

A INFLUÊNCIA DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO COM OS FATORES MOTIVACIONAIS

Laura Maria Moreira Amorim
amorimlaura10@hotmail.com

Alysson André Régis Oliveira (Orientador)
alyssonandreregis@hotmail.com

RESUMO

A qualidade de vida no trabalho proporciona uma maior participação por parte dos funcionários, criando um ambiente de integração com superiores, com colegas de trabalho, com o próprio ambiente de trabalho, visando sempre a compreensão das necessidades dos funcionários. A QVT se preocupa principalmente com dois aspectos importantes que é o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional. Com a necessidade das empresas se tornarem mais competitivas no mercado veio à busca incessante da qualidade total. Acompanhando esta qualidade total também surgiu a QVT, que está focalizada no potencial humano e no meio que convive em todos os sentidos. Um programa adequado de QVT busca uma organização mais humanizada e proporciona condições de desenvolvimento pessoal ao indivíduo. O objetivo central desse estudo foi analisar a relação entre a Qualidade de Vida no Trabalho e o fator motivacional. Foi utilizada a metodologia de trabalho de pesquisa na internet, livros e revistas trabalhos realizados na área de qualidade de vida no trabalho e motivação dos colaboradores. Constata-se que numa organização onde se procura motivar os seus colaboradores aumenta a eficiência e eficácia do trabalho e há uma diminuição em atestados e faltas. Contudo um grande número de empresas ainda não sabem como responder aos anseios dos funcionários.

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

1 INTRODUÇÃO

Desde os primórdios o homem vem aprimorando os métodos de trabalho para que assim a produção possa ser de forma mais rápida e ao mesmo tempo não desgaste tanto o trabalhador. A teoria da administração tem sido indispensável para que houvesse uma evolução significativa da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), pois ela junta as antigas propostas de melhoria com as propostas atuais e vai adaptando-as conforme o ambiente de trabalho das pessoas.

Todas as etapas de evolução da QTV foram importantes, mas foi a partir do século XX que muitos pesquisadores contribuíram para o estudo sobre a satisfação do indivíduo no trabalho. Entre eles destacamos Elton Mayo, cujas pesquisas, conforme Ferreira; Reis e Perreira (1999), Hampton (1991) e Rodrigues (1999), são altamente relevantes para o estudo do comportamento humano, da motivação dos indivíduos para a obtenção das metas organizacionais e da Qualidade de Vida do Trabalhador, principalmente a partir das pesquisas e estudos efetuados na Western Electric Company (Hawthorne, Chicago) no início dos anos 20, que culminaram com a escola de Relações Humanas.

Entende-se assim a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), como ferramenta de gestão. O ser humano traz consigo sentimento, ambições, cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza. Então, torna-se necessário a mudança da premissa que o homem trabalha tão somente para a obtenção do salário. Além disso, não pode ser desconsiderado os seus sentimentos, as suas perspectivas de crescimento, os seus aborrecimentos com o total descaso dos seus gestores que apenas lhe cobram a tarefa e não o orientam para a real situação da empresa, que lhe negam o acesso às informações, que o tratam apenas como uma peça a mais no processo de produção. Um colaborador deve ser reconhecido com um "ser" integrado e indivisível, com direito a todos os sonhos de auto-estima e auto-realização.

Entretanto, essa visão tem mudado nos últimos anos. A economia está globalizada e as empresas, cada vez mais competitivas. E se antes o foco estava no produto, hoje, o foco é a qualidade de produtos/serviços e manutenção de clientes. Para isso, faz-se necessário que as empresas passem a ter uma visão humanizada.

Com o aumento das exigências qualificativas, o empregado tornou-se mais seletivo e exigente, e requer mais participação nas decisões. A luta entre empresas pode

ser tanto pela hegemonia como pela sobrevivência e esse cabo de guerra empresarial costuma arrebentar no lado mais fraco: o ser humano.

Mediante o exposto, a pesquisa teve como questão central: qual a relação existente entre Qualidade de Vida no Trabalho e Motivação?

O objetivo central desse estudo foi analisar a relação existente entre Qualidade de Vida no Trabalho no fator motivacional.

E, para se conseguir o objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específico: (a) Fazer um levantamento teórico sobre a Gestão de Pessoas; (b) Discutir sobre os elementos envolvidos no termo QVT; e (c) Discorrer sobre o termo Motivação e sua ligação com a QVT.

A Gestão de Pessoas é fundamental para o sucesso de uma empresa no mundo empresarial cada vez mais globalizado e competitivo. Estudar as rotinas de departamento pessoal é o primeiro passo para entender como a área de Recursos Humanos funciona, por essa razão vamos estudar ao longo do trabalho a introdução dos conceitos de gestão de recursos humanos e as atividades do cotidiano do departamento pessoal.

De acordo com Etzioni (1964, p. 9), “as organizações são unidades sociais (ou agrupamentos humanos) intencionalmente constituídas e reconstituídas, a fim de atingir objetivos específicos”. As organizações dependem das condições de pensar e de fazer da sociedade em que se inserem. As organizações estabelecem linhas mestras para suas atividades.

As organizações são sistemas sociais. As organizações combinam ciência e pessoas, menos tecnologia e humanismo. A tecnologia é suficientemente difícil em si mesma, mas quando se juntam pessoas, chega-se a um sistema social imensamente complexo cuja compreensão é realmente desafiante.

O comportamento humano nas organizações é bastante imprevisível, isso ocorre porque ele nasce de necessidades humanas e dos sistemas de valores. Todavia ele pode ser parcialmente compreendido em termos de pressupostos das ciências do comportamento da administração e outras disciplinas. Não existem fórmulas simples para se trabalhar com pessoas. Não existe uma solução perfeita aos problemas da organização. Tudo o que pode ser feito é aumentar o nosso conhecimento e habilidades de tal forma que os relacionamentos no trabalho possam ser mais bem avaliados. Os objetivos são desafiadores e valem a pena.

Quando as pessoas entram numa organização, trazem consigo certas forças e necessidades que afetam seu desempenho na situação de trabalho. Algumas vezes, são facilmente perceptíveis, mas frequentemente tais forças e necessidades são difíceis de determinar e satisfazer, além de variarem enormemente de uma pessoa para outra. (DAVIS e NEWSTRON, 1991, p. 65).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

2.1.1 Conceitos

O conceito de gestão de pessoas ou administração de recursos humanos é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, com o objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações.

A Gestão de Pessoas ocorre através da participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento de funcionários de uma empresa, e a área tem a função de humanizar as empresas. Muitas vezes, a gestão de pessoa é confundida com o setor de Recursos Humanos, porém RH é a técnica e os mecanismos que o profissional utiliza e gestão de pessoas tem como objetivo a valorização dos profissionais (CHIAVENATO, 1999).

O setor de gestão de pessoas possui uma grande responsabilidade na formação dos profissionais que a instituição deseja, com o objetivo de desenvolver e colaborar para o crescimento da instituição como e do próprio profissional,

Segundo Chiavenato (2000), A gestão de pessoas, assim como recursos humanos, fazem parte da área de administração. Para ele, Gestão significa gerenciamento, administração, onde existe uma instituição, uma empresa, uma entidade social de pessoas, a ser gerida ou administrada. O objetivo é de crescimento, estabelecido pela empresa através do esforço humano organizado, pelo grupo, com um objetivo específico. As instituições podem ser privadas, sociedades de economia mista, com ou sem fins lucrativos.

A gestão surgiu quando após a revolução industrial, os profissionais decidiram buscar solução para problemas que não existiam antes, usando vários métodos de ciências, para administrar os negócios da época o que deu início a ciência da

administração, pois é necessário o conhecimento e aplicação de modelos e técnicas administrativas.

A gestão é um ramo das ciências humanas porque tratam com grupo de pessoas, procurando manter a sinergia entre elas, a estrutura da empresa e os recursos existentes.

A gestão administrativa além da técnica de administrar, ainda se utiliza de outros ramos como o direito, a contabilidade, economia, psicologia, matemática e estatística a sociologia, a informática entre outras.

As funções do gestor são em princípio fixar as metas a alcançar através do planejamento, analisar e conhecer os problemas a enfrentar, solucionar os problemas, organizar recursos financeiros, tecnológicos, ser um comunicador, um líder, ao dirigir e motivar as pessoas, tomar decisões precisas e avaliar, controlar o conjunto todo.

2.1.2 Evolução

No início do século XX o engenheiro Frederick W. Taylor escreveu em seus livros, de 1903 e 1906, a busca pela maximização da eficiência na produção. Seguindo seus passos, Henri Fayol lançou, em 1916, o livro “Administração Geral e Industrial” citando, pela primeira vez, a divisão das funções do administrador: planejar, organizar, coordenar, comandar e controlar.

O engenheiro francês Henri Fayol contribuiu à Administração Científica. Ele embasou seus métodos dentro de uma linha de raciocínio voltado para o gerenciamento das organizações. Embora tenha desenvolvido suas pesquisas ao mesmo tempo em que Taylor, ambos não conheciam os estudos um do outro. Taylor iniciou seus estudos a partir do operário e levando até a gerência e Fayol começou pela cúpula administrativa, descendo até o nível operacional. Ele se concentrou nos problemas da administração geral. Não importando a natureza, tipo e finalidade, não se prenderam somente em melhorar a eficiência da empresa privada, mas também na empresa pública.

Frederick Taylor foi o criador e participante mais destacado do movimento da Administração Científica. Formalizou estudos dos problemas referentes a salários, estudo do tempo, definição de tempo-padrão e administração das tarefas. Os trabalhadores acreditavam que seu esforço beneficiava somente o seu patrão, com isso, eles não se empenhavam no trabalho; a forma de pagamento fazia com que eles acreditassem nisso. (CHERNS, 1982 apud CHIUZI, 2010).

Esse sistema foi à base para o começo da administração de tarefas. Foi com ele que começaram a selecionar trabalhadores, dando pagamentos de incentivo. Com a seleção, os colaboradores eram postos nos setores adequados aos seus perfis, permitindo que a administração controlasse a produção, dispondo do trabalho padronizado, que era essencial para a eficiência.

Henry Ford criou inúmeros avanços, deixando sua marca na Teoria e Prática da Administração. Aplicou os dois princípios da produção em massa em níveis altíssimos. A figura de Ford está mais associada à linha de montagem móvel. Cada peça ou componente pode ser montado em qualquer sistema ou produto final. Para a padronização, Ford utilizou o mesmo sistema de calibragem para todas as peças. Procurou também, simplicidade, reduzindo o número de peças de seus produtos. O produto era dividido em partes e sua fabricação dividida em etapas. Cada operário tem uma tarefa fixa dentro de um processo pré-definido. Isto causa a especialização do trabalhador.

Na década de 1920, o movimento de relações humanas trouxe um novo desafio ao “Chefe de pessoal”, pois o novo modelo de administrar teve como base de mudança a relação entre os empregados e os empregadores. Antes, a administração operava à base da força e do autocratismo e, no novo modelo, o que passava a prevalecer era aumentar a produtividade pela eliminação de conflitos e seus respectivos custos.

Em 1945, surgiram os primeiros estudos sobre a liderança, a democracia no trabalho e a motivação humana. Neste novo contexto, a função de chefe de pessoal se envolveu com as teorias de McGregor, Barnard e outros – o poder das relações informais, começou a ser valorizada a função de “cuidar do pessoal”, ou seja, o chefe de pessoal deveria se preocupar ainda mais com o empregado e com a organização, pois nesta época surgiram as questões legais e sindicais. O Chefe de pessoal passou a ser um gerente de pessoal, porém, ele continuava diretamente ligado às relações burocráticas que sempre existiram, cumprindo e fazendo cumprir regras e normas.

Na década de 1950 iniciou-se a transformação do departamento. Foi nesse período que a função de Gerente de Pessoal passou a ser denominada como Gerente de recursos humanos. Anos mais tarde, na década de 1960, foi criada a denominação de Gerente de relações industriais, para que as organizações pudessem distinguir quem cuidaria dos aspectos administrativos daquele que cuidaria das questões “humanas”.

Baseando-se em pesquisa realizada em 1977 pela Faculdade de Administração da PUC-SP, temos cinco fases distintas na evolução do profissional de RH e suas épocas:

- a) Fase Contábil: os custos em primeiro lugar Nessa fase os responsáveis se preocupavam principalmente com os custos das organizações. Os trabalhadores eram vistos sob o enfoque contábil, ou seja, a organização comprava a mão-de-obra e, em contrapartida, as entradas e saídas dessa conta deveriam ser registradas contabilmente. Esta foi a fase pioneira da “gestão de pessoal” que teve início no século XIX e permaneceu até o início da década de 1930.
- b) Fase Legal: estrito cumprimento da legislação Getúlio Vargas criou a CLT (Consolidação das leis Trabalhistas). Surgiram aí os direitos dos trabalhadores e a preocupação das organizações em seguir as Leis. Foi criada também a função de Chefe de pessoal, profissional que deveria se preocupar em acompanhar e manter os trabalhadores dentro das novas leis trabalhistas. Esta fase permaneceu da década de 1930 até a década de 1950.
- c) Fase Tecnicista: burocracia como sinônimo de praticidade Nesta fase o então presidente Juscelino Kubistchek implementou em nosso país a indústria automobilística. Sendo assim os empresários tiveram que aceitar em seus organogramas o Gerente de Relações Industriais. Os trabalhadores ganharam mais força e representou também um avanço nas relações entre capital e trabalho. Teve seu auge entre as décadas de 1950 e 1965.
- d) Fase Administrativa: o sindicalismo como via de proteção Esta fase teve seu início em 1965 e seu término em 1985. Foi nesta fase que ocorreu uma verdadeira revolução nas bases trabalhadoras, implementação do movimento sindical denominado de “novo sindicalismo”. Nesta fase o então chamado de Gerente de Relações Industriais, voltou a ser denominado Gerente de Pessoal. Seu cargo foi denominado como sendo Gerente de Recursos Humanos, pois mudou-se a ênfase dos procedimentos burocráticos e operacionais para uma ênfase mais humanística voltada para os indivíduos e suas relações.
- e) Fase Estratégica: planejamentos como diferenciais Esta fase teve seu início no meio da década de 1980, foi marcada pela colocação dos primeiros programas de planejamento estratégico ligados ao planejamento estratégico central das organizações. Nesse período o Gerente de Recursos Humanos foi reconhecido

por diversas organizações como diretoria, em nível estratégico, e não mais como um funcionário de terceiro escalão.

2.1.3 Importância

Em pleno século 21, ainda existem empresas cujos executivos não sabem quem são os reais responsáveis pela gestão de seu capital humano, além de tratá-lo como custo e não como ativo. Os responsáveis pela gestão de pessoas numa organização são os gestores, e não a área de RH. E, ao contrário do que possa parecer pelo título, não digo que a área tem atribuições menos importantes do que cuidar das pessoas. Ao contrário: defendo-a como maior do que isso, uma área estratégica que deve ser parceira de negócios dentro da organização.

Gente é o ativo mais importante nas organizações: é o propulsor que as move e lhes dá vida. As barreiras que inibem a formação e manutenção de equipes de alto desempenho, porém, são várias: a) líderes que não encaram seu capital humano como ativo, influenciando a cultura da empresa e a atitude de seus gestores; b) despreparo dos executivos para gerir seu pessoal, não raro servindo de mau exemplo a seus subordinados; c) posicionamento não estratégico e falta de valorização das áreas de recursos humanos nas empresas; d) não tratamento desse tema como matéria relevante nos cursos superiores.(BISHUETTI, 2011)

Os aspectos que envolvem a gestão de pessoas têm de ser tratados como parte de uma política de valorização desse ativo, na qual gestores e RH são vasos comunicantes, trabalhando em conjunto, cada um desempenhando seu papel de forma adequada.

2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Na Constituição Brasileira **Art. 225.** se afirma: Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado... essencial à sadia qualidade de vida ... (CF).

Definir qualidade de vida é difícil, pois o termo tem sido utilizado de maneira aleatória e indiscriminada. O conflito está no fato de essa questão ser de cerne subjetivo, ou seja, refere-se ao indivíduo; por isso há diversos pontos de vista.

É possível resumir qualidade de vida em modo de viver bem, ou bem-estar. A satisfação na esfera biológica, referente a bem-estar físico, saúde; na esfera psicológica,

que diz respeito à autorrealização, autoconhecimento; e também na esfera social, que se refere à interação, à convivência com os demais indivíduos.

Com relação à qualidade de vida no trabalho, o ser humano a busca desde que começou a trabalhar, ou seja, desde os primórdios. Prova disso é a lei das alavancas, de Arquimedes, que data da Grécia Antiga e tinha como objetivo diminuir o esforço físico de muitos trabalhadores da época. Porém, após a Revolução Industrial, cujos únicos objetivos eram a produtividade e o lucro, a qualidade de vida no trabalho era inexistente, haja vista as péssimas condições às quais os trabalhadores eram submetidos.

Henry Ford (fordismo) considerava o ser humano uma peça de sua grande engrenagem produtora, conceito que perdurou por décadas e, infelizmente, ainda ecoa seus sussurros nos dias de hoje. Um exemplo desse reflexo é o fator mão de obra ainda ser visto como custo pelas organizações.

Embora o objetivo seja o mesmo, o lucro, os meios para obtê-lo têm se voltado cada vez mais para o homem, que é quem compõe, de fato, as organizações. Chega-se então ao fator crucial: a qualidade de vida no trabalho, que pode ser resumida, considerando as esferas já mencionadas, em satisfação proporcionada por boas condições de trabalho, físicas e psicológicas, remunerações condizentes com as funções, segurança, benefícios auferidos, relacionamento interpessoal, liberdade de decisões e exposição de ideias, entre outros itens que propiciem o bem-estar do trabalhador.

A era da alta produtividade foi deixada para trás para dar lugar à era do conhecimento, da valorização humana, na qual o capital intelectual é o mais importante para o crescimento da organização. O gerenciamento desse ambiente, no qual todos devem sentir-se livres e seguros, é de responsabilidade do gestor. E tudo isso, embora pareça benéfico apenas para os subalternos, irá se refletir no faturamento das organizações.

Funcionário satisfeito, que se sente parte integrante da organização, produzirá mais e melhor; prestará um serviço melhor, o que fidelizará clientes. Portanto, mais do que uma postura “generosa”, a busca pela qualidade de vida no trabalho é uma estratégia competitiva, pois a harmonia no tripé clientes – empregados – fornecedores é o diferencial que levará qualquer empresa ao aumento dos lucros, e isso só pode ser alcançado por meio da busca pela melhoria contínua.

Trabalho sob chicote, o famoso Taylorismo, já não funciona mais, pois hoje o que as empresas competitivas mais precisam é do capital humano, e para que isso ocorra, esse é um ponto primordial a ser trabalhado.

A capacidade de visualizar que a qualidade de vida no trabalho está relacionada à produtividade é uma das estratégias das empresas competitivas, e as mudanças das relações de trabalho em virtude da globalização fizeram a qualidade de vida no trabalho mudar de “status” operacional para o “status” estratégia dentro das organizações.

Seguindo essas mudanças a liderança faz toda a diferença para a QVT. Líderes que de forma ética levam seus funcionários a alcançar os resultados desejados, sejam eles, individuais ou profissionais, conseguem com toda a certeza despertar o que há de melhor na equipe, e conseqüentemente aumentar consideravelmente sua produtividade. Essas são algumas qualidades que os novos líderes têm que aprimorar, essa é uma atenção que os novos líderes precisam ter.

É imprescindível que os líderes conheçam o lado humano das organizações, que entendam as pessoas e sua importância, que conheçam o processo de seu departamento do início ao fim, que sejam familiares às novas tecnologias e ao mercado no qual atuam.

2.3 MOTIVAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA TRABALHO

Criar um ambiente onde as pessoas possam se sentir bem com a gerência, com elas mesmas e entre seus colegas de trabalho, e estar confiantes na satisfação das próprias necessidades, ao mesmo tempo em que cooperam com o grupo. As pessoas podem ser motivadas para o bem ou para o mal, fazendo aparecer o melhor ou o pior do que elas têm. Se as pessoas não estão motivadas a fazer alguma coisa ou alcançar uma meta, pode-se convencê-las a fazer algo que elas preferiram não fazer, mas a menos que estejam prontos a assumir as atitudes e os valores do motivador, os comportamentos não será permanente. Segundo Davis e Newstrom (1991, p. 47), “embora não haja respostas simples para a questão da motivação um importante ponto de partida reside na compreensão das necessidades do empregado”.

Dizer às pessoas que se espera que elas façam o melhor significa que estas são consideradas capazes de alcançar altos padrões sobre os quais concordam. Segundo Davis e Newstrom (1991, p.28), “o resultado de um sistema eficaz de comportamento organizacional é a motivação que quando combinada com as habilidades e capacidades do empregado, resulta na produtividade humana”. Os funcionários precisam saber o que a administração espera que produzam, e de que maneira. Se estas pessoas não sabem que resultado está se esperando delas, certamente não poderão atingi-los. Segundo

Weiss (1991, p. 29), “cada pessoa também deve conhecer suas responsabilidades individuais”.

Parte da motivação de uma pessoa vem do fato de ela saber que tem um papel importante na organização e que outras pessoas contam com ela. Segundo Weiss, (1991, p.32) “As pessoas trabalham por recompensas. Essas não precisam ser tangíveis, como dinheiro. Podem ser intangíveis, como no caso de deixar um funcionário ser líder de um grupo”. Muitos têm uma constância excessiva em suas expectativas, tornando-se inflexíveis, e não são capazes de enfrentar alterações nas condições de trabalho. Outros ainda não são sensíveis a necessidades de seus empregados.

A falta de capacidade ou de habilidade do empregado forma uma barreira enquanto que a empresa ergue barreiras quando não proporciona treinamento, oportunidades de carreira ou recompensas apropriadas.

Conseguir o máximo e o melhor dos outros quer dizer que você deve estabelecer padrões elevados, mas razoáveis, deve reconhecer suas próprias responsabilidades, bem como a dos empregados, e deve deixar que o empregado pague o preço pelo mal resultado, ou receba a recompensa pelo sucesso (WEISS, 1991, p. 36).

De acordo com Matos (1997), os fatores que influem, decisivamente, sobre a motivação humana são: -Trabalho em grupo; - Reconhecimento, segurança e integração ao grupo; - Necessidades fisiológicas; - Necessidade de segurança material; - Necessidades sociais; - Necessidade do ego; - Necessidade de auto-realização.

A motivação não é a única influência no nível de desempenho de uma pessoa. Dois outros fatores envolvidos são as capacidades do indivíduo e suas compreensões dos comportamentos necessários para conseguir um ótimo desempenho; este fator chama-se percepção do papel. A motivação, as capacidades e as percepções do papel estão inter-relacionadas. Assim, se qualquer fator for baixo, o nível de desempenho provavelmente será baixo, mesmo que os outros fatores estejam em nível elevado.

As necessidades diferem consideravelmente entre as pessoas e mudam com o tempo. Além do mais, diferenças individuais complicam demais o trabalho de motivação do administrador. Muitos administradores ambiciosos, altamente motivados para conseguir poder e status, acham difícil compreender que todos têm os mesmos valores e anseios que eles têm.

As reações das pessoas à satisfação ou à não satisfação de uma necessidade variam. Quanto mais conseguirmos conhecer as pessoas que nos cercam (e a nós mesmos), mais capazes seremos de entender suas necessidades e o que as motivará.

Todavia, o comportamento humano depende de tantas complexidades e alternativas que somos obrigados a fazer previsões incorretas num bom número de vezes.

Todo o sistema de forças que atuam sobre o empregado tem que ser levado em consideração para que a motivação do mesmo possa ser adequadamente compreendida. Este sistema consiste em três variáveis que afetam a motivação nas organizações: as características individuais, as características do trabalho e as características da situação do trabalho.

3 METODOLOGIA

O modelo da pesquisa apresentada pode ser considerado um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais (LAKATOS, 2001). Especificamente, a pesquisa é “um procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo do conhecimento” (LAKATOS, 2001).

Esta pesquisa enquadra-se na categoria de pesquisa exploratória, pois buscou maiores informações sobre os fenômenos observados, estabelecendo prioridades para pesquisas posteriores, clarificando conceitos, utilizando-se de flexibilidade em seus métodos, baseando-se em dados secundários, visando identificar, analisar e compreender as características da logística reversa e sua relação com o desenvolvimento sustentável (MALHOTRA, 2002, p. 106-108; MATTAR, 2002, p. 18-19).

Os seguintes passos foram seguidos na elaboração deste estudo: pesquisa bibliográfica sobre operações de serviços sobre a logística reversa e as sua relação com as dimensões do desenvolvimento sustentável.

Dessa maneira, a pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias é a que especificamente interessa a este trabalho. Trata-se de levantamento de toda a bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito sobre determinado assunto, com o objetivo de permitir ao cientista “o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações” (LAKATOS, 2001).

De acordo com Cooper e Schindler (2003), as fontes secundárias podem ser consideradas nas enciclopédias, livros, manuais, artigos de revistas, jornais e a maioria das notícias são considerados fontes secundárias de informações. Quase todos os materiais de referência entram nessa categoria.

Nesse sentido, a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente (GIL, 1994), corroborando para os objetivos de desenvolvimento da presente pesquisa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do estudo realizado constatamos que realmente o comportamento humano nas organizações é bastante imprevisível, mas, pode ser parcialmente compreendido em termos de pressupostos das ciências do comportamento da administração e outras disciplinas.

Pode-se confirmar que políticas bem estruturadas e gestores capacitados garantem a essência do sucesso da retenção de pessoal. Ter boas políticas somente não basta; se os gestores não souberem como motivar e reter pessoas, elas permanecerão na empresa só até encontrarem alternativa melhor.

Sendo observado que são mais bem-sucedidas as empresas que estabelecem um processo integrado desde a atração até a retenção, primando por estabelecer suas necessidades, contratar as pessoas mais adequadas para cada posição, desenvolvê-las e mantê-las.

As empresas têm que tomar conhecimento que desenvolvimento de pessoal não é a condução de programas de treinamento medidos em número de horas de aulas. É sim, a garantia da sustentabilidade da empresa através da gestão do conhecimento e transferência de experiências, dentro e fora dela. As pessoas têm de querer aprender; têm de ser humildes para reconhecer suas limitações e buscar os ensinamentos necessários para completar seus conhecimentos, habilidades e competências; e também reconhecer que podem passar a outros seus conhecimentos sem que estejam ameaçados de reduzir seu espaço na empresa.

Pode-se motivar o trabalhador, criando um ambiente de participação, de integração com superiores, com colegas de trabalho, partindo sempre da compreensão

das necessidades dos empregados. A gerência ou o líder mais próximo tem a responsabilidade de criar um ambiente onde as pessoas possam se sentir bem. Elas também precisam saber o que a administração espera que eles produzam e de que maneira. A gerência ou líder mais próximo precisa estar sempre demonstrando que as pessoas têm um papel importante na organização e que outras pessoas contam com elas.

A palavra que designa QVT é, portanto, “respeito” e não “produtividade”, ou melhor, “humanismo”, e não “eficiência”.

A necessidade de tornar nossas empresas competitivas colocou-nos de frente com a busca pela qualidade, que deixou de ser um diferencial competitivo, para se tornar condição de sobrevivência. Para tanto, é necessário canalizar esforços para o comprometimento humano, na busca da qualidade de vida.

REFERÊNCIAS

Assessoria Consultoria e Treinamento em RH, artigo publicado no Portal da Educação (<http://www.portaleducacao.com.br/psicologia/artigos/5744/estresse-e-qvt>) em 29/07/2008: Luiz Carlos de Souza

BICHUETTI, José Luiz. **Gestão de pessoas não é com o RH!.** fevereiro, 2011 .

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos: **O Capital Humano das Organizações.** São Paulo, Editora Athas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COOPER, Donald R. **Métodos de pesquisa em administração** / Donald R. Cooper e Pamela S. Schindler. 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1994.

LAKATOS, E. M.: MARCONI, M. de A. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de Marketing – Uma Orientação Aplicada.** Porto Alegre, Editora Bookman, 2002.

MARCHI, Ricardo. **BEM ESTAR, FELICIDADE E QUALIDADE DE VIDA.** XXI ENCONTRO NACIONAL DE COMITÊS EDUCATIVOS

MELO, Juliana Carrijo. **Qualidade de Vida no Trabalho: O stress e o conceito de qualidade total** - Psicóloga - InCor - HC – USP Agência Nacional de Vigilância Sanitária Ministério da Saúde

MORETTI, S. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO X AUTO-REALIZAÇÃO HUMANA**. Instituto Catarinense de Pós-Graduação – ICPG. Gestão Estratégica de Recursos Humanos.

Pustiglione, Marcelo. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO= UMA ANÁLISE INTEGRAL E SISTÊMICA**. Diretor da Unidade de Saúde e Segurança do Serviço de Gestão do Ecossistema Hospitalar InCor / HCFMUSP

REVISTA CIENTÍFICA ELETÔNICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS – ISSN: 1679-387 Ano II – Número 03 – Maio de 2004 – Periódicos Semestral