vista, como condições físicas, psicológicas, higiênicas, sociais e de segurança (CHIAVENATO, 2020).

Com o passar do tempo, o termo qualidade sofreu algumas alterações em relação ao seu significado no âmbito empresarial. De acordo com Gil, antigamente a qualidade era conceituada principalmente pela produtividade em si, porém na atualidade é possível perceber que o termo está muito mais relacionado à qualidade de vida, considerando que as pessoas tem buscado cada vez mais alocação em locais onde sentem-se bem (GIL, 2019).

No que se refere aos fatores que estão envolvidos com a QVT, Chiavenato cita: satisfação com a execução do trabalho, crescimento organizacional, reconhecimento, salário, benefícios, relacionamento humano, ambiente psicológico e físico, liberdade, participação e engajamento (CHIAVENATO, 2020).

A segurança no trabalho é um fator fundamental a ser considerado quando se fala de qualidade de vida neste âmbito, de acordo com Ribeiro, empresas de sucesso devem oferecer segurança a todos aqueles que estão inseridos no ambiente de trabalho, fazendo uso de equipamentos de proteção individual (EPI) e medidas administrativas, técnicas e psicológicas para prevenir seus colaboradores de qualquer acidente de trabalho que pode ser evitado (RIBEIRO, 2019).

Existem alguns modelos de QVT importantes, de acordo com Chiavenato, um deles é o modelo de Nadler e Lawer. Este modelo consiste em quatro pontos fundamentais: participação dos colaboradores, reestruturação do trabalho, inovação no sistema de recompensas e melhoria no ambiente de trabalho (CHIAVENATO, 2020).

A participação dos colaboradores pode ser aprimorada através de liberdade para que os mesmos tenham participação no processo de tomada de decisão em suas funções. A reestruturação do trabalho está relacionada às modificações necessárias para que as funções dos colaboradores sejam realocadas de forma a valorizar o trabalho de cada um. Em relação à inovação no sistema de recompensas é necessário frisar a importância de gerar esses programas de recompensa, favorecendo também o clima. E o último aspecto é entendido como melhorias no ambiente físico e psicológico. O modelo de Nadler e Lawer fundamenta que havendo uma melhoria nestes quatro aspectos poderá ser percebida uma melhoria na qualidade de vida no trabalho (CHIAVENATO, 2020).

No entendimento de Marras, é necessário que haja uma atenção especial para fatores relacionados a cuidado pessoal, hábitos do grupo de convivência e valores na comunidade organizacional. De acordo com o autor, os aspectos estão ligados a conflitos, saúde ocupacional, bem-estar, valores éticos e competitivos (MARRAS, 2010).

A qualidade de vida no trabalho pode também ser analisada a partir do modelo de Walton. Chiavenato cita este modelo, que conta com oito fatores, sendo eles: compensação justa e adequada, condições de segurança e saúde no trabalho, utilização e desenvolvimento de capacidades, oportunidades de crescimento contínuo e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância social da vida no trabalho (CHIAVENATO, 2020).

A compensação justa e adequada diz respeito à remuneração do trabalho, sendo justa considerando o trabalho executado e uma isonomia salarial no mercado

interno e externo. As condições de segurança e saúde nada mais são do que o ambiente em que o colaborador se encontra e a sua jornada de trabalho. Em relação a utilização e desenvolvimento de capacidades e as oportunidades de crescimento estão a possibilidade de crescimento do colaborador considerando funções que lhe favoreçam e possibilitem um maior desenvolvimento e carreira profissional (CHIAVENATO, 2020).

No que se refere à integração social está o relacionamento coletivo, não havendo preconceitos e diferenciações entre os demais indivíduos. O aspecto do constitucionalismo está a importância de haver regras e normas a serem seguidas, garantindo princípios básicos de respeito e ética. O trabalho e o espaço total de vida diz respeito à importância de uma consideração em relação a vida pessoal de cada indivíduo. E ainda, a relevância social da vida está ligada ao orgulho que o indivíduo deve ter em relação a empresa onde está inserido, sentindo que a mesma possui grande relevância social (CHIAVENATO, 2020).

Diante disso, é possível perceber que a QVT deve ser considerada para que haja um estímulo aos colaboradores, possibilitando assim que os mesmos possam exercer suas funções de maneira mais proveitosa e produtiva, incentivando-os e fazendo com que sintam-se parte fundamental para o funcionamento geral da empresa.

## **2 METODOLOGIA**

O presente trabalho aborda os seguintes tópicos em relação à metodologia: a categorização da pesquisa, plano de produção de dados e plano de análise e interpretação de dados, estes serão apresentados a seguir:

### **2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA**

O processo de categorização da pesquisa deve decorrer em relação à natureza, ao tratamento dos dados, aos fins ou objetivos propostos e aos procedimentos técnicos. Quanto à sua natureza, a pesquisa ocorreu através de uma abordagem teórico-empírica, visto que foi praticada uma pesquisa de conhecimentos teóricos e também em uma realidade baseada em contexto real de uma empresa. Acerca do tratamento dos dados, o estudo enquadra-se como qualitativo e quantitativo, onde as pesquisas qualitativas utilizam de fenômenos, que são

descritos como características mais subjetivas e as quantitativas lidam com os fatos.

No que se refere aos fins ou objetivos propostos, a pesquisa aborda a forma descritiva, exploratória e explicativa. Sendo caracterizada desta forma pois descreve os fatos de uma realidade empresarial e aprofunda-se na explicação dos fatos, razões e causas. A pesquisa é descritiva, pelo motivo de o pesquisador narrar o acontecimento, realizando entrevistas e coleta de dados para que ao final possa descrever os fatos. Já a pesquisa exploratória busca promover um contato maior com o problema estudado, podendo ser vista por diversos ângulos. Ainda, a pesquisa explicativa é mais específica e aprofundada, pois explica de melhor maneira os fatores em relação ao evento, as razões e causas do mesmo.

Em relação aos procedimentos técnicos adotados a presente pesquisa enquadra-se como bibliográfica e estudo de caso. Pesquisa bibliográfica, pois utilizou diversas fontes e informações acerca do referencial teórico em obras e autores renomados no tema. Já o estudo de caso, trata-se de uma análise mais detalhada de um ou mais casos específicos, onde é possível tirar conclusões aprofundadas.

## 2.2 GERAÇÃO DE DADOS

O plano de produção de dados corresponde à forma como é realizada a coleta de dados da pesquisa. Neste trabalho foram abordadas formas de coleta de dados direta e indireta, ou seja, mesclando informações bibliográficas de literaturas pesquisadas e dados coletados diretamente da realidade da empresa estudada.

Para tanto, foi realizada uma entrevista com o gestor da empresa, onde foram elaboradas 14 perguntas abertas, e que foram respondidas de acordo com o contexto do trabalho, com o objetivo de colaborar para o entendimento da visão da empresa no que se refere à qualidade de vida no trabalho e os aspectos que à envolvem. A entrevista ocorreu de forma presencial, na própria empresa, no dia 03 de outubro de 2022.

Além disso, foi elaborado um questionário para os colaboradores, composto por 13 perguntas, sendo 12 fechadas e 1 aberta. O mesmo foi aplicado no dia 21 de outubro de 2022, de forma presencial na própria empresa e de modo impresso.

## 2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Os métodos podem ser entendidos como maneiras e meios para o alcance de um objetivo, no que se refere ao método de análise e interpretação dos dados deste trabalho, foi utilizada a modalidade dedutiva, explicando as premissas, a partir das teorias.

Após a entrevista realizada com o gestor da empresa ocorreu a aplicação do questionário aos colaboradores, os dados coletados foram tabulados e a partir disso os gráficos foram gerados, sendo estes analisados de forma descritiva e comparados com as respostas obtidas na entrevista com o gestor da empresa e com a teoria pesquisada e expressa no referencial teórico. Com isso, foi possível perceber as principais falhas e melhorias que podem ser aplicadas para que haja um equilíbrio entre empresa e colaboradores no que se refere à qualidade de vida.

### **3 DIAGNÓSTICO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Tendo desenvolvido o referencial teórico que é primordial para que haja este embasamento, segue o diagnóstico e análise dos dados coletados na empresa estudada, sendo a entrevista com o gestor, questionário respondido pelos colaboradores e por fim as propostas de melhorias no que se refere à qualidade de vida no trabalho.

#### **3.1 ENTREVISTA COM O GESTOR**

Com o objetivo de entender qual a visão da empresa no que se refere à qualidade de vida no trabalho, no dia 03 de outubro foi realizada uma entrevista com o gestor da empresa, a fim de obter tais informações. A entrevista ocorreu em forma de uma conversa, sendo realizada na sede da empresa.

No que se refere à empresa estudada, trata-se de uma rede de lojas de comércio varejista de tintas e materiais para pintura. A empresa possui a matriz localizada no município de Santa Rosa/RS, 11 filiais em municípios do Rio Grande do Sul, sendo Santo Ângelo, Erechim, Lajeado, Santa Cruz do Sul, Santa Maria, Passo Fundo, Ijuí, Cachoeira do Sul e Canoas, e ainda um centro de distribuição localizado em Santa Rosa/RS. O presente estudo tem como foco a matriz, situada no município de Santa Rosa, é constituída por um escritório administrativo e uma

loja de varejo, totalizando atualmente 26 funcionários.

O gestor, ao ser questionado sobre a importância de haver um time de colaboradores motivados, engajados e comprometidos na matriz, ressaltou que para o bom funcionamento de uma empresa é fundamental que haja uma equipe motivada e trabalhando em prol de um mesmo objetivo comum. Segundo ele, para que uma empresa possa ter sucesso existem diversos pilares que devem dar sustentação para a mesma, e um dos principais são os colaboradores, que devem estar alinhados entre si e com a empresa, para que assim todos os objetivos sejam atingidos, no âmbito pessoal de cada um e também no âmbito empresarial.

De acordo com Chiavenato, o desempenho de uma empresa está ligado à junção dos seguintes fatores: estratégia, tecnologia, desenho e cultura organizacional e do talento humano. Conforme o autor, o talento humano é o um dos principais fatores, pois uma empresa sem pessoas com conhecimento, habilidades e competências necessárias, buscando alcançar objetivos, nenhum resultado pode ser atingido (CHIAVENATO, 2022).

A qualidade de vida no trabalho, conforme citado pelo gestor, é de extrema importância, pois está diretamente ligada à saúde, que é um fator básico e necessário para que o colaborador esteja em boas condições. Segundo ele, um dos objetivos da empresa no que se refere aos colaboradores, é oferecer condições de trabalho boas e favoráveis para a sua equipe. Para que isso funcione bem, em muitas ocasiões é necessário que sejam feitas reformas e melhorias no espaço, para que assim a empresa tenha uma estrutura de qualidade para dar aos seus colaboradores.

A empresa possui ações voltadas à motivação do colaborador, estas estão inseridas principalmente no setor de vendas, que é a área de maior foco na empresa. São realizadas premiações em dinheiro, incentivos, confraternizações e prêmios. Segundo o gestor, a empresa sempre está buscando oferecer esses incentivos, recorrendo muitas vezes parcerias com grandes fornecedores para custear tais ações.

No que se refere a investimentos voltados às pessoas, o gestor acredita ser de extrema importância, pois na medida em que o colaborador estiver bem e satisfeito, a empresa andará junto, sendo uma via de mão dupla, a empresa deve crescer e proporcionar ao seu colaborador um crescimento. É fundamental que não se pense separadamente, deve ocorrer crescimento e trabalho em conjunto,

segundo ele, quando há uma união entre o colaborador que busca os objetivos, e a empresa que deve dar todo o suporte e condições para isso, o alcance daquilo que é proposto ocorre mais facilmente.

A empresa conta com o apoio da Unimed, que é uma cooperativa voltada à saúde. A Unimed realiza o controle dos fatores voltados às condições de trabalho, como por exemplo a iluminação, vapores orgânicos, materiais de higiene e equipamentos de proteção individual (EPI's). Através dela são realizados treinamentos e comunicados em relação a fatores que devem ser melhorados para que seja oferecido um ambiente justo e favorável.

Quando questionado sobre o relacionamento entre a direção e os colaboradores, o gestor afirma ser um relacionamento direto, ou seja, a empresa proporciona meios para que os colaboradores tenham acesso direto à gestão, através de email, celular e até mesmo pessoalmente, além das reuniões realizadas presencialmente com a equipe. Segundo ele, isso facilita muito pois é necessário haver um diálogo, bom relacionamento e comunicação efetiva, para que assim o colaborador possa expor com facilidade suas necessidades e também para que a direção possa ter uma forma individual de lidar com seus colaboradores.

No que se refere à feedbacks aos colaboradores, a empresa possui uma avaliação inicial que ocorre no período de contrato, onde após findar esse tempo é realizada uma conversa para que sejam esclarecidos todos os pontos positivos, negativos e dúvidas que possam surgir. Além disso, mensalmente, no momento da entrega da folha de pagamento, é realizada uma conversa, entre gerente e colaborador, para que assim possa ser dado o feedback necessário, porém o gestor afirma que essa prática tem ficado para segundo plano, não ocorrendo com frequência.

A prática de fornecer feedback é essencial para que possa ocorrer uma boa comunicação e que as informações sobre o desempenho sejam claras e precisas, de acordo com Chiavenato, [...] a equipe deve dar e receber feedback intensivo e em tempo real para tomar conhecimento do seu progresso e de seus resultados (CHIAVENATO, 2021, 240 p.).

O crescimento dos colaboradores é algo que a empresa tem buscado constantemente, segundo o gestor, a empresa entende que havendo o surgimento de uma oportunidade, deve-se primeiramente buscar o profissional internamente. É claro que nem sempre isso é possível, fazendo-se necessária a busca no mercado,

porém a empresa procura valorizar e dar oportunidades aos colaboradores que já estão inseridos e tem o desejo de crescer juntamente com a empresa.

O recrutamento pode ser feito de maneira interna ou externa, ambos tendo suas vantagens e particularidades. De acordo com Ribeiro, o recrutamento interno motiva o colaborador, visto que o mesmo sente-se valorizado, influenciando positivamente no seu trabalho. Além disso, o autor ressalta que este modelo de recrutamento é mais rápido e econômico, visto que evita despesas com anúncios e agências por exemplo (RIBEIRO, 2019).

O gestor foi questionado sobre quais os principais motivos pelos quais os seus colaboradores decidem desligar-se e migrar para outras empresas, segundo ele, o mercado está cada dia mais aberto e oferecendo inúmeras oportunidades, salários maiores, novos desafios, mudança de ramo e cargo desejado. O gestor afirma que o crescimento individual de cada colaborador possibilita sim a abertura de outras portas e oportunidades, sendo algo positivo, e ao perceber o crescimento do colaborador fora do ambiente interno, a empresa se orgulha em fazer parte desta história.

Por outro lado, no que se refere aos principais motivos pelos quais a empresa vê a necessidade de desligar um colaborador, o gestor afirma que a falta de compromisso com as responsabilidades é o principal motivo. Segundo ele, para que o colaborador possa se manter na empresa, é primordial que haja empenho, compromisso, responsabilidade, ética e senso de trabalho em equipe.

Por fim, o gestor afirma que a empresa está sempre buscando trazer inovações para seus colaboradores, melhorias, motivações e formas de engajar cada vez mais o time, pois a empresa é constituída por pessoas, tornando-se fundamental que estas sejam tratadas de forma justa, valorizada e reconhecida, impulsionando diretamente nos resultados da empresa.

### 3.2 QUESTIONÁRIO AOS COLABORADORES

A pesquisa foi realizada diretamente com os colaboradores é fundamental para que possa ser compreendida a realidade vivida por eles, e através disso analisar possíveis mudanças e melhorias que possam ser implementadas.

Para tanto, foi realizado um questionário, composto de 13 perguntas, sendo 12 abertas e 1 fechada, o qual foi respondido por todos os colaboradores da

empresa. A empresa possui 26 colaboradores atualmente, porém o questionário foi respondido por apenas 20 destes, visto que os demais não puderam responder por motivos de força maior. Dentre os 6 colaboradores que não puderam responder o questionário, 2 não o puderam fazer pois atuam em outras cidades, 1 está cumprindo licença militar, 1 jovem aprendiz está em período de curso no CIEE, 1 está em período de atestado médico e 1 trata-se da pesquisadora que aplicou o questionário e o estudo da pesquisa.

No que se refere ao questionário, a primeira pergunta teve o intuito medir a motivação e a realização dos colaboradores em relação ao trabalho, como resposta obteve-se o resultado de 60% do grupo satisfeito, 20% muito satisfeito e 20% indiferente ou regular, conforme demonstrado no gráfico abaixo:

Ilustração 3: Motivação e realização dos colaboradores



Fonte: Produção da pesquisadora

Através da análise da ilustração 3, é possível perceber que pelo menos 80% do time de colaboradores diz estar satisfeito ou muito satisfeito no que se refere a motivação e realização. Este trata-se de um resultado muito positivo, ainda mais considerando que o percentual de colaboradores insatisfeitos ou muito insatisfeitos é 0%.

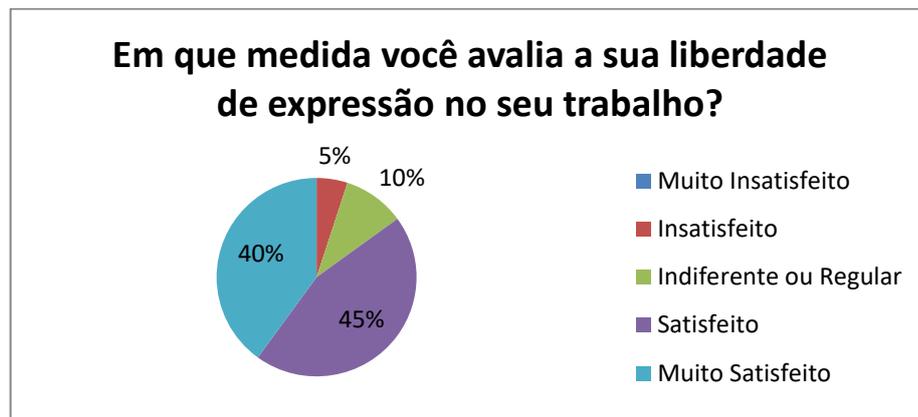
No que diz respeito a motivação, o fato é que a mesma está diretamente ligada aos resultados da empresa, visto que é uma das influências que faz com que o colaborador busque alcançar seus objetivos, Gil cita que “[...] motivação é a força que estimula as pessoas a agir” (GIL, 2019, p. 219).

Com isso, entende-se que a empresa tem desempenhado um bom trabalho no que se refere à motivação, sendo necessária apenas uma análise mais

aprofundada no que se refere aos 20% que estão indiferentes ou em satisfação regular.

O segundo questionamento feito aos colaboradores foi voltado à liberdade de expressão no ambiente de trabalho, sobre este tema, 45% dos colaboradores relataram estar satisfeitos, 40% muito satisfeitos, 10% indiferentes ou regulares e 5% insatisfeitos.

Ilustração 4: Liberdade de Expressão dos colaboradores



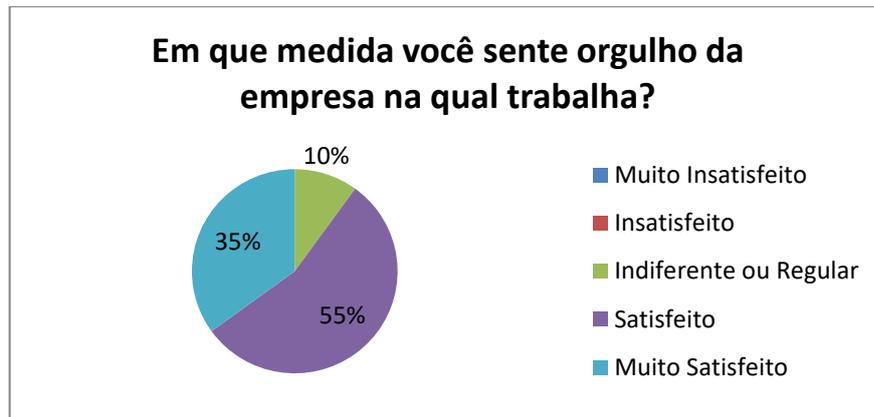
Fonte: Produção da pesquisadora

De acordo com a ilustração 4, é perceptível que para a grande maioria dos colaboradores, sendo 85%, a liberdade de expressão tem sido satisfatória ou muito satisfatória. Porém é necessária uma análise aprofundada no que se refere aos outros 15%, onde 10% se dizem indiferentes ou regulares e em 5% é relatada uma insatisfação.

É importante ressaltar que os 5% demonstrados no gráfico e que relataram estar insatisfeitos com a liberdade de expressão, representam 1 colaborador apenas, portanto como explicação para esta resposta negativa, entende-se que algum fato isolado pode ter ocorrido, resultando em uma insatisfação individual neste fator.

O questionário elaborado buscou também medir o orgulho que os colaboradores sentem em fazer parte desta empresa pesquisada. Como resposta para este questionamento, teve-se 55% dos colaboradores satisfeitos, 35% muito satisfeitos e 10% indiferentes ou regulares, conforme demonstrado no gráfico abaixo:

Ilustração 5: Orgulho dos colaboradores pela empresa

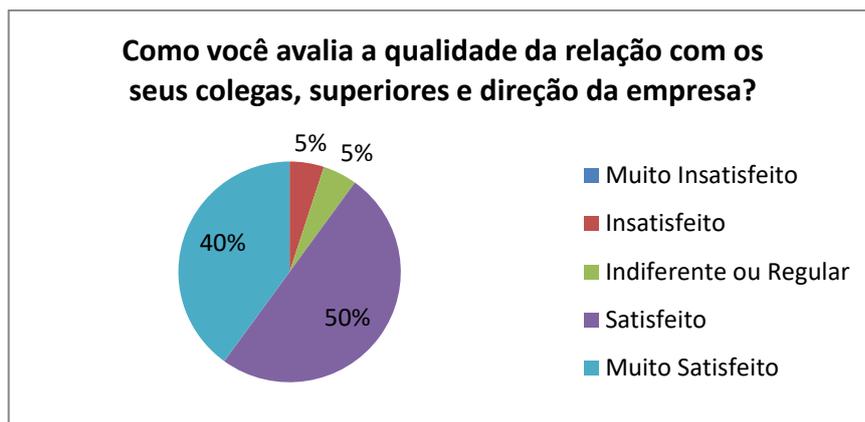


Fonte: Produção da pesquisadora

O resultado da ilustração 5 é positivo pois 90% dos colaboradores relataram sentir orgulho da empresa, visto que estão satisfeitos ou muito satisfeitos. Os outros 10% que estão indiferentes ou regulares, podem estar em processo inicial na empresa e por isso ainda estão com uma opinião dividida.

A qualidade da relação entre colegas, superiores e direção da empresa também questionada, resultou em 50% dos colaboradores satisfeitos, 40% muito satisfeitos, 5% indiferentes ou regulares e 5% insatisfeitos.

Ilustração 6: Qualidade da relação entre colegas, superiores e direção



Fonte: Produção da pesquisadora

Ao analisar o gráfico da ilustração 6, é positivo o percentual de 50% e 40% satisfeitos e muito satisfeitos, respectivamente. Os outros 10% que se dividem em 5% indiferente ou regular e 5% insatisfeitos podem ser explicados através de algum conflito isolado que possa ter ocorrido entre colegas, superiores ou com a direção da

empresa.

No que se refere a treinamentos oferecidos pela empresa, o questionário resultou em 40% satisfeitos, 30% indiferentes ou regulares e 30% muito insatisfeitos.

Ilustração 7: Treinamentos oferecidos pela empresa



Fonte: Produção da pesquisadora

O resultado obtido na ilustração 7, demonstra que no que se refere aos treinamentos oferecidos aos colaboradores é fundamental que seja implementada uma melhoria, visto que apenas 40% dos colaboradores dizem estar satisfeitos, ou seja, a minoria da equipe. Sobre o assunto é importante ressaltar que 30% dizem estar muito insatisfeitos, demonstrando que a falta de treinamentos com a equipe tem incomodado e gerado uma grande insatisfação dentre uma parte dos colaboradores.

De acordo com Ribeiro, os treinamentos são essenciais para que as habilidades e competências dos colaboradores sejam aprimoradas, conforme o autor, é fundamental que seja realizada uma análise das necessidades de melhoria, para que assim os treinamentos possam ser positivos e assertivos, suprindo nas necessidades, ocorrendo de forma adequada à realidade da empresa (RIBEIRO, 2019).

A pesquisa segue com um questionamento que visa avaliar as condições ambientais de trabalho, dentre elas estão a iluminação, ventilação, higiene e organização. Sobre este assunto, foi obtido o resultado de 45% dos colaboradores relatando estar satisfeitos, 35% muito satisfeitos, 15% insatisfeitos e 5% indiferentes ou regulares.

Ilustração 8: Condições ambientais de trabalho



Fonte: Produção da pesquisadora

O gráfico da ilustração 8, demonstra que a grande maioria dos colaboradores está satisfeito ou muito satisfeito com as condições ambientais, porém é preciso considerar que pelo menos 15% do time diz estar insatisfeito com as condições de trabalho oferecidas, tornando-se necessária uma análise aprofundada deste aspecto para que haja uma melhora nessa avaliação.

Essa análise deve ser realizada em todos os locais e setores da empresa, garantindo que todas as áreas sejam contempladas pelas boas condições de trabalho, evitando falta de equilíbrio no que se refere a este fator que é extremamente importante para que o trabalho flua de forma positiva para todos.

O clima organizacional, fator de grande relevância, também foi questionado buscando medir a satisfação da equipe, como resposta teve-se 60% dos colaboradores satisfeitos, 20% muito satisfeitos, 10% insatisfeitos, 5% indiferentes ou regulares e 5% muito insatisfeitos, conforme representando no gráfico abaixo:

Ilustração 9: Clima organizacional da empresa



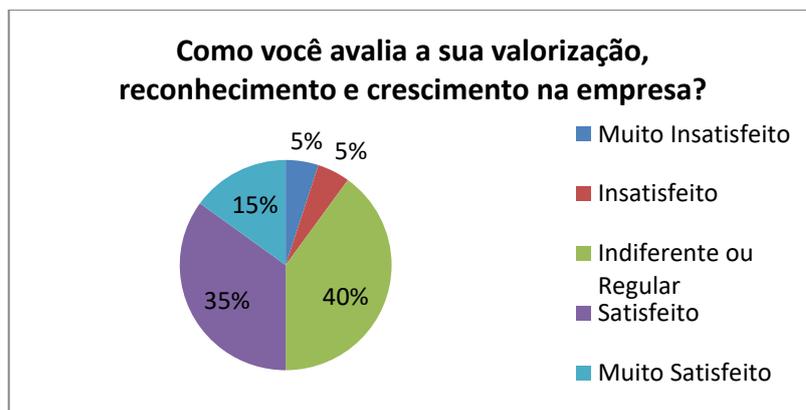
Fonte: Produção da pesquisadora

O gráfico em relação ao clima organizacional demonstra uma grande variedade de opiniões, onde há colaboradores para cada tipo de resposta. O clima organizacional tem grande associação com as relações interpessoais, e isso explica essa diversidade nas respostas, ainda assim, é importante destacar que os colaboradores satisfeitos e muito satisfeitos somam 80%, o que é muito positivo.

No contexto da pesquisa pode-se perceber que o percentual de satisfeitos e muito satisfeitos do gráfico referente à motivação e ao clima é igual, somando 80% em ambos, diferenciando-se apenas nos 20% restantes, que podem estar enfrentando problemas individuais e específicos. Em concordância com isto, Chiavenato cita que o clima está diretamente relacionado com o grau de motivação dos colaboradores (CHIAVENATO, 2022).

Além disso, o questionário abordou o âmbito da valorização, reconhecimento e crescimento dos colaboradores dentro da empresa, onde os mesmos puderam demonstrar a sua avaliação referente às práticas realizadas pela empresa referentes a estes fatores. Como resposta, obteve-se como avaliação 40% dos colaboradores em situação indiferente ou regular, 35% satisfeitos, 15% muito satisfeitos, 5% insatisfeitos e 5% muito insatisfeitos.

Ilustração 10: Valorização, reconhecimento e crescimento na empresa



Fonte: Produção da pesquisadora

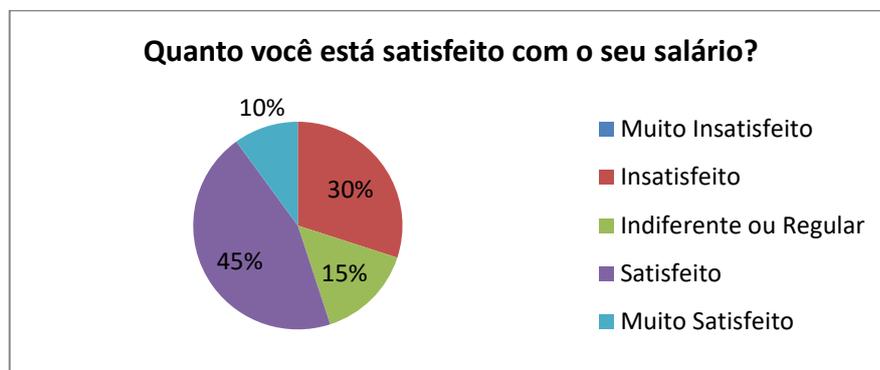
Conforme demonstrado na ilustração 10, no que se refere à valorização, reconhecimento e crescimento, as opiniões e realidades são diversificadas dentre os colaboradores. O gráfico acima representado pode indicar necessidade de uma possível melhoria neste aspecto, mas que por outro lado pode ser explicado sob o ponto de vista de que os fatores avaliados estão diretamente relacionados ao

desempenho e produtividade de cada um, sendo algo muito relativo, necessitando uma análise individual, como por exemplo os fatores reconhecimento e crescimento, que são considerados uma consequência de um trabalho realizado de maneira correta, comprometida e eficaz, ou seja, ocorre a necessidade de uma avaliação e merecimento individual de cada colaborador.

Ao realizar uma pesquisa de satisfação entre colaboradores, um fator importante a ser discutido é o salário. Isso pois o colaborador sente-se grandemente motivado e satisfeito quando está realizado com a questão salarial. Porém vale ressaltar que este é um fator que sempre será alvo de melhoria na visão dos colaboradores, visto que ao conseguir a remuneração desejada, um novo objetivo é colocado em vigor.

O questionário buscou medir também a satisfação dos colaboradores em relação ao salário recebido. Os resultados obtidos foram: 45% satisfeitos, 30% insatisfeitos, 15% indiferentes ou regulares e 10% muito satisfeitos.

Ilustração 11: Satisfação salarial

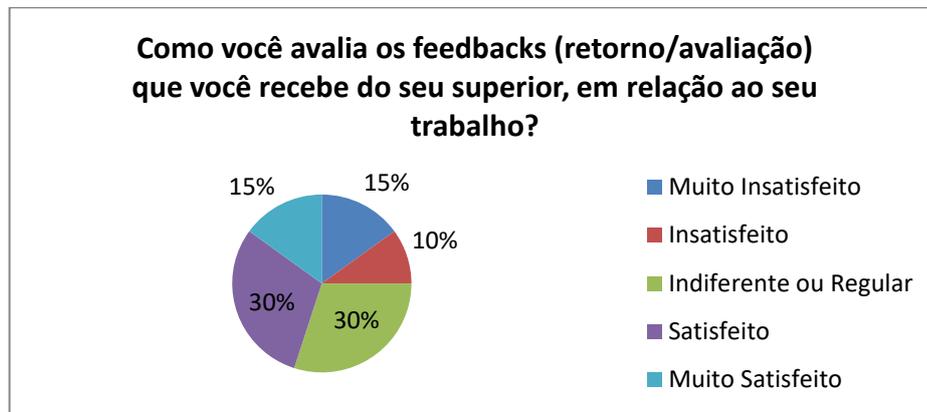


Fonte: Produção da pesquisadora

Na questão salarial, sabe-se que o colaborador sempre busca salários maiores, pois a medida que se alcança o salário desejado, o objetivo aumenta, e assim sucessivamente. Neste caso a principal preocupação são os 30% insatisfeitos, sendo importante considerar uma possível pesquisa, atentando-se ao mercado, a produtividade e a capacidade financeira da empresa.

O questionário buscou avaliar também a satisfação dos colaboradores em relação ao recebimento de feedbacks sobre o trabalho desempenhado na empresa, resultando em 30% satisfeitos, 30% indiferentes ou regulares, 15% muito satisfeitos, 15% muito insatisfeitos e 10% insatisfeitos.

Ilustração 12: Recebimento de feedbacks



Fonte: Produção da pesquisadora

Conforme o gráfico da ilustração 12, o feedback é um tema que divide opiniões dentre os colaboradores. Isso pode ser explicado pela divisão de setores, onde este ato pode estar sendo falho dentre os setores da empresa.

O questionário buscou medir a satisfação dos colaboradores também em relação às promoções, gratificações, premiações e incentivos recebidos, sob o ponto de vista dos colaboradores 35% estão satisfeitos, 30% indiferentes ou regulares, 15% insatisfeitos, 10% muito insatisfeitos e 10% muito satisfeitos.

Ilustração 13: Promoções, gratificações, premiações e incentivos



Fonte: Produção da pesquisadora

Conforme representado na ilustração 13, o time de colaboradores possui diferentes pontos de vista no que se refere ao assunto questionado, primeiramente isso pode ser explicado pela produtividade, visto que a maioria das promoções,

gratificações, premiações e incentivos são diretamente ligados à produtividade do colaborador, portanto, estas formas de retribuição não são iguais para todos, mas sim para aqueles que à alcançaram. E ainda, vale ressaltar que a empresa pode estar sendo falha em alguns aspectos, deixando de incentivar os colaboradores de forma geral, e não oferecendo retribuições para todos os setores.

E por fim, foi feito um questionamento buscando medir de forma geral a qualidade de vida no trabalho sob o ponto de vista dos colaboradores, como resposta teve-se 60% satisfeitos, 25% muito satisfeitos, 10% indiferentes ou regulares e 5% insatisfeitos.

Ilustração 14: Qualidade de vida no trabalho



Fonte: Produção da pesquisadora

O gráfico da ilustração 14, representado demonstra um resultado positivo pois os colaboradores satisfeitos e muito satisfeitos somam pelo menos 85%. Porém é preciso ressaltar que 15% estão insatisfeitos ou com um nível de satisfação regular, e para que isso possa ser aprimorado, alguns dos questionamentos acima citados precisam de uma proposta de melhoria, com isso, a qualidade de vida automaticamente terá um resultado mais positivo.

A partir destes questionamentos e respostas é possível identificar que há muitos fatores que estão satisfatórios, porém existe a necessidade de algumas melhorias em relação às insatisfações sofridas pelos colaboradores, ao implantar melhorias, a empresa demonstra que está preocupada em manter a satisfação, motivação e boa qualidade de vida no trabalho para seus colaboradores.

### 3.3 PROPOSTA DE MELHORIAS NA QUALIDADE DE VIDA

O presente trabalho buscou entender a qualidade de vida no trabalho em um contexto real, considerando o ponto de vista da gestão e também dos colaboradores, conforme foi visto no item 3.1 e 3.2. Ao analisar as diferentes realidades, é possível perceber que algumas melhorias são necessárias para que haja melhor equilíbrio e harmonia.

O questionário elaborado para os colaboradores, contou com uma pergunta aberta, onde os mesmos puderam descrever quais as suas sugestões de melhorias no que se refere à qualidade de vida no trabalho.

A contratação de mais colaboradores foi uma das propostas de melhoria citadas pelos colaboradores, onde os mesmos relataram que a sobrecarga devido à falta de pessoal acaba desmotivando o time. No que se refere ao assunto, seria interessante que a empresa fizesse um levantamento de funcionários, onde cada um poderá destacar as funções desempenhadas e cadeia de clientes atendida. Este levantamento servirá como um espelho para que a direção consiga analisar a real necessidade de contratações, podendo ter clareza quanto à sobrecarga em devidos colaboradores.

A questão salarial também foi citada como um ponto a ser aprimorado, segundo a resposta obtida no questionário. De acordo com o mesmo, a empresa acaba perdendo bons colaboradores para empresas onde o salário é maior, prejudicando o time que já estava engajado e trabalhando junto em prol de um mesmo objetivo comum.

Como proposta de melhoria no que se refere à remuneração, podem-se citar os benefícios. O recebimento do pagamento de horas extras pode ser um grande motivador para os colaboradores, visto que em alta temporada existem momentos em que se faz necessário o trabalho além da jornada de trabalho. Para tanto, será necessário uma supervisão para que a prática não ocorra sem que haja real necessidade.

Além disso, pode ser implantada a concessão de planos de saúde aos colaboradores, como uma prática que também irá indicar a valorização e causar uma motivação geral no time de colaboradores, visto que a saúde é um quesito primordial na vida do colaborador.

Dentre as respostas recebidas através do questionário, foi citada também uma melhoria em relação à motivação e reconhecimento ao colaborador, de acordo

com o resultado do questionário, as formas de motivação devem ser melhoradas, onde o reconhecimento deve ser trabalhado de forma mais ativa, atuando como uma forma da empresa afirmar a importância que cada colaborador tem dentro do todo, estimulando assim o esforço no desempenho da sua função.

De acordo com Vergara, a teoria de Maslow, citada também na Ilustração 1 do presente trabalho, as motivações dos colaboradores estão diretamente relacionadas com a satisfação das necessidades básicas que nela constam, sendo elas as necessidades fisiológicas, segurança, afetivo-sociais, estima e autorrealização (VERGARA, 2016).

Neste sentido, a empresa pode tomar como base a pirâmide de Maslow para desta forma poder agir de forma a satisfazer as necessidades primárias e secundárias dos indivíduos, para que depois destas, possa planejar outras estratégias e métodos de motivação.

Dentre os aspectos citados como sugestão de melhoria, estão a responsabilidade e o respeito dentre os colegas, que são fatores de extrema importância dentro da empresa, visto que a boa convivência é crucial para que o clima organizacional flua de maneira positiva. Para tanto, poderão ser oferecidas palestras voltadas ao tema, eventos de interação que poderão estimular a interação entre equipes e feedbacks onde haverá um retorno periódico ao colaborador, podendo auxiliar nos pontos de melhoria.

De acordo com Lacombe, a comunicação para um administrador é fundamental, visto que o mesmo está em convívio frequente com pessoas, sendo liderados, fornecedores, clientes e demais *stakeholders*, e segundo o autor, uma das práticas que auxilia neste processo de comunicação é o feedback (LACOMBE, 2009).

Tendo em vista a importância que os feedbacks têm para a empresa e colaboradores, e analisando a Ilustração 12 percebe-se que apenas 45% dos colaboradores estão satisfeitos ou muito satisfeitos em relação a este assunto, é notória a necessidade de uma melhoria neste âmbito.

De acordo com as respostas recebidas na entrevista com o gestor, o mesmo afirmou que a empresa tem tentado oferecer estes feedbacks, porém muitas vezes não tem conseguido manter esta prática. É interessante que o mesmo ocorra no ato da entrega e assinatura da folha de pagamento, sendo este um momento definido, onde o gestor e o colaborador poderão expor suas considerações. Além disso, a

empresa pode implantar a prática de aplicar questionários anônimos aos seus colaboradores sobre diversos temas que compõe a empresa como um todo, afim de entender a visão dos seus colaboradores e pontos de melhoria.

Levando em consideração a Ilustração 7 é possível perceber a necessidade de aprimorar os treinamentos oferecidos pela empresa, visto que os mesmos têm gerado descontentamento em parte do time. De acordo com Ribeiro, os treinamentos resultam em benefícios tanto para a empresa quanto para os colaboradores. No âmbito empresarial pode-se citar o melhor desempenho e produtividade, visto que os colaboradores treinados poderão exercer suas funções de forma a aperfeiçoar os processos, com redução de custos desnecessários, desperdícios, tempo e retrabalho. E ainda, para os colaboradores os benefícios incluem a motivação causada pelo crescimento profissional, reconhecimento, valorização e autorrealização, visto que o mesmo percebe a possibilidade de aprimorar seus conhecimentos e dominar novas práticas podendo crescer profissionalmente. (RIBEIRO, 2019).

Para tanto, a empresa poderá oferecer treinamentos voltados a todos os colaboradores, de acordo com a área específica de cada um. Neste sentido, poderá ser realizada uma semana de treinamentos, onde serão oferecidos treinamentos durante este período, dividindo os setores por dias específicos, abrangendo desta forma todos os colaboradores conforme a sua área de atuação.

Apesar das respostas obtidas na entrevista com o gestor apresentarem ações importantes relacionadas à qualidade de vida, e o questionário com os colaboradores ter tido um resultado positivo em diversas perguntas, é preciso melhorar ainda mais a realidade da empresa. A implantação das melhorias propostas poderá ter efeito positivo colaborando tanto para os colaboradores quanto para a empresa, de modo que a produtividade aumentará.

## **CONCLUSÃO**

A qualidade de vida é fator essencial para o bom funcionamento das organizações, através dela os colaboradores se mantem motivados, comprometidos, engajados e satisfeitos, e como efeito disso a produtividade é potencializada, favorecendo os resultados da empresa.

O presente estudo ocorreu na matriz de uma rede de lojas de varejo,

localizada no município de Santa Rosa/Rs e foi conduzido pela problemática que visou entender qual a relação entre a visão da empresa e a vivência dos colaboradores no que se refere a qualidade de vida no trabalho. O objetivo geral foi conhecer a qualidade de vida no trabalho, visando um equilíbrio e conseqüentemente, uma melhoria.

No que se refere aos objetivos específicos, o primeiro foi: entender a visão da gestão e as ações oferecidas pela empresa. Este foi atingido e exposto no item 3.1, onde foram descritas as respostas obtidas na entrevista feita ao gestor da empresa. Através da entrevista foi possível perceber que a empresa tem se preocupado com a qualidade de vida de seus colaboradores e trabalhado em maneiras de satisfazê-la.

O segundo objetivo específico foi: apurar dados sobre a percepção dos colaboradores em relação à QVT. Este objetivo foi atingido no item 3.2, sendo demonstrados os resultados alcançados através do questionário aplicado aos colaboradores. Em relação aos resultados, ficou claro que os colaboradores sentem-se satisfeitos no que se refere a alguns assuntos, porém há melhorias importantes à serem feitas para que o índice de qualidade de vida aumente.

O terceiro objetivo específico foi fundamental para colaborar no que se refere às melhorias, visto que o mesmo foi: propor melhorias no âmbito de gestão com pessoas, visando uma melhor QVT e engajamento do time. O terceiro objetivo foi atingido no item 3.3, onde foram apresentadas algumas propostas de melhorias que se implantatadas, atuarão como um forte motivador.

A partir dos itens descritos foi possível identificar a importância que a qualidade de vida tem dentro de uma empresa e como a mesma pode impactar na produtividade dos colaboradores e conseqüentemente nos resultados da empresa. É fundamental ressaltar que a empresa tem se empenhado para oferecer ações que colaborem para a motivação e qualidade de vida. Ainda assim, algumas melhorias são fundamentais para que os colaboradores possam se manter motivados e trabalhando ativamente em prol da empresa.

Sendo assim, o problema que norteou a pesquisa que buscou entender a relação entre a visão da empresa e a vivência dos colaboradores em relação a qualidade de vida, foi respondido através dos itens 3.1 e 3.2. Nestes foi perceptível que na visão da empresa, a mesma entende que tem praticado ações para proporcionar uma boa qualidade de vida, em contrapartida os colaboradores relatam insatisfação em alguns fatores, tornando essencial as melhorias propostas no item

## 3.3.

A pesquisa tem grande valor para a empresa estudada, visto que a partir de seus resultados foi possível identificar os pontos fortes e fracos no âmbito da QVT, que sendo trabalhados de maneira correta com as devidas melhorias, serão capazes de potencializar as competências e eficiência da equipe.

Para a FEMA o presente trabalho é de grande relevância e proveito, visto que o tema poderá ser pauta para pesquisas futuras, já que o mesmo foi delimitado na matriz de uma rede de lojas, possibilitando futuras pesquisas realizadas nas filiais ou na rede como um todo, correlacionando a qualidade de vida no trabalho entre todas as lojas da rede.

Por fim, o trabalho é extremamente significativo para a pesquisadora, pois através dele a mesma pôde entender melhor um contexto real de empresa no que se refere a qualidade de vida, podendo aplicar os conhecimentos adquiridos em sala de aula.

## REFERÊNCIAS

- BERGAMINI, Cecília W. **Motivação nas Organizações: nem todos fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões.** 7. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2018. 154 p.
- BES, Paulo; CAPAVERDE, Caroline B. **Planejamento em gestão de pessoas.** Porto Alegre: Sagah, 2019. 142 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos – Gestão Humana.** 9. ed. Barueri: Editora Atlas, 2022. 118 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional – A Dinâmica do sucesso das organizações.** 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2022. 352 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Fundamentos da Administração.** 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2021. 322 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas – O Novo Papel da Gestão do Talento Humano.** 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2020. 449 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração, volume 1.** 8. ed. Barueri: Editora Atlas, 2021. 262 p.
- GIL, Antonio C. **Gestão de Pessoas – Enfoque nos Papéis Estratégicos.** 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2019. 320 p.
- HOLLENBECK, John R.; III, John W. **Comportamento Organizacional.** 4. ed. São

Paulo: Saraiva Educação, 2020. 482 p.

LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos – Princípios e Tendências**. 2. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2011. 536 p.

LACOMBE, Francisco. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Editora Saraiva, 2009. 352 p.

MARRAS, Jean P. **Gestão Estratégica de pessoas – Conceitos e tendências**. São Paulo: Editora Saraiva, 2010. 358 p.

RIBEIRO, Antônio de L. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019. 222 p.

VERGARA, Sylvia C. **Gestão de Pessoas**. 16. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2016. 212 p.