

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:** um estudo sobre sua necessidade no ambiente organizacional \*

**QUALITY OF LIFE AT WORK:** a study about its need in the organizational environment

**Andressa Verlane Silva Ferreira\*\***

**Jokicelene Sodr  Silva\*\***

**Edilson Silva Diniz\*\*\***

## **INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR FRANCISCANO**

---

### **RESUMO**

A elabora o deste estudo tem como foco verificar a import ncia da qualidade de vida dentro de um ambiente organizacional, apresentando em diversos momentos fatores positivos de estudiosos indicando que para se alcan ar uma produ o desejada, antes, por m, se faz necess rio pensar nas pessoas como parte principal dessa engrenagem. Como tudo necessita evoluir a qualidade de vida tamb m teve que passar por essa evolu o, que n o parou, pois, n o   tarefa f cil atender as necessidades dos envolvidos, pessoa/trabalho/organiza o. Com o surgimento da pr tica da gest o de pessoas, a qualidade de vida ganhou mais aten o e interesse por parte das institui es, fazendo com que a vis o mudasse, almejando n o somente uma produ o gigante, mas tamb m fatores que somassem com os interesses das pessoas. Uma organiza o deve deixar bem claro esses fatores de interesse sejam em recursos financeiros, profissional ou pessoal. Entende-se que para alcan ar o sucesso,   fundamental investir e acima de tudo cuidar das pessoas.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida. Pessoas. Organiza o. Produ o. Sucesso.

### **ABSTRACT**

The preparation of this study focuses on verifying the importance of quality of life within an organizational environment, presenting at various times positive factors from scholars indicating that to achieve a desired production, however, it is necessary to think of people as the main part of that gear. As everything needs to evolve, the quality of life also had to go through this evolution, which has not stopped, as it is not an easy task to meet the needs of those involved, person/work/organization. With the emergence of the practice of people management, the quality of life gained more attention and interest from the institutions, causing the vision to change, aiming not only for a gigantic production, but also for factors that added to people's interests. An organization must make these factors of interest clear, whether in financial, professional or personal resources. It is understood that to achieve success, it is essential to invest and, above all, take care of people.

**Key words:** Quality of life. People. Organization. Production. Success.

---

\*Artigo Cient fico apresentado ao Curso de Gest o de Recursos Humanos do Instituto de Ensino Superior Franciscano, para obten o do grau de Tecn logo.

\*\*Graduando (a) do 4 per odo do Curso de Gest o de Recursos Humanos do Instituto de Ensino Superior Franciscano.

\*\*\* Graduado em Administra o pela faculdade Atenas Maranhense (FAMA); Graduado em Marketing pela Faculdade Atenas Maranhense (FAMA); Mestre em Ci ncias da Educa o pela "ESD Jo o de Deus, Lisboa – Portugal"

## 1 INTRODUÇÃO

O instrumento de pesquisa deteve-se ao tema Qualidade de Vida no Trabalho, que está ligada diretamente à satisfação dos colaboradores, fazendo-se necessário a criação de um ambiente onde o clima, e toda a estrutura organizacional possam ser os melhores possíveis para que assim haja uma relação de trabalho pelo menos satisfatório.

Apresenta-se como problemática deste artigo a importância da qualidade de vida e a segurança no trabalho dos empregados, item que muito preocupa os empregados, visto que um acidente pode causar danos leves como também severos. Por isso trabalhar com equipamentos e métodos modernos, ajudam a diminuir a probabilidade de ocorrer acidentes.

Torna-se imprescindível que as organizações além de procurarem por um quadro de profissionais competentes, talentosos e habilidosos, se voltem também para buscarem melhores maneiras de oferecerem fatores que venham a contribuir com a valorização deste profissional dentro dessas instituições. E na assertiva que a hipótese descreve, deve-se mostrar aos colaboradores o quanto a empresa os valoriza e se importa com suas vidas, não somente como força de trabalho, mas também como pessoa. O cuidar da saúde e segurança dos empregados gera uma maior confiança fazendo com que os mesmos trabalhem mais tranquilos, além é claro de ser um investimento que gera grande retorno na produção.

Será descrito ao longo deste trabalho, fatos que busquem abrir e contribuir com o conhecimento e entendimento do assunto em questão, identificando fatores como origem e evolução, conceitos, objetivos entre outros detalhes que venham a elucidar um pouco o porquê da necessidade da qualidade de vida dentro de um ambiente de trabalho, onde antes o que importava era a produção acima de qualquer coisa. A qualidade de vida no trabalho é a capacidade de administrar o conjunto das ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhoria e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhado e construído na cultura organizacional com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas da organização. (FRANÇA, 2014, p.167).

Buscar por resultados que se pretende alcançar e atingir, tendo em vista o problema já diagnosticado, é o objetivo geral apresentado neste artigo, e deve ser formulado de forma ampla e abrangente. Já as vertentes dos objetivos específicos buscam verificar as principais características que os trabalhadores apresentam quando suas necessidades não são atendidas, assim como demonstrar as práticas de gestão que possibilitam o crescimento e desenvolvimento da organização assegurando uma qualidade de vida adequada para os colaboradores, bem como identificar as práticas de gestão utilizada atualmente, verificar as principais características que os funcionários apresentam e um ambiente de trabalho que possibilitam uma saúde mental adequada e para finalizar este item conceituar qualidade de vida no trabalho como já foi relatado antes e apresentar os fatores advindos dos desenvolvimentos da empresa que dificultam a promoção adequada da qualidade de vida dos funcionários.

Este trabalho utilizou somente a pesquisa bibliográfica, que é um estudo realizado ou desenvolvido a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. A revisão da literatura compreende uma das seções mais longas e trabalhosas do relatório, porém a mais importante.

Mudar para melhorar se tornou fundamental, tanto no pessoal como também no âmbito empresarial, e a qualidade de vida no trabalho se tornou indispensável, pois veio para ajudar a diminuir ou transformar um trabalho danoso se não em prazeroso, mas, pelo menos em satisfatório.

Tudo isso buscando a necessidade de melhorar sempre, tanto a maneira de produzir quanto as necessidades dos colaboradores.

## **2 ORIGEM E EVOLUÇÃO DO MOVIMENTO QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Desde a existência humana a qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem, embora sobre outros títulos, e em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar para os colaboradores da organização.

De acordo com Rodrigues (1994), a qualidade de vida no trabalho surgiu na década de 50, na Inglaterra, quando Eric Tristi e seus colaboradores estudavam um modelo macro para agrupar o trinômio indivíduo/trabalho/organização. Sendo que esta nova técnica descoberta recebeu o nome de qualidade de vida no trabalho. Contudo nos países Checoslováquia, Hungria, Canada, Iugoslávia, México e Índia também apresentaram um significativo desenvolvimento.

Apesar da origem remontar a 1950 a expressão qualidade de vida no trabalho, só foi introduzida publicamente, no início da década de 70, pelo professor Louis Davis (UCLA, Los Angeles).

Em 1974 com a crise energética e a alta inflação que atingiu em especial os países do ocidente e em particular os Estados Unidos as empresas focaram sua atenção na busca da sobrevivência e desta forma os interesses dos trabalhadores passaram para um segundo plano, os quais voltaram a ser discutidos em 1979 presenciando-se assim o ressurgimento da QVT.

O tema QVT é representado, no passado, pela busca de satisfação do trabalhador e pela tentativa de redução do mal-estar e do excessivo esforço físico no trabalho. Pode-se dizer que nas primeiras civilizações já se tem notícia de que teorias e métodos eram desenvolvidos com vista a alcançar tais objetivos. Entretanto, foi apenas a partir da sistematização dos métodos de produção, nos séculos XVIII e XIX, que as condições de trabalho passaram a ser estudados de formas científicas principalmente pela escola de Relações Humanas, Sampaio, (1999).

### **2.1 Conceitos de qualidade de vida no trabalho**

Por se tratar de um tema bastante complexo 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 importante pra que aja QVT.

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.

Mas tarde, foi idealizada como uma abordagem ou método: passou a ser definida em termos de técnicas específicas usada para formular o trabalho, como o enriquecimento de cargos e tarefas e grupos de trabalho.

Para Walton (1973), o termo QVT frequentemente é usado para descrever valores humanos e ambientais que foram deixados de lado pelas sociedades industriais em favor dos avanços tecnológicos, da produtividade e do crescimento econômico.

Nadler e Lawler (1983), consideram a QVT como uma forma de melhoria do ambiente de trabalho, no sentido de alcançar maior produtividade e satisfação.

Huse e Cummings (1985) definem a QVT como um meio de si pensar acerca de pessoas, trabalho e organizações. Nesse enfoque, seriam considerados dois aspectos distintos: de um lado a preocupação com bem-estar do trabalhador e a eficácia organizacional; do outro, a promoção da participação dos trabalhadores nos problemas e nas decisões de trabalho.

Guest (1979) conceitua QVT como processo pelo qual uma organização tenta relevar o potencial criativo de seu pessoal, envolvendo-o em decisões que afetam em seu trabalho. Visão corroborada por Huse e Cummings (1985) que, além dos aspectos de bem-estar do trabalhador e eficiência organizacional, enfatizam no conceito da QVT, a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas no trabalho.

Para França (1997 *apud* VASCONCELLOS, 2001, p.80),

Qualidade de vida no trabalho (QVT) é o conjunto das ações de uma empresa que envolve 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 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.

Fernandes (1996) define como uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnologia e sócio psicológico que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas.

Para QUIRINO e XAVIER (*apud* BURIGÓ, 1997, p.131).

A qualidade de vida no ambiente de trabalho refere-se à satisfação das necessidades da pessoa. Ela afeta atitudes pessoais e comportamentais, tais como criatividade, vontade de inovar ou aceitar mudanças, capacidade de adaptar-se a mudas no ambiente de trabalho e grau de motivação interna para o trabalho, que são fatores importantes para a produtividade do indivíduo.

Para Huse e Cummings (1985, *apud* RODRIGUES, 2007) a qualidade de vida no Trabalho pode ser definida como uma forma de envolver as pessoas, o trabalho e a organização, onde se destacam: a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas.

## 2.2 Objetivos de qualidade de vida no trabalho

Sabe-se que QVT tem por objetivo, além de promover bem-estar e satisfação, estar voltado para um melhor desempenho das pessoas através do aumento de sua produtividade, tornando assim a empresa mais forte e competitiva, logo o interesse em QVT torna-se totalmente válido para a organização e trabalhador.

Dessa forma, a preocupação com a qualidade de vida no trabalho tem aumentado significativamente. Para tanto, as organizações devem ser capazes de oferecer cada vez mais trabalhos qualificados, visando juntar o trabalho ao indivíduo e à sua existência (SOUSA *et al*, 2011). A QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho e de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e a qualidade.

De acordo com Robbins (2011), os termos qualidade de vida, bem-estar subjetivo, felicidade e satisfação com a vida tem sido utilizado de maneira indistinta e, muitas vezes, sem devida consistência.

É salutar destacar que não há um consenso, na literatura que trata do tema, acerca da definição do termo Qualidade de Vida no Trabalho. Limongi-França (2009) menciona que são fundamentais o envolvimento e a participação dos trabalhadores, em torno dos valores que permeiam o interesse da empresa, de maneira que os trabalhadores compõem, justamente, o ponto essencial para o sucesso da implantação do QVT como modelo de gestão. Ainda, o envolvimento e a participação são obtidos por meio de oferecimento de uma contrapartida aos trabalhadores, entre estes podem ser apontados: ênfase no treinamento e educação, programa de participação nos lucros, ênfase no recrutamento interno, estabilidade no emprego, benefícios, valorização profissional e participação nas decisões.

Tais contrapartidas, por sua vez, refletem na qualidade de vida no trabalho, a qual se entende, nesta perspectiva, “como um conjunto de fatores (ou indicadores) que, se fazendo presente nas organizações, proporcionam aos trabalhadores bem-estar físico, mental, econômico e social, permitindo que cada indivíduo resgate na sua condição de cidadão”. (VIEIRA, 1996, p. 107).

Segundo Burigó (1997) o elemento central na área da qualidade de vida no trabalho advém da importância que o trabalho tem na vida das pessoas, ainda na constatação de como o trabalho está estruturado e organizado, podem colaborar para um impacto direto na vida do trabalhador. Assim, pode levar o indivíduo à satisfação ou à frustração com outros fatores da vida que estão relacionados com a qualidade de vida no trabalho.

A QVT afeta atitudes pessoais e comportamentais relevantes para a produtividade individual e grupal, tais como: motivação para o trabalho, adaptabilidade a mudanças no ambiente de trabalho, criatividade e vontade de inovar ou aceitar mudanças (GIL, 2009).

## 2.3 Modelos de QVT

Para se sentir feliz dentro de uma organização, é necessário ter saúde, satisfação consigo próprio e com seu trabalho, e tudo isso compreende a qualidade de vida, variando conforme a cultura de cada indivíduo. A QVT tem em seu desenvolvimento seis principais modelos:

### 2.3.1 Modelo de Nadler e Lawler (1983)

Na concepção de Nadler e Lawler (1983) qualidade de vida no trabalho é vista como uma maneira de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações. O quadro 1 apresenta a visão dos autores.

Quadro 1 – Evolução da QVT

Concepções evolutivas	Características ou visão
QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	Foco no indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto para o empregado como para a direção.
QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e torná-lo mais produtivo e satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica
QVT como um movimento (1973 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial” eram freqüentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
QVT como nada (futuro) – Século XXI	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um “modismo” passageiro.

Fonte: NADLER e LAWLER, 1983 *apud* FERNANDES, 1996 e FRANÇA, 1997.

Para Nadler e Lawler, a QVT está fundamentada em quatro aspectos:

- Participação dos colaboradores nas decisões.
- Reestruturação do trabalho através do equipamento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho.
- Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional.
- Melhoria no ambiente do trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho etc.

### 2.3.2 Modelo de Hackman e Oldahan (1975)

Hackman e Oldahan ((1975) apresenta um modelo de QVT que abordamos no capítulo dedicado nos desenhos de cargos as dimensões de cargo são:

- Variedade de habilidade.
- Identidade da tarefa.
- Significado da tarefa.
- Autonomia.
- Retroação do próprio trabalho.
- Retroação extrínseca.
- Inter-relacionamento.

### 2.3.3 Modelo de Walton (1973)

De acordo com Walton (1974), a expressão Qualidade de Vida no Trabalho tem sido usada para designar uma preocupação com o resgate de “[...] valores humanísticos e ambientais que vêm sendo negligenciados em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico”.

Para Walton, existem oito fatores que afetam ao QVT, a saber:

- Compensação justa e adequada:
- Condições de segurança e saúde no trabalho:
- Utilização e desenvolvimento de capacidades:
- Oportunidades de crescimento contínuo e segurança
- Integração social na organização:
- Constitucionalismo:
- Trabalho e espaço total de vida.
- Relevância social da vida no trabalho.

### 2.3.4 Modelo de Werther e Davis (1983)

Segundo o conceito de Werther e Davis (1983), a realização de esforços para melhorar a qualidade de vida procura tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios. E destacaram três níveis que consideram relevantes.

No nível organizacional, a abordagem do cargo baseia-se principalmente na eficiência, que, com a racionalização da produção, é trabalhada a partir da especialização

No nível ambiental, consideram-se dois pontos básicos: a habilidade e disponibilidade dos empregados, que devem ser analisadas para que o cargo não fique nem acima nem abaixo das aspirações profissionais destes

Davis e Werther consideram o nível comportamental a parte mais sensível para o êxito de um projeto de cargo, destacando quatro dimensões: autonomia, variedade, identidade da tarefa e retroinformação. A autonomia caracteriza a “responsabilidade pelo trabalho”; a variedade, “o uso de diferentes perícias e capacidades”; a identidade da tarefa seria “fazer o todo da peça de trabalho” e a retroinformação, a “informação sobre o desempenho”.

O quadro abaixo representa os três níveis do modelo abordado por Davis e Werther que são organizacional, ambiental e comportamental com seus respectivos componentes.

Quadro 2 – Fatores que influenciam o projeto de cargo e a qualidade de vida no trabalho do modelo de QVT Werther e Davis

FATORES AMBIENTAIS	FATORES ORGANIZACIONAIS	FATORES COMPORTAMENTAIS
Sociais	Propósitos	Necessidades de recursos humanos
Tecnológicos	Objetivos	Motivação
Econômicos	Organização	Satisfação
Culturais	Departamentos	
Governamentais	Cargos	

Fonte: Adaptado de Rodrigues (2007)

### 2.3.5 Modelo de Westley (1979).

Segundo Rodrigues (1995), Westley classifica e analisa a natureza de quatro problemas que afetam diretamente a qualidade de vida no trabalho: econômico, político, psicológico e sociológico. Os mesmos aparecem sob a forma de injustiça, insegurança, alienação e anomia ou ausência de leis e regulamentos, tendo como indicadores insatisfações, greves, desinteresse, absenteísmo e falta de sentido no trabalho. Acrescentamos a esses sintomas, no domínio psicológico, a questão do adoecimento dos funcionários (Hermosilla, Granero, Sacomano e Peçanha, 1999). O indicador psicológico (alienação) é fator decorrente da desumanização, da dissociação entre o trabalho e o ser humano, produto de uma falha entre expectativas do indivíduo e o que ele consegue efetivamente desenvolver (Lima, 1995).

O autor propõe como solução ou minimização para esses problemas o enriquecimento do trabalho em nível individual e a adoção de métodos sócio - técnicos para a reestruturação do grupo de trabalho.

No quadro a seguir apresentam-se os indicadores de QVT do Modelo de Westley.

Quadro 03 – Representação dos indicadores de QVT do Modelo de Westley

Econômico	Político	Psicológico	Sociológico
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equidade salarial</li> <li>• Remuneração adequada</li> <li>• Benefícios</li> <li>• Local de trabalho</li> <li>• Carga horária</li> <li>• Ambiente externo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segurança no emprego</li> <li>• Atuação sindical</li> <li>• Retro informação</li> <li>• Liberdade de expressão</li> <li>• Valorização do cargo</li> <li>• Relacionamento com chefia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização potencial</li> <li>• Nível de desafio</li> <li>• Desenvolvimento profissional</li> <li>• Criatividade</li> <li>• Auto avaliação</li> <li>• Variedade da tarefa</li> <li>• Identidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação nas decisões</li> <li>• Autonomia</li> <li>• Relacionamento interpessoal</li> <li>• Grau de responsabilidade</li> <li>• Valor pessoal</li> </ul>

Fonte: Westley (apud FERNANDES, 1996, p. 53)



### 2.3.6 Modelo de Huse & Cummings (1985).

Conforme citado por Rodrigues (1995), esses pesquisadores concebem a QVT como uma forma de pensamento que envolve pessoas, trabalho e organização. A participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho é um aspecto central que objetiva o bem-estar do trabalhador e a eficácia organizacional. Assim, a QVT leva a uma maior coordenação.

Um programa para QVT, para esses autores, utiliza-se de quatro atributos principais: a participação do trabalhador nos processos de tomada de decisão em vários níveis organizacionais; o projeto do cargo que atenda aos anseios do trabalhador, incluindo o enriquecimento do trabalho com a fixação de uma maior variedade de tarefas, feedback e grupos de trabalhos autorregulados; uma inovação no sistema de recompensa visando minimizar as diferenças salariais e de status entre os indivíduos; e ainda a melhoria do ambiente de trabalho, que envolve mudanças físicas ou tangíveis nas condições de trabalho.

## 2.4 Escolas de pensamento em qualidade de vida no trabalho

### 2.4.1 Escola socioeconômica

Usando uma abordagem de Giddens (1998, p. 37 e 76), seu principal idealizador, da organização sociopolítica na atualidade, denominada “terceira via”, situa os dilemas da sociedade nos últimos 15 anos: a globalização, o individualismo e as posições políticas de esquerda e direita, parecem não ter mais sentido. Afirma também a existência de um crescimento da consciência sobre o desenvolvimento sustentável e o futuro das novas gerações, o que coloca em xeque o processo da globalização. Os valores difundidos pela “terceira via” estão fundamentalmente assentados no princípio da igualdade social, na proteção aos vulneráveis, na liberdade com autonomia, nos direitos com responsabilidade, na autoridade com democracia, no pluralismo cosmopolita, na preservação do meio ambiente, no desenvolvimento sustentável, entre outros. Esses princípios afrontam o conservadorismo neoliberal, principal fonte ideológica da globalização.

### 2.4.2 Escola organizacional

A dimensão socioeconômica está presente e condiciona as formas de encarar teórica e analiticamente as questões de Qualidade de Vida no Trabalho.

A rigor, a Qualidade de Vida no Trabalho envolve uma dimensão específica do local onde as relações de produção ocorrem. Trata-se de reconhecer que uma grande parte das relações de trabalho, de suas práticas e seus valores nasce de experiências no chão de fábrica, dos processos de controle da produção, dos tempos e movimentos, evoluindo para qualidade total e critérios de excelência. Embora influenciada pelas condições gerais de organização socioeconômica, é nessa dimensão, que se pode chamar organizacional, que muitos pesquisadores apoiaram suas reflexões.

### 2.4.3 Escola condição humana no trabalho

Entende-se como ponto de partida, que toda pessoa é um complexo biopsicossocial, isto é, tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem simultaneamente às condições de vida.

Esse conceito advém da medicina psicossomática, tendo Lipowski (*apud* FRANÇA, 2014) como seu precursor. Nessa visão, a pessoa prevalece como ente biopsicossocial, e os fatores psicossociais são fundamentais para a explicação da saúde e da doença na sociedade moderna.

A visão biopsicossocial está assim fundamentada: a) a dimensão biológica refere-se às características físicas herdadas ou adquiridas ao nascer e durante toda a vida, incluindo metabolismo, resistências e vulnerabilidades dos órgãos ou sistemas; b) a dimensão psicológica refere-se aos processos afetivos, emocionais e de raciocínio, conscientes ou inconscientes, que 45 formam a personalidade de cada pessoa e seu modo de perceber e de posicionar-se diante das demais pessoas e das circunstâncias que vivencia; c) a dimensão social revela os valores socioeconômicos, a cultura e as crenças, o papel da família e as outras formas de organização social, no trabalho e fora dele, os sistemas de representação e a organização da comunidade a que cada pessoa pertence e da qual participa, além do meio ambiente e a localização geográfica. (FRANÇA, 2014, p. 28)

## 2.5 A qualidade de vida no trabalho como ferramenta da gestão de pessoas

A gestão de pessoas depende de diversos aspectos de uma organização como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio das organizações, da tecnologia utilizada, dos processos interno, do estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes (CHIAVENATO, 2010).

Dentre as diversas atividades relacionadas destaca-se a descrição de cargos, remuneração (salários e benefícios), o treinamento e desenvolvimento, a saúde e segurança e a motivação.

### 2.5.1 Cargos, salários e benefícios

O *Cargo* estabelece um conjunto de atividades a serem realizadas pelo seu ocupante. Enquanto a ação do indivíduo limitou-se a descrição do cargo, essa prática foi considerada válida. Entretanto, com o dinamismo da atual realidade, a ação do profissional ganhou certa variabilidade, ao ser influenciada pelas necessidades organizacionais (que mudam com intensidade crescente) e pelo nível de competência do próprio profissional. O cargo, então, deixou de servir como bom indicador do grau de agregação de valor. Dessa forma, as organizações tiveram de procurar outras formas de mensuração da agregação de valor. Algumas delas basearam-se no nível de decisões e responsabilidades; outras, nos resultados efetivamente obtidos. Mas todas elas passaram ter em comum o foco de observação: o indivíduo (e não o seu cargo).

O objetivo do *salário* é obter elementos que sirvam de comparação entre os níveis de remuneração adotados pela empresa. A pesquisa salarial deve ser realizada de uma vez e repetida periodicamente (semestral ou anual). Existem pesquisas salariais já prontas para uso, realizadas por empresas especializadas. As pesquisas salarias tradicionais fazem uso do conceito de cargo e, por isso, vêm se mostrando cada vez menos confiáveis. O acirramento da concorrência, a aceleração dos processos de mudança e os diferentes estágios de evolução das organizações fazem com que os cargos de diferentes empresas se tornem mais variados,

reduzindo substancialmente a possibilidade de comparação. Assim, fazem-se necessárias a criação e a utilização de novas metodologias de pesquisa salarial.

Os *benefícios* foram inicialmente desenhados para ir ao encontro das necessidades básicas da maioria dos empregados. Todavia, com o tempo, eles foram transformando-se no mecanismo de atração e retenção de pessoas talentosas, tendo, por isso, ganhado popularidade.

Os benefícios podem ser classificados em:

- Assistenciais: visam promover o empregado a sua família de segurança e suporte para casos imprevisto. Exemplos desse tipo de benefício são assistência médica, assistência financeira, suplemento de aposentadoria etc.;
- Recreativos: buscam proporcionar ao empregador e sua família lazer, diversão e estímulo para produção cultural.
- Serviços: oferecem serviços e facilidades para melhorar a qualidade de vida, como restaurante, estacionamento, comunicação etc.

### 2.5.2 Treinamento e desenvolvimento

Há diferenças entre treinamento e desenvolvimento. Essa diferença é importante na medida em que é necessário considerar os diferentes níveis de aprendizado para capacitar o ser humano para trabalhar.

Segundo o que cita em seu livro FRANÇA (2014), *treinamento* é um processo que promove a aquisição de habilidades a curto prazo, a empresa não pode ver o treinamento como uma série de cursos e eventos, ele tem que contribuir para melhorar a capacitação dos empregados.

Já o *desenvolvimento* é um processo de longo prazo, que contribui para tornar os colaboradores valiosos para a organização.

### 2.5.3 Saúde e segurança do trabalho

Por falta de planejamento relacionado à qualidade de vida do colaborador, algumas situações podem desencadear stress ocupacional, esgotamento emocional e a ocorrência de várias doenças, por isso é importante desenvolver um projeto de qualidade de vida do trabalho, que terá papel fundamental na diminuição/eliminação dessas doenças.

Com o intuito de melhorar a qualidade de vida no trabalho, estão sendo lançados nas organizações os programas de segurança, cada um com suas particularidades e atribuições, mas todos com um objetivo comum: proporcionar cada vez mais segurança aos seus colaboradores.

Para definir as práticas seguras no trabalho, é necessário, em primeiro lugar, identificar as situações de risco. Isso pode ser feito examinando-se os relatórios de acidentes. Quando forem identificadas todas as situações de risco, estas podem ser classificadas de acordo com a gravidade e frequência de ocorrência para se estabelecer as propriedades de tratamento. A etapa seguinte é desenvolver práticas seguras de trabalho e serem transmitidas aos trabalhadores. Algumas práticas podem ajudar a eliminar condições de riscos como, a mudança de ferramentas, pequenas modificações de local de trabalho, implicando em estudos de novo layout para o local ou uso de equipamentos de proteção individual.

Ter uma jornada de trabalho razoável, trabalhar em um ambiente seguro e saudável, são fatores que proporcionam ao trabalhador executar suas atividades com mais segurança e tranquilidade.

#### 2.5.4 Motivação

“A palavra motivação provém do latim *movere*, que significa mover [...]” (CHIAVENATO, 2010, p.242). Cada ser humano é diferente do outro, nesse sentido todos necessitam de estímulos diferentes para se motivarem, visto que a motivação é o que faz o indivíduo realizar uma ação. Sendo assim, as organizações precisam buscar fatores para motivarem seus colaboradores, como algum desejo, necessidade. Outros fatores importantes dentro desse contexto são as metas e reconhecimento.

Segundo Chiavenato (2014, p. 130),

[...] As metas são resultados procurados pela pessoa e atuam como forças vitais que a atraem. O alcance das metas desejadas conduz a uma redução das necessidades humanas. As metas podem ser positivas – como é o caso de elogios, reconhecimento, interesse pessoal, aumento salarial ou promoção – como também podem ser negativas – como é o caso de críticas, admoestações, desinteresse pessoal, não promoção. [...]

Partindo da premissa que o ser humano tem inúmeras necessidades, haverá constantemente vários ciclos de motivação, uma vez que necessidades e desejos são contínuos.

Motivação e qualidade de vida no trabalho estão relacionadas de tal forma, que o conjunto de fatores que a QVT busca leva às características de um trabalhador motivado e satisfeito. Tais fatores são: satisfação com o trabalho executado; possibilidade de futuro na organização; reconhecimento; salário; benefícios; relacionamento com equipe e empresa; ambiente psicológico e físico; liberdade e responsabilidade de tomar decisões; engajamento e participação ativa (CHIAVENATO, 2014, p.156).

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema abordado é uma ferramenta que ainda não alcançou seu estágio de satisfação final, e não dá para garantir que isso ocorrerá, pois, o mundo vive em constante mudança e pela rapidez com que as informações e a tecnologia mudam. Ter qualidade de vida no trabalho implica a realização de estudos e pesquisas e nesse contexto este trabalho teve por objetivo apresentar fatores que permitam passar um pouco mais de conhecimento e esclarecimento sobre esse assunto tão complexo, caracterizando-se sempre nos pensamentos de estudiosos.

Esses estudiosos cada um na sua concepção formularam modelos apresentando pensamentos que no geral envolvem pessoas, trabalho e organização, afetando atitudes pessoais e comportamentais.

Partindo do princípio que as pessoas passam a maior parte de suas vidas nas empresas, esse lugar deve ser saudável para a realização do trabalho, deve ser um ambiente propício a facilitar o desempenho de cada profissional. Por isso a qualidade de vida no trabalho ganhou espaço, o que antes as empresas não se interessavam passou a ter importância e as organizações precisaram mudar para atenderem a esse novo processo.

Sabe-se que o quadro funcional pode ser o diferencial dentro de uma empresa, por isso cuidar é uma tarefa essencial, ter uma equipe saudável, motivada, com menor rotatividade, sem acidentes, com incentivo à promoção, contribuem para se ter um ambiente de trabalho diferenciado.

Este artigo referente a qualidade de vida no trabalho vem para confirmar a importância em ter um planejamento que envolva o bem-estar das pessoas, assim como o crescimento das organizações.

## REFERÊNCIAS

- BURIGÓ, Carla Cristina Dutra. **Qualidade de Vida no trabalho**. Insular, 1997
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.
- \_\_\_\_\_, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010 – 6ª reimpressão.
- FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Qualidade de vida no trabalho**: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. Revista Brasileira de Medicina Psicossomática. Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 79-83, abr/maio/jun. 1997.
- \_\_\_\_\_, Ana Cristina Limongi. **A qualidade de vida no trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- \_\_\_\_\_, Ana Cristina Limongi. **A qualidade de vida no trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. – 9. reimpr. São Paulo: Atlas, 2014
- \_\_\_\_\_, Ana Cristina Limongi. Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos. 1. ed.- 13. reimpr. São Paulo: Atlas, 2015
- Giddens, Anthony. **A terceira via**. 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 1998
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas**. Enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2009.
- GUEST, R.H. **Quality of work life-learning from Tarrytown**. Harvard Business Review. July-August 1979.
- HACKMAN, John; OLDHAM, Greg R. Development of the job diagnostic survey. In: RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.
- HERMOSILLA, J.L., GRANERO, F., SACOMANO, J.B. & PEÇANHA, D L. (1999). A fábrica vista do chão. XXIX Reunião Anual da Sociedade Brasileira de Psicologia, Campinas, SP, 28 a 31/10/99. Resumo publicado nos **Anais** do Congresso.
- HUSE, E.; CUMMINGS, T. **Mudando o desenvolvimento Organizacional**. São Paulo: Thomsom, 1985.

LIMA, I.S. Qualidade de Vida no Trabalho na Construção de Edificações: Avaliação do Nível de Satisfação dos Operários de Empresas de Pequeno Porte. Tese apresentada na UFSC no curso de Engenharia de Produção, 1995

MOREIRA, Maria das Graças. Qualidade de vida no trabalho: levantamento e análise de artigos publicados em periódicos e eventos. Belo Horizonte: Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG, 2010. Disponível em: [https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-9B7JQ4/1/mono\\_vers\\_o\\_final\\_numerada\\_posdefesa\\_fev\\_2011.pdf](https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-9B7JQ4/1/mono_vers_o_final_numerada_posdefesa_fev_2011.pdf). Acesso em: 15 dez. 2021.

NADLER, David e LAWLER, Edward. **Quality of working life**: perspectives and directions. *Organization Dynamics*, 11, p. 20-30, Winter 1983.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e Análise no nível gerencial. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

\_\_\_\_\_, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 11. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

\_\_\_\_\_, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho**. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1995.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 8. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2011.

SAMPAIO, J. R. **Qualidade de Vida, Saúde Mental e Psicologia Social**: estudos contemporâneos II 1999.

SANTOS, Djenifer Francis Amaral dos. Qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre a percepção dos funcionários do centro estadual de ensino fundamental Tucunduva. Rio Grande: Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. 2012. Disponível em: <https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/1426/TCC%20DJENIFER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 15 de dez. 2021

SOUSA, A. R. F.; et al. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na Secretaria de Estado da Administração e dos Recursos Humanos do Rio Grande do Norte. Connexio, Universidade Potiguar, 2011.

VASCONCELOS, Ferreira, Anselmo. **Qualidade de vida no trabalho**: Origem, Evolução e Perspectivas. 2001.

VIERA, Adriane. **A Qualidade de vida no ambiente de trabalho**: Insular, 1996.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is it? *Slow Management Review*. USA, v.15, n.1, p. 11-21, 1973.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is this? In: FERNANDES, Eda. Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

WALTON, Richard E. Improving the quality of working life. Harvard Business Review, 52, May-Jun, 1974

WERTHER, William; DAVIS, Keith. Administração de pessoal e recursos humanos. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

WESTLEY, William. Problems and solutions in the quality of working life. In: RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.