



AS FERRAMENTAS DA GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA COMO PROPOSTA DE SOLUÇÃO PARA O APRIMORAMENTO DOS RENDIMENTOS DE UMA EQUIPE DE VENDAS

ARTIGO ORIGINAL

FRANÇA, Bruno de Castro¹, FIGUEIRA, Helem Borges²

FRANÇA, Bruno de Castro. FIGUEIRA, Helem Borges. **As ferramentas da gestão de pessoas e liderança como proposta de solução para o aprimoramento dos rendimentos de uma equipe de vendas.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 08, Ed. 04, Vol. 01, pp. 20-34. Abril de 2023. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-de-producao/ferramentas-da-gestao>

RESUMO

Este estudo busca diagnosticar alguns problemas encontrados na empresa Admix, especialista em serviços de corretagem, que estão atrapalhando seu desempenho. Dentre as situações encontradas, há aquela que diz respeito ao mercado em que a organização atua. Pelo fato de concorrentes estarem adentrando o mesmo segmento, a empresa tem perdido credibilidade, porque seus colaboradores estão vivenciando uma queda no rendimento de suas vendas. Desse modo, busca-se entender os motivos deste acontecimento e encontrar soluções para sanar essa situação adversa que tem contribuído para a queda nos lucros da organização. Mediante a gestão de pessoas e de suas ferramentas, encontram-se algumas alternativas para a situação em questão: desenvolver um programa de treinamento e capacitação para os líderes e gestores, a fim de que eles possam orientar melhor seus funcionários, dividir melhor as tarefas, para que eles não fiquem sobrecarregados, e, também, investir nas ferramentas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), para que o clima organizacional seja sentido de forma positiva pelos colaboradores, que passarão a desenvolver suas atividades com maior motivação e melhor desempenho.

Palavras-chave: gestão de pessoas, liderança, motivação, qualidade de vida no trabalho.



1. INTRODUÇÃO

1.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Na era da Informação, saber lidar com as pessoas é a solução para as empresas. É uma vantagem competitiva para as corporações de sucesso (GUIMARÃES, 2019). Atualmente, os funcionários são o foco das empresas e o maior recurso gerador de capital e vantagens competitivas. Cada vez mais, a área da gestão de pessoas se preocupa e investe em seus colaboradores, o que demonstra o quanto isso é importante para o sucesso das empresas (UFDPAR, 2021).

Assim, um programa de formação de líderes deve abordar diversos temas, incluindo a melhoria das habilidades de comunicação e liderança, a compreensão dos valores organizacionais, as técnicas de negociação e resolução de problemas, a tomada de decisão eficaz, a liderança ética e responsável e a tomada de consciência das responsabilidades inerentes ao cargo ao qual se aspira (FERREIRA; MARTINS; SANTOS, 2021).

Além disso, a formação de líderes deve enfatizar o desenvolvimento de habilidades de pensamento crítico, a criação de soluções inovadoras e a gestão de conflitos, visando uma melhor Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

A QVT refere-se ao bem-estar e ao desempenho dos trabalhadores, que resultam da interação entre as condições no local de trabalho, o trabalho em si, o ambiente organizacional e o contexto social. A QVT é fundamental para o desenvolvimento da saúde, bem-estar, motivação, produtividade e satisfação no trabalho de todos os colaboradores (PEREIRA; TREVILIN, 2020).

Neste contexto, este estudo busca analisar os motivos da diminuição do rendimento da equipe de vendas da empresa Admix, atuante no ramo de corretagem de seguros, que vem passando por um processo delicado advindo da globalização e do crescimento da concorrência. O custo com a queda no rendimento dos colaboradores está gerando deficiência nos lucros da empresa, a qual também tem sofrido com a



perda da competitividade e com a desmotivação dos colaboradores por causa da falta de eficiência na condução dos trabalhos pelos líderes, todavia, estes problemas não estão sendo controlados pela empresa.

1.2 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral desta pesquisa é: desenvolver estratégias de gestão de pessoas e de liderança que possam elevar a percepção positiva da qualidade de vida dos colaboradores da Admix, com a finalidade de melhorar os rendimentos das vendas dentro da empresa.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos desta pesquisa são: descrever os conceitos de gestão de pessoas, de liderança e de qualidade de vida no trabalho; desenvolver o relatório da situação da Admix e o diagnóstico atual da empresa; propor soluções com base nas ferramentas de gestão de pessoas e liderança para as dificuldades encontradas no contexto da organização.

1.4 JUSTIFICATIVA

O motivo do desenvolvimento deste estudo é elucidar aos leitores de que forma as ações e ferramentas da gestão de pessoas e da liderança podem contribuir para a percepção positiva da qualidade de vida no trabalho, melhorando o rendimento dos colaboradores e direcionando melhor os serviços aos objetivos organizacionais.

O trabalho é direcionado à comunidade acadêmica, tanto da área de Engenharia de Produção, quanto de Administração, especialmente aos futuros gestores e empreendedores, a fim de que retenham o conhecimento sobre a importância de administrar bem as pessoas para influenciar no sucesso da empresa.



1.5 METODOLOGIA

Este trabalho trata-se de uma pesquisa com método exploratório e natureza qualitativa. O referencial teórico foi desenvolvido por meio de revisão de literatura, a partir de material já publicado e disponível na web.

Além da pesquisa bibliográfica, foi desenvolvido, junto a área de recursos humanos da Admix, um levantamento de informações, tendo por instrumento de coleta de dados um questionário, com a finalidade de observar as variáveis e sanar qualquer lacuna que pudesse ser deixada pela falta ou inexistência de dados necessários ao desenvolvimento da pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E FORMAÇÃO DE LÍDERES

Com o aprimoramento das relações de trabalho, surgiu a necessidade da criação de um departamento que cuidasse dos interesses, deveres e direitos inerentes à relação empregado-empregador (SILVA; NUNES; OTTANI, 2018).

Tendo por objetivo estimular a percepção de um perfil ideal de liderança entre os colaboradores, os cursos de formação de líderes almejam, de forma carismática, incentivar a formação de competências de liderança a fim de favorecer a percepção dos trabalhadores em sua vida pessoal e profissional (FERREIRA; MARTINS; SANTOS, 2021).

Muitas organizações investem no desenvolvimento de novos líderes com uma perspectiva de contingência. A organização do currículo deve começar com fatores situacionais, com a garantia de meios adequados para determinar conhecimentos e habilidades exercidos pela liderança (SILVA; PASCHOALOTTO; ENDO, 2020).

Com a formação de líderes eficientes e eficazes, as organizações buscam obter vantagens que são capazes de refletir na formação de profissionais de sucesso



(ROCHA *et al.*, 2019). Juntamente com a liderança, existe a motivação, que é um fenômeno individual, intencional, multidimensional e subjetivo. Trata-se de um aspecto psicológico, emocional e cognitivo, onde o sujeito tem maior probabilidade de exibir um comportamento. Logo, influencia diretamente a vida pessoal do trabalhador (ASSUNÇÃO, 2020).

Os programas de treinamento e liderança buscam preparar pessoas para a competição do mercado, nesse contexto, as organizações buscam orientar seus trabalhadores prezando conhecimentos e habilidades e adequá-los a casos específicos. Este pode ser um diferencial que auxilia na percepção positiva do colaborador e influencia sua vida pessoal. A liderança é um fenômeno desenvolvido em grupo, e ocorre a partir de influências interpessoais e recíprocas. Tudo isso, que tem por base a influência no comportamento e a mentalidade de outras pessoas, se entrelaça num contexto determinado a partir da comunicação humana, e tem por finalidade conduzir as ações necessárias e obter êxito nos objetivos propostos (SOBRAL; FURTADO, 2019).

Percebe-se, portanto, que todos os argumentos utilizados são capazes de impactar a vida pessoal dos colaboradores, logo, as ações de QVT tornam-se cruciais para um bom aproveitamento do trabalhador, que, quando possui percepções positivas a respeito da organização na qual trabalha, transpassa-as para sua vida pessoal e desenvolve melhor suas atividades (PEREIRA; TREVILIN, 2020).

A aplicação da QVT objetiva adequar e humanizar as condições de trabalho para um ambiente favorável, preocupando-se com o bem-estar, com a saúde, com o relacionamento entre colaboradores (e o relacionamento deles com a organização), dentre outros fatores relevantes para alcançar a satisfação dos trabalhadores (PEREIRA; TREVILIN, 2020). Além disso, liderança e motivação podem estimular a percepção de um perfil ideal entre os colaboradores, assim como a motivação, que, de uma maneira geral, exerce influência sobre as pessoas e propulsiona suas ações e condutas (ASSUNÇÃO, 2020).



3. DESENVOLVIMENTO

3.1 RELATÓRIO DA SITUAÇÃO

3.1.1 A EMPRESA

A empresa Admix (Administração, Participações, Consultoria e Corretora de Seguros de Vida Ltda.) foi criada a partir da necessidade do empreendedor Cesar Augusto Antunes construir sua própria corretora de seguros, a fim de oferecer uma gama de produtos a outras corretoras, como, por exemplo: Marítima, Porto Seguro, Chubb, entre outras.

Atualmente, a empresa conta com mais de 600 colaboradores, distribuídos entre a matriz e nove filiais, situadas nas cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Paraná e Bahia, atendendo, em média, 1.480 empresas clientes, com um total de 1.200.000 usuários de seus serviços.

A missão da empresa é: i) exercer importante papel no mercado corporativo, oferecendo soluções que multiplicam os resultados das empresas através do aumento de desempenho de seus recursos humanos; ii) melhores resultados para a empresa; iii) maior desempenho dos seus recursos humanos; iv) valorização e acesso à saúde de qualidade para os profissionais.

A organização possui como princípios chave:

- ética, simplicidade, respeito e transparência em todas as relações;
- o cultivo permanente da satisfação dos clientes;
- constante motivação e valorização das pessoas;
- respeito e contribuição à sociedade e ao meio-ambiente.

A corporação atua na prestação de serviços, desenvolvendo soluções de RH, comercialização de planos de saúde, previdência e seguro de vida para pessoa física e jurídica. Além disso, possui como principais produtos e serviços produtos de



soluções de RH, tais como: planos de saúde; plano odontológico; previdência privada; seguro de vida; benefício medicamento; folha de pagamento; ponto eletrônico.

A participação e o faturamento da empresa Admix no mercado brasileiro estão relacionados a grande qualidade dos produtos e serviços oferecidos, que pode ser observada devido o constante crescimento da empresa a cada ano. Os resultados apresentados em 2009 chegaram a R\$ 260 milhões, e, em 2010, tiveram um crescimento de 25%, atingindo o faturamento de R\$ 325 milhões.

3.1.2 DESAFIO

As organizações buscam soluções inovadoras que agreguem competitividade, e, para tanto, necessitam de colaboradores que atendam a essa demanda de capacitação profissional e potencial de produtividade.

Há um crescimento no segmento de negócios apresentado pela empresa Admix, fazendo com que muitos concorrentes adentrem o mercado. Neste contexto, identificou-se que houve uma queda na performance da equipe de vendas. Sendo assim, como desafio desta pesquisa, busca-se analisar os motivos desta diminuição na qualidade das vendas e propor soluções para que o problema venha a ser sanado, trazendo mais competitividade à empresa e colocando-a novamente no mercado como uma marca forte.

3.1.3 SINTOMAS

Por causa das inúmeras mudanças que estão acontecendo no sistema, e pelo fato de estas mudanças estarem atreladas ao processo de globalização no setor de atuação da Admix, alguns sintomas foram diagnosticados: i) queda nas vendas; ii) aumento nos custos; iii) perda de clientes para a concorrência; iv) excesso de trabalho; v) queda no faturamento da empresa.



3.1.4 DIAGNÓSTICO

Com base nos dados, conclui-se que o aumento na carga de trabalho, liderança equivocada entre os sistemas de administração de pessoas e os níveis de estresse dos funcionários estão impactando diretamente o rendimento dos colaboradores.

Por meio de uma análise interna, utilizando a pesquisa de clima organizacional e a análise de desempenho, foi constatado, especificamente, que a equipe de vendas já não consegue obter os mesmos resultados do passado, pois houve um aumento considerável na carga de trabalho, gerando um desgaste nos colaboradores, falta de comprometimento com a missão e os valores da organização, poucos incentivos financeiros e de progressão na carreira, liderança equivocada e autocrática (incompatível com a cultura da empresa) ou problemas relacionados à ética. Isso tem prejudicado o rendimento da equipe, que sempre foi um diferencial estratégico perante os *stakeholders*.

Quanto à organização do trabalho, mediante informações recolhidas na empresa, com um questionário, obteve-se o seguinte resultado:



Quadro 1 – Organização do trabalho.

Atividade	Discordo	Concordo o pouco	Concordo Razoavelmente	Concordo muito	Concordo totalmente
Há cobrança de prazos para o cumprimento de tarefas	0%	20%	22%	58%	0%
Existe fiscalização do desempenho	100%	0%	0%	0%	0%
Tenho liberdade na execução das tarefas SIM	0%	20%	60%	20%	0%
O material de consumo é suficiente	80%	20%	0%	0%	0%
Disponho de tempo para executar o meu trabalho com zelo	0%	60%	40%	0%	0%
Posso executar o meu trabalho sem sobrecarga de tarefas	20%	40%	40%	0%	0%
A distribuição das tarefas é justa	0%	40%	60%	0%	0%
Falta tempo para ter pausa de descanso no trabalho	80%	20%	0%	0%	0%
As tarefas são	0%	0%	0%	80%	20%

Fonte: elaborado pelo autor.

3.1.5 ANÁLISE DO DIAGNÓSTICO

De acordo com a tabela desenvolvida, percebe-se que as afirmações que não satisfazem os colaboradores, de maneira generalizada, são: liberdade na execução das tarefas e a distribuição justa das tarefas. Em seguida, os itens que tiveram maior índice de insatisfação são: o ritmo excessivo de trabalho e o tempo para a execução do trabalho com zelo.

Entende-se, neste caso, que há uma negatividade sentida no clima organizacional da instituição, uma vez que a carga de trabalho aumentou e os colaboradores buscam por uma melhora na QVT.



Ademais, percebe-se que os líderes não estão sabendo conduzir seus trabalhadores com eficiência, e isso vem a ser um problema para a organização. Nesse caso, a condução dos trabalhos pelos líderes está fazendo com que haja acúmulo de tarefas e atividades, e isso está sendo visto de forma negativa pelos colaboradores que estão sobrecarregados.

3.1.6 SOLUÇÃO

As políticas são princípios e diretrizes que balizam as decisões e os comportamentos da organização e das pessoas. É na análise da interface da atividade dos funcionários com o comportamento do usuário que são investigados os elementos explicativos da emergência dos fatores críticos existentes e os seus efeitos para os funcionários, usuários e instituição. No presente caso, essa interface constitui o centro da análise para investigar a inter-relação da carga de trabalho dos funcionários e a queda de rendimento na equipe de vendas.

Entre os caminhos para a redução dos altos índices de queda no rendimento dos funcionários, são apontadas providências nos seguintes campos: melhoria do ambiente de trabalho, análise do desempenho dos supervisores e líderes, das práticas de compensação (motivação) e boa integração com os funcionários, oferecendo-lhes condições de progresso dentro da empresa.

Para solucionar os problemas encontrados na organização estudada, as ferramentas encontradas na gestão de pessoas podem auxiliar na resolução dos impasses encontrados. As ferramentas de QVT podem aumentar a percepção positiva do clima organizacional, trazendo mais motivação aos colaboradores.

Os investimentos em liderança e motivação são peças-chave para orientar os líderes nas conduções dos trabalhos da empresa, fazendo com que os colaboradores não se sintam sobrecarregados com as atividades e demandas da organização. Tudo isso tem por objetivo estimular a percepção de um perfil ideal de liderança entre os colaboradores. Os cursos de formação de líderes almejam, de forma carismática,



incentivar a formação de competências de liderança a fim de favorecer a percepção dos trabalhadores em sua vida pessoal e profissional.

3.1.6.1 PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Proposta A: implementação de uma equipe de gestão de pessoas que auxilie na melhora do clima organizacional mediante as ferramentas de QVT.

Estrutura interna favorável, com boas condições técnicas e tecnológicas e sistemas que minimizem os desgastes desnecessários dos funcionários na realização de suas atividades. Imagem organizacional positiva atrelada a um desempenho organizacional de sucesso.

Políticas de oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento bem planejadas e aplicadas, que, cabe ressaltar, têm sido apontadas como um dos fatores de maior impacto sobre a motivação dos trabalhadores de modo geral.

Possíveis impactos: a partir da melhora na QVT dos trabalhadores dentro da instituição, o clima organizacional será percebido de forma positiva, fazendo com que os colaboradores exerçam com maior eficiência suas atividades.

Prós: proporcionar aos funcionários da empresa melhores condições de trabalho para que se sintam satisfeitos e realizem suas tarefas com mais dedicação.

Contras: custos com programas que auxiliem na qualidade de vida do trabalhador.

Recursos: recursos humanos e recursos financeiros.

Teoria/ Conceitos teóricos: o conceito de clima organizacional e cultura organizacional, por vezes, assumem um conceito bem parecido, chegando até mesmo a se confundirem, conforme determinados autores, todavia, Fleury e Sampaio (2002) fixam uma diferenciação entre os termos, alegando que o aspecto cultural está diretamente ligado às origens das organizações, e é capaz de definir valores e auxiliar no enquadramento dos padrões empresariais. Diferentemente da cultura, o clima



organizacional está ligado a uma percepção individual intrínseca, e é momentâneo, podendo ser alterado a qualquer tempo.

Santos *et al.* (2019) também diferenciam clima e cultura organizacional, dizendo que não devem ser utilizados nem como sinônimos. Para os autores, os conceitos se complementam como relação entre compreensão profunda (cultura) do que é a organização e possibilidade de mensuração ampla (clima), e, dessa maneira, passam a exercer uma contribuição para o campo dos estudos organizacionais.

Neste sentido, encontra-se a hipótese de que a QVT é peça elementar para impactar positivamente os colaboradores. Nunes (2019) evidencia que a qualidade de vida das pessoas que estão diretamente ligadas à execução de algum produto ou serviço condicionam sua qualidade. Logo, é possível perceber que as ações de QVT são essenciais para majorar a percepção positiva dos colaboradores em relação àquilo que produzem, ou seja, a satisfação pessoal influencia na vida profissional dos trabalhadores.

3.1.7 PLANEJAMENTO



Quadro 2 - Conexão proposta e conceitos teóricos

TEORIA/CONCEITOS TEÓRICOS	SITUAÇÃO DIAGNOSTICADA	PROPOSTA
FERRAMENTAS DE QVT	Clima organizacional sentido de forma negativa.	Proporcionar fatores de satisfação aos colaboradores para que sintam o clima organizacional de maneira positiva.
MOTIVAÇÃO	Falta de valorização de pessoas e plano de carreira.	Elaborar propostas de vantagens para beneficiar o colaborador e fazer com que se sinta privilegiado.
GESTÃO E LIDERANÇA	Gestão e liderança inadequada.	Treinamento dos líderes para que possam conduzir melhor seus colaboradores.

Fonte: elaborado pelo autor.

Após o levantamento das alternativas para solucionar os problemas da Admix, faz-se necessário a implantação das medidas encontradas. Percebe-se que a área de recursos humanos e a área de gestão serão as mais afetadas para a implementação das ações.

3.1.8 PLANO DE AÇÃO

Proposta de solução: implementação de uma equipe de gestão de pessoas que venha a auxiliar na melhora do clima organizacional mediante as ferramentas de QVT (Quadro 3).



Quadro 3 – Proposta.

Objetivo: proporcionar aos funcionários da empresa melhores condições de trabalho para que se sintam satisfeitos e realizem suas tarefas com mais dedicação. Erradicando os sentimentos negativos a respeito do Clima Organizacional.		
Ação	Implantação/ Prazo para finalização	Responsável (área/indivíduo)
Implantar medidas e ferramentas necessárias a satisfazer melhor os funcionários;	Imediato/30 dias	Recursos humanos
Analisar o ambiente interno;	Imediato/ 20 dias	Recursos humanos/Gerência
Modificar o ambiente de trabalho;	Imediato/17 dias	Recursos humanos/Gerência
Melhorar a organização do trabalho;	Imediato/17 dias	Recursos humanos
Melhorar as relações sócio profissionais no trabalho.	Imediato/15 dias	Recursos humanos/Gerência/Colaboradores
Implantar modelos de gestão voltados para as pessoas;	Imediato / Ação contínua	Recursos humanos
Alinhar a organização no trabalho;	Imediato / Ação contínua	Recursos humanos/ Gerência
Implantar a meritocracia.	Imediato / Ação contínua	Gerência/Recursos humanos

Fonte: elaborado pelo autor.

À medida que a organização se torna bem-sucedida, ela sobrevive ou cresce. Ao crescer, a organização requer pessoas mais qualificadas e satisfeitas para execução de suas atividades e alinhamento dos seus objetivos.

O clima organizacional pode ser percebido como um instrumento do comportamento humano. As observações sobre ele são as práticas comumente utilizadas nas empresas, podendo servir de instrumento para monitorar o comportamento dos colaboradores e como uma maneira de analisar as percepções deles sobre o ambiente de trabalho. Dessa forma, tem-se utilizado este tema como análise de dados, porém, há uma divergência quanto aos valores e resultados obtidos, pelo fato de não haver um consenso de clima organizacional ideal, já que cada organização se adapta de maneira distinta (SANTOS *et al.*, 2019).



Para serem bem-sucedidas, as empresas necessitam trabalhar de maneira consistente a fim de assegurar a competitividade frente aos concorrentes. É relevante conhecer quais os anseios que revelam as características que as distinguem das demais, com o intuito de criar uma identidade única para com todos os envolvidos, constituindo uma cultura sólida. O clima organizacional é a percepção que os colaboradores têm no seu ambiente de trabalho, podendo ser visto de diversas formas, pois as pessoas têm percepções diferentes. O clima organizacional influencia na motivação, no desempenho e na satisfação dos colaboradores, e, com base nesses aspectos, pode-se analisar a satisfação ou frustração dos mesmos.

O local de trabalho é onde o colaborador passa a maior parte do tempo do seu dia, assim, é quase um consenso que as empresas estejam cada vez mais apostando em modelos de gestão voltados para as pessoas, tentando tornar as empresas mais humanizadas, motivo pelo qual o seu capital intelectual tem sido valorizado como um dos ativos mais importantes. As mais variadas ações implantadas têm propiciado bem-estar e satisfação maiores aos empregados, o que, conseqüentemente, também tem promovido um aumento na qualidade de vida articulada com o trabalho (SANTOS *et al.*, 2019).

As empresas devem sempre acompanhar todo o processo de desenvolvimento da QVT, já que, sem esse acompanhamento, os colaboradores não se sentirão seguros de colocar à prova todo o seu potencial. Souza (2015) afirma que os trabalhadores possuem mais desejo de viver e de trabalhar mediante uma boa qualidade de vida.

Nota-se que a organização do trabalho possui uma alta nota em quesitos que incomodam os colaboradores, como, por exemplo: forte cobrança por resultados; cobrança dos prazos; normas rígidas para a execução das tarefas; descontentamento para a fiscalização do desempenho (100%) e falta de material necessário ao desempenho das atividades (80%). As ações de QVT mostram que a organização do trabalho, junto a outros aspectos importantes, deve ser alinhada para promover o bem-estar dos colaboradores e contribuir de maneira satisfatória para a consecução das atividades. É possível observar que a sobrecarga nos empregados gera estresse,



que, por sua vez, ocasiona insatisfação nos colaboradores, pelo fato de que, muitas vezes, ficam encarregados de desenvolverem suas tarefas de maneira exaustiva para que as metas da empresa sejam alcançadas (SOUZA, 2015). Desse modo, a Admix deve promover meios para alcançar notas mais altas dos funcionários neste quesito.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo procurou identificar os fatores que influenciam negativamente a consecução dos objetivos da empresa Admix, e foram encontradas situações que contribuem para o insucesso da organização. Pelo fato de muitos concorrentes terem adentrado o mercado no mesmo segmento, a empresa perdeu clientes. Ademais, este fator contribuiu para que houvesse um baixo rendimento nas vendas efetivadas pelos funcionários.

Os estudos e a aplicação das ações e ferramentas da QVT preocupam-se com a satisfação, com o bem-estar e com a saúde dos colaboradores, ou seja, visa humanizar e melhorar a situação dos funcionários no trabalho. Suas ações procuram propiciar melhorias nas situações negativas de trabalho e trazer mudanças para o descontentamento dos funcionários, a fim de torná-los mais eficazes no processo de produção para a organização e, de maneira primordial, contribuir positivamente para a elevação da satisfação dos indivíduos, de modo que executem com excelência as suas tarefas.

A motivação dos trabalhadores se configura de acordo com a satisfação de suas necessidades, este fator pode ser observado mediante um ambiente no qual a qualidade de vida é alta. Os índices de negativismo tendem a cair em lugares onde os funcionários se sentem bem, e o papel de desenvolver um ambiente agradável cabe aos gestores, que, com o auxílio da área de recursos humanos, devem promover pesquisas dentro da organização, além de demonstrar como o trabalho deve ser realizado, porém, tudo isso deve estar alinhado a demonstrações de como os trabalhadores são importantes para o órgão.



REFERÊNCIAS

ASSUNÇÃO, Maria Aparecida de. Como ser um líder em um novo cenário? **Revista Processus de Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros**, v. 11, n. 41, p. 76-87, 2020.

FERREIRA, Heryane Santana; MARTINS, Jéssica Natália da Silva; SANTOS, Luana Ferreira dos. Liderança nas Organizações. **Revista Ciência Dinâmica**, v. 14, n. 1, p. 27-49, 2021.

FLEURY, Maria Tereza Leme; SAMPAIO, J. Uma discussão sobre cultura organizacional. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

GUIMARÃES, Ariella Monique Toscano **Planejamento estratégico organizacional na era do conhecimento**. 2019. 31f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão e Direito Aeronáutico) - Universidade do Sul de Santa Catarina, Brasília, DF, 2019.

NUNES, Diana Francisco. **O contributo das práticas de gestão de recursos humanos e comprometimento organizacional afetivo na intenção de turnover**. 2019. 68f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) - Instituto Politécnico de Tomar, Tomar, Portugal, 2019.

PEREIRA, Marriete Nagela; TREVÉLIN, Ana Teresa Colenci. Qualidade de vida no trabalho: a importância das pessoas nas organizações. **Revista Interface Tecnológica**, v. 17, n. 1, p. 219–231, 2020.

ROCHA, Camila Martinelli *et al.* Chefe x Líder: estudo comparativo. **Revista Científica on-line-Tecnologia, Gestão e Humanismo**, v. 9, n. 1, p. 2-15, 2019.

SANTOS, Thâmara Dayane Cardoso *et al.* Construção de uma escala de clima organizacional para uma organização pública. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, Brasília, v. 19, n. 3, p. 713-719, set. 2019.

SILVA, Alexandre da; NUNES, Alexandre dos Santos.; OTTANI, Ana Paula. **Origem e evolução das relações de trabalho no Brasil**. 2018. Disponível em: http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20180813144154.pdf. Acesso em: 23 mar. 2023.

SILVA, Caio Pedrinho da; PASCHOALOTTO, Marco Antonio Catussi; ENDO, Gustavo Yuho. Liderança organizacional: uma revisão integrativa brasileira. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 14, n. 1, p. 146-159, 2020.



SOBRAL, Filipe; FURTADO, Liliane. A liderança pós-heroica: tendências atuais e desafios para o ensino de liderança. **Revista de Administração de Empresas**, v. 59, n. 3, 2019.

SOUZA, Maria Lúcia De Menezes Rodrigues de. **A qualidade de vida no trabalho e o absenteísmo**. Brasília, DF: PNAP, 2015.

UFDPAR – UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA. **Manual de identidade visual da Universidade Federal do Delta do Parnaíba**. Parnaíba: Universidade Federal do Delta do Parnaíba, 2021. Disponível em: https://ufpi.br/arquivos_download/arquivos/Parnaiba/2021/CONSEPE/RESOLU%C3%87%C3%83O_CONSUNI_N_03_DE_16_DE_JULHO_DE_2021.pdf. Acesso em: 27 fev. 2023.

Enviado: 14 de Fevereiro, 2023.

Aprovado: 07 de Março, 2023.

¹ Bacharel em Engenharia de Produção. ORCID: 0000-0002-6279-3638

² Orientador. ORCID: 0000-0002-7028-550