INTERFACE TECNOLÓGICA

QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: fator decisivo no desempenho organizacional

QUALITY OF LIFE AND MOTIVATION AT WORK: decisive factor in organizational performance

Tatiane Roberta dos Santos Pires Lorando – tatiane.lorando@fatec.sp.gov.br
Rodrigo Sapienza – rodrigosapienza@yahoo.com.br
Elvio Carlos da Costa – elvio.costa@fatectq.edu.br
Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga (Fatec) – Taquaritinga – São Paulo – Brasil

DOI: 10.31510/infa.v17i1.760

RESUMO

Nas organizações empresariais a qualidade de vida e a motivação corroboram para um ambiente com uma produção proveitosa, uma ação mais competitiva e principalmente uma vida saudável dos colaboradores. O foco na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vem sendo aspecto fundamental de várias empresas, as quais se baseiam no bem-estar de cada colaborador e na eficiência organizacional, atuação e cooperação entre colaboradores e empresa, onde a alta gestão. Acompanhando o ambiente empresarial competitivo, as organizações procuram desenvolver condições mais humanizadas, promovendo a satisfação de toda a equipe, ponto que será fundamental para o aumento da produção e proporcionará processos internos qualitativos, considerando-se o entrelaçamento entre a organização/empresa, a qualidade de vida no trabalho e a produtividade. Para o desenvolvimento deste artigo foram realizadas pesquisas bibliográficas, que nos mostraram que em relação à competitividade, é fundamental que as atividades produtivas estejam ligadas à estrutura organizacional, otimizando recursos, por isso a QVT demonstra a importância de observar as necessidades da equipe e promove melhorias com o intuito de motivar e satisfazer os colaboradores que dão retorno em qualidade e produtividade, promovendo assim o sucesso da empresa.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas, Motivação, Qualidade de Vida no Trabalho.

ABSTRACT

In business organizations, quality of life and motivation corroborate to an environment with profitable production, to a more competitive action and especially to a healthy life for employees. The focus on Quality of Work Life - QWL has been a fundamental aspect of many companies, which are based on the well-being of each employee and on organizational efficiency. Following the competitive business environment, organizations seek to develop more humane conditions, promoting the satisfaction of the entire team, something that will be crucial to the increase of production and will provide qualitative internal processes,

considering the interlacing of the organization / company, quality of life at work and productivity. For the development of this article, bibliographic research was carried out, which showed us that in relation to competitiveness, it is essential that productive activities are linked to the organizational structure, optimizing resources, that is why QVT demonstrates the importance of performance and cooperation between employees and the company, where top management observes the needs of the team and promotes improvements in order to motivate and satisfy the employees who give return in quality and productivity, thus promoting the company's success.

Keywords: People Management, Motivation, Quality of Life at Work.

1 INTRODUÇÃO

No transcorrer dos anos a perspectiva de gestão em todo ambiente empresarial vem passando por diversas transformações, começando com as pessoas e o seu papel nas empresas de forma integrante. O foco das pessoas estava centrado exclusivamente em ter um emprego para subsidiar a própria vida, assim, para desempenhar uma função na organização, era necessária uma preparação básica, desta forma poderia desempenhar as tarefas e, pelo trabalho, receber o salário. Contudo, as empresas estão percebendo que as pessoas estão buscando mais, pois somente o trabalhar pelo dinheiro não está sendo suficiente, por isso observou-se a necessidade de mudança no planejamento estratégico das empresas.

De acordo com Chiavenato (2014), as empresas cientes desta necessidade de modificar a gestão de pessoas procuraram formular novos métodos de soluções criativas e inovadoras, onde o comprometimento dos colaboradores é de fundamental importância, por isso a intensificação de habilidades e competências são indispensáveis para o desenvolvimento e manutenção das produções, sendo necessário ainda que todos os colaboradores desta empresa participem ativamente do planejamento e saibam claramente os objetivos e metas a serem atingidos, ou seja, participem de todo o processo presente na empresa desde o planejamento até a realização, sendo parte estruturante da própria empresa.

Diante da mudança nos parâmetros do planejamento estratégico, as empresas procuraram desenvolver métodos motivacionais e de desenvolvimento de pessoas, analisando até que ponto o ambiente organizacional pode afetar a conduta e a motivação dos funcionários, com aplicações práticas na gestão, por isso a importância no que se refere ao significado de trabalho e na compreensão do que é a Gestão de Pessoas.

O objetivo deste trabalho é demonstrar de forma qualitativa os resultados obtidos através de uma boa gestão de pessoas, por meio da análise ao longo dos tempos, de termos como trabalho, motivação e qualidade de vida no trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Análise sobre o trabalho e a gestão de pessoas ao longo do tempo

Ao falarmos de trabalho, função desempenhada pelo ser humano desde a antiguidade quando era necessário caçar e pescar para sobrevivência pessoal e dos seus, observamos sua dedicação à tarefa, a qual foi modificando ao longo dos séculos com o intuito de melhorar o seu desempenho e resultados. Segundo Bock (2006, p. 20) o trabalho era "na Grécia antiga, [...] como [...] atividade exclusivamente física, que se reduzia ao esforço que deviam fazer as pessoas para assegurar seu sustento, satisfazer suas necessidades vitais [...] que não era valorizada socialmente."

Mancuso (2002) descreve todo o ambiente organizacional como sendo o meio que condiciona, direta e indiretamente, deste modo o ser humano busca maneiras de providenciar o que é indispensável para o próprio desenvolvimento e, assim, para sua sobrevivência. Desta forma:

> [...] o meio ambiente de trabalho pode ser considerado como, o local onde as pessoas desempenham suas atividades laborais remuneradas ou não, baseando-se no equilíbrio da salubridade do meio e na ausência de agentes que comprometam a incolumidade físico-psíquica dos trabalhadores independente da condição que ostentam (homens ou mulheres maiores ou menores de idade, celetistas, servidores públicos, autônomos) (MANCUSO, 2002, p. 59).

Em contrapartida temos Coutinho (2009), que afirma que o trabalho é uma ação humana, que pode ser realizada individualmente ou coletivamente, sendo de forma social e dinâmica, se distinguindo de todas as outras práticas devido ao seu caráter reflexivo e estratégico.

> Os intermediários podem visar um relacionamento baseado em cooperação, pareceria ou programação de distribuição. A maioria dos fabricantes vê como seu principal desafio conseguir a cooperação dos intermediários. Eles geralmente

> utilizam táticas de motivação positivas, como margem de lucro mais elevadas, condições especiais, prêmios, verbas para propaganda cooperativa, verbas de exposição e concursos de vendas. Às vezes, aplicam sanções negativas, como ameaçar reduzir margens, aumentar o tempo de entrega ou encerrar o relacionamento. O ponto fraco dessa abordagem é a aplicação grosseira da filosofia de estímulo-resposta. (KOTLER, 2000, p. 522)

Ao nos referirmos a Gestão de Pessoas, tendo Chiavenato (2014) como base, podemos compreender como as atividades que envolvem o agregar, o desenvolver, o monitorar e o recompensar, têm como objetivo prover maior competência e competitividade às empresas.

Motta demonstra que "[...] no aprofundamento dos estudos sobre a organização do trabalho, os conflitos indivíduo-organização ficaram cada vez mais demonstrados e explicados pela teoria administrativa" (2001, p. 189).

Ao abordarmos sobre as organizações, no Modelo Tradicional (Chiavenato, 2014), percebemos que o principal foco era o lucro, pois as pessoas eram meros recursos para as empresas, pois almejavam o aumento na produção com o objetivo de ampliarem mais e mais os lucros.

Taylor, Gantt e Gilbreth utilizaram princípios de racionalização do trabalho para projetar cargos, definir métodos padronizados e treinar pessoas para obter a máxima eficiência possível (CHIAVENATO, 2014, p. 178).

Durante o Modelo Tradicional (Chiavenato, 2014) o ponto chave para os trabalhadores era apenas a racionalidade para desempenhar a técnica da função desejada, a tal ponto que a tecnologia era mais importante que os próprios trabalhadores, pois eles serviriam exclusivamente às máquinas e aos procedimentos de produção.

Através do Modelo Burocrático (Chiavenato, 2014) o ser humano já era parte integrante da organização e da tecnologia utilizada, assim cada pessoa desempenhava uma tarefa específica de forma repetitiva, se tornando parte da rotina do operário, realizando o trabalho, às vezes, de forma mecânica. Nos deparamos neste modelo com a linha de montagem, na qual todo processo de produção deveria funcionar como um relógio, através de ciclos, onde cada trabalhador realizaria a atividade padronizada, às vezes sem nenhum contato interpessoal, onde o funcionário apenas executava o trabalho, sem a necessidade de pensar.

Nestas abordagens onde os trabalhadores desempenhavam funções determinadas e acabavam sendo tratados como máquinas ou, até mesmo, inferiores a elas, o trabalho acabava

se tornando simples e mecânico onde o funcionário precisava de qualificações mínimas para desempenhar a função que se tornava monótona, por salários baixos e condições de trabalho precárias, pois, por vezes, a atividade era realizada em uma "situação de confinamento social do ocupante (Chiavenato, 2014, p. 179), isto gerava apatia e desinteresse pelo trabalho, ocasionando desmotivação aos trabalhadores, pois tudo era monopolizado, daí a organização monitorar e fiscalizar para conseguir controlar o comportamento dos trabalhadores.

Ao seguirmos com a abordagem humanística que substituiu o foco que anteriormente era depositado nas tarefas e na estrutura organizacional, base da teoria clássica e da burocracia, pela ênfase nos seres humanos e nos grupos sociais (Chiavenato, 2014), Orlickas descreveu que com o Modelo Humanístico, "tomou-se o rumo da humanização das empresas, reduzindo-se a valorização do poder e do status, ou seja, valorizaram-se os grupos sociais, as comunicações, a motivação, a liderança, as abordagens participativas e a satisfação no trabalho" (2001, p. 24).

O modelo humanístico surgiu a partir da experiência de Hawthorne[1], no qual Stoner e Freeman (1999) retrataram que por meio das experiências realizadas pelo psicólogo australiano Elton Mayo, a administração deveria ser mais humana e, também, democrática.

Segundo Lacerda (2009) tal modelo foi motivado por várias causas, dentre as quais podemos destacar a união do meio social no trabalho, assim, toda ação dos colaboradores estará fundamentada no grupo. Todas as atitudes, compensações e penalidades sociais são figurativos e não apenas materiais, e influenciam definitivamente no que irá motivar o trabalhador, promovendo a sua felicidade, aprovação social e a participação do grupo. Por fim, não podemos deixar de concluir que é necessário e muito importante enfatizar os enfoques emocionais das ações humanas nas empresas.

> O movimento humanista foi uma reação pendular ao mecanicismo da administração tradicional da época e no sentido de substituir a engenharia industrial pelas ciências sociais, a organização formal pela organização informal, a chefia pela liderança, o incentivo salarial pelas recompensas sociais e simbólicas, o comportamento individual pelo comportamento em grupo e o organograma pelo sociograma... Com ela, surgem os conceitos sobre liderança, motivação, comunicação e assuntos relacionados com as pessoas e sua supervisão (CHIAVENATO, 2014, p. 180).

[1] Em 1927 e 1932, a direção da fábrica *Western Electric Company*, situada em Chicago, no bairro de Hawthorne, contratou a equipe do Doutor Elton Mayo e Fritz Roethlisberger para conduzir experimentos relacionando produtividade e condições físicas de trabalho (CHIAVENATO, 2003).

Contudo, o modelo humanístico, assim como o modelo clássico, se demonstrou incerto ao projetar que os cargos devessem ser permanentes, ou até definitivos. Segundo Chiavenato (2014) os dois modelos, ao focarem nos objetivos organizacionais, fatores ambientais e na tecnologia, demonstram um foco tradicional.

Outro modelo apresentado foi o Contingencial (Chiavenato, 2014), o qual não apresenta a estabilidade dos processos organizacionais, mas sim um fator dinâmico, pois neste modelo a mudança e revisão dos cargos eram constantes, quando necessário, pois partem da premissa de que como as organizações participam de um mundo globalizado, do qual tudo se modifica rapidamente e a concorrência está cada vez mais difícil e austera, por isso os cargos, de uma empresa, não podem ser inertes.

Atualmente, todo ambiente organizacional exige produtividade adequada e qualidade extrema, isto para que a empresa consiga alcançar um desempenho satisfatório, no entanto, para tal, é necessário que os colaboradores apliquem suas competências e habilidades, a criatividade de cada membro é de vital importância para o desempenho e desenvolvimento de toda empresa.

> ... O modelo contingencial supõe a utilização das capacidades de autodireção e autocontrole das pessoas e, sobretudo, objetivos definidos conjuntamente entre o ocupante e o seu gerente para tornar o cargo um verdadeiro fator motivacional. O gerente deve criar mecanismos pelos quais as contribuições das pessoas possam melhorar o desempenho departamental, e não simplesmente consultar (CHIAVENATO, 2014, p. 181).

Nesta mesma perspectiva, Gil (2001, p. 46), dá o seguinte enfoque: “para que os esforços dos empregados sejam produtivos, eles devem sentir que o trabalho que executam é adequado às suas habilidades e que são tratados como pessoas.”

A satisfação do colaborador é de fundamental importância para que se tenha proficuidade organizacional, sendo assim, percebe-se a necessidade de parcerias mútuas entre trabalhador e organização, a qual resultará no aumento da produção organizacional, mas, principalmente, na qualidade de vida no trabalho.

Com o intuito de entender sobre a qualidade de vida no trabalho, analisamos a ideia de Chiavenato (2006, p. 367), autor que define a qualidade de vida como uma causa que “afeta

atitudes pessoais e comportamentos importantes para a produtividade, como: motivação para o trabalho, adaptabilidade e flexibilidade às mudanças no ambiente de trabalho". Pensando nesta perspectiva presente no mundo organizacional, compreendemos que a qualidade de vida está atrelada à produtividade, sempre com o foco na qualidade de vida oferecida no trabalho, ou seja, no bem-estar dos trabalhadores que se demonstram como ponto crucial para o diferencial da empresa como um grupo. Podemos deduzir, com base nesta perspectiva, que é de máxima importância promover, entre todos os funcionários da organização, momentos de trabalho que proporcionem um bem-estar mental e físico entre seus membros, sempre buscando motivar cada colaborador, com a finalidade de promover um lugar de trabalho mais satisfatório a todos e refletir, após tais ações, seus efeitos, colhendo os proveitos na produtividade, conforme já afirmava o autor Limongi-França (2007).

2.2 A importância da motivação no ambiente organizacional

O termo Motivação é abordado em vários ambientes, inclusive o organizacional, sendo definido como o processo ou método responsável pelo fervor ou intensidade do indivíduo com o objetivo de alcançar uma meta.

Segundo Gil (2007) a motivação:

> é a força que estimula as pessoas a agir. No passado, acreditava-se que essa força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais, professores ou chefes. Hoje, sabe-se que a motivação tem sempre origem numa necessidade. Assim, cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode, a rigor, afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar a outra (GIL, 2007, p. 202).

Diante disto, observam-se que as organizações têm a função, juntamente com seus gestores, de propiciar meios para que os seus colaboradores consigam ser e se manter motivados. Assim, a motivação é interpretada como forma de incentivo ao colaborador para desenvolver uma ação na organização, com o intuito de atingir uma meta pré-estipulada. Pode ser destacado ainda que colaboradores motivados acabam por elevar, de forma significativa, seu trabalho produtivo, além de reduzir os problemas como atrasos, reclamações entre outros (MONTANA; CHARNOV, 2003).

Podemos destacar alguns fatores que motivam as pessoas no trabalho, entre eles: realização pessoal, reconhecimento, desenvolvimento profissional, as tarefas em si e o ambiente físico. Diante destes fatores conseguimos compreender que "para que haja motivação é preciso que a pessoa esteja sintonizada com seu trabalho, que enxergue nele a possibilidade de exercitar suas habilidades ou desenvolver suas aptidões" (MAXIMIANO, 2004, p. 294).

Destacamos alguns elementos na definição de motivação, segundo Robbins (2005, p. 132), temos: "Processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta". Ao abordarmos sobre a intensidade, nos deparamos com o esforço que as pessoas realizam. No que diz respeito à direção, temos o foco ou a meta estabelecida pela empresa e, por fim, a persistência que se refere ao tempo que cada colaborador exerce ou se esforça.

Atualmente as organizações buscam desenvolver métodos para motivar seus colaboradores, e a motivação foi apontada como um fator psicológico, pois "uma pessoa motivada está pronta para agir. A maneira como uma pessoa motivada realmente age é influenciada pela percepção que ela tem da situação" (KOTLER; KELLER, 2006, p.184). Desta maneira, é necessário compreender e analisar os anseios dos colaboradores, tornando-os partes integrantes da organização, para motivá-los. Assim para motivar a equipe é muito importante distribuir adequadamente os trabalhos, respeitar opiniões, ampliar a comunicação, elogiar e criticar com equilíbrio, reconhecer e valorizar os talentos.

Em uma empresa, quando o colaborador tem mais autonomia, seu comportamento tende a modificar, transformando sua função com o intuito de alcançar a meta da empresa de forma mais rápida. De acordo com Siqueira (2008, p. 140) "o engajamento com o trabalho traz consequências positivas tanto para o indivíduo como para a organização em que trabalha".

A empresa percebe que os colaboradores são importantes para ela, sendo parte estruturante da organização, pois estão envoltos em diversas etapas da produção, sendo parceiros, integrando cada pessoa à organização de forma harmoniosa, com o objetivo de manter sua integridade física e mental, valorizando cada funcionário como pessoa, considerando fatores econômicos e sociais do trabalhador (SAMPAIO, 1999).

Ao abordarmos sobre o ser humano, que deve ser valorizado no seu local de trabalho, de forma a potencializar toda a sua aptidão, podemos nos referir à qualidade de vida no

mesmo. Segundo Chiavenato (2004, p. 448) “a gestão da qualidade total nas organizações depende fundamentalmente da otimização do potencial humano.”

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS: PESQUISAS BIBLIOGRÁFICAS

Segundo Macedo (1994) pesquisa bibliográfica é a busca de informações bibliográficas, relação de documentos que se relacionam com o problema de pesquisa (livros, livretos de enciclopédias, artigos de revistas, trabalhos de congresso, teses, etc.) e o respectivo fichamento das referências para que sejam posteriormente utilizadas (na identificação do material referenciado ou na bibliografia final). A pesquisa é o primeiro passo, a fim de revisar a literatura existente e não redundar o tema de estudo ou experimentação, enquanto a bibliografia consiste em uma espécie de varredura do que existe sobre o assunto e o conhecimento dos autores que tratam desse assunto a fim de que o estudioso não “reinventem a roda”. A Pesquisa Bibliográfica precisa ser subsidiada por um planejamento de trabalho e pela adoção de critérios para facilitar a redação do trabalho final.

Neste artigo foi utilizado o método de abordagem da análise de dados bibliográficos, com apreciação das premissas gerais com o intuito de se atingir as conclusões destacadas na pesquisa. Perante tal abordagem e buscando atingir o que está proposto neste estudo, focamos os seguintes pontos: uma breve análise do significado do termo trabalho ao longo do tempo, a motivação e a qualidade de vida como sendo o ponto chave para o desenvolvimento da empresa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A Qualidade de Vida no Trabalho iniciou-se nos anos de 1950, com cientistas do campo organizacional, que analisaram o desempenho do ser humano no ambiente do trabalho, porém nos anos de 1960, foi o momento no qual os estudiosos das ciências sociais, empresários e líderes dos sindicatos buscavam alternativas para melhorar a organização no trabalho, com o objetivo de aumentar o bem-estar dos trabalhadores.

No entanto, o termo foi introduzido somente nos anos de 1970 como movimento em busca de melhores condições e qualidade de vida no trabalho. Isto ocorreu nos Estados

Unidos da América (EUA), devido a apreensão com a concorrência internacional que havia, especialmente com relação à produção que as empresas japonesas estavam emergindo.

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

Na busca pelo empreendimento de integralizar a disposição de toda equipe da organização para desempenhar ações que sejam capazes de minimizar os conflitos.

Para Rodrigues (1994, p. 83),

> a expressão qualidade de vida tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.

Ao descrever sobre o contentamento que acontece no trabalho, e que para os colaboradores é dinâmico, pois se desenvolve de forma muito rápida, a QVT necessita que ocorra o bem-estar dos trabalhadores, ou seja, que o trabalho se torne saudável e humano. A busca para aperfeiçoar a qualidade de vida no trabalho demanda a necessidade de provir ações mais produtivas. No tocante às funções que buscam serem reformuladas, na maioria das vezes, as modificações são realizadas pelos colaboradores, porém não há a relação com os Recursos Humanos. Por outro lado, os administradores buscam o auxílio dessa seção, pois, o mesmo, pode amparar os colaboradores e suas necessidades. Ao refletir sobre o comportamento e a necessidade das pessoas no tocante às possibilidades de melhorar a QVT por meio da alteração das funções, isto resultará em projetos de funções com o intuito de aperfeiçoar os métodos para desenvolver a QVT.

O desejo pela qualidade de vida suplanta o fato de evocar aos colaboradores um salário ou cargo alto, pois o foco principal consiste em comprazer os colaboradores durante o desempenho de suas ações nas empresas. Vários colaboradores adoecem devido ao *stress* no trabalho, por isso entusiasmar e prover o bem-estar dos colaboradores no trabalho vem sendo analisado por vários pesquisadores em suas várias teorias, assim sendo, "é a grande esperança

das organizações para atingirem altos níveis de produtividade, sem esquecer a motivação e satisfação do indivíduo" (RODRIGUES, 2008, p. 75).

As organizações já utilizam diversas formas que se referem ao projeto de motivação e qualidade de vida no trabalho, que são as rotações de cargo e aumento de cargos no grupo de trabalho, tudo com o objetivo de desenvolver novas fontes de desenvolvimento nas organizações.

Nas últimas décadas as empresas focaram em estratégias cada vez maiores e melhores, para diminuir os conflitos no local de trabalho, problemas que ocasionaram diversas perdas, como empenho, o aumento dos revezamentos de trabalhadores e, também, o declínio na produção. A sobrevivência da organização dependerá da inovação de métodos que tenham como foco o respeito ao colaborador como membro de suma importância para todo o desenvolvimento organizacional. No entanto, uma das maiores dificuldades de uma empresa é perceber e reconhecer as causas que instigam a motivação dos funcionários. Todo colaborador que é motivado tende a exercer seu cargo com mais comprometimento e eficiência.

Desta forma, a QVT está atrelada à motivação, pois elas são responsáveis por tanger as ações imprescindíveis para o desenvolvimento da produção na empresa, entre eles: a motivação, a criatividade, a capacidade de aceitar e buscar inovações às mudanças e, principalmente, reunir valores à organização (CHIAVENATO, 2010).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas, durante muitos anos, buscaram enfatizar a qualidade de vida do trabalhador promovendo o seu bem-estar, com o objetivo de desenvolver meios que tivessem como foco o aprimoramento de condições de vida mais adequadas no ambiente de trabalho, nas suas mais diversas circunstâncias que fazem referência ao desenvolvimento de tarefas realizadas pelo ser humano. Por isso, o aumento iminente da competitividade diante da crescente globalização, levou à necessidade de métodos que valorizassem os recursos humanos por meio da criação de políticas empresariais que passaram a considerar, de suma importância, a motivação para o desempenho de ações produtivas com diferenciais. Com o mesmo propósito, além da valorização do âmbito operacional, o atendimento das necessidades por meio dos recursos humanos que constituem a organização impacta diretamente na eficiência da produtividade.

Ao abordar sobre a produtividade de forma eficiente, destacando sua notabilidade no quesito de competitividade, é fundamental que as atividades produtivas estejam ligadas à estrutura organizacional, sempre orientada para otimizar os recursos organizacionais, por isso a QVT demonstra a importância da atuação e cooperação entre o colaborador e a empresa. Atualmente, a maior dificuldade para as organizações é incluir métodos que busquem avanços significativos, com o foco no bem-estar dos colaboradores, pois é primordial que os gestores observem as necessidades de toda a equipe e promovam melhorias necessárias com o intuito de precaver e resolver circunstâncias que envolvem a motivação e a satisfação, com o objetivo de promover um retorno de qualidade e produtividade que geram o sucesso na organização.

REFERÊNCIAS

BOCK, S. D. **Orientação profissional: abordagem sócio-histórica.** 3. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. **Gestão de pessoas** - 2. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

_____. **Recursos humanos:** O capital humano das organizações. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

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

_____. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

COUTINHO, M. C. **Sentidos do trabalho contemporâneo:** as trajetórias identitárias como estratégia de investigação. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, v. 12, n. 2, p. 189-202, 2009.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoa:** enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. 7ª reimpressão. São Paulo: Atlas, 2007.

KOTLER, P. **Administração de Marketing.** 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LACERDA, A. R. F. **Teoria Geral da Administração.** Abril/2009.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Práticas de Recursos Humanos – PRH:** conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2007.

MACEDO, N. D. **Iniciação à pesquisa bibliográfica.** Guia do estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa. 2ª ed. Revista, São Paulo: Edição Loyola, 1994.

MANCUSO, R C.. **Ação civil pública trabalhista**. 5. ed., São Paulo: Ed. RT, 2002.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana à revolução digital. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MONTANA, P. J.; CHARNOV, B. H. **Administração.** Série Essencial. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea:** a ciência e a arte de ser dirigente. Rio de Janeiro: Record, 2001.

ORLICKAS, E. **Consultoria interna de recursos humanos:** Pesquisa e *benchmarking* em empresas de ponta. São Paulo: Futura, 2001.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional.** 11 ed. São Paulo: Pearson, 2005.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho:** evolução e análise no nível gerencial. 2. ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

_____ **Qualidade de Vida no Trabalho:** Evolução e Análise no nível gerencial. 11 ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2008.

SAMPAIO, J. R. **Qualidade de Vida, Saúde Mental e Psicologia Social:** estudos contemporâneos II, 1999.

SIQUEIRA, M. M.(org.). **Medidas do comportamento organizacional:** ferramenta de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração.** 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.