

A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DE TALENTOS NA PROMOÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

THE INFLUENCE OF TALENT MANAGEMENT IN PROMOTING QUALITY OF LIFE AT WORK

GERAIS, Aristeu Franco Gomes¹; MARTINS, Eduarda Ribeiro²; FERREIRA, Laislanne Luzia Campos³; FERREIRA, Leticia Teixeira⁴; RODRIGUES, Kelly de Souza⁵; OLIVEIRA, Neiomar Gondim de⁶

RESUMO

Este estudo investiga a influência das práticas de gestão de talentos na qualidade de vida no trabalho (QVT) dos líderes da FVO Alimentos LTDA, empresa do setor de alimentação pet. A pesquisa, de natureza quantitativa e descritiva, utilizou o Inventário de Trabalho e Risco de Adoecimento (ITRA) para avaliar aspectos como comunicação, integração, apoio ao desenvolvimento, segurança e ritmo de trabalho. Os resultados indicaram que, embora a empresa tenha práticas sólidas, há oportunidades de melhoria, especialmente na clareza da comunicação, integração entre colaboradores e suporte ao desenvolvimento profissional. A adequação das condições de trabalho foi considerada positiva, mas fatores como o ritmo de trabalho e a cobrança intensa por resultados demandam atenção para equilibrar produtividade e bem-estar. Conclui-se que investimentos estratégicos nessas áreas podem elevar a QVT e promover um ambiente de trabalho mais satisfatório e produtivo contribuindo para a retenção de talentos e o fortalecimento competitivo da empresa.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Gestão de Talentos. Comunicação organizacional.

ABSTRACT

This study investigates the influence of people management practices on the quality of work life (QWL) of leaders at FVO Alimentos LTDA, a pet food company. The quantitative and descriptive research used the Work and Illness Risk Inventory (ITRA) to assess aspects such as communication, integration, development support, safety and work pace. The results indicated that, although the company has solid practices, there are opportunities for improvement, especially in the clarity of communication, integration among employees and support for

¹ Graduando do Curso de Administração do Centro Universitário Uni-FacUnicamps. E-mail: aristeufranco15@gmail.com

² Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário Uni-FacUnicamps. E-mail: de dudamartinsgo@gmail.com

³ Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário Uni-FacUnicamps. E-mail: laislanne.luzia@gmail.com

⁴ Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário Uni-FacUnicamps. E-mail: leticiateixeira94@gmail.com

⁵ Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário Uni-FacUnicamps. E-mail: kelly.desrodrigues@gmail.com

⁶ Mestre em Administração e professor do curso de Administração da do Centro Universitário Uni-FacUnicamps. E-mail: neiomar.oliveira@facunicamps.edu.br

professional development. The adequacy of working conditions was considered positive, but factors such as work pace and intense demand for results require attention to balance productivity and well-being. It is concluded that strategic investments in these areas can increase QWL and promote a more satisfactory and productive work environment, contributing to talent retention and the competitive strengthening of the company.

Keywords: *Quality of Work Life (QWL). People Management. Organizational communication.*

1. INTRODUÇÃO

A qualidade de vida no trabalho (QVT) é um tema essencial para o bem-estar dos colaboradores e sucesso das organizações, refletindo a necessidade de ambientes de trabalho que promovam tanto benefícios para os colaboradores quanto produtividade organizacional para a empresa em si para garantir o sucesso das organizações e satisfação dos colaboradores.

Em um cenário cada vez mais competitivo, empresas têm buscado formas de alinhar a satisfação dos funcionários aos objetivos institucionais, o que evidencia o papel crucial da gestão de talentos. Nesse contexto, práticas efetivas de gestão que visem ao bem-estar coletivo podem ser decisivas para a manutenção de uma equipe engajada, produtiva e, acima de tudo, saudável.

A relevância deste estudo está diretamente ligada aos ambientes organizacionais saudáveis, principalmente em setores de grande competitividade como o de alimentação pet. Para empresas como a FVO Alimentos, que dependem da dedicação e do comprometimento de seus líderes e colaboradores, a promoção da qualidade de vida no trabalho representa um diferencial competitivo e uma vantagem para a retenção de talentos.

A gestão de talentos, como prática estratégica, envolve um conjunto de políticas e ações que, quando bem aprimoradas, promovem não apenas a melhoria das condições de trabalho, mas também o fortalecimento de relações interpessoais e a criação de um clima organizacional favorável. Contudo, um questionamento se faz presente: como, de fato, as políticas de gestão de talentos afetam a qualidade de vida dos colaboradores no ambiente de trabalho?

A fim de responder a este questionamento, esta pesquisa tem como objetivo geral avaliar a influência da gestão de talentos na promoção da qualidade de vida no trabalho dentro da empresa FVO Alimentos LTDA, localizada em Goiânia. Para isso, foram definidos

os seguintes objetivos específicos: identificar as percepções dos líderes de equipe sobre as práticas de gestão aplicadas, analisar os aspectos da gestão de talentos que contribuem para a qualidade de vida no ambiente corporativo e verificar o impacto das condições de trabalho na satisfação e bem estar dos colaboradores.

De acordo com os dados apresentados, indicam que os líderes percebem a comunicação como um ponto a ser melhorado. Essa percepção pode afetar a gestão de talentos, gerando algumas inseguranças e incertezas entre os membros da equipe. Portanto, é essencial que haja uma comunicação clara entre os líderes para aprimorar a gestão de talentos. O excesso de trabalho impacta na qualidade de vida do colaborador, fazendo com que dificulte a vivência no ambiente corporativo, esse ambiente em questão necessita de melhorias e avaliação periódica dos equipamentos.

A importância da QVT envolve diversos fatores que podem influenciar no desempenho de cada colaborador, com um funcionário satisfeito as chances de a organização alcançar o sucesso é cada vez maior.

Assim, o clima organizacional afeta diretamente a saúde do colaborador no sentido emocional, e físico influenciando a produtividade, as limitações de cada indivíduo que pode impactar na parte financeira da empresa e o bem-estar do funcionário em questão facilitando e satisfazendo as necessidades do colaborador no sentido pessoal e profissional.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Qualidade de vida no trabalho (QVT): conceitos e importância

A qualidade de vida no trabalho (QVT) tornou-se um tema central na administração moderna. Diante de um cenário competitivo, as empresas enfrentam o desafio de criar ambientes que conciliem o bem-estar dos colaboradores com a manutenção da produtividade.

Além disso, segundo Limongi-França (2007), a QVT compreende práticas e ações voltadas ao bem-estar físico, psicológico, social e econômico dos funcionários. Esse conjunto de fatores fortalece a cultura organizacional e contribui para um ambiente mais produtivo, ao

mesmo tempo em que valoriza cada colaborador como parte essencial do sucesso empresarial.

Os fundamentos da QVT foram consolidados por Walton (1973), que estabeleceu oito pilares fundamentais: compensação justa, condições seguras de trabalho, oportunidades de desenvolvimento, integração social, direitos individuais, vida social relevante, natureza do trabalho e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Esse modelo oferece diretrizes claras para a formulação de políticas que busquem a saúde organizacional, sendo amplamente utilizado por organizações que priorizam o bem-estar de suas equipes.

Segundo Limongi-França (2011), a qualidade no trabalho deve beneficiar tanto a organização quanto os colaboradores, criando uma relação de reciprocidade. Ambientes que promovem o bem-estar tendem a gerar maior motivação, reduzir índices de rotatividade e elevar a produtividade. Do mesmo modo, para a empresa essa relação direta entre QVT e desempenho é essencial, pois contribui para a retenção de talentos e a melhoria do clima organizacional. Ao incorporar práticas de qualidade, as empresas respondem a uma demanda atual do mercado, em que o estresse e esgotamento (burnout) são cada vez mais comuns.

O Chiavenato (2010) argumenta que a implementação de políticas de condições de trabalho impacta diretamente na satisfação, engajamento e saúde mental dos colaboradores. Ao investir em qualidade de vida, as empresas conseguem reter talentos, diminuir o absenteísmo e melhorar a eficiência geral.

Esse impacto positivo torna-se ainda mais necessário à medida que as empresas enfrentam desafios competitivos em um mercado onde os índices de esgotamento dos funcionários são alarmantes. Promover uma vida profissional satisfatória é, portanto, um diferencial competitivo.

Há diversos modelos e teorias que embasam a QVT e possibilitam intervenções organizacionais. O modelo de Hackman e Oldham (1980), por exemplo, sugere que ela está ligada ao design do trabalho, como as características e responsabilidades do cargo. Esses aspectos como variedade de habilidades, identidade da tarefa, significância, autonomia e feedback são fundamentais para o colaborador se sentir motivado.

Além disso, a cultura organizacional e os valores da empresa também influenciam diretamente na satisfação no trabalho. Para Robbins e Judge (2013), a QVT se fortalece em culturas que incentivam a participação, a transparência e a valorização humana. Portanto, em empresas que adotam esses valores, a saúde organizacional tende a ser mais elevada, promovendo integração e apoio aos colaboradores.

Portanto, a QVT é cada vez mais reconhecida como um componente estratégico para o sucesso organizacional. Modelos como os de Walton, Hackman e Oldham fornecem ferramentas essenciais para criar ambientes de trabalho mais saudáveis, resultando em maior comprometimento dos colaboradores e melhor desempenho organizacional.

2.1.1. Gestão de talentos: definição e evolução

A gestão de talentos é um campo da administração voltado para o desenvolvimento e organização do capital humano dentro das empresas. Inicialmente conhecida como “administração de pessoal”, surgiu na era industrial com um foco restrito em tarefas operacionais, envolvendo aspectos como treinamento, recrutamento, liderança, avaliação de desempenho contratação, pagamento de salários e cumprimento de normas, em consonância com Chiavenato (2010).

Com o tempo, essa área evoluiu para um papel estratégico, à medida que as organizações perceberam que o colaborador é um elemento central para sua competitividade e sucesso. Assim, a gestão de talentos passou a adotar uma abordagem mais completa, que valoriza o bemestar e a motivação dos funcionários como essenciais para a produtividade e inovação.

Nos anos 1980, as práticas de gestão de talentos expandiram-se para valorizar o capital humano como diferencial competitivo, segundo Fischer (2002). Esse período consolidou conceitos importantes tais como desenvolvimento, comunicação interna e gestão de talentos.

Essas práticas promovem uma visão mais ampla das responsabilidades de gestores e líderes. Hoje, a gestão de talentos abrange funções como recrutamento e seleção,

desenvolvimento organizacional, treinamento, remuneração e saúde ocupacional, todas fundamentais para criar um ambiente organizacional onde os colaboradores possam desempenhar seu máximo potencial. Isso impacta diretamente no clima organizacional e na retenção de talentos.

Além disso, Gil (2006) destaca que a gestão de talentos é o elo entre os objetivos organizacionais e as necessidades dos colaboradores. Assim ela busca equilibrar as demandas da organização com as expectativas dos funcionários, utilizando práticas de desenvolvimento contínuo e reconhecimento. Esse alinhamento de interesses entre organização e colaboradores é crucial para o engajamento e a produtividade, evidenciando o papel dos líderes na criação de um ambiente saudável.

A gestão de talentos também é marcada pela adaptação constante com relação às mudanças sociais, econômicas e tecnológicas. Em meio à transformação digital e à busca por diversidade, os gestores enfrentam o desafio de inovar para atender a uma força de trabalho cada vez mais dinâmica, conforme pontua Dutra (2012). Nesse cenário, a gestão de talentos torna-se um pilar estratégico que humaniza o ambiente de trabalho e promove a qualidade de vida e o desenvolvimento sustentável.

Essa evolução reflete a mudança de uma abordagem mecanicista para uma abordagem centrada nas pessoas, uma vez que o ser humano é indispensável para o sucesso e inovação organizacional. A gestão de talentos posiciona-se como um fator essencial no contexto atual, contribuindo para que as empresas se adaptem e prosperem em um mercado em constante mudança preocupados com os colaboradores.

2.1.2. Relação entre gestão de talentos e qualidade de vida no trabalho

A relação entre gestão de talentos e qualidade de vida no trabalho (QVT) representa uma visão integrada do colaborador como um elemento central para o sucesso organizacional. Para Chiavenato (2010), uma gestão eficaz cria um ambiente que atende às necessidades físicas, emocionais e sociais dos funcionários, promovendo confiança e respeito mútuo. Ao adotar políticas voltadas para o desenvolvimento humano e um ambiente saudável, a gestão de talentos impacta diretamente a satisfação, o engajamento e o bem-estar dos colaboradores.

As práticas de gestão de talentos abrangem várias etapas, desde o recrutamento e seleção até o desenvolvimento e avaliação de desempenho. Essas práticas, quando bem estruturadas, favorecem tanto o crescimento pessoal quanto o profissional dos colaboradores, contribuindo para um ambiente saudável.

Além disso, Fischer (2002) reforça que a QVT e a gestão de talentos estão interligadas, especialmente, quando as políticas organizacionais focam no bem-estar coletivo, indo além da produtividade. Essa abordagem, ao valorizar o colaborador, reduz índices de rotatividade e absenteísmo, além de promover saúde mental e comprometimento.

Além disso, a gestão de talentos é crucial na criação de um clima organizacional positivo, onde o apoio dos gestores e as relações interpessoais harmoniosas resultam em uma experiência de trabalho mais satisfatória. Gil (2006) destaca que a percepção de suporte organizacional e a confiança nos superiores influenciam diretamente a QVT. Práticas como feedback, reconhecimentos e bonificações são fundamentais para que os colaboradores se sintam valorizados e dedicados a desempenhar suas funções.

Em contextos competitivos, a relação entre gestão de talentos e QVT se torna um diferencial estratégico. Empresas que priorizam a QVT conseguem não apenas atrair e reter talentos, mas também elevar a produtividade, pois o bem-estar é um diferencial competitivo e relevante, em conformidade com Dutra (2012). Dessa forma, investir na QVT por meio de práticas de gestão de talentos permite criar uma cultura organizacional que reconhece e incentiva os colaboradores a desenvolverem seu potencial máximo.

2.1.3. Instrumentos de avaliação da QVT

A avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) envolve o uso de ferramentas que medem o bem-estar dos colaboradores. Um exemplo importante é o Inventário de Trabalho e Risco de Adoecimento (ITRA), desenvolvido por Mendes e Ferreira (2007), amplamente utilizado para identificar fatores que afetam a QVT nas organizações.

O ITRA foi elaborado com base na psicodinâmica do trabalho, que investiga a influência dos fatores psicológicos e organizacionais na saúde mental dos trabalhadores. O questionário é estruturado em várias seções, abordando o contexto de trabalho, as experiências no ambiente laboral, os possíveis danos causados pelo trabalho, e as exigências físicas, cognitivas e emocionais. Essas partes ajudam a entender como as condições de trabalho afetam a saúde e o bem-estar dos colaboradores, consoante Mendes e Ferreira (2007).

Entre as seções do ITRA, destaca-se a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT), que se concentra em três fatores principais: a organização do trabalho, as condições de trabalho e as relações sociais no ambiente laboral. Esses fatores são cruciais para compreender o impacto que as condições de trabalho têm sobre a qualidade de vida dos trabalhadores, conforme disse Mendes (2007).

A organização do trabalho analisa a divisão de tarefas e a autonomia dos colaboradores. As condições de trabalho consideram os aspectos físicos e ambientais, enquanto as relações sociais envolvem as interações entre colegas e o apoio social presente no ambiente de trabalho, como afirma Mendes (2007).

O uso de ferramentas como o ITRA é essencial para a gestão de talentos, pois possibilita aos gestores identificarem áreas de melhoria nas condições de trabalho e desenvolver políticas para aperfeiçoá-las. Como confirma Mendes (2007), um diagnóstico com mais detalhes pode ser construído a partir de instrumentos que possam quantificar e avaliar as condições de trabalho dos contribuintes com a intenção de promover um ambiente seguro e saudável para todos.

Com isso, as empresas têm a oportunidade de aprimorar o ambiente de trabalho, aumentando o engajamento e a satisfação dos colaboradores. Tais ferramentas se tornam, portanto, essenciais para melhorar tanto o bem-estar quanto a produtividade no contexto organizacional.

3. METODOLOGIA

Neste estudo, optou-se por uma abordagem quantitativa para avaliar a influência da gestão de talentos na qualidade de vida no trabalho (QVT).

A abordagem quantitativa se caracteriza pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento dessas por meio de técnicas estatísticas. Tal abordagem é utilizada com o objetivo de garantir maior precisão e controle dos dados, permitindo uma análise objetiva e rigorosa dos fenômenos observados" (MARCONI; LAKATOS, 2017, p. 204).

A pesquisa é descritiva e bibliográfica e possui um método que possibilita a quantificação de dados e a análise estatística dos resultados, conforme destacado por Gil (2002). Com isso, buscou-se realizar uma análise sistemática e embasada dos dados, através da observação e descrição dos fatos, com informações detalhadas coletadas no ambiente objeto da pesquisa. Foi realizada uma análise de publicações sobre o assunto abordado na pesquisa, detalhando os fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho e o impacto das políticas de gestão de talentos na melhoria do bem-estar dos colaboradores na empresa.

Igualmente, segundo Lakatos e Marconi (2003), a pesquisa descritiva visa "observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos, sem manipulá-los", o que torna esse tipo de estudo adequado para compreender o impacto das práticas de gestão de talentos na qualidade de vida no trabalho.

Devido à necessidade, para a coleta de dados, foi utilizado o Inventário de Trabalho e Risco de Adoecimento (ITRA), um instrumento desenvolvido por Mendes e Ferreira (2007), baseado na Psicodinâmica do Trabalho. O ITRA é composto por diferentes escalas e foi adaptado para este estudo por meio da Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT). A EACT, utilizada especificamente para este estudo, abrange três dimensões principais: organização do trabalho, condições de trabalho e relações socioprofissionais. Cada uma dessas dimensões avalia fatores específicos que influenciam a QVT, fornecendo uma visão abrangente das condições de trabalho e das percepções dos líderes.

Tabela 1: Instrumento (ITRA) – Escala (EACT).

Dimensões principais das perguntas			
Questões	Organização do trabalho	Condições de trabalho	Relações socioprofissionais

Você acredita que há uma comunicação clara sobre as decisões tomadas pela liderança?			X
Existem dificuldades na comunicação chefiasubordinado?			X
Falta integração no ambiente de trabalho?			X
As informações que preciso para executar as minhas tarefas são de difícil acesso?			X
Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional?			X
Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas?		X	
O posto/estação de trabalho é inadequado para a realização das atividades?		X	
O espaço físico disponível para realizar o trabalho diariamente é inadequado?		X	
As condições de trabalho oferecem risco à segurança das pessoas?		X	
As condições de trabalho oferecidas são precárias e sem garantia de continuidade?		X	
O ritmo de trabalho é excessivo?	X		
O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas?	X		
Existe forte cobrança por resultados?	X		
Há uma distinção entre as pessoas que se dedicam ao planejamento e aquelas que se encarregam da execução?	X		
As tarefas executadas sofrem descontinuidade?	X		

Fonte: Adaptado pelos autores da pesquisa, 2024.

Nesse sentido, o questionário foi composto por 15 questões objetivas, com respostas baseadas em uma escala de Likert de 1 a 5 (1 = Nunca, 2 = Raramente, 3 = Às vezes, 4 = Frequentemente, 5 = Sempre), no qual permite avaliar a frequência com que os participantes experimentam determinadas condições ou percepções no trabalho.

Desse modo, a coleta de dados foi realizada por meio de questionários autoaplicáveis distribuídos online via Google Forms, o que garantiu a praticidade e a confidencialidade das respostas. Os líderes de equipe, no total 9 pessoas na filial de Goiânia, foram previamente informados sobre os objetivos da pesquisa e a participação foi voluntária, assegurando o anonimato dos participantes. Após a coleta, os dados foram organizados e analisados no Microsoft Excel, onde foram gerados gráficos e tabelas para facilitar a interpretação dos resultados.

Portanto, a pesquisa teve como população-alvo os líderes de equipe da empresa FVO Alimentos LTDA. Os critérios de inclusão consideraram líderes com vínculo formal com a empresa e no mínimo seis meses de atuação no cargo, período suficiente para que pudessem ter uma visão e opinião sobre as práticas de gestão e o ambiente organizacional. Foram excluídos colaboradores que não ocupam cargos de liderança, bem como aqueles em período de experiência ou afastados temporariamente de suas funções, garantindo uma amostra com experiência e conhecimento adequados sobre o contexto da empresa.

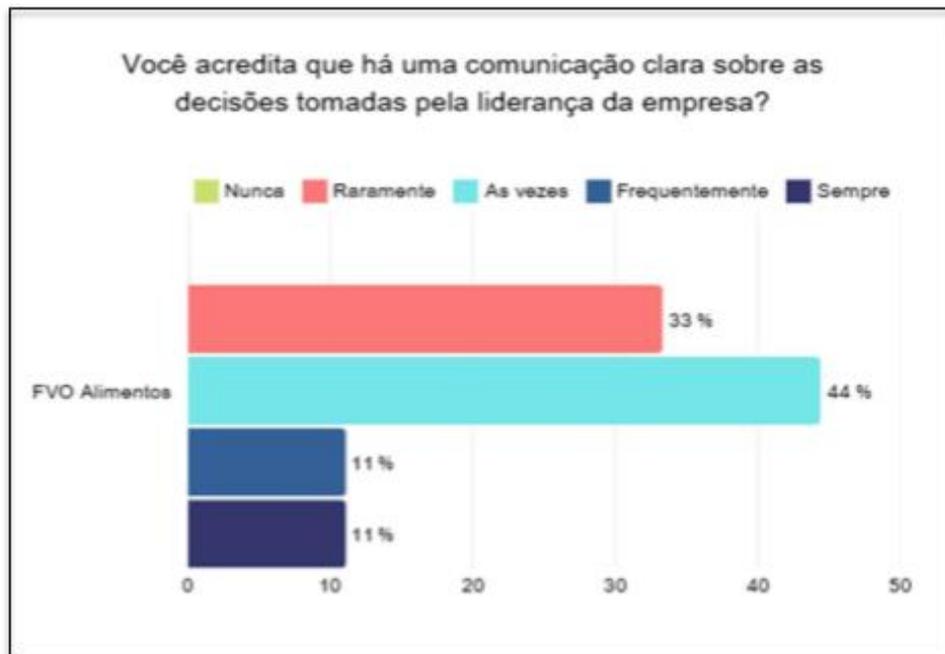
Já para a análise dos dados, utilizou-se o ITRA como base para uma análise estatística descritiva da Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT). As respostas foram categorizadas em três níveis, seguindo os critérios de Mendes e Ferreira (2007), sendo assim, as pontuações acima de 3,7 foram consideradas graves, entre 2,3 e 3,69, críticas e abaixo de 2,29, satisfatórias. Essa classificação permitiu uma visão detalhada dos fatores que impactam a qualidade de vida no trabalho, facilitando a identificação de áreas que necessitam de aprimoramento nas práticas de gestão de talentos.

Assim sendo, a escolha desse grupo deve-se ao fato de que os líderes possuem uma perspectiva estratégica mais ampla, sendo responsáveis pela execução direta das políticas de gestão de talentos. Essa metodologia foi escolhida por sua capacidade de proporcionar uma análise quantitativa e fundamentada das condições de trabalho e do impacto sobre a qualidade de vida dos funcionários. Ao utilizar um questionário autoaplicável, a pesquisa seguiu com diretrizes éticas necessárias para assegurar o respeito aos participantes.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Resultados

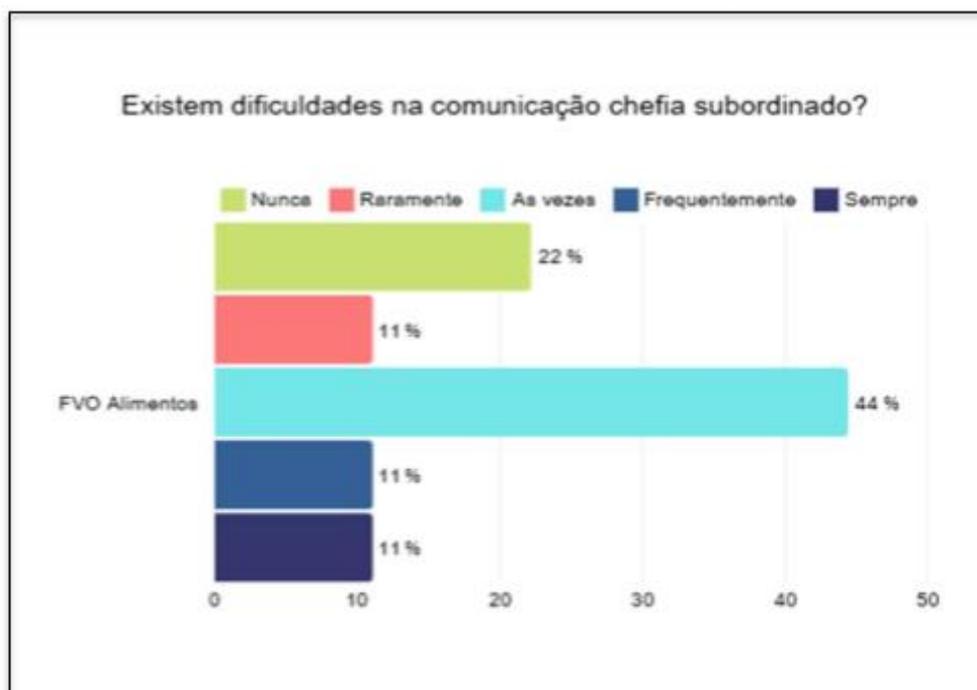
Nesta seção, apresentamos os resultados da pesquisa, com foco na percepção dos líderes de equipe selecionados sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT) e as práticas de gestão de talentos da empresa FVO Alimentos LTDA. Os dados coletados permitem identificar aspectos graves, críticos e satisfatórios relacionados à comunicação, condições de trabalho, apoio da liderança e cobranças no ambiente de trabalho, isto é, as relações socioprofissionais (RS). Gráfico 1: Comunicação nas decisões da liderança



Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

Como representado no Gráfico 1, observa-se que uma parcela significativa dos participantes respondeu "às vezes" e "raramente", enquanto uma porcentagem menor relatou uma comunicação clara de forma constante. Esse dado sugere que, embora exista um nível razoável de comunicação, há espaço para melhorias, especialmente para garantir que todos os líderes estejam informados de forma consistente.

Gráfico 2: As dificuldades na comunicação chefia-subordinado

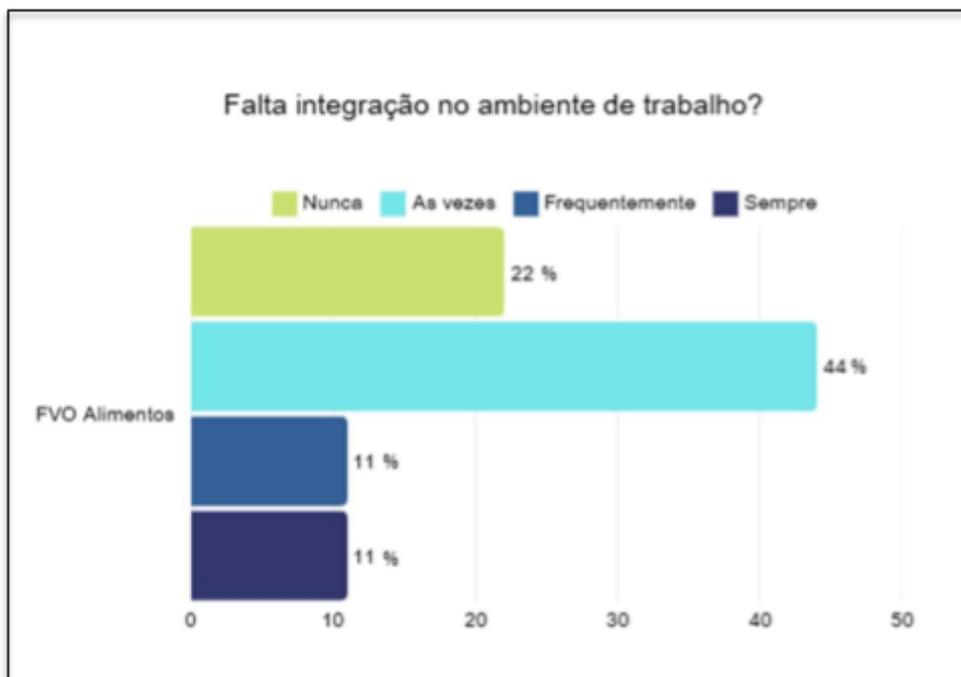


Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

No Gráfico 2, observa-se que a maioria dos líderes percebem dificuldades na comunicação com os subordinados, porque a resposta "às vezes" é a mais comum. Essa distribuição indica que, embora a comunicação ocorra, ela, frequentemente, não é clara ou não atende às necessidades de todos os envolvidos.

Tal cenário pode gerar insegurança, incertezas e afetar a eficiência das equipes, impactando negativamente tanto o clima organizacional quanto os resultados. A empresa poderia considerar a implementação de programas de capacitação em comunicação para líderes, além de estabelecer canais de feedback mais frequentes e estruturados, visando aprimorar a relação entre liderança e equipe.

Gráfico 3: A falta integração no ambiente de trabalho



Fonte: Autores da pesquisa,2024.

Os resultados do Gráfico 3 mostram que uma parte significativa dos líderes percebe a falta de integração no ambiente de trabalho, uma vez que a resposta mais predominante foi "frequentemente". Este resultado, sugere que o ambiente de trabalho carece de ações que promovam a socialização e a cooperação entre os colaboradores.

A empresa poderia explorar iniciativas como eventos de integração, treinamentos em equipe e espaços para colaboração interdepartamental. Tais ações contribuirão para a construção de um ambiente mais unido e engajado, com reflexos positivos na qualidade de vida no trabalho e na produtividade.

Gráfico 4: As informações que preciso para executar as tarefas.



Fonte: Autores da pesquisa,2024.

É possível verificar que boa parte dos líderes enfrentam dificuldades ocasionais no acesso a informações, já que as respostas que mais apareceram, como se pode conferir no Gráfico 4, foram "às vezes" e "raramente". Sugerindo que, embora o acesso às informações não seja um problema constante, ele ocorre de forma intermitente e impacta o desempenho dos líderes.

A empresa poderia se beneficiar da implementação de sistemas de compartilhamento de informações mais acessíveis e estruturados, como, por exemplo, uma plataforma centralizada de dados que funcione ou uma rotina de atualização das informações-chave, para garantir que todos os colaboradores tenham acesso rápido e fácil ao que precisam para realizar suas tarefas com eficiência.

Gráfico 5: A falta apoio das chefias para o desenvolvimento profissional do colaborador



Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

No Gráfico 5, é perceptível que há uma variação na percepção dos líderes quanto ao apoio da chefia. As respostas se concentraram, principalmente, em "às vezes", sugerindo que o apoio não é uma constante, mas também não é inexistente.

Esse padrão pode indicar que a empresa oferece algum suporte, mas não de forma uniforme ou regular. Investir em programas de desenvolvimento e em feedback contínuo pode ser uma forma de fortalecer esse apoio e promover uma cultura organizacional que valorize o desenvolvimento dos colaboradores, como está previsto pelas condições de trabalho (CL).

Figura 6: Gráfico os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas.



Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

É indicada uma diversidade nas respostas, com muitos participantes respondendo "às vezes" e "raramente". Esse padrão, o qual pode ser conferido no Gráfico 6, sugere que, ainda que os instrumentos de trabalho estejam disponíveis, eles nem sempre são suficientes ou adequados para as necessidades diárias.

A empresa poderia considerar uma avaliação periódica dos equipamentos e recursos para identificar pontos de melhoria, garantindo que todos os colaboradores tenham acesso aos instrumentos necessários para desempenhar suas funções com eficácia.

Gráfico 7: O posto/estação de trabalho é inadequado para a realização das tarefas



Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

Como indicado pelo Gráfico 7, a maioria das respostas se concentraram em "raramente", sugerindo que existem alguns problemas pontuais, no entanto a maior parte dos líderes não considera o posto de trabalho inadequado de forma constante.

Essa distribuição denota que a infraestrutura está, em geral, atendendo às necessidades, embora possa haver oportunidades de melhorias para aumentar o conforto e a eficiência. A empresa poderia explorar avaliações ergonômicas periódicas para garantir que todos os postos de trabalho estejam devidamente adaptados.

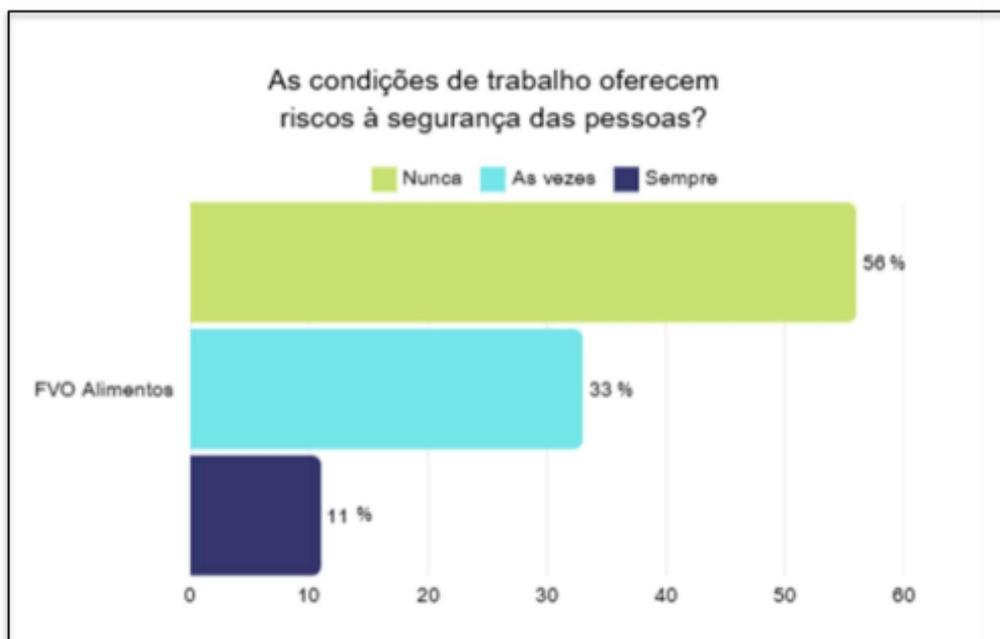
Gráfico 8: O espaço físico da empresa



Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

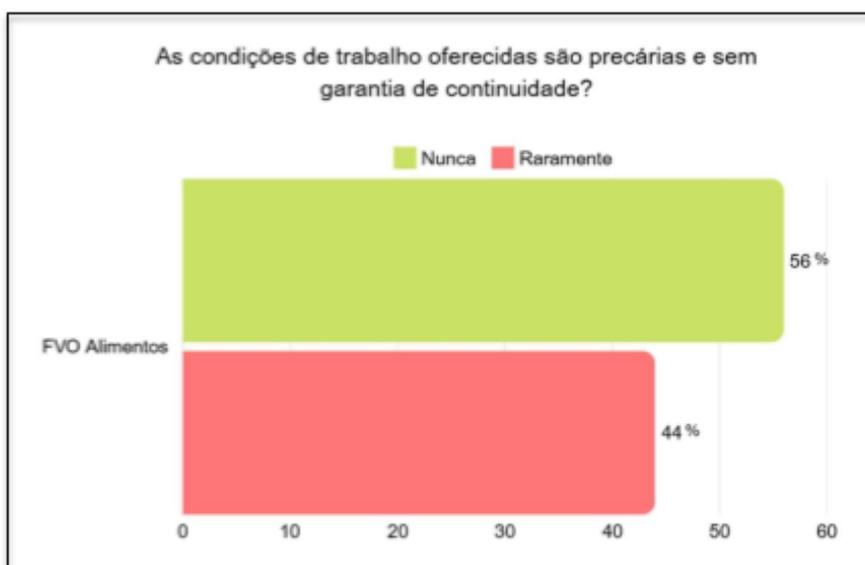
Analisando o Gráfico 8, pode-se perceber que a maioria dos líderes compreendem o espaço físico como adequado, justificando as muitas respostas "nunca". Ainda assim, algumas respostas indicam que a inadequação do espaço físico ocorre "às vezes" e "raramente", o que pode indicar que há áreas onde o espaço não seja o ideal. A empresa poderia considerar uma avaliação do layout e da organização do espaço para garantir que todos os colaboradores tenham um ambiente confortável e funcional igualmente.

Gráfico 9: Os riscos de segurança



Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

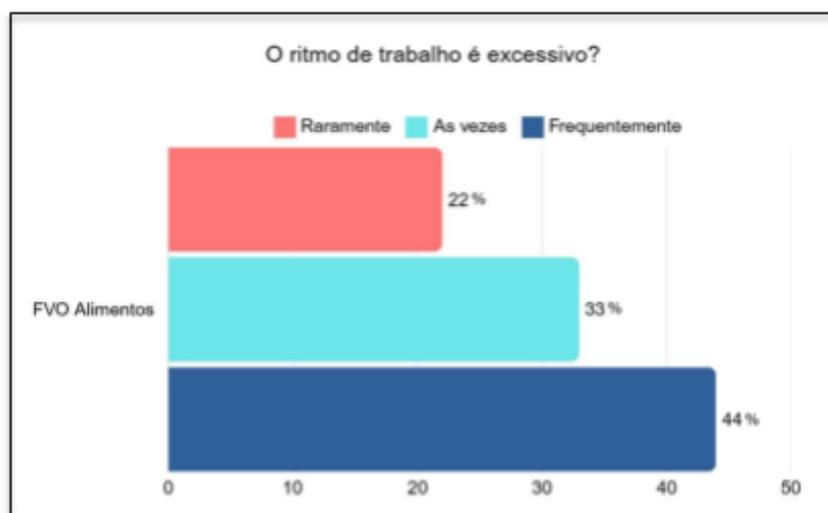
Os resultados, obtidos e demonstrados pelo Gráfico 9, revelam que a maioria dos líderes respondeu "nunca" em relação aos riscos à segurança, renunciando que as condições de trabalho são geralmente seguras, com alguns episódios pontuais de preocupação. Esse padrão mostra que, embora a segurança seja, em grande parte, adequada, pode haver áreas específicas onde o risco é maior. A empresa pode se beneficiar ao revisar protocolos de segurança e realizar inspeções periódicas, reforçando o compromisso com um ambiente seguro para todos. Gráfico 10: As condições de trabalho e garantia de continuidade



Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

Pode-se observar, a partir do Gráfico 10, que a grande maioria dos líderes respondeu "nunca", demonstrando uma percepção amplamente positiva quanto à continuidade e estabilidade das condições de trabalho. O restante das respostas está concentrado em "raramente", com nenhuma resposta na categoria "às vezes". Isso demonstra que, para a maioria dos líderes, as condições de trabalho são estáveis e confiáveis, embora haja uma pequena parcela que percebe, ocasionalmente, alguma precariedade.

Gráfico 11: O ritmo de trabalho excessivo

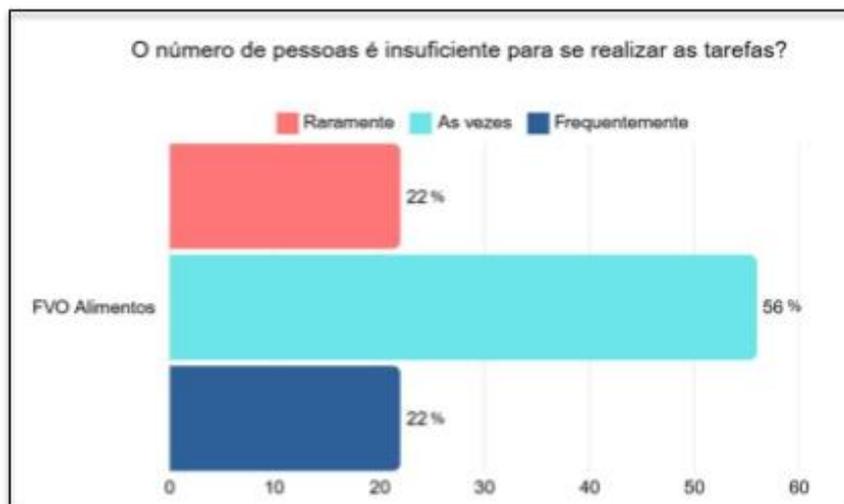


Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

Os dados do Gráfico 11 revelam uma distribuição variada, com um número considerável de respostas "frequentemente", o que indica que, para muitos líderes, o ritmo de trabalho é percebido como excessivo em diferentes graus. Isso demonstra que a carga de trabalho e as exigências de tempo são uma preocupação, especialmente para aqueles que vivenciam essa pressão de forma constante.

A empresa poderia explorar estratégias de redistribuição de tarefas, pausas planejadas e revisão de processos para assegurar que o ritmo de trabalho esteja equilibrado, evitando o acúmulo de pressão sobre os colaboradores.

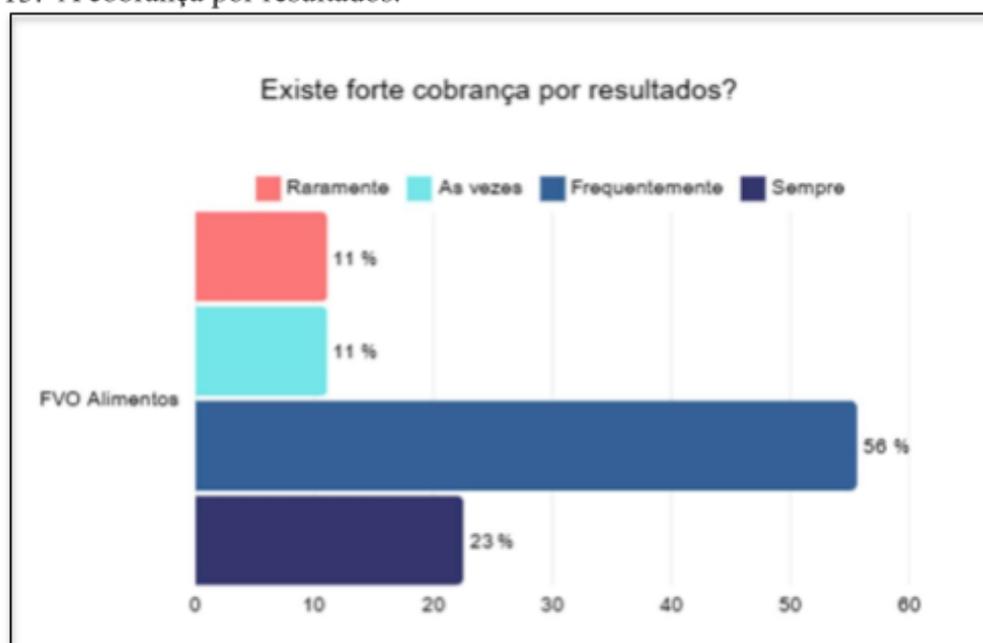
Gráfico 12: Quantidade de pessoas para realizar as tarefas



Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

O Gráfico 12 denota uma variação nas respostas, com uma parte significativa dos líderes indicando "às vezes". Esse resultado indica que, ainda que a equipe consiga realizar as tarefas, há momentos em que a quantidade de pessoal é percebida como insuficiente. Isso pode ser um indicativo de que alguns setores ou períodos específicos exigem reforço de pessoal, o que poderia ser solucionado por meio de contratações temporárias ou reestruturação das equipes em períodos de maior demanda.

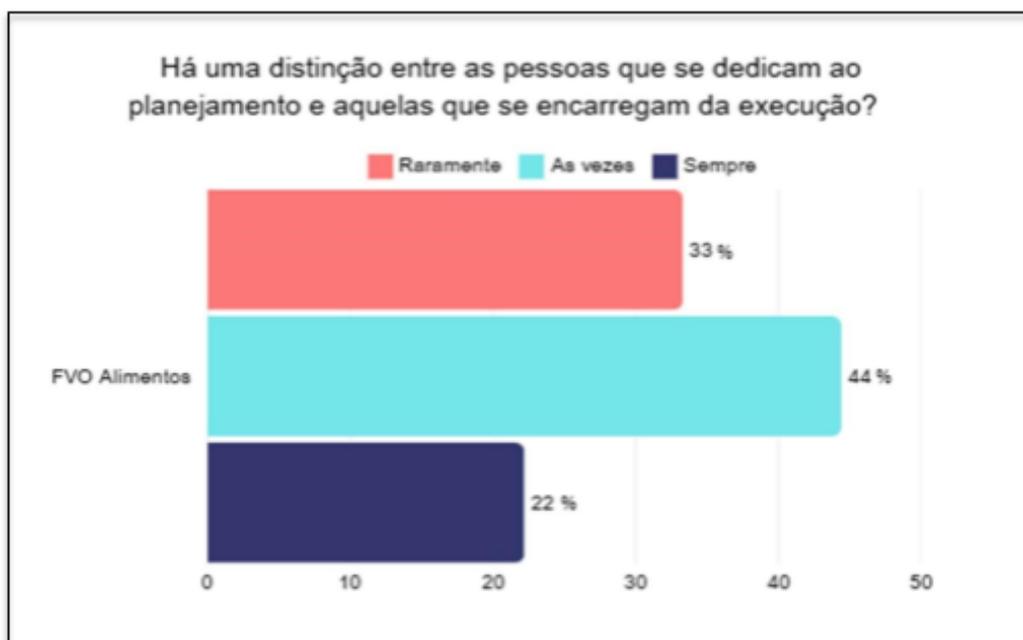
Gráfico 13: A cobrança por resultados.



Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

No Gráfico 13, há uma concentração de respostas "frequentemente", o que sugere que a cobrança por resultados é uma realidade constante para muitos líderes. Esse cenário indica que o ambiente possui metas e expectativas altas, o que pode ser positivo para a produtividade, mas também traz o risco de sobrecarga para os colaboradores.

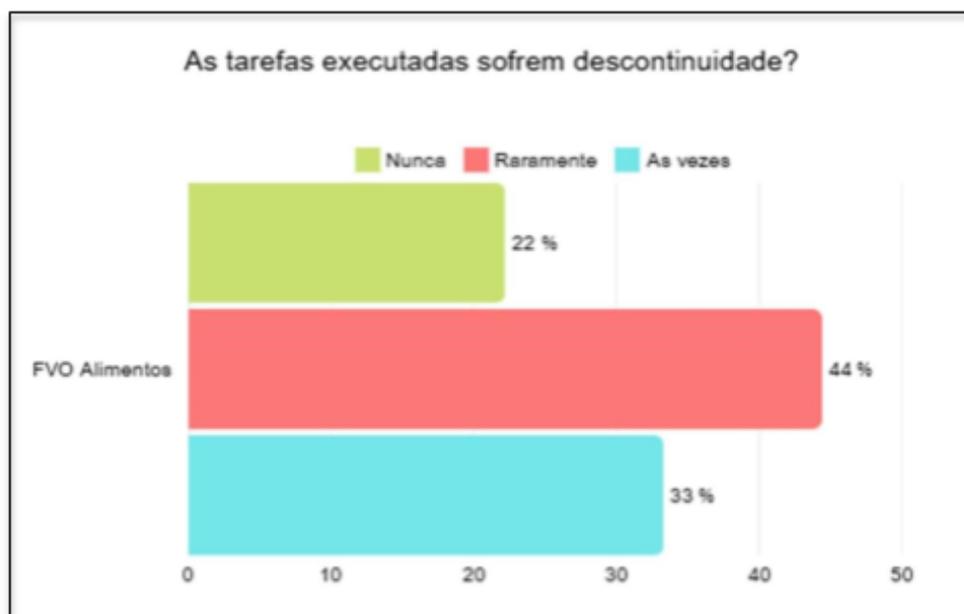
Figura 14: A distinção entre planejamento e execução.



Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

Como pode ser visto no Gráfico 14, há uma distribuição concentrada em "às vezes" indicando que a distinção entre funções de planejamento e execução é presente, mas não de maneira rígida. Isso pode sugerir uma organização em que as funções são delimitadas, mas com alguma flexibilidade. Para evitar possíveis barreiras de comunicação, a empresa poderia incentivar práticas de integração entre as equipes de planejamento e execução, promovendo um fluxo mais colaborativo e contínuo entre as etapas de planejamento e implementação.

Gráfico 15: As tarefas executadas sofrem descontinuidade



Fonte: Autores da pesquisa, 2024.

A maioria das respostas do Gráfico 15 está concentrada em "raramente", indicando que a percepção geral é de que as tarefas que sofrem descontinuidade são raras. Essa distribuição reforça a estabilidade por meio de práticas transparentes e uma comunicação eficaz a qual pode aumentar a segurança e a confiança dos colaboradores em relação à continuidade das condições oferecidas, embora algumas respostas "às vezes" indiquem possíveis áreas de melhoria. Tabela 2: Média e desvio padrão dos fatores da escala EACT .

FATORES	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Organização do trabalho (OT)	3,06	0,52
Condições de trabalho (CT)	1,91	0,44
Relações socioprofissionais (RS)	2,66	0,69

A Tabela 2 mostra a média dos fatores da escala EACT. Para tanto, foi preciso calcular a pontuação de cada líder em cada fator e fazer a média em que OT com média entre 2,3 e 3,69 está em estado crítico, CT com média abaixo de 2,29 apresenta o estado satisfatório e, por fim, RS também com média entre 2,3 e 3,69 está em estado crítico.

Discussão

A pesquisa revelou uma ideia melhor sobre a percepção dos líderes da FVO Alimentos

LTDA em relação à qualidade de vida no trabalho e às práticas de gestão de talentos. Observouse que a comunicação é um ponto de atenção, especialmente no que se refere à clareza nas decisões da liderança e à interação entre chefia e subordinado.

Os dados indicam que muitos líderes sentem falta de clareza e de conexão direta com suas equipes, o que pode impactar tanto na eficiência quanto na confiança do ambiente de trabalho. A integração entre os colaboradores também se destaca como uma área a ser aprimorada, sugerindo que ações voltadas para eventos de socialização e treinamentos de equipe poderiam fortalecer os laços internos.

Em relação ao desenvolvimento profissional, a percepção sobre o apoio da chefia apresentou variações, com muitos líderes relatando que esse suporte ocorre de forma inconsistente. Isso sinaliza que, embora a empresa ofereça suporte ao desenvolvimento dos colaboradores, esse apoio poderia ser reforçado e estruturado, de modo a assegurar que todos tenham acesso a oportunidades iguais de crescimento e capacitação.

A falta de consistência no apoio ao desenvolvimento profissional, especialmente quando proveniente das lideranças, pode gerar incerteza nos colaboradores sobre seu crescimento na organização e impactar a percepção de justiça e oportunidades de carreira (CHIAVENATO, 2014, p. 215).

As condições de trabalho foram, em geral, vistas como adequadas e seguras. A maioria dos líderes considera o ambiente resguardado com poucos relatos de riscos à segurança. No entanto, houve algumas indicações pontuais de que as condições poderiam ser aprimoradas em áreas específicas. Manter inspeções de segurança regulares e revisar protocolos de trabalho são estratégias que a empresa pode adotar para garantir a continuidade de um ambiente seguro.

Para Marras (2011, p. 92), “um ambiente de trabalho seguro é alcançado por meio de um compromisso constante com a melhoria contínua e a adaptação das práticas de segurança às mudanças e desafios específicos de cada organização”. A cobrança por resultados e o ritmo intenso de trabalho surgiram como fatores que impactam a qualidade de vida dos líderes. Com respostas que indicam uma pressão constante por resultados, a empresa pode considerar a busca por um equilíbrio entre as metas e o bem-estar dos colaboradores, implementando pausas planejadas e redistribuição de tarefas como medidas para reduzir a pressão.

De acordo com Robbins (2017, p. 153), “a pressão constante por resultados, se não administrada de forma equilibrada, pode levar ao esgotamento dos colaboradores, afetando tanto a saúde mental quanto a produtividade. É fundamental que as organizações busquem estratégias para equilibrar metas e bem-estar”. Em relação aos recursos e instrumentos de trabalho, a adequação desses elementos foi apontada como uma necessidade para aumentar a eficiência e a qualidade do ambiente. São necessárias revisões periódicas dos equipamentos e materiais utilizados o que assegurará que todos os colaboradores disponham das ferramentas necessárias para desempenhar suas funções de forma eficaz.

Em suma, os resultados demonstraram que a FVO Alimentos LTDA possui uma base sólida de práticas de gestão, mas foram identificadas áreas de melhoria que podem elevar ainda mais a qualidade de vida no trabalho e a satisfação dos colaboradores. Com ajustes nas áreas de comunicação, integração, apoio ao desenvolvimento e condições de trabalho, a empresa poderá criar um ambiente mais colaborativo e produtivo, reforçando seu diferencial competitivo e assegurando a retenção de talentos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada junto aos líderes da FVO Alimentos LTDA proporcionou uma visão detalhada sobre os fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho, a efetividade das práticas de gestão de talentos na organização, os aspectos da gestão de talentos que são reduzidos para a qualidade de vida no ambiente corporativo, o impacto das condições de trabalho na satisfação e bem-estar dos colaboradores. Considerando o conteúdo desenvolvido ao longo do trabalho os objetivos específicos foram atingidos de maneira satisfatória, embora a empresa tenha uma base de gestão sólida, existem pontos que podem ser aperfeiçoados para assegurar um ambiente de trabalho ainda mais saudável e produtivo.

Portanto, a comunicação tanto em termos de clareza das decisões quanto na interação entre chefia e subordinado, mostrou-se uma área de aprimoramento, destacando a importância de uma comunicação eficiente para fortalecer a confiança e a coesão interna. A falta de integração entre os colaboradores, assim como a necessidade de um apoio mais consistente ao

desenvolvimento profissional são pontos que a empresa poderia melhorar para aumentar a satisfação e o engajamento dos funcionários.

Sendo assim, a cobrança por resultados e o ritmo de trabalho intenso foram destacados como fatores que poderiam ser equilibrados, de modo a proteger o bem-estar dos colaboradores e garantir um ambiente menos suscetível ao estresse.

Por fim, investimentos nessas áreas acompanhados de uma abordagem estratégica de gestão de talentos, permitirão que a empresa não apenas retenha talentos, mas também crie um ambiente bom para o desenvolvimento de cada colaborador, impulsionando a empresa rumo ao crescimento sustentável e à consolidação de um diferencial competitivo no mercado.

Devido às limitações, o resultado foi diferente do esperado, a pesquisa criou vida própria e acabou tomando outro rumo. Contudo ficou claro que a empresa é estruturada, de grande porte e, por isso, ainda tem vários quesitos a serem melhorados, principalmente, em estudo qualitativo.

6. REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. 4 ed. São Paulo: Elsevier Brasil, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. São Paulo: Elsevier Brasil, 2010.

DEJOURS, C. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. 5 ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

HACKMAN, J. R.; OLDFHAM, G. R. Work redesign. Reading, MA: Addison-Wesley, 1980.
LIMONGI-FRANÇA, A. C. Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. Qualidade de vida no trabalho: QVT e a psicodinâmica do trabalho. São Paulo: Atlas, 2011.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARRAS, J. P. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

MENDES, A. M.; FERREIRA, M. C. Inventário sobre trabalho e riscos de adoecimento - ITRA: instrumento auxiliar de diagnóstico e monitoramento das condições de trabalho. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

ROBBINS, S. P. Comportamento organizacional. 14 ed. São Paulo: Pearson, 2017.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. Comportamento organizacional. 14 ed. São Paulo: Pearson, 2013.

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? Sloan Management Review, Cambridge, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973. Disponível em: https://www.academia.edu/2085254/Quality_of_working_life_what_is_it. Acessado em: 10/09/2024.