**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Ambiente Saudável versus Satisfação do Trabalhador**

Dimas José Francisco [[1]](#footnote-1), João Firmino Marinho Filho [[2]](#footnote-2)

**Resumo**

Nosso objeto de estudo é a Qualidade de Vida no trabalho como uma estratégia gerencial, que contribuirá com os empresários para fomentar as organizações e aumentar a sua lucratividade. Os eventos para crescimentos individual, coletivo e profissional evidenciam que nunca se falou ou se escreveu tanto sobre Qualidade de Vida como nos últimos anos. O termo está na pena dos jornalistas, nas aulas dos professores, nos sermões dos religiosos, nas crônicas dos intelectuais, nos versos dos poetas, nas portarias dos burocratas, nos discursos dos gerentes e principalmente nas promessas dos políticos. Inserida como uma definição nos aspectos de desenvolvimento empresarial a qualidade toma uma especialização direcionada para as organizações em um dos aspectos dessa qualidade, que merece mais atenção é a Qualidade de Vida no Trabalho - QVT.

**Palavras Chave:** Qualidade de vida no Trabalho – Satisfação.

**THE QUALITY OF LIFE AT WORK: Healthy Environment vs. Worker Satisfaction**

**Abstract**

Our object of study is Quality of Life at work as a management strategy, which will contribute to entrepreneurs to foster organizations and increase their profitability. The events for individual, collective and professional growth show that we have never been talked about or written about Quality of Life in recent years. The term is in the pen of journalists, teachers 'classes, sermons of the religious, the chronicles of the intellectuals, poets' verses, bureaucrats 'porters, managers' speeches and especially the promises of politicians. Inserted as a definition in the aspects of business development quality takes a specialization directed to the organizations in one of the aspects of this quality that deserves more attention is Quality of Life at Work - QVT.

Key Words: Quality of life in the Work – Satisfaction.

1. **Introdução**

O escopo deste é o estudo sobre a Qualidade de Vida no Trabalho e sua evidência como fator essencial para o desenvolvimento dos colaboradores e da organização (empresa) como exigência do mercado globalizado.

Há algum tempo, o termo Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) está presente no dia-a-dia das pessoas, que cada vez mais buscam uma melhoria nas suas condições de vida, maior bem-estar e sensação de satisfação. A Qualidade de vida não se refere somente à prática de exercícios físico e cuidados com a saúde, mas também a diversos fatores que determinam se uma pessoa leva ou não, uma vida adequada de acordo com seus padrões pessoais. Assim, a base teórica está amparada no seguinte estudo.

O ser humano com toda a sua potencialidade, é a figura principal na formatação destes novos tempos e efetivamente pode fazer a diferença no sentido de construir não só empresas mais ágeis e lucrativas, mas também e principalmente um mundo justo e humano, pois só assim terá valido à pena ter vivido estes novos tempos em que o **capital humano** é personagem principal da atual conjuntura”. (LOUREIRO 2000).

A Qualidade de Vida no Trabalho está associada e interligada ao cotidiano do indivíduo, em virtude do desenvolvimento tecnológico alcançado neste século XXI ser indiscutível, e várias inovações que surgiram para atender a necessidade que o ser humano tem para facilitar a arte do bem-viver.

O problema a ser pesquisado é como a QVT pode ser um investimento que venha garantir um ambiente de trabalho saudável e consequentemente o aumento da lucratividade empresarial.

Inserida como uma definição nos aspectos desenvolvimento empresarial a qualidade toma uma especialização direcionada para as organizações e um dos aspectos dessa qualidade de vida que merece mais atenção é a Qualidade de Vida no Trabalho QVT. É na chamada atividade laboral que o ser humano passa um terço de seu dia e os melhores e mais produtivos anos de sua vida.

Acreditamos que a satisfação do trabalhador e o ambiente harmonioso apresentarão reflexos comportamentais nos trabalhadores com suas atividades relacionadas ao desenvolvimento do processo produtivo com implantação da QVT.

O objetivo Geral é analisar como a Qualidade de Vida no trabalho e seus aspectos conceituais podem ser um investimento para garantir um ambiente de trabalho saudável e o aumento da lucratividade empresarial. Porém os Objetivos Específicos são de discutir os conceitos da Qualidade de Vida no Trabalho, como uma cultura moderna na organização que diferenciará a empresa no mercado global; demonstrar como a satisfação no trabalho é um meio para se alcançar o equilíbrio e o sucesso individual, profissional e empresarial.

Para se alcançar a Qualidade de Vida no Trabalho é conveniente que a organização compreenda que há uma necessidade de promover a valorização dos colaboradores, proporcionando-lhes condições adequadas e dignas para trabalhar. Há altas probabilidades de que os mesmos sejam estimulados e se tornem motivados a realizar suas atividades com maiores empenhos o que, sem duvida, será transformado em satisfação organizacional (RODRIGUES, 2002).

Essa qualidade é uma nova lógica nos negócios, em virtude de proporcionar a formar a prática do bem-estar do individuo, pode-se propor aqui, uma mudança de paradigma. Essa lógica poderá ser baseada em uma frase do empregador: “se você aumentar meu lucro, eu aumento o seu”. Isto significa que o empregador está acenando com uma troca, na qual ele dará Qualidade de Vida no Trabalho se o colaborador lhe der lucro. O que há de errado nisto? Absolutamente nada, pois o objetivo das empresas é este mesmo.

A Qualidade de Vida no Trabalho e a satisfação dos colaboradores formarão um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo. Porém, deverá ficar bem claro, que a Qualidade de Vida no Trabalho não se restringe apenas aos aspectos aqui descritos. Trata-se de tema com alta carga valorativa, com as mais diferentes áreas da vida humana. A primeira é do ponto de vista individual (o próprio individuo, seu corpo, sua saúde), depois com relação às pessoas diretamente próximas (a família), com o trabalho (empregador, colegas de trabalho), com a comunidade da qual participa (clube, vizinhança) e com Deus, que rege todas as coisas.

1. METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa é de suma importância para todo e qualquer trabalho de cunho científico e/ou técnico, pois é a partir deste momento, que se traçam caminhos que serão percorridos durante a pesquisa para o atingimento dos resultados, resolução de problemas, levantamento de hipóteses ou questionamentos acerca de uma realidade (LAKATOS E MARCONI, 2011).

Para a realização deste estudo o procedimento metodológico adotado foi o da Análise Documental centrada na literatura sobre o tema e investigação *in loco* da utilização da ferramenta. A abordagem da pesquisa é a quali-quantitativa.

De acordo com Lakatos e Marconi (2011), a pesquisa bibliográfica: Trata-se do levantamento, seleção e documentação de toda bibliografia já publicada sobre o assunto que está sendo pesquisados em livros, revistas, jornais, boletins, monografias, teses, dissertações, material cartográfico, com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o mesmo.

1. **REVISÃO DA LITERATURA**
   1. **Histórico da Qualidade de Vida no Trabalho – QVT**

Há algum tempo, o termo Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) está presente no dia-a-dia das pessoas, que cada vez mais buscam uma melhoria nas suas condições de vida, maior bem-estar e sensação de satisfação. A Qualidade de vida não se refere somente à prática de exercícios físicos e cuidados com a saúde, mas também a diversos fatores que determinam se uma pessoa leva ou não, uma vida adequada de acordo com seus padrões pessoais.

Na década de 1950 foi desenvolvida estudos que deram origem a denominação da Qualidade de Vida no Trabalho – QVT. Nos Estados Unidos, na década de 60, surgiu um maior incremento às preocupações com a QVT. No entanto, somente no final da década de 70, com o surgimento de forte competição no mercado internacional, foi que observou um interesse renovado por QVT. No Brasil e em vários outros países, algumas empresas começaram a implantar programas de qualidade de vida total, em função da globalização, também na década de 70.

Informado por Palácios (1995), a década de 90 caracterizou-se pela preocupação das empresas com a qualidade de vida de seus funcionários. Cerca de 80% das grandes empresas americanas, 70% das alemãs e quase a totalidade das canadenses desenvolveram algum tipo de programa nessa área.

Sabe-se que, para que um trabalhador execute bem suas atividades, é imprescindível que a organização onde ele está inserido proporcione um ambiente de trabalho propicio e favorável ao bem estar de todos os seus membros, onde as atitudes de cada trabalhador que será avaliado no conceito QVT ou não. Segundo Palácios (1995, p. 34), a QVT é “as atitudes dos empregados em relação as suas tarefas, sistemas de comunicação organizacionais e relações sociais entre colegas supervisores”.

Os primeiros estudos sobre a qualidade de vida no trabalho foram executados em 1950 pelo Tavistock Institute, em Londres, e em especial por Louis Davis e colaboradores. Porém, foi somente na década de 60 as preocupações com QVT foram estimuladas. O conceito de QVT é dado por Albuquerque (1998) como sendo “um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho”. Assim, a forma como se apresenta o ambiente de trabalho no que se refere ao local, temperatura, iluminação, barulho, disposição dos móveis etc., incutem na mente do trabalhador uma determinada imagem, podendo esta influência se apresentar positiva ou negativamente, também provocando mudanças no comportamento, que é o seu desempenho para executar determinado trabalho.

No estudo de Ornstein, apud Palácios, (1995, p.73), a ciência que trata do ambiente de trabalho é a Psicologia Ambiental, que tem como objetivo “estudar a influência dos fatores sócios físicos do meio ambiente no comportamento do trabalhador e no resultado do seu desempenho”. Neste entendimento, o desempenho do sujeito em determinadas tarefas depende de como este se sentirá inserido na organização, abrangendo as variáveis liberdades, orientações, inovação, apoio, decoração, conforto, independência, acesso, privacidade, idade etc., e dependendo do aspecto – positivo ou negativo – o trabalhador terá uma boa ou uma má qualidade de vida no trabalho, pois se sentirá ou em equilíbrio, ou com incertezas, com conflitos e com a impressão de estar desamparado e sem apoio.

Uma variável de forte impacto na QVT é o aumento da produtividade, advinda de um melhor aproveitamento da força de trabalho do súdito, é o papel da gerência, pois, dependendo do relacionamento entre esta e seus subalternos, o desempenho destes poderá ser ou não de melhor qualidade. Não basta somente a empresa oferecer todos os recursos possíveis ao bom desempenho das atividades de seus membros, se existirem fatores de impacto psicológico negativo, oriundos de uma falta de relacionamento interpessoal entre o trabalhador e o gestor, e dos próprios recursos materiais.

Neste entendimento, a condições de trabalho difíceis, segundo Aubert (1993), ou que podem provocar “nervosismo intenso, insônia total, diminuição acentuada das possibilidades intelectuais, repercussão mais ou menos grave sobre o estado geral e o conjunto da personalidade,” são extremamente nocivas à saúde do trabalhador e esses sintomas são bem perceptíveis nas pessoas que executam tarefas rotineiras e trabalham em ambiente insalubre.

Desse modo, a boa saúde física e mental, deverá ser adequada e propiciada pela organização, que por sua vez resultará numa boa qualidade de vida no trabalho, favorecendo a formação e manutenção de indivíduos mais criativos, serenos, responsáveis e com capacidade para demonstrar ou desenvolver novas habilidades.

Ressalta-se, que o grande impulso em torno da questão da Qualidade de Vida no Trabalho - QVT - deu-se a partir dos anos 70 quando acontecem as lutas de trabalhadores e estudantes, onde houve uma preocupação sobre o modelo de administração que vinha sendo aplicado nas empresas, assim a motivação, satisfação no trabalho e os fatores ambientais formaram outra percepção sobre a administração empresarial, que mudou os procedimentos de gerenciamento e a situação do homem em relação ao trabalho.

Neste ambiente, as indústrias se modernizaram, porque os inventos deram espaços para que os industriários modificassem seus processos produtivos. Ainda, a ordem nas organizações era acúmulo de capital, porém o comportamento e a natureza do homem eram simplesmente de base teórica e filosófica.

Assim, as empresas em suas administrações perceberam as preocupações com a monotonia, a motivação econômica e a melhoria do ambiente de trabalho foram vistas como principais fatores que afetavam diretamente a vida do trabalhador no local de trabalho, logo poucos empresários investiram timidamente, e como exemplo ocorreu nos Estados Unidos no final do século XIX.

Frederick Taylor (pai da Administração Científica), em 1878 abandonou sua profissão de advocacia e foi trabalhar como simples operário em uma siderúrgica para poder colocar em prática seus métodos empíricos, que estabeleceu e compôs técnicas para uma administração, voltada para a produção individual, como base para um maior e melhor desempenho global da indústria. Empiricamente, pesquisou métodos e deduziu formas mais eficientes para o desempenho das maquinas e dos trabalhadores, com a divisão do trabalho em tarefas simples e previamente definidas, e a mão-de-obra não especializada passou a ser amplamente possível e viável. Assim, a indústria assumiu o controle de processo produtivo e pode aumentar substancialmente sua produtividade e produção. Essas mãos de obra não especializadas, aproveitadas na produção americana a partir de Taylor, eram os imigrantes ou sulistas que tinham como experiência de vida as condições desumanas, vividas em seus países de origem ou a “escravidão” nas propriedades rurais do Sul, neste entendimento, Taylor, considerando o contexto da época, manifestou preocupações não só empresarias, mas também sociais.

A filosofia proposta era a racionalização da produção, trazendo, como produtos finais, a produtividade e a motivação econômica do trabalhador. A respeito da “prosperidade” do trabalhador, na administração cientifica, diz TAYLOR: “prosperidade para o empregado significa, alem de salários mais altos do que os recebidos habitualmente pelos obreiros de sua classe, o aproveitamento dos homens de modo mais eficiente, habituando-os a desempenhar os tipos de trabalhos mais elevados, para os quais tenham aptidões naturais e atribuindo-lhes, sempre que possível, esses gêneros de trabalho. (RODRIGUES. 2002, p.29).

Mas, quem defendia e acreditava que uma das necessidades básicas para a “prosperidade” do trabalhador era os aspectos físicos do local de trabalho foi Henry Ford. Assim, modificando o ambiente de trabalho em condição essencial para conseguir unir o melhor rendimento à maior humanidade na produção é dispor de acomodações amplas, limpas e devidamente ventiladas.

Nota-se, que os métodos taylorismo e o fordismo proporcionaram um crescimento na administração, porque o aspecto motivacional e projetos de cargo e ambiente físico de trabalho resultaram para os trabalhadores da época melhores condições de trabalho.

Na visão atual da administração, os valores introduzidos por Taylor aparentemente valorizaram o trabalhador com uma Qualidade de Vida no Trabalho, assim, oferecia condições de ganhar proporcionalmente a sua produção, mas fez do trabalhador uma máquina que exercia de forma racional suas tarefas, porém com um desgaste físico quase desumano, o que serviu de base para os estudos sobre o comportamento humano nos dias atuais. Por sua vez, a administração Cientifica foi uma das ideias pioneiras e libertadoras para que o verdadeiro estudo dos seres humanos no trabalho difundisse o método taylorismo como obsoleto.

Nota se, que a existência de diversos tipos de executivos que teriam, além de suas peculiaridades individuais, outros condicionantes, como por exemplo: tempo de trabalho na função executiva; natureza da organização: tamanho da organização; e modernidade da organização.

O “executivo” não é um ser único, mas este termo hoje representa uma categoria com diversas tipificações. Esta não uniformidade e a inexistência de um modelo prévio são alguns dos indutores de um alto grau de incertezas e risco, nos futuros executivos. As “fórmulas” apresentadas pela literatura clássica para as funções e comportamento destes indivíduos cada vez mais não funcionam no interior da organização. (RODRIGUES. 2002, P.53).

A função do gerente interfere diretamente na administração para formar ambiente de trabalho com a QVT, assim, as organizações estão atuando gradativamente com novos paradigmas de gerenciamento, transformando-os em líderes. Neste contexto, o líder deverá ter as seguintes características na sua administração: a capacidade de perceber, de entender, de compreender aspirações, expectativas, anseios e desejos dos seus colaboradores para criar um ambiente de trabalho planejado e confiável, e ainda, com a simplicidade de extrair todas as informações sobre eles, assim, a pessoa do líder irá transmitir interesse, sensibilidade e credibilidade com a sua equipe.

O líder faz parte intrínseca dos processos e programas da QVT, porque as mudanças no ambiente de trabalho causam impactos positivos e negativos, e geram um novo ambiente que requer habilidade e conscientização de todos os envolvidos, porque as organizações visam o ser humano como um elemento principal em todo o processo produtivo na administração moderna.

Atualmente os benefícios ligados à saúde já são vastamente difundidos. Infelizmente as organizações que investem em programas de qualidade de vida ainda são exceções. Vários estudos sobre a promoção de saúde no local de trabalho têm elevado a relação entre saúde e produtividade. Consequentemente o potencial para o aumento da produtividade é significativo. Infelizmente a grande maioria dos empresários ainda não se conscientizou da necessidade de implementarem programas de QVT, e que o investimento no capital humano é o caminho para que as organizações se tornem mais competitivas no mercado de trabalho. Muitos autores são pródigos em salientar a existência de QVT através dos chamados “benefícios sociais”, no entanto, seres humanos almejam mais da organização, eles reivindicam o papel social da organização na qual trabalha.

* 1. **Modelos de QVT**

Conforme Rodrigues (2002), a importância das necessidades humanas varia conforme a cultura de cada individuo e de cada organização. Portanto a Q.V.T não é determinada apenas pelas características individuais (necessidades, valores e expectativas) ou situacionais (estrutura organizacional, tecnologia, sistemas de recompensas políticas internas), mas sobretudo pela atuação sistêmica dessas características individuais e organizacionais. Por esta razão, vários autores apresentam modelos de Q.V.T.

Rodrigues (2002) cita o estudo de Hackman e Lawler que são apresentadas cinco proposições. A primeira afirma que o empenho do trabalhador é proporcional ao grau em que ele acredita que pode obter um resultado positivo. A segunda vê as melhores condições de trabalho como complemento para as necessidades do trabalhador e estas influir positivamente na realização das metas organizacionais. A terceira relaciona a avaliação dos resultados e as necessidades psicológicas individuais. Na quarta os autores afirmam que as necessidades básicas não percussão de fatores motivadores. E, finalmente, a quinta proposição estabelece uma relação precisa entre o esforço individual e a capacidade de satisfazer as necessidades de ordem mais elevadas.

Fernandes e Gutierrez (1988) ressaltam o fato de que as características, citadas acima, dependem de como são percebidas pelos empregados, atuando assim, nos seus comportamentos e escoltando uma motivação intrínseca nas que desejam satisfazer as necessidades de ordem elevada.

Modelos de QVT: para Fernandes e Gutierrez (1988) a QVT está fundamentada em quatro aspectos:

1. Participação dos funcionários nas decisões;
2. Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho;
3. Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional;
4. Melhoria no ambiente de trabalho quanto as condições fiscais e psicológicas, horário de trabalho etc. Na medida em que esses quatro aspectos são incrementados, haverá uma melhoria na QVT.

Fernandes e Gutierrez (1988) – apresentam um modelo de QVT onde as dimensões do cargo produzem estágios psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam a QVT. As dimensões do cargo são:

1. Variedade e habilidade;
2. Identificação da tarefa;
3. Significado da tarefa;
4. Autonomia;
5. Retroação do próprio trabalho;
6. Retroação extrínseca;
7. Inter-relacionamento.

Para os autores, as dimensões do cargo são determinantes na QVT pelo fato de oferecerem recompensas intrínsecas que produzem a satisfação no cargo.

Fernandes (1996) enfoca que este artigo pode ser considerado clássico por ter fornecido um modelo de analise de experimentos importantes sobre a QVT. Walton (1973), apud Fernandes (1996) propõe oito categorias conceituais de qualidade de vida no trabalho, ilustrado no quadro abaixo:

**Tabela:** Categorias conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho

|  |  |
| --- | --- |
| CRITÉRIOS | INDICADORES DE QVT |
| 1 - Compensação justa e adequada | Equidade interna e externa  Justiça da compensação  Partilha dos ganhos de produtividade  Proporcionalidade entre salários |
| 2 - Condições de trabalho | Jornada de trabalho razoável  Ambiente físico seguro e saudável  Ausência de insolubilidade |
| 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 preconceito  Igualdade  Mobilidade  Relacionamento  Senso comunitário |
| 6 – Constitucionalismo | Direitos de proteção do trabalhador  Privacidade pessoal  Liberdade de Ksopkod  Tratamento imparcial  Direitos trabalhistas |
| 7 - O trabalho e o espaço total de vida | Papel balanceado no trabalho  Estabilidade de horário  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 práticos de emprego. |

Fonte: Fernandes (1996, p.48).

Outro modelo wue tem sido pautado pela literatura é o de Rodrigues (2002), segundo o qual a avaliação da qualidade de vida nas organizações pode ser examinada basicamente através de quatro indicadores fundamentais:

1. Indicador econômico – representado pela equidade salarial e equidade no tratamento recebido;
2. Indicador político – representado pelo conceito de segurança no emprego, o direito a trabalhar e não ser discriminante dispensado;
3. Indicador psicológico – representado pelo conceito de auto-realização;
4. Indicador sociológico – representado pelo conceito de participação ativa em decisões diretamente relacionadas com o processo de trabalho, com a forma de executar as tarefas, com a distribuição de responsabilidade direta da equipe.

É possível que outras variáveis intervenientes na QVT passam a ser agregadas as citadas nos modelos selecionados.

* 1. **QVT – A prática**

As organizações perceberam que o seu grande capital é mesmo o homem. Quanto melhores suas condições de trabalho e de vida, mais lucrativas e competitivas torna-se a empresa. Muito mais do que conhecimento técnico, o grande diferencial, hoje, é a motivação e o comprometimento dos funcionários com a qualidade e excelência do trabalho realizado.

Apoiando se no estudo de Rodrigues (2002, p.130), os fatores deverão mensurar os trabalhadores com os indicativos da sobrevivência, satisfação, melhoria contínua, saúde, harmonia e mudanças.

* **Sobrevivência** – a informática e a tecnologia estão se transformando em alta velocidade, revestindo de incertezas e instabilidades o momento atual, e os recursos humanos, além do conhecimento técnico, o grande diferencial é a motivação e o comprometimento com o trabalho, que tem necessariamente uma relação direta com a satisfação.
* **Satisfação** – a conscientização e sensibilização para melhoria do estilo de vida e realização de atividades que proporcionem e estimulem o envolvimento do funcionário e familiares em atividades saudáveis, tanto do ponto de vista físico como emocional. Para tanto, desenvolve ações nas áreas de cultura, lazer, saúde, alimentação e obras comunitárias.
* **Melhoria contínua** – uma política de qualidade de vida consistente e duradoura, investindo em ações baseada nos pilares de saúde física, mental e emocional, alimentação, atividades físicas, mudanças de hábitos e comportamentos e atividades culturais.
* **Saúde** – possibilitar o crescimento individual e coletivo dos colaboradores e de seus familiares, proporcionando o melhor ambiente de trabalho possível para que possam desenvolver suas capacidades e potencialidade.
* **Harmonia** – a qualidade de vida está intimamente ligada aos relacionamentos que se constroem pela vida, e o equilíbrio e harmonia do ser humano, senso de produtividade e boa comunicação, porque qualidade de vida no trabalho é trabalhar com alguém, para alguém, fazendo o que se gosta, enfrentando questões sérias e lutando por direitos e deveres.
* **Mudanças** – manter um equilíbrio entre as necessidades da empresa e dos colaboradores é outro ponto importante, segundo a filosofia da revista. A qualidade de vida no ambiente profissional é sinônimo de bom trabalho realizado com prazer.

Em última instância, os estudos da QVT vieram englobar as pesquisas sobre motivação, satisfação no trabalho, fatores ambientais e ergonômicos, proporcionando uma visão mais completa da situação do homem em relação ao trabalho. Nesse sentido, destacam-se as pesquisas realizadas por Maslow, Hezberg, McGregor dentre outros autores.

No ambiente organizacional, todos os elementos aspectos ou situações que influenciam o surgimento de estresse no individuo podem ser considerados fontes de pressão, não importando em que grau elas afetem. Os agentes estressores do ambiente organizacional foram divididos por Moraes et al. (1992) em seis conjuntos abrangentes: fatores intrínsecos ao trabalho, papel individuo na organização, relacionamento interpessoal, a carreira e a realização, a estrutura e o clima organizacional e interface casa/trabalho. Ainda, Moraes et al. (1992) salientam que o impacto das fontes de pressão sobre o indivíduo irá depender das características especificas do mesmo.

A partir da inter-relação entre estímulos e características individuais pode se desenvolver duas formas de estresse, que, apesar de biologicamente idênticas, apresentam consequências distintas para o individuo. São elas o distresse e o estresse. O primeiro constitui o estresse negativo, resultante da percepção do estímulo como ameaça, ficando a energia retida no organismo para enfrentamento das pressões. O outro consiste em um estresse positivo no qual o excedente de energia é empregado de modo produtivo, sendo o estímulo estressor percebido como um desafio capaz de ser superado.

Esses autores identificam duas variáveis como determinantes da predisposição ao surgimento do quadro de estresse no indivíduo: lócus de controle e personalidade tipo A. O lócus de controle refere-se ao grau de responsabilidade pessoal que o indivíduo atribui aos eventos de sua vida. Já a personalidade tipo A caracteriza indivíduos altamente competitivos, impacientes e que vivem com sentimento constante de urgência.

A combinação de vulnerabilidade individual com estímulos, com potencial estressor ao desenvolvimento de estresse, o qual se manifesta tanto ao nível individual quanto ao organizacional. O aumento do aparecimento de estresse no ambiente organizacional pode ser identificado a partir de dados concretos do aumento nível de absenteísmo, de rotatividade de pessoal, doenças e acidentes de trabalho.

Segundo Moraes et al. (1992), avançando nos estudos sobre o tema, contraíram o Modelo Dinâmico de Estresse, o qual engloba agentes estressores, características pessoais, manifestações individuais e organizacionais e estratégias de combate ao estresse. A partir desse modelo, foi desenvolvido o *Ocupacional Stress Indicator – OSI* -, questionário utilizado mundialmente no diagnóstico de estresse ocupacional.

Huse & Cummings (1985), apud Rodrigues (2002, p. 152), explicitam sua obra os pontos de maiores convergências e preocupações sobre as dimensões que trariam ao individuo uma melhor QVT:

1. Adequada e satisfatória recompensa;
2. Segurança e saúde no trabalho;
3. Desenvolvimento das capacidades humanas;
4. Crescimento e segurança profissional;
5. Integração Social;
6. Direitos dos trabalhadores;
7. Espaço total de vida no trabalho e fora dele;
8. Relevância Social.

Acrescente competição nos mercados internacionais, com o surgimento de novas forças industriais e comerciais, principalmente o Japão, fez com que os norte-americanos repensassem seus modelos organizacionais e principalmente de gerenciamento.

* 1. **As exigências da QVT no mercado atual**

Nas últimas décadas, a expressiva mudança em todos os níveis da sociedade passou a exigir do ser humano uma capacidade de adaptação física, mental e social. Muitas vezes, a grande exigência imposta às pessoas pelas mudanças da vida moderna e, consequentemente, a necessidade imperiosa de ajustar-se a tais mudanças, acabaram por expor as pessoas e uma frequente situação de conflito, ansiedade, angústia e desestabilização emocional.

O estresse patológico surge como uma conseqüência direta dos persistentes esforços adaptativos da pessoa a sua situação existencial. Ansiedade, estresse e esgotamento são termos de uso corrente entre as pessoas participantes daquilo que se chama vida moderna. O estresse não é uma doença por si só, sendo entendido como um estado de desequilíbrio da pessoa que se instala quando esta é submetida a uma série de tensões suficientemente fortes ou suficientemente persistentes e proporcionando, assim, o desenvolvimento de outros males.

O desgaste emocional que as pessoas são submetidas nas relações com o trabalho é fator muito significativo na determinação de transtornos relacionado ao estresse, como é o caso das depressões, ansiedade patológica, pânico, fobias doenças psicossomáticas, etc. Em nosso ambiente de trabalho os estímulos estressores são muitos.

Pode-se experimentar ansiedade significativa (reação de alarme) diante de desentendimentos com colegas, diante da sobrecarga e da corrida contra o tempo, diante da insatisfação salarial e, dependendo da pessoa, até com o tocar do telefone. Fatores intrapsíquicos (interiores) relacionados ao serviço também contribuem para a pessoa manter-se estressada, como é o caso da sensação de insegurança no emprego, sensação de insuficiência profissional, pressão para comprovação de eficiência, ou até mesmo, a impressão continuada de estar cometendo erros profissionais. Isto tudo sem contar os fatores internos que a pessoa traz consigo para o emprego, tais como, seus conflitos, suas frustrações, suas desavenças conjugais etc.

Passa-se boa parte da vida no trabalho. Se o ambiente profissional fizer com que as pessoas desejem que o fim-de-semana chegue logo para se sentirem melhor, ou se elas vivem com as mãos no trabalho e a cabeça nas férias passadas ou futuras, é porque alguma coisa está errada. Se isso acontece, todos saem perdendo: as pessoas e a empresa.

Varias são as estratégias gerenciais utilizadas na organização como a tecnologia, as técnicas de marketing e outros focos administrativos como fundamentais, mas a qualidade de vida também se impõe como um fator competitivo de primeira grandeza. Nessa visão, qualidade de vida na empresa significa: um ambiente ágil, focado, flexível, saudável, entusiástico e divertido.

* **Agilidade** – para acompanhar as mudanças de mercado.
* **Foco** – nos objetivos, porque não se pode errar.
* **Flexibilidade** – a empresa e os profissionais precisam ter bastante flexibilidade para trabalhar de várias formas diferentes, de acordo com as circunstâncias, porque a realidade muda com muita rapidez e adquire contornos inesperados.
* **Saúde** – a responsabilidade da empresa com a saúde dos seus integrantes não se limita á garantia de atendimento médico. Essa responsabilidade adquire hoje uma dimensão muito mais complexa, com novas doenças que surgem ou antigos males que se agravam em função das condições de trabalho. É o caso do DORT (Distúrbios Osteomuscular Relacionado ao Trabalho), que tem sido considerada a doença que mais cresce no mundo e, só nos Estados Unidos, tem custado em torno de 20 milhões de dólares por ano em indenizações que as empresas são obrigadas a pagar aos seus empregados. O estresse é o mais marcante dos males que afetam a qualidade de vida nas empresas em nossos dias. Já existe na maioria das empresas uma razoável consciência quanto aos prejuízos provocados pelo estresse, mas ainda é muito pouco o que se faz para evitá-lo. Importante frisar que esse problema não atinge apenas os executivos, mas também afeta pessoas de todas as idades e classes sociais.
* **Entusiasmo** – é a fonte de energia mais poderosa para o trabalho. E depende essencialmente da qualidade de vida, pois as condições insatisfatórias de saúde e motivação, por exemplo, debilitam ou mesmo anulam a base para que o entusiasmo se manifeste em cada um e na equipe. Na forte concorrência do mundo de hoje, é importante que o entusiasmo se irradie por todo o ambiente de trabalho para que a empresa seja realmente competitiva e atinja plenamente seus objetivos.
* **Bom humor** – implantar na empresa um ambiente divertido é um novo desafio para as lideranças. O humor é indispensável, não somente para a carreira individual, mas para todo o ambiente de trabalho. Aumenta a criatividade e neutraliza a resistência à mudança. Não pense, porém, que basta decorar algumas piadas para contar para sua equipe. Não é desse tipo de humor que estamos falando. Você não precisa necessariamente ser engraçado, mas precisa ver as coisas de um modo mais leve, deixar vir à tona seu senso de humor inclusive nas situações difíceis.

Nesse contexto, a mudança mais notável no campo dos Recursos Humanos é que empresas de todas as áreas passam a prestar mais atenção ao ambiente de trabalho. Como diz (DRUCKER, 2003), “no mundo dos negócios, cada vez mais competitivo, as empresas começarão a almejar indivíduos inteiros, com cérebro e coração”. Se a empresa não estiver humanamente afinada, poderá buscar os mais famosos consultores e não haverá fórmula mágica que realmente funcione.

Ressalta-se, que a qualidade de cada produto ou serviço está na qualidade de vida no trabalho. A vida com qualidade está dentro de cada um.

Permanecer no mercado global tornou-se um desafio para muitos empresários que foram desapontados por não se enquadrarem no novo modelo de sociedades modernas, que gerou novas posturas empresariais e profissionais. Esses desafios criaram um turbulento cenário moderno com uma visão renovadora e inovadora dos profissionais em geral, e o papel dos gestores empresariais, é justamente modelar suas administrações com investimentos tecnológicos e com mão-de-obra qualificada, e ainda investir na qualidade de vida no trabalho.

Dar aos funcionários oportunidades de expressão e de participação nas decisões é, portanto, fundamental para a melhoria dos métodos de trabalho, dos produtos e de racionalização dos custos. Mas é acima de tudo, uma forma de reconhecimento da Inteligência do funcionário, o que acaba refletindo em sua qualidade de vida e na produtividade da organização, com ganhos para todos. (FERNANDO, 2001, p.25).

As empresas não poderão ficar acomodadas quanto à qualidade de vida no trabalho, e implantar esta gestão como forte aliado para vencer a competição que é acirrada ultimamente. Assim o processo de melhoria da qualidade deverá ser contínuo e gradual para os limites de variabilidade, logo esses processos de melhoria irão definir os níveis de qualidade.

Para que a melhoria de qualidade tenha durabilidade e sucesso, deverá haver o comprometimento da alta direção da empresa que vai além da mera alocação de recursos, ele passa por definições claras das prioridades de negócios e, assumir responsabilidade por tarefas específicas dentro do processo.

Os processos de melhoria de qualidade, também possuem a função de desenvolvimento de pessoal com o treinamento extensivo e em todos os níveis como principal técnica no aperfeiçoamento dos funcionários. Após essa etapa, a adoção dos conceitos de qualidade, vem às soluções para os problemas distintos. Essas soluções resultam na redução da taxa de melhoria. A moral dos envolvidos deve ser evidenciada nessa fase, porque quando são afetadas sem sucesso surgem problemas mais difíceis.

A qualidade de vida no trabalho oferece oportunidades para competir com o produto ou serviço diferenciado no mercado, utilizando-se de fortes ferramentas administrativas que captam a capacidade de inovar continuamente. Forma-se uma gestão com um conjunto de ações que tem como foco o processo de qualidade com o objetivo de gerar metas sintonizar e sincronizar a operacionalização da estrutura de gestão empresarial. Este processo viabiliza a realizar um ambiente de trabalho com um relacionamento e comunicação internos compartilhados, assim, harmonizando e fortalecendo as relações com a integração e a satisfação do cliente.

* 1. **O papel da Gestão com Pessoas e a QVT**

Os papéis que devem ser assumidos e exercidos pelo Recursos Humanos – RH são, na verdade complexos múltiplos e interdependentes.

Conforme define Reichheld (1996), os principais papéis que a área de RH deve desempenhar para ajudar a gerar e manter uma organização competitiva são especificamente a Administrações de Recursos Humanos, a Administração de Transformação e Mudanças, a Administração da Infraestrutura da Empresa e a Administração da Contribuição dos funcionários. O RH deve encentrar o ponto ótimo de gerenciamento de sua atividade de modo a balancear adequadamente seus papéis numa organização. O RH deve, ao mesmo tempo, ter foco em estratégias de longo prazo e foco operacional de curto prazo, ou seja, ter uma visão e execução de estratégia de construção das bases competitivas da empresa no futuro, sem perder de vista a rotina e o cotidiano operacional que sustenta a empresa no momento presente, englobando desde a administração de processos até a administração de pessoal tradicional.

Como parceiro estratégico ele participa ativamente do processo de definição da estratégia empresarial e, com isso, desdobra e alinha suas estratégias e práticas empresariais às estratégias do negócio da empresa.

A criação e a manutenção de uma infraestrutura organizacional tem sido o papel tradicional do RH, ou seja, prover e administrar com eficiência processos de fluxos e gestão de pessoas nas organizações. Neste ponto, o RH deve buscar melhoria contínua de seus processos e atividades visando melhorar sua eficiência administrativa.

Segundo Gianesi (1994), outro papel do RH nas organizações é criar e gerir atividades e mecanismos capazes de ouvir, responder e encontrar maneiras (meio) de atender as demandas variáveis das pessoas, dotando-as de recursos e meios para que possam realizar seu trabalho de forma requerida e com resultados esperados.

O RH deve, portanto, atuar na gestão da transformação e da mudança, como centralizadores das mudanças identificando, implementando e conduzindo processos de mudanças no interior das empresas.

Ainda Gianesi (1994), o papel do RH, não se limita a mudar o foco operacional para o estratégico, mas sim, de identificar, aprender e dominar os papéis múltiplos e complexos, tanto em nível operacional quanto estratégico, assim como nas dimensões de processos e de pessoas. Os Recursos Humanos devem focar sua atenção nas metas e resultados a serem alcançados, com vistas a obtenção de geração de valor real adicionado a empresa, seus produtos e serviços.

A relação entre o homem e o trabalho se dá desde o inicio da existência humana. Contudo, a evolução de fatores tecnológicos, contribui para agilizar o processo de fabricação. É imprescindível que o clima organizacional dos colaboradores seja considerado fator preponderante para o aumento da produtividade.

O envolvimento com o trabalho e o envolvimento pessoal é um fato concernente a tudo que se refere ao empregado e o desejo de sucesso da organização. Sendo assim, o desempenho do individuo depende de como este se sentirá inserido na organização, levando em consideração os aspectos positivos ou negativos. Entretanto, equilibrar a vida profissional e pessoal tem se tornado um desafio para as empresas que procuram profissionais em total estado de equilíbrio físico, emocional, social e espiritual. Por conta disso, as organizações devem investir no desenvolvimento e na operação de programas que atenda as necessidades e interesses de seus empregados.

A qualidade de vida no trabalho, apresentado por Reichheld (1996), tem a preocupação voltada para que o trabalhador esteja em boas condições em tudo que envolve as atividades de forma a produzir de maneira satisfatória, entre as suas habilidades e a organização. Deste modo, o RH é responsável em todo o processo seletivo dos trabalhadores com programas e atividades que viabilizam e identificam a satisfação da organização por um todo.

1. **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O problema pesquisado foi em analisar como a QVT pode ser um investimento que venha garantir um ambiente de trabalho saudável e consequentemente o aumento da lucratividade empresarial. Assim, asseguram-se os resultados da pesquisa na literatura sobre a QVT que conhece a influencia dos fatores sócio-físico do meio ambiente no comportamento do trabalhador e no resultado do seu desempenho serve de ação motora para que esses trabalhadores vivam com liberdade, orientação, inovações, apoio, decoração, conforto, independência, acesso e privacidade para que haja uma boa qualidade de vida no trabalho.

Neste estudo ficou em evidência que há uma variável forte de impacto na QVT, o aumento da produtividade, advinda de um melhor aproveitamento da força de trabalho com a implantação dos métodos da QVT para que os resultados sejam apresentados diariamente com a formação da satisfação dos colaboradores.

Neste entendimento, as análises gerais sobre a pesquisa foram às evidências obtidas pelas literaturas sobre o assunto, onde, os conflitos existentes nos conteúdos que se apresentam de modo distorcido com tendências para o não atendimento de QVT pelos colaboradores, assim como, apresentam a necessidade de atuação parcial dos métodos da QVT pelas empresas, o que dificulta ao consenso para a discussão da realidade organizacional.

Em vista desse descomprometimento, a produtividade e lucratividade ficam vulneráveis a formar um ambiente organizacional turbulento crescente em virtude da não unificação das tomadas de decisão para todos os que fazem a empresa.

Nesta pesquisa, pode-se concluir que uma grande fonte de eliminar a insatisfação e bloquear os sintomas de algumas doenças e a atuação da qualidade de vida no trabalho, em virtude desses sintomas surgirem diante da realidade do cotidiano do trabalhador com os aspectos da estrutura organizacional e não no conteúdo do trabalho.

Percebe-se, que a Qualidade de Vida no Trabalho deverá ser uma estratégia de gestão para preparar o quadro funcional das organizações, com o foco de competir e vencer, logo, as organizações poderão avaliar as forças que influenciam a competição no mercado e as respectivas causas subjacentes.

Essa QVT não fica dissociada ao pensamento da ação, porque a conexão intima entre a qualidade e os trabalhadores forma elos no processo produtivo. Por isso, toda e qualquer organização deverá ser capaz de reinventar suas estratégias de forma continua.

**REFERÊNCIAS**

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão e FRANÇA, Ana Crisitina Limongi. **A estratégia de recursos humanos e gestão de qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito total**. São Paulo: RA v.33 nº 2, abril/jun. 1998.

AUBERT, Nicole. **A neurose profissional**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, v.33, nº 1, p. 85, jan./fev. 1993.

DRUCKER, Peter F. **Administrando para obter resultados.**São Paulo: Pioneira, 2003. 214 p. ISBN 8522101310 (broch.).

FERNANDO, Pinheiro. Universidade Cândido Mendes. Cursos de Gestão Pública. **O papel do conhecimento nas organizações do terceiro milênio**. 2001.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Salvador – BA: Casa da Qualidade. 1996.

FERNANDES E. C.; GUTIERREZ L. H. **QVT – uma experiência brasileira**. Revista de Administração. São Paulo, v 23, nº 4, 1988.

GIANESI, Irineu G. N. e CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços: Operações para a satisfação do cliente.** São Paulo: ed.Atlas, 1ª ed. 1994.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A**. Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: editora Atlas, 2011.

LOUREIRO, Roberto de O. **Como competir na Era do Capital Humano.** 2ª ed. São Paulo: Informal, 2000.

MORAES, L. F. R et al. **As dimensões básicas do trabalho, qualidade de vida e stress: uma pesquisa com chefias em empresas mineiras**. *O Alferes*, Belo Horizonte, v. 10, n. 35, p. 61-76, out./dez. 1992.

RODRIGUES, Marcus Vinicius de Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho:** evolução e análise gerencial. 9ª ed. Petrópolis – RJ: Vozes. 2002.

PALÁCIOS, Kátia Elizabeth Puente. **Influência das características pessoais e ambientais na avaliação do clima social no trabalho**. Revista de Administração. São Paulo: Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, v. 30, nº 3, pags. 70-74, jul./set. 1995.

REICHHELD, Frederick F. **A estratégia da lealdade**: A força invisível quem mantém clientes e funcionários e sustenta crescimento, lucros e valor. Tradução: Ana Beatriz Rodrigues, Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 2ª ed. 1996.

1. [dimas.francico@cesmac.edu.br](mailto:dimas.francico@cesmac.edu.br) [↑](#footnote-ref-1)
2. [oaomarinhofilho@gmail.com](mailto:oaomarinhofilho@gmail.com) [↑](#footnote-ref-2)