Daniele Alves Magalhães
Daniele Aparecida Silva
Reisla Lorena Rosa

A IMPORTÂNCIA DO GESTOR DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE O CUIDADO COM A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO A PARTIR DA MOTIVAÇÃO

Artigo apresentado ao Curso de Psicologia da Faculdade UNA – Divinópolis como parte das exigências da disciplina Pesquisa em Psicologia: Trabalho de Conclusão de Curso.

Orientadora: Karla Patrícia Paiva Ferreira.

Divinópolis
2021

A IMPORTÂNCIA DO GESTOR DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE O CUIDADO COM A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO A PARTIR DA MOTIVAÇÃO

DANIELE ALVES MAGALHÃES
DANIELE APARECIDA SILVA
REISLA LORENA ROSA

RESUMO

O presente estudo apresenta, em suas páginas, uma abordagem sobre o cuidado com qualidade de vida no trabalho dentro das organizações, levando os leitores ao entendimento da importância do gestor de pessoas para alcançar esse objetivo a partir da motivação. Este tema é atualmente um objeto de pesquisa muito abrangente; as organizações não só atribuem importância à obtenção de melhores resultados, mas também priorizam as melhores condições para os seus colaboradores. Um dos principais objetivos do artigo é abordar como o gestor de pessoas é importante no auxílio da melhoria da qualidade de vida do trabalhador. A metodologia utilizada para a criação deste trabalho é a pesquisa descritiva de cunho bibliográfico, a partir de várias plataformas acadêmicas, o que permite concluir que a criação de ações benéficas voltadas a produzir condições favoráveis de qualidade de vida aos trabalhadores a partir da ação do gestor de pessoas, por meio da motivação, pode ser capaz de abrir fronteiras em prol do crescimento e desenvolvimento tanto do indivíduo quanto da empresa, promovendo assim o seu bem-estar e, consequentemente, o sucesso de todos.

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

ABSTRACT

The present study presents, in its pages, an approach on the care with quality of life at work within organizations, leading readers to an understanding of the importance of people managers to achieve this goal based on motivation. This theme is currently a very comprehensive object of research, organizations not only attach importance to obtaining better results, but also prioritize the best conditions for their employees. One of the main objectives of the article is to address how the people manager is important in helping to improve the worker's quality of life. The methodology used to create this work is descriptive bibliographic research, based on various academic platforms, which allows us to conclude that the creation of beneficial actions aimed at producing favorable conditions of quality of life for workers from the action of the people manager, by motivation, may be able to open borders in favor of the individual's growth and development of the company, thus promoting its well-being and, consequently, the success of all.

Keywords: Quality of Life at Work. Motivation. People management.

INTRODUÇÃO

Toda empresa que escolhe fazer o bem-estar de seus trabalhadores investe neles e ajuda-os a desenvolverem suas habilidades, alcançando o desenvolvimento. Por outro lado, as organizações que negligenciam a melhor qualidade de vida dos seus colaboradores podem apresentar piores resultados. O conceito de qualidade de vida do trabalhador inclui tanto temas ligados à saúde como formação profissional, bem-estar ambiental e satisfação pessoal. A qualidade de vida no ambiente de trabalho é considerada um componente-chave na geração de resultados positivos para a empresa, pois uma equipe que se sente bem e com motivação no trabalho está mais propensa a gerar mais valor. Chiavenato (2014) relata que melhor qualidade de vida implica em criar, manter e melhorar o ambiente de trabalho seja em suas condições físicas, psicológicas e sociais.

A cultura organizacional, o plano de carreira, as habilidades e competências para se atingirem os objetivos da empresa são questões fundamentais no desempenho dos colaboradores. Para atingir esses resultados é necessário ajudar os profissionais a serem eficientes, concretizando suas metas internas e externas com ajuda do bom relacionamento interpessoal. Daí a grande importância das ações eficientes do gestor de pessoas e motivação, para que se tenha um ambiente de trabalho saudável e acolhedor, pois a melhor qualidade de vida no trabalho não se trata apenas de salários satisfatórios e planos de benefícios, mas, do tratamento que valorize e respeite o ser humano que trabalha.

Nos dias de hoje, as organizações vivem num mundo marcado por constante mudança em que se destacam os aspectos da gestão dos recursos humanos. O gestor de pessoas é aquele que tem o papel de identificar, investir e direcionar as atividades para o fortalecimento do capital intelectual gerado pelo coletivo dentro das empresas. Muitas vezes, essa função é negligenciada pelos empregadores por considerá-la pouco importante em decorrência do aparente prazo de validade e interesse dos funcionários. Ainda de acordo com Chiavenato (2014), é necessário que as pessoas sejam tratadas como

elemento básico dentro da organização para que os objetivos da gestão possam ser alcançados.

Sendo assim, o presente artigo tem por objetivo abordar a importância do gestor de pessoas no auxílio da melhor qualidade de vida do trabalhador, a partir da motivação. Para isso, pretende-se de forma específica: refletir a importância da gestão de pessoas valorizarem os seus colaboradores no trabalho; ressaltar a conciliação entre qualidade de vida e qualidade no trabalho para se obterem melhores resultados na gestão de pessoas.

O carro-chefe neste artigo será apresentar, a partir da revisão bibliográfica, como é importante o gestor de pessoas valorizar e promover a melhor qualidade de vida do trabalhador. A metodologia utilizada para a realização deste artigo é a pesquisa de critério bibliográfico, produzida por meio do estudo de obras que abordam a questão da motivação profissional e qualidade de vida no trabalho, de modo a trazer seus ensinamentos para a produção deste referencial teórico. Foram selecionados autores que abordam o tema estudado e consultadas as plataformas de postagem de conteúdo acadêmico: Scielo e Google Acadêmico na busca por materiais de apoio no processo de escrita a partir dos últimos dezesseis anos. Nos artigos pesquisados evidenciou-se que a ação do gestor de pessoas em prol da motivação de sua equipe pode ser capaz de desenvolver o indivíduo, bem como a empresa, promovendo assim o bem-estar de todos.

1 A IMPORTÂNCIA DO GESTOR DE PESSOAS NA ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL E NO DESENVOLVIMENTO DA QUALIDADE DE VIDA DOS TRABALHADORES

O atual mercado de trabalho apresenta novo perfil de empresa e, principalmente, novo perfil de profissionais de gestão de pessoas, que precisam adequar-se a todo instante para que as necessidades impostas pelo mercado, por meio da concorrência existente, sejam supridas e as empresas consigam manter-se de forma ativa.

Administrar refere-se a: gerenciar, direcionar, com o objetivo de alcançar metas. Segundo Tidd e Bessant (2015), o conceito de administração está

associado à forma de gerenciar os negócios de maneira eficiente, observando detalhes que possam ampliar ou apresentar de forma pejorativa a imagem da empresa diante dos seus consumidores. Para os autores trata-se de uma máquina social que precisa ser conduzida com eficiência por gestores capacitados e em sintonia com as necessidades do mercado.

A Teoria Geral da Administração, conforme orienta Maximiano (2012), começou a ser praticada a partir do processo de observação das tarefas de um grupo de colaboradores em determinada empresa, tendo por método administrativo o modelo de Taylor. Nesse modelo as atividades eram divididas em fases que inspecionavam áreas, como: as tarefas desenvolvidas, a estrutura disponibilizada aos trabalhadores, o funcionamento das equipes de trabalho e as inovações que eram empregadas dentro da empresa. Essa observação era feita, pois cada uma dessas áreas demonstrava certa influência no processo de desenvolvimento de uma organização, sendo que cada componente estava diretamente ligado ao outro, tendo por finalidade a busca por resultado positivo no final. Alterar qualquer uma dessas variáveis sem que haja uma harmonia entre todas elas é colocar em risco o bom desenvolvimento de uma gestão eficiente. De acordo com Chiavenato (2014), harmonizar cada uma dessas variáveis de forma que a gestão de pessoas possa ser praticada com eficiência é, na atualidade, um dos principais desafios a serem enfrentados pela administração empresarial.

As teorias idealizadas e colocadas em prática foram desenvolvidas tendo por base as necessidades encontradas na empresa. O cuidado com cada área específica no que se refere à solução de problemas internos e organizacionais são pontos que precisam ser trabalhados a fim de permitir que o gestor possa reciclar o bom funcionamento de cada área de uma organização.

A prática da gestão de pessoas na atualidade tem sido diferente da praticada de forma tradicional em tempos de outrora. Segundo Gitomer (2005), o gestor de pessoas atua na empresa com uma visão diferenciada daquela existente em outros tempos, em que o funcionário não havia qualquer tipo de proximidade com os seus líderes e não participava de nenhum tipo de ação

que pudesse ser praticada em equipes, tendo por objetivo o estabelecimento de metas e o bom clima organizacional. Segundo Hall (2011), o papel da liderança atualmente requer que colaboradores, prestadores de serviços diversos e todos os envolvidos nos processos de produção caminhem juntos. Isso se faz necessário, pois a proximidade do líder com os seus liderados faz com que os meios de produção possam ser devidamente planejados, havendo, assim, o estabelecimento de metas e a oportunidade ideal para que todos possam crescer juntos dentro da organização.

O clima organizacional está ligado à maneira de como os colaboradores se sentem, percebem a organização, interagem e se relacionam uns com os outros. Assim sendo, essas áreas passam ainda pelo respeito e o cuidado com as pessoas, valorizando a melhor qualidade de vida e a qualidade de vida no trabalho, tema que será mais detalhado logo adiante. O sucesso de uma administração pautada por ações estratégicas bem desempenhadas passa pela eficiência no ato de liderar equipes.

Atualmente, a motivação é um tema bastante valorizado dentro dos estudos da psicologia e do comportamento organizacional, ainda assim é um conceito difícil de definir. Muitas são as teorias da motivação, mas existe algo em comum entre elas, dentre alguns elementos estão a estimulação, a ação e também a recompensa. Chiavenato (2005, p. 244) afirma que: “[…] o que motiva alguém hoje pode não motivar amanhã. O processo motivacional está direcionado para as metas e necessidades individuais. O alcance das metas e objetivos conduz a uma redução das necessidades”. Ainda de acordo com Chiavenato (2005, p. 245), “[…] num processo motivacional, se a necessidade for satisfeita, gera-se um bem-estar, contudo, caso a necessidade não seja satisfeita, pode gerar-se um processo de frustração, conflito e estresse”. Por isso é tão importante que o gestor de pessoas tenha um olhar atento e diferenciado para cada colaborador de sua equipe, para que haja motivação.

2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT) E O SEU PROCESSO SÓCIO-HISTÓRICO

O desenvolvimento das técnicas de Qualidade de Vida no Trabalho teve início na Inglaterra, na década de 1950, tendo por seu criador o psicólogo Eric Trist, importante profissional na área de desenvolvimento organizacional. Foi Trist quem idealizou essa necessidade com os seus colaboradores, quando realizou estudos que pudessem compreender a relação entre um trabalhador e o seu ambiente de trabalho. De acordo com Veiga *et al.* (2017), o objeto de estudo dessa pesquisa foi observar quais eram os fatores que contribuíam para o que trabalhador pudesse desempenhar as suas atividades de modo eficaz e de modo satisfatório dentro de uma empresa.

Na década de 1960, algumas empresas passaram a preocupar-se mais com a questão da saúde física dos seus trabalhadores e a observar também os cuidados com a saúde mental deles. Com isso, o movimento de QVT começou a ganhar força, pois os trabalhadores percebiam o interesse da empresa em cuidar do seu bem-estar. Apenas na década de 1970, porém, a presença do tema “Qualidade de Vida no Trabalho” foi mais presenciada dentro das empresas, sendo, assim, motivo de discussão sobre as melhores formas de ser aplicado nas organizações. Com isso, o movimento tornou-se conhecido ao redor do mundo, passando a ganhar espaço dentro das principais empresas, tornando-se, assim, possível a preocupação com a melhor qualidade de vida dos trabalhadores.

Conforme Farsen *et al.* (2018), esse fato fez com que muitos trabalhadores e atuantes de sindicatos trabalhistas pudessem reivindicar direitos como esses no ambiente de trabalho, de modo a destacar as possibilidades da aplicação de tal recurso nesses locais. Portanto, essa pauta passou a integrar as reivindicações gerais, quando eram cobradas ações relacionadas às melhorias de salários, ambientes seguros e confortáveis e condições que pudessem proporcionar a satisfação no trabalho.

Já a partir da década de 1990, as ações em prol da aplicação da QVT nas empresas foram ainda mais intensificadas com a chegada da era da informação e com o espalhar da tecnologia de ponta em praticamente todas as áreas. Com isso, e com o desenvolvimento do mercado e o aumento da concorrência, sempre atrás dos melhores meios de produzir os melhores

produtos, as empresas viram-se no papel de buscar oferecer melhores condições de trabalho aos seus colaboradores a fim de mantê-los nas equipes de forma motivada e bem estruturadas.

Com isso é possível observar como o desenvolvimento sócio-histórico do conceito e da aplicação da qualidade de vida no trabalho evoluiu. Segundo Robbins (2008), o cuidado com as pessoas é necessário e compreendido pelo profissional capacitado nessa área de gestão, pois são as pessoas quem cuidam para que o negócio exista. Portanto, a gestão de pessoas surge como nova forma de colocar em prática formas eficientes baseadas na inovação com o tratamento de equipes de trabalho e motivação, sempre buscando recursos que possam garantir a eficiência e a credibilidade da organização. Foi com a chegada da globalização e o avanço da tecnologia que houve um aumento significativo na competitividade entre as empresas; com isso, as organizações passaram a exigir e a buscar melhor desempenho de seus funcionários. Mas para que haja melhor desempenho das equipes de trabalho, é preciso que haja também a motivação. Hoje, as empresas que buscam melhores resultados estão sempre buscando opções que motivem e valorizem os seus colaboradores.

3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

A chamada QVT (Qualidade de Vida no Trabalho) é hoje um tema que vem ganhando espaço dentro das organizações. Segundo Farsen *et al.* (2018), há na atualidade grande necessidade quanto a se valorizar o trabalhador e garantir a melhor qualidade de vida no seu ambiente de trabalho. Essa importância tem sido observada, pois a equipe que é valorizada se sente motivada e amparada pelos seus gestores e possui chances reais de desempenhar melhor as suas atividades.

Ainda de acordo com Farsen *et al.* (2018), o QVT é um programa em que o seu objetivo principal é o de garantir as necessidades do trabalhador para que ele possa sentir-se confortável em seu ambiente de trabalho, tendo, assim, todos os recursos necessários para fazê-lo. A aplicação desse programa nas empresas visa a cuidar da satisfação dos trabalhadores com

elas próprias, pois a motivação para o trabalho cria também a melhor qualidade nos serviços prestados e o desejo de permanecer na empresa, crescendo junto com ela.

A ideia das empresas de cuidar melhor dos seus funcionários pode partir do pressuposto de que a criação de boa estrutura de trabalho faz com que o trabalhador interaja melhor com a organização, beneficiando, assim, a produção das suas atividades. Pode ser pelo trabalho que muitos indivíduos se realizam e é por meio dele que metas são programadas, contribuindo, desta forma, com o crescimento social da sociedade, sendo possível identificar melhorias quando existe um investimento da empresa em melhor qualidade de vida, pois as equipes terão o prazer de trabalhar em prol do crescimento da empresa e, consequentemente, em seu próprio benefício.

Portanto, a qualidade de vida pode estar associada a fatores que são capazes de proporcionar o equilíbrio dos trabalhadores dentro de uma empresa. Infelizmente, não são todas as empresas que estão engajadas nessa causa. Como defendem Veiga *et al.* (2017), ainda existem locais em que o trabalhador tem benefícios mínimos (quando os tem) e é tratado com desprezo. Como dizem Farsen *et al.* (2018), essa falta de consideração com os trabalhadores só faz prejudicar o crescimento da empresa, pois fazem com que eles se sintam desmotivados e totalmente sem ânimo para exercer as suas tarefas. Esse fator pode contribuir também com constantes pedidos de demissão e faltas, ocorrendo também a utilização indevida de atestados, causando, assim, múltiplos prejuízos para a empresa.

Investir em melhor qualidade de vida pode significar investir em estratégias de sucesso para o futuro da empresa, por meio de uma gestão de qualidade eficiente, pautada no objetivo de zelar pela sua equipe de trabalho. Segundo Veiga *et al.* (2017), não existe uma forma de se estabelecer um padrão de qualidade de vida que seja padronizado como excelente para todos, já que cada um possui as suas necessidades. Entretanto, é possível criar meios de tentar fazer o que estiver ao alcance da empresa para que exista nesse ambiente um desejo real das equipes de manterem-se ativas e motivadas.

Assim, a QVT pesquisa uma visão global e ética do ser humano em seu relacionamento com as organizações. Mediante isso, ela vem sendo utilizada como indicadora, ao tratar-se das experiências humanas em seu ambiente de trabalho, ela eleva o grau de satisfação dos colaboradores que consequentemente desempenham bem as suas tarefas no trabalho. O conceito de QVT implica grande respeito pelas pessoas, pois, para uma organização alcançar bons resultados com melhor qualidade e produtividade, essa organização precisa de grupos motivados que participem ativamente das realizações de suas tarefas, e que essas pessoas sejam devidamente recompensadas por suas atribuições. A competitividade organizacional e, obviamente, a qualidade e a produtividade passam obrigatoriamente pela QVT. Para bem atender ao cliente externo, a organização não deve esquecer o cliente interno. Isso significa que, para satisfazer o cliente externo, as organizações precisam antes satisfazer os seus colaboradores responsáveis pelo produto ou serviço oferecido. Sendo assim, a organização que investe diretamente no seu colaborador está, na realidade, investindo indiretamente no seu cliente.

A melhor qualidade de vida no trabalho está relacionada à motivação das necessidades dos colaboradores que compõem a empresa. A motivação só acontece quando os colaboradores realizam suas necessidades por meio da empresa em que trabalha. Os gestores precisam ter bom relacionamento interpessoal para motivar sua equipe, pois cada colaborador é único e subjetivo; sendo assim, os estímulos para que cada pessoa se sinta motivada são diferentes, uma vez que a empresa pode estimular a motivação, mas cabe ao próprio colaborador sentir-se motivado. Nesse sentido Cazelato e Brito orientam o processo motivacional:

> A motivação no ser humano ocorre por causa de alguns fatores, porém por serem diferentes, as pessoas são motivadas por situações e fatores diferentes. Assim, a motivação é composta por três fatores principais que se interagem e são dependentes entre si: Necessidades: o organismo humano está em equilíbrio, porém no momento que surge uma necessidade ou desejo, inicia-se uma busca para que haja satisfação, como por exemplo, alimento, água, segurança, convívio social. Impulsos: são os fatores mais importantes do processo motivacional, pois são eles que levarão a um determinado comportamento e/ou ação para alívio das necessidades.

> Incentivos: são os estímulos que são externos e têm a função de aliviar uma necessidade ou impulso. (CAZELATO; BRITO, 2017, p. 18.)

Por todos os aspectos observados, evidencia-se que, na gestão de pessoas, a motivação é fundamental para se alcançarem as metas e objetivos das organizações, pois está inteiramente ligada à qualidade de vida no trabalho.

4 A IMPORTÂNCIA DO GESTOR DE PESSOAS VALORIZAR A QUALIDADE DE VIDA A PARTIR DA MOTIVAÇÃO

Gestão de pessoa aponta, em sua principal meta, a de garantir o relacionamento harmônico entre os colaboradores**,** e fazer com que eles tenham boa relação, ao menos profissional, para que exista ajuda mútua e para que o trabalho de equipe funcione. Constatou-se que ter um quadro de funcionários unidos não é garantia de sucesso, mas entende-se que isso poderá deixar os gestores numa situação muito mais confortável para a coordenação das tarefas. Quando essa união acontece, os egos diminuem-se e pode entrar em cena a vontade de fazer o melhor pelo grupo**.**

Ainda assim, compreende-se que diferentes tipos de subjetividade e personalidade sempre vão existir e se evidenciam entre os profissionais. E é importante saber lidar com cada um deles, pois se trata de pessoas e cada uma tem seu próprio modo de ser e de agir no ambiente profissional e fora dele. Fazer com que se crie uma unidade diante de todas essas individualidades é uma equação e tanto para ser resolvida, mas reflete-se que um bom gestor deve lançar mão de todas as ferramentas de que dispor para encontrar esse denominador comum.

A gestão de pessoas irá nortear-se a partir de elementos básicos, tendo em mente cada um deles voltados para se pensar na organização de estratégia que valorize e qualifique o colaborador. Motivação e engajamento são princípios fundamentais para a boa gestão de pessoas, que é de manter a motivação dos colaboradores sempre lá em cima, pois o colaborador precisa saber que faz a diferença e que todo o trabalho realizado por ele conta com o

devido reconhecimento. Para tanto é necessário mostrar o quanto o colaborador seja importante e o quanto o seu desempenho seja fundamental para o bom andamento da organização, pois, sem engajamento, pode não haver desempenho individual e aumento da produtividade.

Portanto, a produtividade de uma empresa está diretamente associada à motivação das equipes. Quanto mais satisfeitos estiverem os seus colaboradores, maior e melhor será a sua produção. Segundo Veiga *et al.* (2017), o grau de comprometimento de um colaborador com a empresa e com a sua equipe depende diretamente do seu nível de satisfação geral com o seu ambiente de trabalho. Empresas que talvez não se preocupem com investimentos em inovações e ações que possam beneficiar os seus colaboradores podem perder em possibilidades de retorno que sejam muito maiores, colocando em risco a sua estabilidade no mercado.

Bortolozo (2011) afirma que existem alguns fatores motivacionais e de manutenção que são capazes de elevar a autoestima profissional dos colaboradores. Esses fatores podem ser determinantes para a melhor qualidade de vida no trabalho. O reconhecimento desses fatores que podem influenciar a qualidade de vida é essencial para o ambiente de trabalho e para o clima organizacional. A melhor qualidade de vida no trabalho estará relacionada às ações que uma organização coloca em prática para melhorar a satisfação de um colaborador com sua função e com o ambiente de trabalho, propondo-se aos impactos que esse bem-estar pode trazer aos resultados da organização.

Será um conjunto de ações aplicadas para oferecer condições melhores de trabalho, que podem ser analisadas em diversas perspectivas. Bortolozo (2011) nomeia uma relação de fatores motivacionais de manutenção, sendo eles: 1) a realização do trabalhador (pessoal e profissional); 2) o seu reconhecimento profissional; 3) as responsabilidades; 4) a capacidade de se desenvolver profissionalmente; 5) a criatividade e a inovação das atividades; e 6) a participação no crescimento da empresa. Os fatores de manutenção seriam: 1) as políticas da organização; 2) o relacionamento entre supervisores subordinados; 3) as condições de trabalho; 4) os honorários e benefícios; 5) o

relacionamento interpessoal; 6) o respeito à vida pessoal; 7) *status*; 8) segurança; e 9) comunicação.

Segundo Spector (2006), a motivação é comumente descrita como um estado interior que impulsiona uma pessoa a assumir determinados tipos de comportamento. No intuito por uma perspectiva, ela tem a ver com a direção, intensidade e persistência de um comportamento ao longo do tempo. A direção relaciona-se à escolha de comportamento específicos dentro de uma série de comportamentos possíveis. A intensidade descreve-se sobre o esforço que uma pessoa empenha na realização de uma tarefa. A persistência diz respeito ao contínuo engajamento em determinado tipo de comportamento ao longo do tempo.

As teorias de motivação no trabalho habitualmente se impressionam mais com as razões do que com as habilidades que levam certos indivíduos a realizarem suas tarefas melhor do que os outros. Submetendo-se à situação, as teorias podem prognosticar as escolhas de comportamento para a tarefa, o esforço ou a persistência desses colaboradores, supondo-se que os colaboradores de uma organização tenham as habilidades necessárias e que as taxativas do desempenho sejam baixas, por meio da motivação pode levar a bons desempenhos no trabalho.

> As teorias apresentadas veem a motivação dos funcionários a partir de perspectivas muito diferentes. A teoria do reforço vê o comportamento como resultado de recompensas ou reforços. Ao contrário das teorias da necessidade, ela descreve a motivação como o resultado de influencias ambientais, em vez de motivos gerados internamente. A teoria da expectativa, assim como a teoria do reforço, ela se preocupa com os processos cognitivos humanos que explicam por que as recompensas podem levar a determinados comportamentos. A teoria da auto eficácia se preocupa em estudar como a crença das pessoas em suas próprias habilidades pode afetar o seu comportamento. De acordo com essa teoria, a motivação para uma tarefa está relacionada ao fato de a pessoa acreditar ou não que é capaz de concluir a tarefa com sucesso. A teoria da equidade difere das demais por se concentrar nos valores pessoais, em vez de nas necessidades, crenças e reforços. Essa teoria presume que as pessoas valorizam universalmente a justiça em suas relações sociais no trabalho. Presume-se que os funcionários sejam motivados a corrigir as situações em que existam injustiça ou desigualdade. A teoria da fixação de metas explica como os objetivos e as intenções pessoais podem levar a um determinado comportamento. Assim como outras teorias, ela entende que a motivação começa no próprio indivíduo, mas também demostra como as influências ambientais

> podem moldar a motivação e o comportamento. (SPECTOR, 2006, p. 199.)

Outros pontos de boa gestão de pessoa são realizados na contratação de profissionais com bons conhecimentos e competências; compreende-se que seja uma das formas para que o gerente de pessoas tenha os melhores resultados. Contudo, esses profissionais podem depender, não apenas do gestor de pessoas, mas, também, dos demais setores da empresa. O gestor de pessoas deve ser capaz de identificar as características individuais de cada trabalhador e aproveitar as suas qualidades para alcançar objetivos comuns.

Ainda se entende que é o gestor que precisa avaliar o potencial e habilidades de cada colaborador, além de apoiar o seu desenvolvimento profissional. Por meio de reuniões, encontros e seminários, o gestor pode desenvolver o melhor potencial de cada profissional da empresa. Isso os fará sentirem-se motivados e com sentimento de parte da empresa. Assim é evidenciado por Chiavenato (2016): o gestor poderá ser capaz de medir a satisfação dos colaboradores com a atividade que eles executam, assim como a avaliação das suas relações internas. Esses são alguns dos principais indicadores que revelam se os colaboradores estão trabalhando de forma satisfatória ou não.

Considerando outros pontos para que o gerente de pessoas mantenha bons resultados, é importante promover programas e iniciativas que fortaleçam a integração dos empregados. O foco desses projetos deve estar na preservação da boa relação entre os profissionais das diversas áreas da empresa. Na hora de definir as metas e objetivos a serem cumpridos, o gestor de pessoas precisa levar em consideração as expectativas dos colaboradores. Ele deve buscar a avaliação permanente do grau de satisfação e realizações alcançadas pelos funcionários. Em paralelo, o gerente deve acompanhar os resultados das metas estabelecidas.

Como tem sido mencionado no presente artigo, a melhor qualidade de vida nas unidades de trabalho faz com que o colaborador tenha uma visão totalmente positiva acerca da empresa, contribuindo, assim, para o seu crescimento profissional. Desse modo, a motivação é um dos caminhos para

proporcionar as primeiras ações da melhoria de qualidade de vida na empresa. Para Dutra (2015) a motivação é o verdadeiro termômetro dentro das empresas, pois expressa livremente os sentimentos dos trabalhadores acerca do seu ambiente de trabalho. A motivação é a prova viva de que os resultados estão sendo alcançados e de que a empresa está no caminho certo.

As organizações são destacadas por Chiavenato (2016) por estar trabalhando a motivação com maior intensidade, no intuito de combater a alta rotatividade de funcionário que entram e saem das empresas a todo o momento. Da mesma forma, tem feito com que o fator motivacional seja evidenciado de modo a combater a baixa produtividade, buscando formas inovadoras de modo a agregar valores à organização. Destaca-se que alguns fatores motivacionais sejam capazes de elevar a autoestima profissional dos colaboradores; são eles: realização do trabalhador (pessoal e profissional); reconhecimento profissional; responsabilidades; capacidade de desenvolver-se profissionalmente; criatividade e a inovação das atividades; participação no crescimento da empresa, dentre outros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo abordou o tema da importância do gestor de pessoas nas organizações no cuidado com a melhor qualidade de vida no trabalho como forma de ampliar a motivação de seus colaboradores. É sabido que hoje em dia existe grande necessidade de se investir em inovações que possam garantir esses recursos às equipes de trabalho, como forma de mantê-las fortes e bem estruturadas. Os atuais modelos de gestão mais utilizados nas empresas brasileiras estão fazendo uso cada vez mais consciente da preocupação em criar formas que possam manter as equipes bem cuidadas, visando à boa relação interpessoal dentro das organizações e à criação de bom ambiente de trabalho. A partir disso é possível promover o crescimento e a valorização dos colaboradores, bem como a acreditação do cliente, que é o principal beneficiado com o investimento da empresa em ações coletivas para os seus trabalhadores.

Há de se convir que um dos maiores desafios empresariais é ter a coragem de se abrir para o novo. É ter o discernimento no trato com o ser humano, valorizando o seu trabalho e fazendo com que ele possa crescer de forma conjunta com a empresa em que ganha o seu sustento. Muitas empresas já estão reconhecendo a importância de o colaborador estar mais próximo, mais bem informado e motivado de modo a sentir-se parte fundamental das organizações. No entanto, o caminho ainda é longo para que muitas empresas possam pensar de forma positiva em relação à implantação de estratégias profissionais que possam beneficiar o bem-estar dos trabalhadores e a atitude na busca por melhores resultados nas organizações.

O gestor de pessoas nortear-se-á, tendo em mente a organização e as estratégias que valorizem e qualifiquem o seu colaborador; revela-se importante o fato de o gestor ter a busca constante pela melhor qualidade de vida do trabalhador, pois, na gestão que acompanha de perto as principais responsabilidades dos colaboradores, pode-se verificar a possibilidade de avaliar os resultados que estes alcançam na realização de suas tarefas. Para isso é importante que se tenha uma retaguarda das informações enviadas pelo profissional da gestão, incluindo dados sobre o grau de satisfação com as atividades executadas.

Evidencia-se que para se definirem as metas e objetivos a ser cumpridos, o gestor de pessoas precisa levar em consideração as expectativas dos colaboradores. Em paralelo, o gestor deve acompanhar os resultados das metas estabelecidas. Portanto, aponta-se que o colaborador precisa saber que faz a diferença e que todo o trabalho realizado por ele conta com o devido reconhecimento e isto está relacionado diretamente com a motivação. Cabe ressaltar que a produtividade de uma empresa está diretamente associada à motivação das equipes, assim como a melhor qualidade de vida do trabalhador. Para tanto faz-se necessário o gestor de pessoas trabalhar a motivação e o engajamento de seus colaboradores, buscando a avaliação permanente do grau de satisfação e das realizações alcançadas.

Por fim, conclui-se que a criação de ações benéficas nas organizações pensadas e voltadas a produzirem estratégias que valorizem e qualifique seus

colaboradores, a partir da motivação e de condições favoráveis de melhor qualidade de vida no trabalho, pode ser capaz de abrir fronteiras em prol do crescimento e desenvolvimento tanto do indivíduo quanto da empresa, promovendo o seu bem-estar e, consequentemente, o sucesso de todos.

REFERÊNCIAS

BORTOLOZZO, A. SANTANA, D. D. Qualidade de vida no trabalho: os fatores que melhoram a qualidade de vida no trabalho. **1.º Simpósio Nacional de Iniciação Científica**. 2011. Disponível em: <http://www.unifil.br/portal/images/pdf/documentos/anais/simposio/simposio2011.pdf>. Acesso em: 30 out. 2021.

CAZELATO, Eric; BRITO, Lucas. **Motivação no ambiente de trabalho:** a importância da motivação profissional na busca de metas e resultados organizacionais. Instituto de Educação e Ensino Superior de Campinas (Iescamp). Campinas, SP. 2017. Disponível em: <https://trabalhosacademicos.iescamp.com.br/wp-content/uploads/2018/10/2017-8ADM-TCC-E03-Cazelato_final.pdf>. Acesso em: 31 out. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos.** São Paulo: Atlas, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 2016.
DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas:** modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2015.

FARSEN, Thaís Cristine *et al.* Qualidade de vida, bem-estar e felicidade no trabalho: sinônimos ou conceitos que se diferenciam? **Interação em Psicologia**, v. 22, n. 1, 2018. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/psicologia/article/view/48288>. Acesso em: 24 abr. 2021.

GITOMER, Jeffrey. **A bíblia de vendas**. Tradução: Maria Lúcia Rosa. São Paulo: M. Books do Brasil, 2005. 345 p.

HALL, Richard H. **Organização:** estrutura e processo. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 2011.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2006.

TIDD, J.; BESSAND, J.; **Administração** – gestão da inovação. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

VEIGA, Rosane Ferreira *et al.* Qualidade de vida no trabalho: contexto de atuação profissional e carreira docente. **Pensar a Prática**, v. 20, n. 2, 2017. Disponível em: <https://www.revistas.ufg.br/fef/article/view/36798>. Acesso em: 20 abr 2021.