

ÁREA 7 – GESTÃO DE PESSOAS

**QUALIDADE DE VIDA EM AMBIENTES CORPORATIVOS:
UM ESTUDO TEÓRICO**

QUALIDADE DE VIDA EM AMBIENTES CORPORATIVOS: UM ESTUDO TEÓRICO

Resumo: A qualidade de vida no trabalho integra a subjetividade e os aspectos relativos a condições físicas, emocionais e sociais percebidos pelas pessoas. No meio corporativo, a qualidade de vida está alicerçada num conjunto de ações que a organização busca implantar visando melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas que gerem maior produtividade e felicidade. Neste contexto, este artigo tem o objetivo geral de analisar a contribuição dada por pesquisadores em relação à qualidade de vida em ambientes corporativos. Como objetivos específicos, buscou-se identificar a evolução, as dimensões e alguns programas de qualidade de vida, vigentes em ambientes corporativos. Como base conceitual, são apresentadas abordagens científicas sobre qualidade de vida no trabalho, tendo como recorte espacial os últimos dez anos, compreendidos entre 2012 e 2022. A pesquisa caracteriza-se como exploratória e qualitativa, a partir de levantamento bibliográfico em livros e artigos publicados em língua portuguesa, que apresentem convergência com o tema. O estudo evidencia que a qualidade de vida no trabalho é uma estratégia importante para o aumento da felicidade e capacidade produtiva dos funcionários. Em consequência dos resultados, algumas empresas desenvolvem a qualidade de vida por meio de atividades voltadas ao conforto, ao respeito, à segurança e ao bem-estar; contudo, não é possível afirmar que é uma prática naturalmente institucionalizada nas organizações.

Palavras-chave: Bem-estar. Qualidade de vida. Ambiente de trabalho. Gestão.

Abstract: Quality of life at work integrates subjectivity and aspects related to physical, emotional and social conditions perceived by people. In the corporate environment, quality of life is based on a set of actions that the organization seeks to implement aimed at improvements and managerial and technological innovations that generate greater productivity and happiness. In this context, this article has the general objective of analyzing the contribution made by researchers in relation to quality of life in corporate environments. As specific objectives, we sought to identify the evolution, dimensions and some quality of life programs in force in corporate environments. As a conceptual basis, scientific approaches to quality of life at work are presented, taking the last ten years as a spatial focus, between 2012 and 2022. The research is characterized as exploratory and qualitative, based on a bibliographic survey in published books and articles in Portuguese, which show convergence with the theme. The study shows that quality of life at work is an important strategy for increasing employee happiness and productive capacity. As a result of the results, some companies develop quality of life through activities aimed at comfort, respect, safety and well-being; however, it is not possible to state that it is a naturally institutionalized practice in organizations.

Keywords: Well-being. Quality of life. Desktop. Management.

1 INTRODUÇÃO

A qualidade de vida no trabalho (QVT), de modo em geral, é recente na história do ambiente corporativo. As primeiras movimentações iniciaram na década de 1950, na Inglaterra, por intermédio de estudiosos do *Tavistock Institute*, que buscaram motivações para entender a relação entre o indivíduo, o trabalho e a organização (CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM, 2012). Na década de 70, especialistas franceses difundiram conceitos de psicopatologia e de psicodinâmica do trabalho; de sofrimento desagregador e de sofrimento criativo no trabalho; questões de poder, mitos e inveja nas organizações. Foram adotados métodos de melhorias por meio de pesquisa participante e de práticas de discussão, a

partir de espaços coletivos, para a conscientização e a mudança organizacional com base em decisões dos trabalhadores e da empresa sobre condições ergonômicas e de doenças ocupacionais (FERREIRA; ANTLOGA; PASCHOAL; FERREIRA, 2013).

A partir daí, os ambientes de trabalho foram sofrendo profundas transformações, especialmente, em virtude do avanço paralelo das leis trabalhistas, que passaram a tratar de forma mais atenta a qualidade de vida do trabalhador, compreendida como um conjunto de ações que visam melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho (VAL, 2015, GRAMMS; LOTZ, 2017).

Embora, historicamente, a QVT esteja mais associada a questões de saúde e de segurança no trabalho, seu conceito passou a sinalizar a emergência de habilidades, atitudes e conhecimentos relacionados a outros fatores, abrangendo produtividade, legitimidade, experiências, competências gerenciais e integração social (GRAMMS; LOTZ, 2017).

O bom ambiente de trabalho deve possibilitar aos empregados que, além do trabalho, usufruam outros compromissos, como família, amigos e lazer (VAL, 2015). Nesse sentido, ressalta-se que a qualidade de vida integra também a subjetividade e aspectos relacionados às condições físicas, emocionais e sociais, percebidos pelas pessoas (FRANÇA, 2009). Logo, os ambientes de trabalho apresentam concepções de subjetividade e de objetividade, além do potencial de expressão e de influência sobre a vida, a saúde e a espiritualidade (VILARTA; GUTIERREZ, 2009).

O espaço físico no ambiente de trabalho se destaca pela condução dos processos laborais, sendo, algumas vezes, pouco valorizado como elemento promotor de qualidade de vida. Esse espaço de trabalho é um elemento importante para prevenir doenças crônicas, melhorar a autoestima e as condições de estresse próprias do ambiente de trabalho (ROSSI MEURS; PERREWÉ, 2015).

Assim, a QVT amplia e diferencia abordagens tradicionais dos departamentos de recursos humanos. Ou seja, a qualificação e a natureza dos diferentes fenômenos relacionados ao bem-estar no trabalho e no entorno da empresa, muitas vezes, são esvaziados em decorrência da ausência de referencial prático e teórico.

Contudo, é no ambiente corporativo que deve haver a disseminação da cultura da qualidade de vida, visando ao conforto, respeito, segurança e bem-estar do funcionário, à sua criatividade e autonomia, que confia e lhe confere independência de pensamento e de ação.

Diante do exposto, este artigo tem o objetivo geral de analisar a contribuição dada por pesquisadores à qualidade de vida em ambientes corporativos. Os objetivos específicos são: (i) identificar, na literatura, a evolução da qualidade de vida em ambientes corporativos; (ii)

averiguar a importância e as dimensões da qualidade de vida; (iii) identificar programas de qualidade de vida em ambientes corporativos.

O estudo justifica-se em função da importância do tema, pois ajuda a entender o quanto a qualidade de vida no trabalho influencia o crescimento e o desenvolvimento da organização e das pessoas que dela fazem parte, sobretudo, quando deixa de ser restrita a programas internos de saúde ou lazer e passa a discuti-la num sentido amplo, incluindo a qualidade das relações de trabalho e suas consequências na saúde das pessoas e da organização.

Considerando o volume de contribuições nesse campo de estudo, este artigo faz um recorte espacial e considera como referência a produção de livros e artigos científicos publicados em língua portuguesa nos últimos dez anos, período compreendido entre 2012 e 2022.

O artigo está estruturado em quatro seções. A primeira seção compreende a introdução descrita acima; a segunda seção contempla a revisão de literatura; a terceira, o método de pesquisa; a quarta, os programas de qualidade de vida em ambientes corporativos; e a quinta seção, as considerações finais. Após são apresentadas as referências.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Qualidade de vida no trabalho

A qualidade de vida pressupõe o bem-estar físico, funcional, emocional e mental do indivíduo, bem como, os elementos relevantes da vida da pessoa, como trabalho, família e amigos, avaliados e mensurados à luz da percepção de cada indivíduo (GRAMMS; LOTZ, 2017).

Segundo Val (2015), a qualidade de vida no trabalho proporciona ao colaborador um bom convívio na organização. Um ambiente de trabalho agradável gera empregados satisfeitos e clima de confiança entre empresa e colaborador. É fundamental que, no ambiente de trabalho, sejam evitados estressores ocupacionais, como sobrecarga de trabalho, falta de perspectivas, conflitos repetitivos, frustrações e dificuldades com o próprio trabalho.

A QVT é afetada por questões comportamentais que dizem respeito às necessidades humanas e aos tipos de comportamento individuais no ambiente de trabalho, como, por exemplo, variedade, identidade de tarefa e retroinformação (FRANÇA, 2009).

Limongi-França (2014) afirma que o conceito de qualidade de vida ultrapassa o padrão ou nível de vida e de satisfação das necessidades humanas do *ter* para a valorização da

existência humana do *ser*. A qualidade de vida deve ser avaliada pela capacidade de determinada sociedade, de proporcionar oportunidades de realização pessoal a seus indivíduos, ao mesmo tempo, que lhes garante um nível de vida aceitável.

Para Almeida, Gutierrez e Marques (2012), a dimensão que assume a qualidade de vida agrega vários campos do conhecimento humano, como o biológico, o social, o político e o econômico, num constante processo de inter-relação.

Observa-se que há maior consciência organizacional da importância da QVT, independentemente da área de atuação, sendo o nível operacional, o tradicional alvo de programas de saúde ocupacional e de segurança no trabalho, mas não deixa de estar presente também nos níveis tático e estratégico da empresa (FRANÇA, 2009).

Nesse sentido, é preciso ressaltar que o homem é o único ser que pode transformar o ambiente em que vive; por isso, o trabalho representa um referencial de autoestima e de valorização pessoal (VAL, 2015).

2.2 Política e programas de qualidade de vida no trabalho

As organizações estão percebendo a importância de programas de qualidade de vida para o alcance de resultados, pois eles proporcionam sentimentos relacionados à motivação dos colaboradores, definida também pelo equilíbrio físico e social, resultando em crescimento pessoal, profissional e corporativo (ARRUDA; DALPINO; NASCIMBEM; TONON, 2016).

A falta de qualidade de vida no ambiente de trabalho causa alguns impactos, como, por exemplo, a baixa produtividade, custos altos com assistência médica e absenteísmo. Por conta disso, muitas organizações promovem ações direcionadas a melhorias nos ambientes de trabalho (FERREIRA; ANTLOGA; PASCHOAL; FERREIRA, 2013). Nesse sentido, Ferreira (2013) e França (2009) afirmam que, ao realizar um trabalho, o indivíduo está inserido num contexto social mais amplo. A representação que esse trabalho tem causa impacto na vida e no bem-estar desse indivíduo, podendo levar a situações de maior ou menor desgaste.

Logo, os princípios de QVT devem nortear a condução da política de trabalho da organização. A cultura, com seus elementos como crenças, valores e ritos, deve ser o canal de disseminação desses princípios, nivelando a forma de pensar, de agir e de sentir. Os princípios guiam o direcionamento para onde se quer chegar com a política (FERREIRA; ANTLOGA; PASCHOAL; FERREIRA, 2013).

Segundo Ferreira (2013), existem critérios para a promoção da qualidade de vida do trabalho, que são: oportunidade de crescimento e segurança; integração social na organização; trabalho e o espaço total da vida e a relevância do trabalho na vida; compensação justa e

adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidade; constitucionalismo.

As oportunidades de crescimento e de segurança estão relacionadas às oportunidades que a organização estabelece para o desenvolvimento e o crescimento de seus empregados, além da segurança. Referem-se à possibilidade de carreira, perspectiva de avanço salarial, estabilidade de emprego e crescimento pessoal. A integração social nas organizações mede o grau de relação social existente, que está alinhado à igualdade, ao senso comunitário, à mobilidade e à capacidade de relacionamento.

O trabalho e o espaço total da vida e a relevância do trabalho na vida referem-se à estabilidade de horários, tempo para o lazer com a família e poucas mudanças geográficas. A compensação justa e adequada visa mensurar a qualidade de vida no trabalho em relação à remuneração recebida pelo trabalho realizado. Refere-se à partilha de ganhos relativos à produtividade, na proporcionalidade entre salário e justiça na compensação.

As condições de trabalho envolvem a jornada e a carga de trabalho, materiais e equipamentos disponibilizados para a execução de tarefas e ambiente saudável, junto com a preservação da saúde do trabalhador. O uso e o desenvolvimento da capacidade visa mensurar as oportunidades que o empregado tem no seu dia a dia, seu saber e suas aptidões profissionais. Refere-se ao autocontrole relativo a qualidades múltiplas e informações sobre o processo total do trabalho.

Por fim, o constitucionalismo tem a finalidade de medir o grau do cumprimento dos direitos do empregado na organização. Diz respeito a direitos de proteção do trabalhador, à privacidade pessoal e a direitos trabalhistas.

Vale destacar que dificilmente um programa de QVT será efetivo sem o apoio da alta direção e dos seus líderes. A boa vontade da área de recursos humanos não é suficiente, pois o programa é uma responsabilidade de todos. Para França (2009), a cultura colaborativa da QVT reduz incertezas, assim como melhora a integração das pessoas por meio de informações e aprendizados, aumentando o espírito cooperativo e a identidade empregado/empresa.

Limongi-França (2014) observa que, para promover qualidade de vida, é preciso haver melhoria nas condições de trabalho, desenvolvendo capacitações, comunicação clara e relacionamento com as equipes. Programas de qualidade de vida nas organizações devem encorajar e apoiar hábitos e estilos de vida para a promoção da saúde e do bem-estar entre todos os funcionários (FERREIRA; ANTLOGA; PASCHOAL; FERREIRA, 2013).

Ronchi (2015) afirma que, quando os programas de QVT são desenvolvidos, há aumento dos níveis de satisfação e de saúde do colaborador; melhoria do clima organizacional, benefícios no processo de formação e desenvolvimento humano; diminuição

do estresse individual; melhor capacidade de desempenho das atividades cotidianas.

Nesse sentido, outras maneiras de proporcionar qualidade de vida aos trabalhadores podem ocorrer por meio da interação família/empresa, através do lazer, da cultura e do reconhecimento pessoal. A troca de experiências entre as empresas também permite o enriquecimento e a diversificação desses programas, desenvolvidos com a criatividade característica dos profissionais, servindo como referência para a aplicação de ações similares em unidades empresariais e/ou na comunidade.

A saúde e a qualidade de vida nas comunidades, por exemplo, focam na conscientização da preservação do meio ambiente, em parceria com escolas públicas, centros de saúde, prefeituras e organizações comunitárias. Muitas vezes, os programas corporativos são realizados em conjunto com as comunidades e as instituições públicas, para que os frutos do trabalho se tornem aparentes e públicos.

2.3 Oportunidades de intervenção em qualidade de vida nas organizações

As empresas, em virtude da necessidade de se manterem criativas e competitivas no mercado, proporcionam aos seus colaboradores ambientes diferenciados, que promovam mais satisfação e melhorem a qualidade de vida. Esses ambientes são traduzidos em espaços acolhedores para descanso, integração e lazer; em alimentação saudável, alterando o cardápio servido. Convênios com academias e com locais que proporcionam bem-estar também são iniciativas e oportunidades de intervenção para a promoção de qualidade de vida, conforme afirma Val (2015).

Com essas iniciativas, as empresas buscam reter talentos e são recompensadas com a entrega de produtos e serviços de valor agregado, o que é considerado uma grande vantagem competitiva. Para Val (2015), uma empresa que promove ações em prol de qualidade de vida obtém maior sucesso e expansão no mercado. Por essa razão, a QVT é importante nas dimensões física, intelectual, emocional, social e espiritual.

Nesta perspectiva, Araújo (2015) destaca que, para a empresa tornar-se competitiva no mercado, a qualidade de vida no trabalho deve estar instituída na cultura organizacional. Um bom ambiente de trabalho motiva o trabalhador, resultando em maior produtividade, além de saúde física e mental (ARAÚJO, 2015).

A valorização da saúde e da qualidade de vida dos funcionários são estratégias importantes na contenção de custos e no aumento da produtividade e da felicidade. Portanto, as empresas são valorizadas quando, além do lucro, apresentam um sistema social saudável (RODRIGUES 2016).

Segundo o mesmo autor (RODRIGUES, 2016), a área de Recursos Humanos precisa planejar as ações contemplando as dimensões básicas do ser humano, como a biológica, a psicológica e a social. Essas dimensões devem posicionar os colaboradores no contexto da vida e das situações que vivenciam na atualidade, de modo a contribuir com o seu próprio crescimento e desenvolvimento corporativo.

3 MÉTODO DE PESQUISA

O método de pesquisa, de acordo com Marconi e Lakatos (2017), é o caminho escolhido para compreender determinada realidade e o homem em relação a ela. O motivo básico que conduz a humanidade à investigação científica é a curiosidade intelectual, a necessidade de compreender o mundo no qual se insere, bem como, compreender a si mesmo.

Nessa perspectiva, este estudo caracteriza-se, quanto à forma de abordagem, como uma pesquisa qualitativa. Para Gil (2014), a pesquisa qualitativa surge da impossibilidade de investigar e de compreender alguns acontecimentos voltados à percepção, à intuição e à subjetividade, por meio de dados estatísticos.

As pesquisas qualitativas trabalham com dados não quantificáveis, coletam e analisam materiais pouco estruturados e narrativos, que não necessitam tanto da estrutura, mas, em compensação, requerem o máximo envolvimento por parte do pesquisador. Assim, esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa, por buscar na literatura a contribuição dada por pesquisadores sobre a qualidade de vida em ambientes corporativos.

Quanto aos seus objetivos, a pesquisa é descritiva. Conforme Gil (2010), a pesquisa descritiva visa descrever as características de um determinado fenômeno. Neste caso, busca-se descrever as características e as variáveis que influenciam a qualidade de vida no trabalho.

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa classifica-se como bibliográfica. A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses. Pode ser realizada de forma independente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, busca-se conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado sobre determinado assunto, tema ou problema. A pesquisa bibliográfica é meio de formação por excelência e constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, através dos quais se busca o domínio do estudo da arte sobre determinado tema. Como trabalho científico original, a pesquisa propriamente dita se constitui na área das ciências humanas (CERVO; BERVIAN; DA

SILVA, 2009).

A leitura apresenta-se como a principal técnica da pesquisa bibliográfica. Por meio dela, identificam-se as informações e os dados contidos no material selecionado, além de verificar as relações existentes entre eles, de modo a analisar a sua consistência. Dessa forma, é realizada uma revisão bibliográfica sobre o assunto proposto, tendo como delimitação de tempo os últimos dez anos, ou seja, livros e artigos científicos publicados em língua portuguesa, entre 2012 e 2023.

Todo método está sujeito a possibilidades e limitações. Nesse sentido, Vergara (2009) recomenda antecipar-se às possíveis críticas dos leitores, esclarecendo as limitações do método escolhido. A maior limitação deste estudo é a pouca experiência da pesquisadora na produção a partir de estudos científicos.

4 PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA EM AMBIENTES CORPORATIVOS

De modo geral, os programas de qualidade de vida são ainda territórios novos em algumas organizações, sendo oportuno demonstrar racionalmente sua necessidade para ser firmemente enraizada no mundo corporativo (OGATA; SIMURRO, 2018). Para os mesmos autores, é necessário gerar estratégias de promoção de um ambiente saudável, conscientizando como a saúde está relacionada à qualidade, à produtividade e à felicidade de todos os envolvidos. A habilidade de envolver e de criar sentimento de pertencimento é fundamental, sendo a mudança de comportamento um processo que requer acompanhamento; por isso, as ações de QVT precisam ser renovadas e oferecidas continuamente (OGATA; SIMURRO, 2018).

Um programa de QVT significa um conjunto de ações cujo objetivo, além de melhorar as condições de trabalho, é melhorar a satisfação do funcionário com a organização, pois os trabalhadores passam mais horas convivendo nos ambientes laborais do que nos ambientes familiares (LIMONGI-FRANÇA, 2014). Tal programa não pode ser confundido com políticas de remuneração e de benefícios, nem com atividades festivas, embora sejam importantes estratégias de atração, integração e retenção de funcionários (GRAMMS; LOTZ, 2017).

A QVT tem a ver com a cultura organizacional. Conseqüentemente, as empresas que têm consciência dessa cultura assumem a responsabilidade a partir de três grandes dimensões, de acordo com Limongi-França (2014): o enquadramento legal, que se refere ao cumprimento de regras impostas pela legislação em situações específicas; o enquadramento paternalista, cujo objetivo é o trabalhador sentir-se bem no ambiente laboral; e a visão estratégica, com o objetivo de atrelar os programas de qualidade de vida ao planejamento da empresa,

percebendo-os como parte integrante da estratégia organizacional.

O planejamento estratégico é fundamental para a implementação de melhorias organizacionais. É o caso da empresa IBM (*International Business Machines Corporation*), conforme relata o Gerente de Marketing, Edmundo Fornasari: “Criamos vários programas para motivar nossos funcionários, entre eles, o Star Bem, que oferece aos colaboradores sessões de *shiatsu*, consultas com nutricionistas e aulas de ginástica matutinas, tudo para melhorar a qualidade de vida dos funcionários” (CATHO, 2011).

A MetLife, empresa de serviços financeiros, firmou uma parceria com o Gympass (empresa de academias), em outubro de 2015, para proporcionar acesso a atividades físicas a todos os funcionários de suas 27 filiais espalhadas pelo Brasil, afirma Andrea Barradas, Diretora de Recursos Humanos. No programa da MetLife, os funcionários ganham pontos se praticarem atividade física e assistirem palestras sobre qualidade de vida, que são promovidas pela área de Recursos Humanos. Além disso, a diretora relata que os funcionários se reúnem semanalmente para fazer aulas em grupo, de diversas modalidades, o que permite um ambiente propício ao espírito de equipe e contribui para o aumento da cooperação (GYMPASS, 2016). Nesse sentido, Knapik (2011) afirma que programas de QVT são um diferencial competitivo para as organizações; por isso, o interesse por atividades que promovem a QVT começam a ganhar espaço.

Na Kraft Brasil, este espaço existe desde 2007. Os 12 mil funcionários contam com medidas para equilibrar a vida pessoal com a profissional, tais como: adoção de horário flexível, permitindo que 1.900 pessoas do setor administrativo cheguem para trabalhar entre 7h e 11h e saiam entre 16h e 19h; a *Sexta Flex*, que acontece no verão, refere-se a um descanso em sexta-feira, com intervalos alternados, que pode ser descontado do banco de horas; e dia livre no aniversário. Segundo Renato Souza, Diretor de Talentos e de Efetividade Organizacional da companhia, a próxima medida é a adoção de “[...] uma política oficial de *home office*” (VAZ, 2016).

A empresa Johnson & Johnson oferece programas de suporte, experiência e recursos, que vão desde incentivo à alimentação saudável, com restaurante e nutricionista próprios, corridas e caminhadas, programa de cessação ao tabagismo, vigilantes do peso, prevenção ao câncer e gerenciamento do estresse, a descontos em academias e aplicativos de saúde, para colaborar com os funcionários na promoção de mais qualidade de vida no trabalho, em casa e na estrada (ASAP, 2016). Segundo o gerente Carlos Eduardo Dias, “qualquer empresa pode implementar programas de saúde, de qualidade de vida ou de bem-estar, que estejam um pouquinho fora ou acima do ocupacional, com baixo custo”. A empresa mantém também a

Campanha *Make It Account*, um programa corporativo que estimula a participação dos funcionários na prática de hábitos saudáveis.

Para atingir um estado de completo bem-estar físico, mental e social, o indivíduo ou o grupo deve estar apto a identificar e a realizar suas aspirações, a satisfazer as suas necessidades e a modificar-se ou adaptar-se ao meio. A promoção da saúde envolve a melhoria da qualidade de vida por meio do desenvolvimento de estilos de vida e de hábitos saudáveis. Dessa forma, ajuda as pessoas a mudarem o modo de vida para se moverem em direção a um estado de saúde ideal, que constitui um processo de engajamento com equilíbrio entre as dimensões física, emocional e espiritual (OGATA; SIMURRO, 2018).

A *Hewlett-Packard Company* é uma companhia de tecnologia da informação multinacional que também dispõe de uma política global de trabalho, com horários flexíveis, há mais de 15 anos. A companhia conta com 8.400 funcionários, dos quais 40% trabalham de forma remota e outros 2% prestam serviço sem sair de casa. Segundo Antônio Salvador, vice-presidente de Recursos Humanos da unidade brasileira, com essa prática, empregado e empregador ganham produtividade e qualidade, reduzindo o número de deslocamentos diários (VAZ, 2016).

Para Márcio Fernandes, presidente da empresa Elektro, uma das maiores distribuidoras de energia elétrica do Brasil, a melhor maneira de aumentar a rentabilidade de uma empresa não é fazer cortes, mas, sim, investir na qualidade de vida dos funcionários. Fernandes comenta ainda que todos os funcionários são incentivados a buscar o desenvolvimento contínuo, por meio de capacitações, autodesenvolvimento e prática de suas ideias. Esta filosofia não significa que os funcionários se esforçarão menos ou trabalharão de forma mais lenta, comprometidos apenas com a felicidade ou com qualidade de vida, sem produtividade. Trata-se de uma forma nova de lidar com o trabalho, com desafios, agilidade e intensidade. A eficiência, a produtividade e o trabalho estão conectados à família, à qualidade de vida e ao respeito, o que significa equilíbrio na relação pessoa/empresa. Quando se faz algo com amor e interesse genuíno, tudo funciona de forma diferente, afirma o presidente, eliminando o fardo tradicional de ter que fazer algo; as pessoas passam a querer fazer (JORNAL DO COMÉRCIO, 2016).

Outro exemplo de empresa que implementou a QVT é a Unilever Brasil. Em 2004, instituiu o programa *Feel Good*, com o objetivo de fazer com que os funcionários sintam-se bem no trabalho. Para isso, são oferecidos avaliação física e exames laboratoriais anuais, treinos de corrida, nutricionistas, *shiatsu*, atividades físicas dentro da companhia, práticas flexíveis de trabalho, estímulo à criatividade (com ciclos de leitura, aulas de canto e expressão

corporal) e praticidade no dia a dia (com prestação de serviços por meio da parceria com estabelecimentos comerciais e produtos Unilever com preços diferenciados). Para as mães, é estimulada a proximidade com a família através da adesão à licença maternidade de seis meses e berçário no prédio para crianças com até dois anos de idade. Para a Gerente de Recursos Humanos e de Marketing Regional, Carolina Mazzeiro, “com o reconhecimento dos benefícios proporcionados pelo programa, estendemos a iniciativa às nossas fábricas e regionais de vendas pelo Brasil [...]” (SAÚDE BUSINESS, 2012).

A Dell, empresa de *hardware* de computadores com mais de mil funcionários, eleita a melhor para trabalhar no Rio Grande do Sul, desde 2011, implantou um sistema de *home office*, que é uma modalidade de trabalho remoto, presente no planejamento da companhia chamado de *Connected Workplace*. O objetivo é oferecer flexibilidade e comodidade aos funcionários, evitando longos períodos no trânsito, que geralmente geram *stress*. A Dell entende que os funcionários representam o seu verdadeiro diferencial competitivo; portanto, busca continuamente criar um ambiente de respeito, de confiança e de motivação, em que o valor de cada integrante é demonstrado pelo que a pessoa entrega, ou seja, seus resultados, não pelo tempo que despense nas instalações da empresa. Conforme declaração de Flávia Porto, do Departamento de Recursos Humanos da Dell Brasil, somente uma empresa com uma cultura focada em resultados pode implantar programas de *home office*. “Temos pesquisas internas que demonstram um alto grau de satisfação dos nossos colaboradores” (SPINDLER, 2013).

Ainda, a Dell tem como princípio a valorização da diversidade e a promoção de um ambiente de respeito. Para isso, mantém vários grupos voltados a conscientizar e influenciar as melhores práticas para promover um ambiente que favoreça a inclusão, afirma Luis Gonçalves, presidente da Dell Brasil. Entre os grupos de diversidade da Dell, um dos destaques é o Pride, voltado a incentivar o ambiente de tolerância e respeito à diversidade de orientação sexual, além de divulgar, interna e externamente, os valores existentes na empresa (DELL – texto digital).

Na Atento, conforme afirma a diretora executiva de Recursos Humanos Majo Martinez Campos, há muita diversidade e acolhimento ao público LGBT. A empresa apoia a diversidade como um todo e em sua política e valores ressalta o respeito, a inclusão e o bom convívio com as diferenças. O plano de saúde que oferecemos leva em consideração não somente os laços sanguíneos ou civis, mas também as relações sócio e homo afetivas, segundo a referida diretora (DUPONT, 2015).

Por meio dos exemplos de programas de qualidade de vida descritos acima, observa-se

um movimento das organizações, traduzido em novas práticas de gestão, especialmente, no que se refere à gestão de pessoas, no sentido de proporcionar o máximo de bem-estar possível aos seus funcionários no ambiente de trabalho.

É indiscutível que as organizações estão se empenhando para responder à demanda de seus colaboradores em relação a uma melhor qualidade de vida; contudo, um dos obstáculos para a implementação de programas de QVT, segundo Dessler (2014), reside na falta de importância estratégica e na baixa percepção da relevância desses programas. Ou seja, alguns gestores consideram que ações voltadas à QVT são despesas e não investimentos.

A afirmação de Dessler (2014) vem ao encontro de estatísticas que apresentam elevados índices de trabalhadores insatisfeitos no trabalho e com o ambiente de trabalho. É o caso da pesquisa realizada pela empresa Isma Brasil, no final de 2014, em três capitais brasileiras (Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre), com uma amostra de 1.034 profissionais. Essa pesquisa revela que 72% dos respondentes não estão satisfeitos com o trabalho (ISMA BRASIL, 2014, texto digital). Outra pesquisa realizada em 2018 pelo aplicativo de pesquisa de negócios denominado *Survey Monkey* mostra que 90% dos trabalhadores brasileiros são infelizes. As causas estão relacionadas à falta de planejamento pessoal. Já as consequências implicam baixa produtividade e depressão (SURVEY MONKEY, 2018, texto digital).

As pesquisas citadas destacam que o trabalho deixou de ser uma fonte de realização e de crescimento para os respectivos respondentes, pois estão desmotivados e insatisfeitos com suas atividades e com a organização na qual trabalham. Dessa forma, muitos profissionais são afastados, desligados ou levados a buscar novos desafios, o que afeta todas as partes envolvidas no processo.

Os programas de QVT são instrumentos estimuladores de motivação e de satisfação dos colaboradores; conseqüentemente, influenciam o clima organizacional, que é compreendido como a qualidade ou a propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos integrantes da organização e que influencia o seu comportamento (WALGER; VIPIANA; BARBOZA, 2014).

Neste contexto, destaca-se a Walt Disney Company, fundada em 1923 e considerada, atualmente, a maior companhia de entretenimento do mundo. Sua preocupação é a de oferecer excelente experiência aos hóspedes e aos funcionários. Nos parques, os colaboradores, chamados de “membros do elenco” ou “*cast members*“, são capacitados para se comportarem como se estivessem em um espetáculo. Gestão de marca, atendimento, liderança e gestão de

eventos são alguns dos cursos desenvolvidos na Disney University. Além disso, há opções de trabalho flexíveis, levando em conta as necessidades dos funcionários, academia, piscinas, acesso gratuito aos parques, entre outros benefícios (QULTURE.ROCKS, 2018).

Para Susan Dumond, ex vice-presidente de Recursos Humanos do Grupo Disney, as avaliações e pesquisas internas realizadas constantemente evidenciam os índices de satisfação e orgulho dos funcionários em relação ao trabalho. Complementa dizendo que todos os milhares de funcionários recebem o mesmo tratamento de qualidade, pois acredita-se que colaboradores felizes e realizados são imprescindíveis para qualquer negócio (QULTURE.ROCKS, 2018).

A qualidade de vida é importante não só para as empresas que buscam ter colaboradores mais produtivos e motivados, como também aos próprios profissionais que querem evoluir em suas carreiras. Sbcoaching (2017) acredita que o bem-estar e a satisfação transcendem para todos os âmbitos da vida do colaborador, que por sua vez torna-se mais motivado para produzir e fazer parte da empresa.

Diferentes alternativas podem ser adotadas para desenvolver a QVT, nas organizações. Identificar necessidades e interesses das partes envolvidas é o primeiro passo para que sejam escolhidas e implementadas as melhores práticas possíveis, pois a QVT é uma estratégia fundamental no estabelecimento de relações duradouras, garantidas por cooperação mútua, ao longo do tempo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou analisar a contribuição dada por pesquisadores sobre qualidade de vida em ambientes corporativos, por meio de uma pesquisa bibliográfica em língua portuguesa, tendo como delimitação de tempo os últimos dez anos (2012 a 2022). Conclui-se que a QVT se relaciona com os valores da organização, conforme definição de autores como Ronchi (2015), França (2009), Gramms (2017) e Ferreira (2013). Assim, é ressaltada a importância da cultura e os respectivos elementos como crenças e rituais, para disseminar os princípios norteadores e nivelar a forma de pensar, de agir e de sentir.

Organizações que desenvolvem programas de QVT apresentam melhores resultados, tanto para o trabalhador, quanto para o empregador. Segundo Gramms e Lotz (2017), ambientes saudáveis elevam as competências sociais, de interação e de comunicação efetiva; incentivam o desenvolvimento do pensamento crítico e criativo; diminuem o sentimento de

isolamento; aumentam a autoconfiança e a autoestima; fortalecem o sentimento de solidariedade, de respeito mútuo e de engajamento com os propósitos da organização.

A presença de QVT é um dos princípios para existir felicidade, que é um dos pré-requisitos para existir colaboração e produtividade (RODRIGUES, 2016). Logo, a implementação de ações visando melhorias para as pessoas não pode ser considerada um custo no orçamento da organização, uma vez que os custos com desmotivação, retrabalho, ausências, afastamentos por doenças ocupacionais e ações trabalhistas são maiores do que as medidas preventivas.

Contudo, conforme Walger; Vipiana; Barboza (2014), há muitos trabalhadores insatisfeitos no ambiente de trabalho. Vários fatores contribuem para a (in)satisfação, como, por exemplo, as condições do ambiente, a gerência mais distante ou mais próxima, a valorização, ou não, do trabalho, entre outros fatores. A cultura da organização tem papel fundamental na implementação de programas de QVT, podendo ser favorável ou um obstáculo. Um bom lugar para trabalhar possibilita ambiente agradável e gera orgulho de quem nele convive.

REFERÊNCIAS

ALIANÇA PARA SAÚDE POPULACIONAL - ASAP. 2016. Disponível em: <<http://www.asapsaude.org.br/forum-asap-terceiro-painel/>>. Acesso em: 28 ago. 2019.

ALMEIDA, Marco Antonio Bettine; GUTIERREZ, Gustavo Luis; MARQUES, Renato. **Qualidade de vida: definição, conceitos e interfaces com outras áreas de pesquisa**. São Paulo: EACH/USP, 2012.

ARRUDA, Ariana Trindade; DALPINO, Camila Reis; NASCIMBEM, Natalia Agostini; TONON, William Faria. **A qualidade de vida nas organizações como fator influenciador na produtividade de seus colaboradores**. 2016. 65 fls. Monografia (Bacharel em Administração de Empresas) – Faculdade G & P, Pederneiras, 2016. Disponível em: <<https://www.fgp.edu.br/wp-content/uploads/2017/03/TCC-2016-A-qualidade-de-vida-nas-organiza%C3%A7%C3%B5es-como-fator-influenciador-na-produtividade-de-seus-colaboradores.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2022.

CARVALHO, A. V.; NASCIMENTO, L. P.; SERAFIM, O. C. G. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

CATHO – Carreira e Sucesso. **Investir na qualidade de vida do funcionário aumenta a produtividade da empresa**. 2011. Disponível em: <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/colunistas/empresas/investir-na-qualidade-de-vida-do-funcionario-aumenta-a-produtividade-da-empresa/>>. Acesso em: 18 ago. 2022.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo, 2009.

DELL Technologies. Diversidade no Pensamento. Disponível em: <https://carreiras.dell.com/diversidade-e-inclusao>. Acesso em 18 set. 2022.

DESSLER Gary. **Administração de Recursos Humanos**. 3. ed. [S.l.]: Editora Pearson, 2014.

DUPONT. Empresas se reúnem para discutir os direitos LGBT. Disponível em: <http://www.dupont.com.br/corporate-functions/media/press-releases/24-11-15-forum-lgbt.html>. Acesso em: 09 dez. 2022.

FERREIRA, Mário César; ANTLOGA, Carla; PASCHOAL, Tatiane; FERREIRA, Rodrigo R. **Qualidade de vida no trabalho: questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção**. Brasília, ago. 2013.

FERREIRA, Patrícia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. [S.l.]: Editora LTC, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2014.

GRAMMS, Lorena Carmen; LOTZ, Erika Gisele. **Gestão da qualidade de vida no trabalho**. 1. ed. [S.l.: s.n.], 2017.

GYMPASS – Benefícios corporativos. Cases de sucesso. **Qualidade de vida no trabalho**. 2016. Disponível em: <<https://blog.gympass.com/cases-programas-de-qualidade-de-vida/>>. Acesso em: 20 ago. 2019.

JORNAL DO COMÉRCIO. Investir na qualidade dos funcionários dá lucro. Disponível em: <https://www.jornaldocomercio.com/_conteudo/2016/03/marcas/noticias/488082-investir-na-qualidade-de-vida-dos-funcionarios-da-lucro.html>. Acesso em: 27 ago. 2022.

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos**. 3. ed. Curitiba: Ibplex, 2011.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

OGATA, Alberto; SIMURRO, Sâmia. **Guia prático de qualidade de vida: como planejar e gerenciar o melhor programa para sua empresa**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2018.

QULTURE. ROCKS. **Disney: excelência e cultura no dia a dia**. 27 fev.2018. Disponível em: <https://qulture.rocks/blog/blog-disney-excelencia-e-cultura/>. Acesso em: 09 dez. 2022.

RODRIGUES, Marcus Vinicius. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. [S.l.]: Editora Vozes, 2016.

RONCHI, Carlos César. **Qualidade de vida e trabalho: fatores psicossociais e da organização**. 1. ed. [S.l.]: Editora Juruá, 2015.

ROSSI, Ana Maria; MEURS, James A.; PERREWÉ, Pamela L. **Stress e qualidade de vida no trabalho**: stress interpessoal e ocupacional. [S.l.]: Editora Atlas, 2015.

SBCOACHING. Atinja Objetivos. Qualidade de vida no trabalho: o que é e como conquistar definitivamente. Disponível em: <https://www.sbcoaching.com.br/blog/qualidade-de-vida-no-trabalho-o-que-e-e-como-conquistar-definitivamente/>. Acesso em: 09 dez. 2022.

SPINDLER. Comunicação Corporativa. 2013. Disponível em: <<http://www.spindler.com.br/?p=5122>>. Acesso em: 03 set. 2022.

VAL, Rodolfo Luis. **Qualidade de vida no ambiente de trabalho na visão de gestores**. Assis, SP, 2015. Disponível em: <<https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1211390497.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2022.

VAZ, Tatiana. **EXAME** - Negócios. 2016. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/8-empresas-que-buscam-dar-qualidade-de-vida-aos-funcionarios/>>. Acesso em: 21 ago. 2022.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VILARTA, R; GUTIERREZ, G. L. **Qualidade de vida no ambiente corporativo**. Campinas, SP: IPES Editorial, 2009. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?down=000443777>>. Acesso em: 15. mar. 2022.

WALGER, Carolina; VIPIANA, Larissa; BARBOZA, Mariana Monfort. **Motivação e satisfação no trabalho**: em busca do bem-estar de indivíduos e organizações. 1. ed. Curitiba, 2014.