



## Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas

### QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO UM ESTUDO BIBLIOGRÁFICO QUALITY OF LIFE AT WORK A STUDY BIBLIOGRAPHIC

Deysiane Silva Serrão<sup>1</sup>

Ilma da Silva Oliveira<sup>2</sup>

Marcos Evangelista Bata Oliveira<sup>3</sup>

Robson Antonio Tavares Costa<sup>4</sup>

#### RESUMO

Este artigo faz uma retrospectiva do conceito Dada a importância dos impactos do trabalho tanto positivos, como negativos, na qualidade de vida das pessoas e como estes impactos podem estar relacionados aos objetivos, atividades e resultados estabelecidos e requeridos pelas empresas. Este artigo visa rever os conceitos sobre qualidade de vida no trabalho, onde foi realizado um estudo sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) desde a década de 1950 até os dias de hoje. Compreende-se qualidade de vida no trabalho como uma expansão da forma com que os programas de qualidade têm otimizado o bem-estar das pessoas, a condição de vida e as satisfações do trabalhador, bem como, melhorado consequentemente os resultados das empresas. Este artigo teve como objetivo, compreender quais são as concepções gerenciais e avaliar as transformações dos aspectos relacionados aos programas de qualidade de vida no trabalho.

**Palavras Chave:** Gestão de Pessoas, Qualidade de Vida no Trabalho, Sistema de Recompensa.

#### ABSTRACT

This article is a concept retrospective Given the importance of both positive job impacts, and negative quality of life and how these impacts can be related to the objectives, activities and results established and required by companies. This article aims to review the concepts of quality of life at work, where a study was conducted on Quality of Life at Work (QVT) from the 1950s to the present day. quality of life is understood to work as an extension of the way the quality programs have optimized the people's well-being, living conditions and worker satisfaction and thus improved performance of businesses. This study aimed to understand what are the management concepts and evaluate the transformation of aspects related to quality of life programs

**Keywords:** People Management, Quality of Life at Work Reward System.

---

<sup>1</sup> Faculdade de Macapá - deysi.mgsb@gmail.com

<sup>2</sup> Faculdade de Macapá - ilmalindasilva@gmail.com

<sup>3</sup> Faculdade de Macapá - meolliveira@gmail.com

<sup>4</sup> Universidade Federal do Amapá – ratcosta@gmail.com

Serrão, D.S; Oliveira, I.S; Oliveira, M.E.B; Costa, R.A.T.. Qualidade de Vida no Trabalho um Estudo Bibliográfico. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas V.1, N°2, p. 161-180, Mar./Abr.2016. Artigo recebido em 18/01/2016. Última versão recebida em 10/02/2016. Aprovado em 27/03/2016.

## 1.INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um dos assuntos mais discutidos no meio da administração e no setor de gestão empresarial. O tema de QVT remonta o aspecto histórico da origem do trabalho, ou seja, a preocupação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem uma relação direta com as primeiras atividades compreendidas como laborais. Analisando o trabalho como objeto histórico, observa-se que sua trajetória está repleta de mutações ao longo do seu processo, e presente nessas transformações está a QVT. O tema desse artigo se faz importante porque se trata de um assunto que está sempre se renovando, ou seja, constantemente é superado e procura-se sempre reinventar-se, adequando ao contexto social do trabalho.

Foi através da “Revolução Industrial e da sistematização dos métodos de produção no século XVIII e XIX que as condições de trabalho e sua influência sobre a produtividade e a moral dos trabalhadores passaram a ser estudadas de forma científica.”(Sant’anna e Moraes, 1998, p.4) Essa preocupação com as condições de trabalho passa a fazer parte cada vez mais do dia-dia das fábricas da época, porque, na primeira etapa da Revolução Industrial, principalmente nas cinco primeiras décadas, as jornadas de trabalho chegavam em média a dezoito horas por dia. Além de que, as corporações não faziam distinção entre homens, mulheres e crianças no que diz respeito à jornada estafante e as condições de trabalho, como por exemplo, a operação de maquinários pesados por crianças ou por pessoas sem treinamento. Nesse primeiro momento as organizações fabris visavam apenas romper cada vez mais o limite da produção, o lucro a qualquer custo, chegando a custar em muitos casos as vidas dos trabalhadores.

Ao longo dos séculos, os intelectuais das mais diversas áreas, como o sociólogo, engenheiro e médico, por exemplo, se preocuparam acerca do estudo sobre a satisfação do indivíduo no ambiente de trabalho. Essas contribuições mostraram, o quão importante se faz o estudo comportamental do indivíduo, de sua motivação para a realização das metas corporativas e também do que diz respeito à qualidade de vida do trabalhador.

Segundo (Bosquetti, França e Veloso, 2005), no período das décadas de 1950 e 1960 o interesse na pesquisa em QVT teve um rápido crescimento no meio

acadêmico, principalmente nos Estados Unidos. Esse período histórico coincide com o auge do fordismo, e paralelamente, tem início com maior força os movimentos de trabalhadores organizados que reivindicavam, entre outras coisas, melhores condições de trabalho. Com esse fato, é possível relacionar o crescimento no interesse em pesquisas pertinentes à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) com a expansão do movimento sindical dos trabalhadores a indústria automobilística. De certa forma, essas pesquisas além de beneficiar os trabalhadores, contribuiriam para diminuir ou cessar qualquer tipo de pressão que as ações das organizações sindicais pudessem à rotina das empresas.

Compreender a origem da preocupação com a saúde no trabalho pode significar a origem da transformação da natureza pelo homem. Em outras palavras, a partir do momento em que o ser humano se utiliza de ferramentas e cria métodos para aperfeiçoar sua forma de subsistência, procurando de alguma forma reduzir seu esforço e diminuir seu sofrimento, pode-se dizer que está embutido o conceito de saúde atrelado ao trabalho. (Bosqueti, Veloso e França, 2005).

O século XX caracterizou-se pelo desenvolvimento e preocupações com o binômio Indivíduo X Trabalho. A primeira metade do século apresentou dois momentos, isto é, no início do século, a racionalização do trabalho, a partir de métodos científicos, foi predominante, tendo como objetivo maior a elevação da produtividade juntamente com maiores ganhos aos detentores do capital, passando, posteriormente, a preocupação básica a ser o estudo do comportamento do indivíduo e sua satisfação em um contexto, em princípio, contrário a seus interesses, visto que o paradigma adotado pela escola denominada de Relações Humanas foi o mesmo que estabeleceu as diretrizes para a administração científica (RODRIGUES, 2009).

No início da década de 50, surge a denominação de Qualidade de Vida no Trabalho - QVT – com Eric TRIST e colaboradores, na Inglaterra, que estudavam um modelo para agrupar o trinômio indivíduo, trabalho e organização (Id., 2009, p. 75). Foi a partir dos anos 50, que as primeiras teorias que associavam os elementos produtividade e satisfação surgiram. O pensamento da época já mostrava a possibilidade em se unir a produtividade à satisfação, e que o bom desempenho do trabalhador lhe proporcionava satisfação e realização.

Os anos 60 apresentaram uma sociedade vivendo uma convulsão social com movimentos reivindicatórios dos trabalhadores norte-americanos e atividades dos estudantes franceses, os quais favoreceram o desenvolvimento de estudos de QVT iniciados na década anterior nos Estados Unidos e Inglaterra.

Na década de 70, houve uma paralisação no desenvolvimento e nas preocupações com a QVT, só retornado em 1979, quando surge uma nova fase de abordagem, a qual nos anos 80, com o cenário favorável por causa do crescente avanço tecnológico e da conseqüente modernização das organizações, a QVT passa a ser considerada como estratégia necessária à satisfação dos colaboradores e das organizações.

“Nos países mais desenvolvidos, a década de 80 foi descrita como a década da “cultura empresarial”, com as pessoas trabalhando mais horas e mais arduamente a fim de atingir o sucesso pessoal e as recompensas materiais. (...) No final da década de 80 e início da década de 90, uma grande reestruturação do trabalho, como não era vista desde a Revolução Industrial, estava começando a acontecer. Os efeitos da recessão e dos esforços para sair da mesma dominaram os primeiros anos da década. As empresas em todo o mundo ocidental fizeram enxugamento, racionalização de seus níveis hierárquicos e redimensionamento organizacional. (...) agora, muitas organizações estão menores, com menos pessoas fazendo mais e sentindo-se menos seguras. As novas tecnologias, ao invés de serem nossas redentoras, acrescentaram o fardo da sobrecarga de informações, além de acelerar o ritmo do trabalho, à medida que maior velocidade de resposta (por ex. , fax, e-mails) torna-se a expectativa padrão nas empresas”. (ROSSI, 2008, p. 3).

Hoje, a QVT é difundida em vários países e, inclusive no Brasil, algumas pesquisas estão sendo desenvolvidas, visando à elaboração de um modelo próprio.

## **2.0 A QUALIDADE DE VIDA NAS ORGANIZAÇÕES E FATORES MOTIVACIONAIS**

### **2.1 Conceito da Qualidade de Vida**

A qualidade de vida no trabalho nos dias atuais em que vivenciamos, pode ser definida como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organizações, onde se destacam dois aspectos importantes: a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional; e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho. Por se tratar de um tema bastante complexo e de grande abrangência, diversos são os conceitos sobre QVT. Percebe-se que, apesar do tema ter surgido há várias décadas, ainda não se chegou a uma definição consensual. Cada autor conceitua-o conforme os aspectos que julga mais importantes para que haja qualidade de vida no trabalho.

Inicialmente, a expressão QVT foi definida em termos de reação e/ou percepção das pessoas em relação ao trabalho. O foco era dirigido, portanto, as consequências pessoais da experiência de trabalho e a forma de enriquecer tal atividade com vistas à satisfação de necessidades individuais.

São organizações que se preocupam com o bem estar, satisfação, segurança, saúde e a motivação de seus funcionários (BORTOLOZO e SANTANA, 2011).

Uma organização que se preocupa e tem ações voltadas à qualidade de vida de seus funcionários passará confiança aos mesmos e muitos administradores estão percebendo que melhorar a qualidade de vida de seus funcionários torna a organização mais saudável, competitiva e produtiva.

### **2.2 FATORES ENVOLVIDOS DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

No meio social em que vivemos, o trabalho se torna fundamental, à medida que se configura como forma de garantia de subsistência no contexto de mercado (Antunes, 1995). Embora alguns autores questionem a importância do trabalho na sociedade atual (Offe, 1989), ainda vivemos em uma sociedade capitalista que

depende do trabalho para a construção de bens (Antunes, 1995). Trabalho é toda atividade humana voltada para a transformação da natureza, com o objetivo de satisfazer uma necessidade. Trata-se de um dos fatores de produção para os economistas, juntamente com a natureza e o capital (Chiavenato, 2000). Compreendendo a importância, a centralidade do Trabalho na vida do homem, é inexorável que as relações de produção sejam objetos de estudos para que se possa alcançar o maior e melhor nível de aproveitamento do trabalhador. No interior das relações de produção se encontra a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

De acordo com (França e Oliveira, 2005), há algumas décadas, a competitividade de várias organizações estava ligada ao tamanho e complexidade de sua estrutura física. Atualmente, aspectos como o conhecimento nela desenvolvido e aplicado, sua marca e valorização no mercado, e as pessoas que nelas trabalham podem se tornar fatores diferenciais competitivos mais relevantes do que os aspectos. Nesta sociedade que (Drucker, 2000) chama de “Sociedade do Conhecimento”, a internacionalização dos mercados e as pressões por produtividade e capacidade competitiva que as empresas vêm sofrendo, tornam-se cada vez maiores as demandas de produtividade, iniciativa, conhecimento e inovação sobre as pessoas. Estas sentem cada vez mais os efeitos de um novo ambiente de trabalho, onde se exige muito dos profissionais. Assim, a Qualidade de Vida no Trabalho passa a ser uma preocupação cada vez mais presente nas organizações.

No século XVI, o filósofo Adam Smith acreditava ser o salário um importante fator motivador e decisivo no desempenho dos trabalhadores: Assim como a remuneração generosa do trabalho estimula a propagação da espécie (humana), da mesma forma aumenta a aboriosidade. Os salários representam o estímulo da operosidade, a qual, como qualquer outra qualidade humana, melhora em proporção ao estímulo que recebe. Portanto, onde os salários são mais altos, sempre veremos os empregados trabalhando mais ativamente, com maior rapidez do que onde são baixos(...). (SMITH, 1983, p.41) Para Henry Fayol (1994), não chegam a ser dispensáveis fatores como salário, iluminação, calefação e viveres para os funcionários, e, sem dúvida, tanto a empresa quanto os trabalhadores têm muito a ganhar quanto maior for a instrução, a estabilidade social, emocional, a saúde e até a moralidade de seus agentes.

É importante destacar que o grande desafio é fazer com que a QVT seja uma ferramenta de gerenciamento efetiva, não sendo apenas um programa passageiro. A necessidade de tornar a inserção da QVT definitiva nas empresas se faz num momento propício, pois, as rotinas de trabalho estão se tornando cada vez mais cansativas física e mentalmente. Segundo Vasconcelos (2001), quando se imaginava que os seres humanos poderiam desfrutar do rápido avanço na ciência, o que tem acontecido na prática é o trabalho como fim em si mesmo. De acordo com essa realidade: O problema começou quando transformamos o tempo em uma mercadoria, quando compramos o tempo das pessoas em nossas empresas em vez de comprar a produção. Quanto mais tempo você vende, nessas condições, mais dinheiro fará. Então, há uma troca inevitável entre o tempo e o dinheiro. As empresas, por sua vez, tornam-se exigentes. Querem menos tempo das pessoas, que eles pagam por hora, porém mais das pessoas que pagam por ano, porque no último caso, cada hora extra durante o ano é gratuita. (Handy apud Vasconcelos ,2001, p.24)

Ao final do estudo, Frederick Herzberg concluiu que os fatores que levavam à insatisfação profissional nada tinham a ver com aqueles que influenciavam na produção de satisfação dos trabalhadores. Assim, o autor percebeu que os fatores que causavam a satisfação dos trabalhadores estava relacionado ao seu trabalho, à tarefa desempenhada, sua natureza, responsabilidade, promoção etc.

Herzberg constatou, também, que os fatores que causam a insatisfação dos empregados são puramente ambientais, que não dizem respeito à tarefa desempenhada. São relacionados à natureza das relações interpessoais, condições do ambiente de trabalho, salário etc.

### *2.1 Conceitos de Qualidade de Vida*

É praticamente consenso entre os estudiosos sobre QVT, a sua generalidade e alcance na vida do trabalhador, segundo França (2004), o conceito de qualidade de vida que deve ser adotado é o de gestão do bem estar, a qual deve ser sustentada sob o conceito integrado das necessidades biológicas, psicológica e sociais. As empresas desejosas em combater o lado negativo da reestruturação produtiva, têm investido cada vez mais em QVT (Ferreira, Reis e Pereira, 1999). E (Rodrigues, 1999) vai além, a Qualidade de Vida no Trabalho sempre voltada para

facilitar e trazer satisfação e bem estar ao trabalhador na execução de suas tarefas, a qualidade de vida sempre foi objeto de preocupação da raça humana.

Ressalta-se que o conceito Qualidade de Vida no Trabalho surge somente na década de 70 e é trabalhada por Louis Davis. Algum tempo depois da definição do conceito, esse pesquisador criou o Center for Quality of Working Life na Califórnia, Estados Unidos. Davis mantinha contato com os pesquisadores do Tavistock Institute e foi influenciado pelas pesquisas que eles realizaram. (Bosqueti, França e Veloso, 2005, p.2)

Anteriormente ao surgimento da categoria científica (QVT), vários estudiosos desenvolveram pesquisas relacionadas aos aspectos componentes do meio do trabalho, como, satisfação, valorização e insatisfação. Autores como, McGregor, Maslow e Herzberg serviram de base para os estudos sobre QVT, pois, foram importantes no sentido de que pesquisaram a qualidade de vida no trabalho, com o objetivo de encontrar fatores geradores e coibidores de motivação ao trabalhador. Basicamente o método utilizado era o de associar diretamente, alguns fatores gerados pelo próprio ambiente de trabalho e os atributos de cada indivíduo ao resultado de produção.

Pode-se conceituar a QVT como uma ferramenta de gestão com o foco nos trabalhadores, visando propiciar um ambiente adequado ao perfil desse grupo de pessoas, e gerando situações que estimulem cada vez mais os trabalhadores no desempenho de cada uma de suas respectivas funções:

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é o conjunto das ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa. (França, 2012, p.80).



## *2.2 Desafios da QVT*

Analisar as campanhas de QVT dentro do viés biopsicossocial consiste em concordar que as ações gerenciais irão atuar em três potencialidades presentes em todas as pessoas, são elas, biológicas, psicológicas e sociais. No âmbito biológico, os programas de QVT preocupam-se com as questões biológicas do trabalho do ambiente no qual o trabalhador está inserido. Também faz parte desse estudo, entender as características genéticas como as questões físico-químicas que podem afetar o indivíduo na interação com seu trabalho. Na potencialidade psicológica são considerados os aspectos emocionais, presentes conscientemente ou não, advindos do exercício do trabalho ou do indivíduo que acabam por afetar a tarefa saudável do trabalho. No que se refere aos aspectos sociais, à questão se centra na descoberta de como se criam e se estabelecem os valores, os traços culturais e os grupos que se estabelecem no ambiente de trabalho.

As empresas precisam cada vez mais de programas de QVT que consigam compreender e que saibam lidar com a complexidade dos indivíduos presentes no interior das organizações. É importante e nunca demais ressaltar que a inserção da Qualidade de Vida no Trabalho em qualquer empresa, tem de atender ao caráter amplo e complexo do ser humano. Há de se compreender, e deixar para trás, a ideia de que o trabalhador é uma máquina com horário para ser ligado ou desligado. Também lembrar que programas de QVT se resumem a alongamentos antes do início do expediente ou exercícios repetitivos que visam o relaxamento corporal, são apenas medidas paliativas, ou seja, não contribuem para os objetivos completos de QVT. Esses tipos de exercícios são, ou podem ser apenas uma parte, mas quando se transformam no todo, ao invés de ajudar, podem até atrapalhar por se tornar mais uma rotina estressante dentro do ambiente de trabalho. O ideal seria a realização de um conjunto de elementos, muitas vezes até imperceptíveis aos trabalhadores, mas que na prática transforma-se num ambiente de trabalho saudável para a realização eficaz das tarefas e metas a serem realizadas.

Para (França 2012), no ambiente de trabalho, esta abordagem está ligada à ética da condição humana. O comportamento ético reside na identificação, eliminação, neutralização ou controle dos riscos ocupacionais possíveis no componente físico, conceitos de relações de trabalho, disposição física e mental requerida para cada atividade, implicações políticas e ideológicas, dinâmica da

liderança empresarial e do poder formal ou informal, o significado do trabalho até o relacionamento e bem estar das pessoas no cotidiano.

Não há como se aplicar, ou impor um padrão de qualidade de vida para um determinado grupo de pessoas, como numa empresa, pois esses indivíduos possuem necessidades e desejos próprios (talvez únicos), além do modo de vida que trazem e dos aspectos culturais pertencentes a cada um deles.

### *2.3 Programas de Qualidade de Vida*

Os programas de qualidade de vida proporcionam ao indivíduo uma carga maior de resistência ao estresse, melhor eficiência no trabalho, melhor relacionamento com seus colegas e mecanismos geradores de motivação. E conseqüentemente as empresas serão beneficiadas com um melhor ambiente de trabalho, trabalhadores com uma saúde equilibrada, menor número de acidentes, e assim, maior produtividade para a empresa.

Dessa forma, nota-se a importância de um programa de QVT bem planejado e executado. Proporcionar qualidade de vida no ambiente laboral aos colaboradores de uma empresa acarretará em benefícios aos gestores desta empresa. Por mais que o indivíduo possa estar com algum problema pessoal, ou algum outro tipo de dificuldade que poderia atrapalhar no exercício de sua função, as condições para trabalhar, as relações do ambiente de trabalho têm um grau tão elevado, que a atividade laboral exercida, é encarada de forma, muito mais agradável e satisfatória.

Existem práticas de programas de QVT nas empresas, que apresentam em seu método de execução alguns problemas, como:

- Quando apenas o trabalhador é encarado como o foco das campanhas ou programas de QVT. Cabendo a ele, por exemplo, adaptar-se a um ambiente de trabalho hostil. Como se o trabalhador fosse o causador, e ao mesmo tempo a solução dos problemas de produtividade de uma empresa, por exemplo.
- Campanhas que se preocupam ou se reduzem a ações como anti-estresse, ou seja, são desenvolvidas quando já há um descompasso emocional na relação trabalho-trabalhador. Configurando, portanto, como ações meramente paliativas, permanecendo as causas do problema inalteradas. É o caso dos exercícios

propostos como relaxamento ou alongamento, esse tipo de proposta deve fazer parte de um conjunto no planejamento de um programa de QVT, e não se resumir em si mesmo.

- Programas de QVT com grande ênfase nas metas referentes à produção. Em outras palavras, a produtividade nesse caso, se desagrega do seu aspecto saudável e se torna um mecanismo exacerbado. Por exemplo, quando as empresas estimulam de maneira despreparada, sem ter conhecimento de seu capital humano, recompensas e promoções para àqueles trabalhadores. Sem planejamento, essa espécie de estímulo aos funcionários pode gerar uma competitividade fora do padrão saudável e proporcionar assim, um ambiente de trabalho hostil. Em sentido contrário se encontra uma abordagem de QVT com enfoque preventivo, que enxerga o trabalho como uma fonte permanente de prazer, meio de crescimento pessoal e contribuição à sociedade, ou seja, se trata de dar um sentido humano ao trabalho. Os ambientes laborais devem se compactuar aos seus usuários, oferecendo meios adequados ao exercício da atividade, significando local de valorização dos trabalhadores e das relações sociais do mundo do trabalho. Esse método de aplicação de QVT é importante na medida em que é construído em conjunto: empresa e trabalhadores. Um fator que ajuda a fazer a diferença é o empresário ou gestor conhecer o seu grupo de trabalho, saber o que esse grupo pode render; os limites, saber lidar com as qualidades e os defeitos. Dessa forma, os programas desenvolvidos têm muito maior chance de alcançar os objetivos pretendidos. [...] existe uma grande distância entre o discurso e a prática. Filosoficamente, todo mundo acha importante a implantação de programas de QVT, mas na prática prevalece o imediatismo e os investimentos de médio e longo prazos são esquecidos. Tudo está por fazer. A maioria dos programas de QVT tem origem nas atividades de segurança e saúde no trabalho e muitos nem sequer se associam a programas de qualidade total ou de melhoria do clima organizacional. QVT só faz sentido quando deixa de ser restrita a programas internos de saúde ou lazer e passa a ser discutida num sentido mais amplo, incluindo qualidade nas relações de trabalho e suas consequências na saúde das pessoas e das organizações. (França e Assis apud Vasconcelos, 2001, p. 28) 2.5 - *Crerios para um planejamento de Qualidade de Vida no Trabalho.*

### **Critérios Indicadores de QVT**

1-Compensação justa e adequada Equidade interna e externa Justiça na compensação Partilha de ganhos de produtividade

2-Condições de trabalho Jornada de trabalho razoável

Ambiente físico seguro e saudável

Ausência de insalubridade

3-Uso e desenvolvimento de capacidades

Autonomia

Autocontrole relativo

Qualidades múltiplas

Informações sobre o processo total do trabalho

4-Oportunidade de crescimento e segurança

Possibilidade de carreira

Crescimento pessoal

Perspectiva de avanço salarial

Segurança de emprego

5-Integração social na organização Ausência de preconceitos

Igualdade

Mobilidade

Relacionamento

Senso comunitário

6-Constitucionalismo Direitos de proteção ao trabalhador

Privacidade pessoal

Liberdade de expressão

10 Qualidade de Vida no Trabalho –Como as empresas podem se tornar mais produtivas e agradáveis para se trabalhar

Tratamento imparcial

Direitos trabalhistas

7-O trabalho e o espaço total de vida Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários

Poucas mudanças geográficas

Tempo para lazer da família

8-Relevância social do trabalho na vida

Imagem da empresa

Responsabilidade social da empresa

Responsabilidade pelos produtos

Práticas de emprego

*Fonte: trabalho de Walton apud Vasconcelos (2001, p. 27)*

A lista acima enumera uma série de critérios relevantes que servem de base a um planejamento de Qualidade de Vida no Trabalho, porém, se esses critérios apontam para indicadores negativos, é porque os critérios não estão sendo aplicados na prática.

O primeiro critério apresentado, “compensação justa e adequada” trata do nível de satisfação dos empregados em relação aos seus rendimentos. Os valores são comparados com as tarefas desempenhadas e, ao mesmo tempo, com as remunerações externas e internas à Empresa. Em um de seus indicadores, a “equidade interna e externa” apresenta tanto a percepção do trabalhador no que se refere à remuneração paga pela empresa, comparada com o salário praticado no mercado por outras empresas, do mesmo setor, por exemplo; quanto à existência de equiparação salarial interna entre os que desenvolvem a mesma atividade ou função. Quando a equidade interna e externa satisfaz os trabalhadores, esse conceito é considerado um bom indicador de QVT. Porém, à medida que os funcionários percebem que o salário pago na empresa em que trabalha está abaixo do nível praticado no mercado, do mesmo setor, e quando pessoas que exercem as mesmas funções na empresa apresentam salários diferentes, não há então, equidade interna e externa.

O segundo critério componente, “condições de trabalho” tem por objetivo analisar no interior de uma empresa as condições de trabalho como um todo. É de relevante importância a verificação da adoção de horários, riscos de danos físicos ou psíquicos ao trabalhador, além do ambiente seguro para a realização de suas atividades.

O indicador “jornada de trabalho razoável” diz respeito ao nível de satisfação dos empregados quanto ao seu esforço e o desgaste sentido durante e após a realização das atividades laborais. No caso desse indicador, é necessário que a satisfação na atividade produtiva seja maior do que o cansaço no período de jornada de trabalho. O indicador “ambiente físico seguro e saudável” serve para avaliar a existência de um ambiente de trabalho seguro. Nesse caso, são levadas em consideração fatores como, iluminação, higiene, ventilação e organização. Esse indicador tem um grau de importância bastante elevado, justamente, por se apresentar de modo abrangente, no tocante à organização, já que esse fator da uma empresa está por trás do funcionamento de uma série de itens como os pertencentes aos de um ambiente seguro e saudável. Além de que é muito importante, pois, as condições mínimas de trabalho dependem de seu total funcionamento.

“Uso e desenvolvimento de capacidades” aparece como terceiro critério de conceitos para Qualidade de Vida no Trabalho citado na tabela. Trata-se da percepção dos empregados quanto à valorização de potencial, ou seja, se o empregado sente afinidade para com seu trabalho, assim como responsabilidade e segurança para tomar decisões durante a realização de tarefas. O primeiro indicador pertencente ao critério acima mencionado é o da “autonomia”, cujo objetivo é identificar o conhecimento necessário do empregado para a realização de suas tarefas ou funções, ou seja, se o empregado sente-se seguro e preparado para executar e decidir a respeito de sua atividade, além de ser conhecedor do processo da empresa como um todo. Outro indicador é a respeito das “informações sobre o processo total do trabalho”, no qual identifica se há conhecimento do processo de produção da empresa como um todo. Esse indicador na maioria das vezes, pesquisas mostram que a maioria dos trabalhadores tem apenas uma visão micro do processo produtivo da empresa, ou seja, possuem somente o conhecimento da atividade desenvolvida em seu setor. Tal situação, de conhecimento de parte do processo produtivo, gera a

perda de identidade com o produto final tornando os empregados menos comprometidos com programas de qualidade, o que favorece o aparecimento da desmotivação.

O quarto critério é intitulado “oportunidade de crescimento e segurança”, quando a empresa oferece ou não possibilidade de ascensão profissional ao funcionário, além de constatar se o empregado sente-se seguro e com certa estabilidade dentro da organização. O indicador “possibilidade de carreira” consiste num plano de cargos e salários que dê oportunidade aos trabalhadores chances de crescimento profissional nas empresas. No caso desse indicador, o importante é não deixar que os trabalhadores sintam-se desvalorizados, já que, este fator poderá gerar desmotivação em toda equipe de trabalho. O indicador “crescimento pessoal” trata-se de um programa dentro da empresa que possibilita o crescimento profissional e individual através do oferecimento, ou investimento em cursos e na formação educacional regular do trabalhador. Para a empresa que deseja se tornar cada vez mais competitiva e inovadora deve proporcionar aos seus funcionários a busca por aperfeiçoamento através de programas de incentivos à educação e Desenvolvimento de Pessoas. Estes programas podem variar desde a permissão de um horário flexível até a concessão de bolsas de estudos, que podem ser concedidas de acordo com as possibilidades da empresa. O indicador “segurança no emprego” evidencia como o trabalhador se comporta, ou como ele se sente em relação à manutenção de seu emprego.

No quinto critério “integração social na organização” destaca-se a importância do relacionamento interpessoal do desenvolvimento do trabalho, este relacionamento é fundamental na constituição de um bom ambiente de trabalho, que acaba por refletir na produção, qualidade e no desempenho da empresa. No indicador “igualdade” constatasse a existência ou não de algum tipo de discriminação ou preconceito na empresa. O indicador “relacionamento” trata-se do tipo de relacionamento existente entre os colegas de trabalho e entre os superiores e subordinados, e também constatar a existência e o grau de senso de comprometimento entre as equipes de trabalho. O indicador “senso comunitário” demonstra a existência de integração entre o trabalhador com a equipe e com a empresa; observa se há um ambiente de trabalho propício para o desenvolvimento de tarefas em equipe, em que todos se sintam envolvidos e comprometidos uns com

os outros e com os objetivos traçados pela empresa. A falta de comprometimento afeta no desempenho da qualidade de produção.

No sexto critério de conceitos de QVT apresenta-se o “constitucionalismo” refere-se ao cumprimento deveres e direitos dos trabalhadores por parte da empresa. Por mais que os direitos e deveres dos trabalhadores se encontram assegurados na CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas), ocorre que algumas empresas não divulgam o que oferecem aos seus funcionários, e estes se sentem lesados. Esse critério é de grande importância, porque é fundamental que os trabalhadores se sintam amparados pela lei.

O indicador “liberdade de expressão” diz respeito ao espaço que os funcionários possuem no ambiente da empresa, no sentido de participar da resolução de problemas e melhoria nas atividades cotidianas da corporação. As contribuições e sugestões dos trabalhadores evidenciam que estes profissionais demonstram comprometimento com os objetivos que visam o crescimento da empresa, e concomitantemente a valorização profissional do trabalhador.

O sétimo critério componente da tabela, “o trabalho e o espaço total de vida” trata-se da dimensão que relaciona a interferência do trabalho na vida pessoal e social dos funcionários de uma empresa. Essa interferência também é chamada por alguns pesquisadores de Qualidade de Vida Pessoal, que se coloca diretamente relacionada à QVT, já que o exercício da atividade profissional é influenciado pela vida particular e social dos empregados e vice-versa. Os indicadores “papel balanceado no trabalho” e “tempo para lazer da família” buscam o equilíbrio entre o trabalho e as demais atividades existentes na vida dos trabalhadores. Quando os funcionários de uma determinada empresa não sentem a influência ou até o prejuízo causado pela atividade laboral na vida familiar, considera-se um fator positivo, porque, quando existe uma influência negativa, acarreta numa insatisfação tanto no trabalho quanto na vida pessoal, gerando baixo rendimento para a empresa. O tempo de lazer do trabalhador é importante porque contribui no não aparecimento de estresse e fadiga física ou mental.

As atividades esportivas além de também ajudar na inibição do estresse, fazem com que o indivíduo adquira maior resistência física a lesões musculares, as quais aparecem pela ação de esforços repetitivos. O último critério encerrado na



tabela “relevância social da vida no trabalho” retrata como determinada empresa (com isso também seus funcionários) é vista em relação à comunidade local e ao setor empresarial à qual ela representa ou se destina.

Em outras palavras, a imagem da empresa perante a sociedade traz ao funcionário satisfação em trabalhar nessa instituição, exercendo sua função. O indicador “imagem da empresa” trata-se da imagem que o trabalhador possui da empresa na qual trabalha e envolve fatores que trazem ao trabalho status por trabalhar na empresa desenvolvendo sua colocação. A situação de uma empresa que sustenta uma boa imagem perante a sociedade, comunidade, enfim, gera também para o trabalhador um sentimento de orgulho de fazer parte de uma organização respeitada.

A partir da análise dos conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho, é possível notar o quão se torna importante a existência ou eficiência dos critérios de QVT. Além dessa existência ou eficiência dos critérios individualmente, é necessária a interação entre todos os critérios para que possa existir de fato um programa de qualidade de vida no trabalho que atenda todas as expectativas contidas no significado dos critérios.

Os indicadores relacionados com seus respectivos critérios representam, de certa forma, a complexidade da tarefa de se colocar em prática um programa ou campanha de QVT nas empresas.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

De acordo com (Levering, 1986), um bom ambiente para se trabalhar possibilita, que as pessoas tenham outros compromissos de sua vida além do trabalho, como os amigos, as famílias e os lazeres pessoais. Da perspectiva de um funcionário, essa situação agradável no ambiente de trabalho se trata de uma questão de justiça. Em outras palavras, não é justo que o local de trabalho seja a única coisa na vida das pessoas, aliás, como é visto atualmente na esmagadora maioria dos casos. Num contexto com a característica (do trabalho ser a única coisa na vida) não permite que os trabalhadores se desenvolvam ou se tornem mais humanos.

Não está sendo solicitado que as empresas (e, acrescentaríamos nós, seus dirigentes) abram mão de sua visão monetarizada de mundo, mas que elas honrem

em ações o que costumam pregar em discursos que dizem que o ser humano é o seu principal 'ativo'. O ser humano, mortal e frágil, tem lá seus direitos, comete erros e faz suas bobagens, mas quando ele é estimulado a substituir o coração por um chip ou máquina registradora, o mundo deve ter medo. (Freitas apud Vasconcelos, 2001, 33)

De acordo com (De Masi 2000), o novo desafio deste século será o de inventar e difundir uma nova organização, com a competência de elevar a qualidade de vida do trabalho, somando esforços à força 'imperceptível' do desejo da felicidade. Para (Vasconcelos 2001), se é no ambiente de trabalho que o indivíduo passa a maior parte de sua vida, então é natural que esse local se transforme num espaço mais aprazível e saudável para execução das atividades laborais; e onde fosse possível, de fato, passar algumas horas vivendo, criando e realizando plenamente – com qualidade de vida, satisfação de alegria.

Desde que o mundo começou a exigir novas e complexas interações em termos de excelência em relação à produtividade e a qualidade dos serviços prestados, as pessoas estão constantemente procurando se adaptar às novas tecnologias e às novas relações de trabalho que estão estabelecidas no mundo do trabalho atual. Por tanto as iniciativas ou abordagens sistemáticas de Qualidade de Vida no Trabalho nas empresas são extremamente necessárias ao sucesso organizacional de uma empresa; aumentando a produtividade, e o mais importante, essa produtividade é desenvolvida por profissionais que em resumo, trabalham satisfeitos com todas as condições às quais estão sujeitos no ambiente de trabalho.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. Adeus ao trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 1995.

BOSQUETTI, Marcos Abílio; FRANÇA, Ana Cristina Limonge; VELOSO, Henrique Maia. A Concepção gerencial dos programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no setor elétrico brasileiro. São Paulo: FEA-USP, Agosto de 2005.

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

DE MASI, Domenico. O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 3.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2000.

DRUCKER, P. F. Desafios Gerenciais para o Século XXI. 2. tiragem. São Paulo: Pioneira, 2000.

FAYOL, Henri. Administração industrial e geral: previsão, organização, comando, coordenação e controle. 10.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

FERREIRA, A. Antônio; REIS, Ana C. F; PEREIRA, Maria I. Gestão Empresarial: de Taylor aos nossos dias. Evolução e Tendências da Moderna Administração de Empresas. São Paulo: Pioneira, 1999.

FRANÇA, Ana Cristina Limonge. Qualidade de Vida no Trabalho – conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

\_\_\_\_\_, Ana Cristina Limonge; OLIVEIRA, Patrícia Morilha. Avaliação da gestão de programas de Qualidade de Vida no Trabalho. RAE-eletrônica, v. 4, n. 1, Art. 9, jan./ jul.2005.

LEVERING, Robert. Um excelente lugar para se trabalhar: o que torna alguns empregadores tão bons (e outros tão ruins. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1986.

OFFE, Claus. Trabalho: a categoria-chave na sociologia? In: Revista Brasileira de Ciências Sociais. São Paulo: ANPOCS, 10(4), jun/1989.

REVISTA EXAME: <http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/as-melhoresempresas-para-trabalhar-segundo-a-voce-sa-exame?p=14#link>

RODRIGUES, Marcus. Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis: Vozes, 1999.

SANT'ANNA, Anderson de Souza; MORAES, Lúcio Flávio Renault de. O movimento de qualidade de vida no trabalho; um estudo de suas origens, evolução, principais abordagens e avanços no Brasil. Belo Horizonte; CEPEAD\_UFGM, 1998.

SMITH, Adam. A Riqueza das Nações. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1983.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Qualidade de Vida no Trabalho: Origem, Evolução e Perspectivas. Caderno de Pesquisas em Administração. São Paulo: 2001 Janeiro/Março.