



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ARAGUAÍNA  
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA**

**ARTHUR RODRIGUES BANDEIRA**

**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO COMO CONSEQUÊNCIA PARA A  
PRODUTIVIDADE DO EMPREGADO**

**Araguaína, TO**

**2022**

**Arthur Rodrigues Bandeira**

**A qualidade de vida no trabalho como consequência para a produtividade do  
empregado**

Artigo apresentado à Universidade Federal do Tocantins  
(UFT), Campus Universitário de Araguaína para  
obtenção do título de Tecnólogo em Logística.

Orientador: Prof. Dr. Jose Francisco Mendanha

**Araguaína, TO**

**2022**

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins**

---

R696q Rodrigues Bandeira, Arthur.  
A qualidade de vida no trabalho como consequência para a produtividade do empregado. / Arthur Rodrigues Bandeira. – Araguaína, TO, 2022.  
23 f.  
Artigo de Graduação - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus Universitário de Araguaína - Curso de Logística, 2022.  
Orientador: Jose Francisco Mendanha  
1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Pessoas. 3. Motivação. 4. Produtividade. I. Título

**CDD 658.5**

---

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

**Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).**

**Arthur Rodrigues Bandeira**

**A qualidade de vida no trabalho como consequência para a produtividade do  
empregado**

Artigo apresentado à UFT – Universidade Federal do Tocantins – Campus Universitário de Araguaína, Curso Superior de Tecnologia em Logística, foi avaliado para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística e aprovado em sua forma final pelo Orientador e pela Banca Examinadora.

Data de aprovação: 27 / 06 / 2022

Banca Examinadora:

---

Prof. Dr. José Francisco Mendanha, Orientador, UFT

---

Profa. Me. Clarete de Itoz, Examinadora, UFT

---

Prof. Dr. Warton da Silva Souza, Examinador, UFT

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por ter me proporcionado chegar até aqui.

A minha mãe Sonia, pelo todo apoio e incentivo nesses últimos anos nessa luta de discente, tendo uma participação diretamente na minha trajetória de universitário.

Aos professores do colegiado do curso superior de tecnologia em logística que sempre estiverem dispostos e inclinados a ajudar e contribuir para um melhor aprendizado possível, e em especial o meu professor Orientador Jose Francisco Mendanha pela toda dedicação e paciência nesses últimos meses.

Agradeço também a minha instituição Universidade Federal do Tocantins (UFT) por ter me dado essa oportunidade e todas as formas que contribuiu de chegar hoje no final dessa fase de maneira satisfatória.

## RESUMO

No mundo atual, as pessoas e as organizações estão buscando cada vez mais formas de desempenhar suas funções de maneira mais flexíveis, com maior versatilidade e por conseguinte, maior Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Neste sentido, indaga-se: quais critérios de QVT contribuem para aumentar a produtividade do empregado? A pesquisa, teve como objetivo analisar a qualidade de vida do trabalho como fator para alcançar a produtividade do colaborador. Trata-se de revisão bibliográfica, a análise e discussão dos dados coletados é de modo qualitativa, amplamente utilizado na área de ciências sociais. Os resultados encontrados demonstram que sentimento de pertencimento a empresa, significado de tarefa, feedback, boa supervisão de chefia e relacionamento com os outros parceiros de trabalho geram QVT e custo de abandono, além de que as relações pessoais, o ambiente familiar, horários para lazer, equilíbrio da vida social, e outros fatores externos somados a um bom ambiente organizacional, resultam em satisfação, gerando motivação para o desempenho das tarefas delegadas e aumento da produtividade no exercício das funções na empresa.

**Palavras-Chave:** Qualidade de Vida no Trabalho; Pessoas; Motivação; Produtividade.

## **ABSTRACT**

In today's world, people and organizations are increasingly looking for ways to perform their functions in a more flexible way, with greater versatility and, therefore, greater Quality of Life at Work (QWL). In this sense, it is asked: which QWL criteria contribute to increase employee productivity? The research aims to analyze the quality of work life as a factor to achieve employee productivity. The type of study carried out is a bibliographic review, the analysis and discussion of the data collected is in a qualitative way, widely used in the area of social sciences. The results found show that the feeling of belonging to the company, task meaning, feedback, good supervisory supervision and relationships with other work partners generate QWL and abandonment costs, in addition to personal relationships, family environment, leisure time , balance of social life, and other external factors added to a good organizational environment, result in satisfaction, generating motivation for the performance of delegated tasks and increased productivity in the exercise of functions in the company.

**Keywords:** Quality of Life at Work; Peoples; Motivation; Productivity.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Qualidade de vida no trabalho.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2 Produtividade.....</b>	<b>10</b>
<b>2.3 Motivação.....</b>	<b>11</b>
<b>3 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS.....</b>	<b>12</b>
<b>3.1 Procedimento metodológico.....</b>	<b>12</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>13</b>
<b>4.1 Comensuração do QVT em relação ao empregado.....</b>	<b>13</b>
<b>4.2 Correlação entre QVT, produtividade e motivação.....</b>	<b>18</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>20</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>21</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No mundo globalizado as pessoas e as organizações estão buscando cada vez mais formas de desempenhar suas funções de maneira mais flexíveis, com maior versatilidade e por conseguinte, maior Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Além disso, as organizações estão enxergando o QVT como um fator competitivo no mercado de trabalho, para uma melhor captação de talentos, bem como para converter isso em ganhos reais de produtividade (CASTRO,2015).

Nesse sentido, o aumento da produtividade vai além do significado ou projeto de uma boa produção ou de ser eficaz, é também um conceito que leva os seus primórdios no desempenho humano, porque está ligada intrinsecamente com a melhoria da qualidade de vida de cada indivíduo no trabalho e suas consequências fora da organização. O melhor QVT nas organizações se refletem também em sentimento de pertencimento, dignidade e parte do todo (BENNET, 1983; MACEDO, 2012).

Diante desta transição tão importante no mundo da administração e ciências sociais aplicadas correlatas, surge a problemática de pesquisa que norteia este trabalho: Quais critérios de QVT contribuem para aumentar a produtividade do empregado?

No intuito de responder a este problema, essa pesquisa tem como objetivo geral: analisar a qualidade de vida do trabalho como fator para alcançar a produtividade do empregado. Para alcançar o objetivo geral, têm-se como ramificações os objetivos específicos: (I) Identificar os critérios e processos que levam a qualidade e a produtividade no trabalho; (II) Relacionar os fatores internos e externos que contribuem para desempenho do empregado dentro da empresa.

Este trabalho se caracteriza com o tipo de pesquisa bibliográfica, onde foi realizado uma busca no motor do Google Acadêmico e na biblioteca da UFNT, Câmpus Universitário de Araguaína. A análise dos dados coletados é de modo qualitativo, amplamente utilizado na área de ciências sociais, diferente de pesquisas experimentais, por exemplo.

A pesquisa se justifica pela sua contribuição teórica e pela sua contribuição prática. O mundo tem passado por grandes transformações com o advento da globalização e a acessibilidade das pessoas ao conhecimento etc. A pesquisa, na perspectiva teórica pretende dar aporte a um assunto já em discussão, principalmente na área de saúde, mas com poucas ressalvas específicas na área de logística. No ponto de vista prático, pretende-se auxiliar os gestores de recursos humanos (RH) e outros departamentos a conhecer melhor os fatores e estratégias para associar o aumento de QVT nas organizações a um acréscimo de produtividade desempenhado pelas pessoas no exercício de trabalho.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Qualidade de vida no trabalho

Moretti (2003), Severo (2018) discorrem que a qualidade de vida no trabalho, dentro do seu contexto histórico vem se tornando umas das pautas mais discutidas e abordadas no mundo do trabalho na atualidade, devido a essa preocupação constante sobre o QVT, a busca da melhoria do bem-estar e física dentro do mercado atual está cada vez mais priorizada, onde os interesses da empresa se torna os interesses do empregado.

Neste sentido, Diniz (2012), Nunes & Mascarenhas (2016) completam ainda que, a qualidade de vida no Trabalho (QVT) é definida como a soma das atividades de uma organização, incluindo investimentos em inovação tecnológica, gestão e benefícios na infraestrutura do local de trabalho, com o objetivo de proporcionar bem-estar aos que nela trabalham. Vimos que, neste cenário, a humanização nas práticas organizacionais de trabalho é enfatizada como um aspecto crítico na busca contínua por melhorias nas esferas que permeiam a vida de seus colaboradores. Como resultado, o QVT se apresenta como uma metodologia multidimensional e de infraestrutura trabalhista que tem em vista uma maior humanização na evolução e que dela decorre.

Fernandes (1996) e Gramms & Lotz (2017) destacam também sobre a procura das melhorias que englobam o empregado, a gestão dinâmica dos fatores físicos, tecnológicos e psicológicos que afetam a cultura e remodelam o ambiente organizacional, conseqüentemente refletindo no bem-estar do trabalhador e na produtividade dentro da empresa, tendo associadas a melhoria da jornada de trabalho, processos de atividades e maior remuneração, isso tem de fato, uma eficiência na produtividade do empregado dentro da empresa. Nessa perspectiva a qualidade de vida está ligada também a saúde, onde destaca que QVT tem que ser discutido no sentido mais amplo, incluindo as relações internados do empregado e quais fatores pode trazer conseqüências a sua suade dentro do ambiente trabalho, com isso, o bem-estar físico, mental e social tem grande relevância no que se trata na qualidade de vida no trabalho, daí onde é definido as dimensões biológicas, psicológica e social do funcionário. Assim, as diferentes percepções e dimensões que impactam a saúde estão dispostas da seguinte forma:

1- Dimensão psicológica: está voltada à percepção mental do indivíduo, ou seja, os elementos voltados ao emocional, sentimental e crenças nas pessoas, no desejo de determinar quais são as deferentes formas de reação diante dos acontecimentos pessoais. Tal dimensão está relacionada de maneira inata à personalidade do indivíduo (TRINDADE,2017).

2- Dimensão social: nesta dimensão, é possível verificar as formas de envolvimento das pessoas em relação aos outros, sejam em grupos de amigos, família, colegas de trabalho ou na região em que habitam (TRINDADE, 2017).

3- Dimensão biológica: está relacionada aos aspectos voltados ao corpo físico, ou seja, funções e disfunções dos órgãos e de todos os sistemas internos e é caracterizada (TRINDADE, 2017).

Vários autores buscam discutir suas ferramentas relacionados ao QVT, onde a percepção do que é o melhor para empregado tem grande importância na produtividade da empresa, a busca de trazer uma melhor definição no campo conceitual do QVT, não é suficiente para a melhoria das organizações, e sim, identificar os fatores e critérios que sustentam, a fim de mudar e reformular implantações e modelos de técnicos de projetos que refere a qualidade de vida no trabalho (FRANÇA, 2004).

## **2.2 Produtividade**

A produtividade tem sido identificada como um dos processos mais importante para a sustentação de uma empresa, para que elas no fim podem se tornar competitiva no mercado atual que se encontra. A produtividade é definida como o grau de aproveitamento dos meios utilizados para produzir bens e serviços. Em geral, a perspectiva é aproveitar ao máximo os recursos disponíveis para chegar em resultados cada vez mais competitivos. O desafio também é reconstruir o bem-estar e um ambiente competitivo usando tecnologia de trabalho avançada, onde o gestor através desses fatores tem o papel de motivar seu empregado, mostrando que ele tem importância dentro da empresa e de que tem uma certeza de longevidade maior dentro da organização (FRANÇA, 2004 *apud* OLIVEIRA & SOUSA, 2018).

Bennet (1983), Macedo (2012) afirmam que para manter o processo da importância do funcionário e aplicar modelos que tem como o aumento da produtividade dentro da sua organização, resultados e melhorias de bem-estar serão mais visíveis. Ainda destacam que, em um mundo de globalização, a gestão da produtividade está se tornando cada vez mais importante, hoje sem produtividade ou eficiência do processo de produção, uma empresa lutaria para ter sucesso ou sobreviver. Nessa perspectiva a evolução da produtividade vai além da ideia de uma boa produção ou de ser eficaz é também um conceito que leva os seus primórdios no desempenho humano, porque está ligada diretamente com a melhoria da qualidade de vida de cada indivíduo no trabalho e suas consequências fora da organização. A melhoria do trabalho

significa motivação, dignidade e grande participação no desenho e no desempenho do processo de trabalho dentro da organização.

### **2.3 Motivação**

Ribeiro *et al.* (2018) aponta que alcançar o desempenho máximo dentro da sua organização, é essencial que o indivíduo se sinta motivado, a motivação dos colaboradores tem vindo tomar uma posição de suma importância dentro das organizações, é através dos empregados motivados que os altos níveis de produtividade são alcançados. Nesse quesito, empregados desmotivados não permitem que a organização se desenvolva e cresça de forma sustentável.

Spector (2012) afirma que satisfazer as necessidades dos colaboradores e gerar mais qualidade de vida dentro da organização é necessário descobrir o que motiva. A motivação se diz respeito a desejar algo e atingir algum objetivo, ela surge através de desejos, necessidades ou vontades do ser humano. A partir do momento que o empregado se encontra e em que se quer chegar, e sabe o que precisa para alcançar aquilo, o seu modo de agir muda na sua busca de realizações e desejos.

Lopes (2003) observa que nem toda as organizações cria ambientes e condições motivacionais aos seus empregados o suficiente para a melhora da qualidade de vida. As empresas querem seus empregados motivados, mas não sabem como motivá-los, entretanto, é necessário trazer investimentos em ferramentas de qualidade de vida que motivem intrinsecamente seus colaboradores.

### **3 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS**

#### **3.1 Procedimento metodológico**

A pesquisa deste trabalho se concretizou como uma pesquisa bibliográfica. Dentro desta particularidade, foi realizada pesquisa exploratória e descritiva, para investigar dados de como a qualidade de vida no trabalho pode influenciar positivamente ou não a produtividade do empregado dentro da organização.

Por sua vez Gil (2010) afirma que as pesquisas Bibliográficas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores, são elaboradas com base em material já publicado. Esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos.

Com base em medir a qualidade de vida no trabalho, baseado no conceito de pesquisa qualitativa, traz um estudo teórico de execução do artigo. Oliveira (2001, p. 117) diz que “[...] as pesquisas que se utilizam da abordagem qualitativa possuem a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos”.

## 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

### 4.1 Comensuração do QVT em relação ao empregado

Nesta sessão será feita a discussão da revisão bibliográfica pesquisada e verificar a qualidade de vida no trabalho como fator para alcançar a produtividade no trabalho.

Conforme Moretti (2003), Severo (2018) reforçam em suas pesquisas o QVT tem sido uma das buscas constantes, tanto das pessoas, como das organizações, pelo fato de além de oferecer melhor qualidade de vida, e que no mundo atual, tem sido bem fundida entre as empresas o trabalho remoto, também conhecido como home-office. A nova modalidade ainda em difusão pelo mercado de trabalho e discussão pela comunidade científica da área de ciências sociais, nasceu com o intuito de trazer mais flexibilidade e comodidade para os teletrabalhadores.

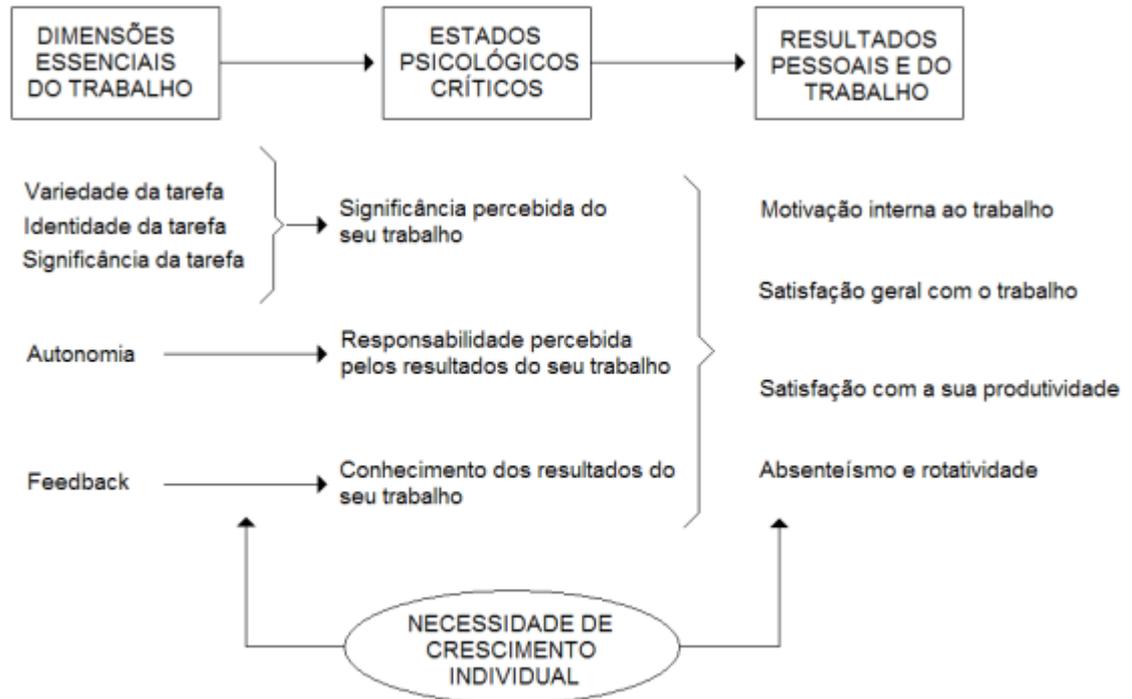
O quadro 1 abaixo, traz uma releitura do estudo mais famoso e conhecido de Hackmann e Oldhan (1974), realizado nas últimas décadas. A pesquisas realizada pelo autor, demonstra que o QVT está intimamente atrelado a questões com os processos operacionais, autonomia e reconhecimento das atividades feita pelo empregado.

**Quadro 1 - Modelos e Mensuração do QVT**

MODELO	DESCRIÇÃO	DIMENSÕES CONSIDERADAS
Hackmann e Oldhan (1974)	Defende que resultados positivos e produtivos, sejam pessoais ou profissionais, são obtidos quando estão presentes “estados psicologicamente críticos” para um trabalhador dentro da organização.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>Variedade de habilidades:</b> as atividades laborais exigem o uso de múltiplas habilidades do trabalhador;</li> <li>2) <b>Identidade da tarefa:</b> requer o cumprimento da atividade da entrada ao término, e que seja facilmente identificada;</li> <li>3) <b>Significado da tarefa:</b> a tarefa gera um impacto na vida ou trabalho de outros funcionários;</li> <li>4) <b>Autonomia:</b> a tarefa fornece aos indivíduos livre-arbítrio para delinear e cumprir suas atividades;</li> <li>5) <b>Feedback:</b> informações relacionadas ao conhecimento dos resultados do trabalho desenvolvido por um indivíduo.</li> </ol>

**Fonte:** Klein *et al.* (2018) e Diniz *et al.* (2012)

Os estudos de Hackmann e Oldhan (1974) Quadro 01, as habilidades do funcionário impactam nas atividades desempenhadas, já que devemos levar em consideração que o trabalho na era moderna exige cada vez mais um “saber de tudo” do colaborador; nas identidades de tarefa é preciso ser feita essa identificação, bem como o significado da tarefa é primordial ao funcionário para despertar no mesmo um sentimento de pertencimento ao colaborador; por fim, a autonomia e o feedback da pessoa que é importante para conhecimento do nível tático para inserir melhorias.

**Figura 01:** Modelo de QVT de Hackmann e Oldhan

**Fonte:** Hackman e Oldham (1974)

De acordo com o modelo proposto foi trabalhado 4 dimensões que correlaciona fatores secundários onde influenciam no trabalho e no resultado, denominados: Resultados pessoais e do trabalho; Dimensões essenciais do trabalho; estados psicológicos críticos. E por fim, necessidade de crescimento individual, onde está inteiramente ligado com as atividades e processos do trabalho, e a motivação e satisfação do empregado dentro da sua organização.

Do que foi citado, ficou claro a importância do gestor, na execução destas dimensões da qualidade de vida no trabalho (QVT). Enfatiza a importância do empregado no processo de evolução da empresa, um feedback de como o trabalho está sendo executado. Diante desses, a organização que irá utilizar – lós, vários aspectos positivam vão se tornar mais relevantes.

**Quadro 2 - Modelos e Mensuração do QVT**

MODELO	DESCRIÇÃO	DIMENSÕES CONSIDERADAS
Walton (1975)	Preocupação com o trabalhador, atendendo de forma satisfatória aos fatores psicológicos, sociais e integrados à organização.	1) <b>Compensação justa e adequada:</b> redução das desigualdades organizacional, interna e externamente, compartilhamento dos rendimentos de produtividade, proporcionalidade salarial, compensação justa. 2) <b>Condições seguras e saudáveis de trabalho:</b> expediente laboral razoável, infraestrutura saudável e segura, ambiente com salubridade, pois são aspectos que afetam a saúde do trabalhador; 3) <b>Uso e desenvolvimento de capacidades individuais:</b> autonomia, habilidades e conhecimentos múltiplos, além do autocontrole relativo e o feedback desempenhado; 4) <b>Oportunidades de crescimento e segurança:</b> ascensão na carreira, desenvolvimento pessoal, avanço salarial e emprego estável; 5) <b>Integração social na organização:</b> exclusão de atitudes preconceituosas, equidade, locomobilidade, senso comunitário, sinceridade nas relações interpessoais; 6) <b>Constitucionalismo:</b> direito legais a privacidade individual, liberdade para se expressar, imparcialidade no tratamento, garantia dos direitos trabalhistas e dos empregados; 7) <b>Trabalho e espaço total na vida:</b> flexibilização, horários para lazer, equilíbrio da vida social, familiar e no ambiente laboral; 8) <b>Relevância social do trabalho:</b> visão do empregado sobre a imagem que a empresa repassa para a sociedade, qualidade dos serviços oferecidos e amparo dos empregados.
Westley (1979)	Com foco na humanização do ambiente de trabalho para atingir a QVT supracitada, os problemas enfrentados pelos indivíduos no ambiente de trabalho são divididos em três categorias: insegurança, iniquidade e anomia.	1) <b>econômica:</b> divisão justa dos lucros, cooperação, participação nas decisões; 2) <b>política:</b> trabalho auto supervisionado, comitê de trabalhadores e participação no processo decisório; 3) <b>psicológica:</b> valorização das tarefas, autorrealização no trabalho; 4) <b>sociológica:</b> Métodos sociotécnicos direcionados as equipes de trabalho: valorizar as relações interpessoais, direcionar atribuições e responsabilidades para a equipe etc.

Fonte: Klein *et al.* (2018) e Diniz *et al.* (2012)

Tendo em vista fatores intrínsecos ressaltados no trabalho de Walton (1975) quadro 02, são bem extensas em relação ao empregado e o trabalho, tendo uma visão do lado organizacional e até ao lado social, biológicos e psicológicos. Todos estes fatores mencionados, ressalta ainda mais a importância do bem-estar do empregado e da saúde da organização. Diante desses fatores pode – se destacar:

a) **Compensação Justa e adequada:** Uma remuneração justa gera sensações de satisfação psicológica para isso, e assim tornando o quadro de trabalho com mais igualdade, trazendo mais segurança da produtividade dentro da organização.

b) **Oportunidade de crescimento e segurança:** A organização tem um plano de carreira estabelecido, trazendo motivação e uma visão do empregado de crescimento, trazendo segurança ao cargo e mais longevidade na empresa.

c) **Condições seguras e saudáveis de trabalho:** Uma melhor jornada de trabalho, com uma estrutura eficiente que supra nas necessidades dos processos, e um ambiente com boa salubridade no qual pode afetar o desempenho do trabalhador.

Nas dimensões da insegurança, iniquidade e anomia, as pesquisas de Westley (1979) quadro 02, reforçam a ideias de prevenção a isso trazendo um sentido mais cooperativista da organização na divisão de lucros, valorização do trabalho, ou seja, trazendo mais equidade entre os colaboradores da organização, e valorização do trabalhador nas funções exercidas no ambiente de trabalho.

Conforme desta dimensão podemos identificar 4 variáveis que refere ao constitucionalismo, que afeta intrinsecamente os direitos e deveres do empregado dentro da organização.

a) **Privacidade Social:** Preocupa - se em garantir que as informações sobre o comportamento de um colaborador interno obtidas fora da organização ou de seus familiares não prejudiquem a empresa.

b) **Livre Expressão:** Questões aprofundadas com a liberdade de expressar suas opiniões e ideais.

c) **Igualdade de tratamento:** Trata se da equidade, uma compensação justa e adequada aos colaboradores da organização.

d) **Possibilidade de Recurso:** O empregado tem o direito de se manifestar com determinadas situações em que que podem afetar sua segurança dentro da empresa.

**Quadro 3 - Modelos e Mensuração do QVT**

MODELO	DESCRIÇÃO	DIMENSÕES CONSIDERADAS
Werther e Davis (1983)	É constituído por fatores relacionados ao cargo ocupado pelo trabalho. Como resultado, o QVT é definido pelo estabelecimento de um ambiente de trabalho com maior produtividade e satisfação dos colaboradores.	1) <b>organizacional:</b> Está relacionada à busca pela eficiência, que deve ser alcançada por meio da racionalização da produção e especialização na função. Relaciona-se ao fluxo, especialização e práticas de trabalho; 2) <b>ambiental:</b> relacionado às características externas a organização, disponibilidade, habilidades potenciais e perspectivas da sociedade. 3) <b>comportamental:</b> são as necessidades de alto nível dos trabalhadores no que diz respeito a autonomia, habilidades diversas, retroalimentação das informações e valorização do cargo, entre outras.
Fernandes (1996)	O QVT está vinculado à melhoria das estruturas físicas do local de trabalho, reintegração dos trabalhadores, programação de lazer, estilos de vida e ampliação do pacote de benefícios.	<b>Questões introdutórias:</b> detecta a visão dos empregados referente à QVT; moral, condições laborais, saúde, ressarcimento, participação, imagem da empresa, diálogo, relacionamento entre chefe funcionário, organização do trabalho e dados de identificação.
Ferreira (2011)	Enfatiza a contextualização da Ergonomia de Atividade (Funções Principais: Descrever, Explicar, Reduzir e Simular).	Existem dois níveis de análise: <b>macro ergonômico</b> (com as características expressas pelos trabalhadores no contexto organizacional em que estão instalados) e <b>micro ergonômico</b> (nível de diagnóstico realizado por meio do inventário QVT).

Fonte: Klein *et al.* (2018) e Diniz *et al.* (2012)

O pesquisador Werther e Davis (1983), quadro 03, reforça o conjunto do ambiente, nas esferas organizacional, ambiental e comportamental. As questões utilizadas como a imagem da organização, as habilidades exigidas, a valorização do profissional e sua autonomia no trabalho.

Dentro desta dimensão proposta, é importante identificar a utilização da capacidade humana, onde ela traz três fatores importantes de análise que podemos destacar como:

a) **Autonomia:** Onde o empregado tem sua independência dentro das atividades de sua empresa.

b) **Quantidade e Qualidade de informações:** Permite a análise da quantidade e qualidade dos processos realizados e recebidos dentro do âmbito organizacional, estão de fatos dentro da qualidade total exercida pela empresa, assim permitindo que seja realizada na maior eficiência possível.

c) **Incentivos ou investimentos em curso de especialização:** A organização tem como participação em financiamentos de programas de qualificação do empregado, trazendo mais produtividade dentro da sua empresa. Bonificações, reconhecimentos perante o esforço e o trabalho realizado pelo colaborador.

Fernandes (1996) Destaca que QVT pode ser proporcionado através de atividades de recreação e lazer, o diálogo e a supervisão de chefia que são preponderantes para um clima organizacional saudável na organização, com isso podemos analisar:

a) **Ambiente de trabalho:** Dentro de sua colocação, é predominante que o ambiente de trabalho esteja estruturado, com locais físicos adequados que atendem a necessidade do empregado, onde rebate a visão e a moral referente ao QVT.

b) **Relações interpessoais:** A boa relação entre o funcionário e o chefe, resulta em uma autonomia significativa maior dentro da organização. Tendo assim, uma maior produtividade e redução de erros das atividades organizacionais.

Por fim Ferreira (2011) em seu estudo empírico, afirma que QVT é obtido através de duas divisões na ergonomia, no contexto macro e micro ergonômico. O primeiro diz respeito às características de adaptação do indivíduo a organização em que está inserido, as atividades desempenhadas, condições de trabalho; a segunda fala do inventário de avaliação de QVT, que é uma ferramenta utilizada para avaliar QVT.

Diante destes conceitos podemos analisar o macro ergonômico com o bem e o mal-estar do empregado dentro da organização, e como isso pode influenciar a qualidade de vida do trabalho dentro desse ambiente organizacional:

a) **Bem-estar:** Correlaciona fatores determinantes como ambiente e condições de trabalho, bom relacionamento, estrutura que se adequa ao funcionário mediante a sua atividade exercida dentro da empresa.

b) **Mal-estar:** Está estabelecida com um conjunto de sentimentos de consequências dentro do ambiente de trabalho, se origina as situações do empregado em sua execução das tarefas. Dentro dessa manifestação, sendo coletivo ou não desencadeia sentimentos como aborrecimento, constrangimento, desanimo, desrespeito e entre outros.

A micro ergonomia, dentro da esfera organizacional trabalha o diagnóstico do trabalho referente ao QVT, a partir desse nível analítico análise e supervisões das tarefas e dos trabalhadores serão executadas. A condução dessa ergonomia utiliza-se instrumentos com base em planejamento do modelo que é trabalhado dentro da organização.

## 4.2 Correlação entre QVT, motivação e produtividade

A razão de fazer, o sentimento de fazer parte e para além disso, o funcionário obter as *hard skills*<sup>1</sup> necessárias são fatores que colaboram para a construção de melhor QVT, de acordo

---

<sup>1</sup> Habilidades técnicas adquiridas através de T&D e comprovadas através de diplomas, certificados etc.

com Hackmann e Oldhan (1974). Tendo em vista que o T&D que são precisos estão presentes, além de boa autonomia gera maior produtividade, pelo fato de o colaborador estar motivado a concluir a tarefa proposta.

A produtividade do colaborador atualmente tem sido um grande desafio para as organizações no século XXI, e tem sido alcançada pelas empresas mais inovadoras com propostas mais flexíveis e diferentes de trabalho. Um exemplo tem sido uma empresa de Franca/SP que tem adotado a jornada de trabalho com 4 dias na semana<sup>2</sup>, tem sido uma tendência no exterior e agora começa a ser adotado em países como o Brasil. A folga na quarta-feira deixa o funcionário descansado para o retorna na quinta-feira, sendo encarada com um tipo de segunda-feira.

Nesta sequência, o funcionário se mantém motivado para retornar ao trabalho e deste modo conseguinte, mantendo a produtividade de 5 dias trabalhados na semana o salário também permanece inalterado. As políticas de bem-estar e QVT como estas, além de proporcionar maior bem-estar e motivação para funcionário, demonstram que a empresa agrega valor e passa a se tornar mais competitiva no mercado de trabalho atraindo capital intelectual de melhor qualidade.

O mundo do trabalho avança para maior produtividade, bem-estar e pessoas mais motivadas. As organizações mais inteligentes percebem hoje que a maior produtividade é adquirida por outras maneiras do que o esforço maior e modelos rústicos que anteriormente eram usados. A economia moderna se dirige para uma massificação da automatização, TI, *big data*, *cloud* e *Internet of Things* (Internet das Coisas).

---

<sup>2</sup> UOL. **Empresa em SP reduz jornada de trabalho para 4 dias e mantém salário**. São Paulo, mai. 2022. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2022/05/10/empresa-em-sp-reduz-jornada-de-trabalho-para-4-dias-e-mantem-salario.htm>. Acesso em: 19 jun. 2022.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Reforçando que este trabalho teve como objetivo geral analisar a qualidade de vida do trabalho como fator para alcançar a produtividade do empregado. O objetivo da pesquisa foi alcançado com a revisão da literatura em estudo. Os achados dos maiores pesquisadores na área de QVT foi o foco do estudo, respondendo a problemática da pesquisa.

No que concerne identificar os critérios e processos que levam a qualidade e a produtividade no trabalho, foram observados que o sentimento de pertencimento a empresa, significado de tarefa, feedback, boa supervisão de chefia e relacionamento com os outros parceiros de trabalho geram um vínculo emocional muito forte na relação entre o colaborador e a empresa, agregando valor e gerando QVT, no que faz o funcionário se indagar: será que seria interessante sair da minha empresa para tentar uma nova carreira em outra, mesmo tendo uma melhor remuneração? É um custo de abandono que hoje é uma estratégia utilizada pelas organizações. Outros atrativos como uma remuneração justa, uma boa organização do ambiente físico, boa salubridade, plano de carreira, divisão dos lucros e toda essa sincronização associada a opções de lazer, geram QVT.

No tocante a relacionar os fatores internos e externos que contribuem para desempenho do empregado dentro da empresa, é notável que nas pesquisas de Walton (1975), o QVT está alicerçado também as relações pessoais, o ambiente familiar, horários para lazer, equilíbrio da vida social, esses fatores externos somados a um bom ambiente organizacional, são fatores de satisfação e geram ainda motivação para o desempenho das tarefas delegadas e aumento da produtividade no exercício das funções na empresa.

O estudo da área de QVT tem sido cada vez mais discutido no século XXI, algumas empresas conseguem até reduzir a carga horária de trabalho mantendo a produtividade, e neste desafio fica a sugestão de pesquisas futuras na área de QVT, envolvendo a redução das jornadas de trabalho.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, C. R. A.; CORREIA, A. M.; SILVA, A. M. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): um estudo em uma instituição federal de ensino superior**. Revista GUAL, Florianópolis, v.12, n.12, p.205-227, janeiro-abril, 2019.
- BENNET, Addison C. **Productivity and the Quality of work in life hospitals**. Chicago: American Hospital Publishing. 1983
- CASTRO, Ingrid Andrade. Qualidade de vida no trabalho e a produtividade. In: **Anais do XI Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. 2015. Disponível em: [https://www.inovarse.org/sites/default/files/T\\_15\\_032M.pdf](https://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_032M.pdf). Acesso em: 03 jun. 2022.
- DINIZ, L. L. CORREIA, A. M. M.; SILVA, A. M.; DAMORIM, A. R. F. F. **Estudo da Qualidade de Vida no Trabalho em uma agência bancária localizada em Santa Rita/PB**. In.: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DA REGIÃO NORDESTE - SEPRONE, 7., 2012, Mossoró.
- FERNANDES, Eda C. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2010.
- GRAMMS, Lorena Carmen; LOTZ, Erika Gisele. **Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho**. Paraná: Inter saberes, 2017.
- HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. **The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects**. Technical report n. 4, Department of Administrative Sciences of Yale University, may 1974.
- KLEIN, L. L.; LEMOS, R. B.; PEREIRA, B. A. D.; BELTRAME, G. **Qualidade de vida no serviço público: uma avaliação em uma instituição de ensino superior**. REAd. Rev. eletrôn. adm. v.23n. Especial. Porto Alegre -RS,dez.2017.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2004.
- LOPES, Gabriella Alvarenga. **Motivação no Trabalho**. Rio de Janeiro: Universidade Candido Mendes, 2003.
- MACEDO, M. de M., **Gestão da Produtividade de Nas Empresas**. (2012) Revista Organização Sistêmica. Vol 1. 24 de fevereiro, 2020.
- MIRANDA, C. **O desafio em manter funcionários motivados: os fatores motivacionais para o trabalho**. Monografia, 83f (MBA em gestão de recursos humanos) – Escola Superior Aberta do Brasil - ESAB, Vila Velha – ES, 2009.
- NUNES, E. A.; MASCARENHAS, C. H. M. **Qualidade de vida e fatores associados em trabalhadores do setor bancário**. Revista Brasileira de Medicina no Trabalho. v.14, n.3, p. 227-36, 2016.

OLIVEIRA, G. S; SOUSA, H. M. **Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam a produtividade nas organizações.** Revista Campo do Saber – ISSN 2447 - 5017. V. 4, n. 2, p. 32 – 41, 2018.

RIBEIRO, M. F.; PASSOS, C.; PEREIRA, P. Motivação organizacional: fatores precursores da motivação do colaborador. **Gestão e Desenvolvimento**, n. 26, p. 105-131, 1 jan. 2018.

SILVA, A. M; CABRAL, A. C. A; SANTOS, S. M; SILVA, A. L. L. **A Qualidade de vida no trabalho (QVT) em uma indústria alimentícia.** Revista eletrônica Gestão & Sociedade. V. 15, n.43, p. 4551 – 4581, 2021.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas Organizações.** São Paulo: Saraiva, 2012.

TRINDADE, Patrícia Alves. **Qualidade de vida no trabalho segundo o modelo de Walton:** um estudo de caso ligado à percepção dos servidores efetivos da Câmara dos Deputados. 2017. Monografia (Graduação em Administração) - Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2017. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/prefix/13915/1/21450867.pdf>. Acesso em: 20 mai. 2022.