

# QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHO NO SÉCULO XXI- QVT

**Lorete Kosowski (OPET PR)**

lorete.k@gmail.com<sup>1</sup>

**Rafael Eder Silva Griesbach (OPET PR)**

**Daiane Zanon Griesbach (OPET PR)**

## RESUMO

Este artigo mostra a necessidade nos dias de hoje na busca da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), o trabalhador moderno sofre um intenso esforço e desgaste comprometendo sua saúde, o clima organizacional e conseqüentemente as metas dentro de uma organização. Somente implantando programas de qualidade de vida no trabalho, investimento em treinamento, em profissionais qualificados e formados em QVT é que transformaremos o ambiente dentro das organizações em lugares mais saudáveis para a execução do trabalho, com alegria, satisfação e qualidade de vida.

## ABSTRACT

This article shows the need in days of today in the search of quality of Work Life (QWL), the modern worker suffers an intense effort and wear affecting your health, the organizational climate and consequently the goals within of an organization. Only implementing programs of quality of work life, investment in training, in qualified professionals and trained in (QWL) is that transform the environment within organizations in places healthier for execution of work with joy, satisfaction and quality of life.

## INTRODUÇÃO

Este artigo tem a finalidade de apresentar um dos maiores desafios nas organizações nos dias de hoje, a busca pela Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho, que deve ser sustentada a partir da visão integrada das necessidades biológicas, psicológicas e sociais. A modernidade chegou trazendo com ela um enorme desgaste e grandes sacrifícios ao trabalhador moderno, desta forma surgindo A necessidade de uma gestão com novas propostas para proporcionar uma melhor condição de trabalho e a satisfação em sua execução.

---

<sup>1</sup> Lorete Kossowski

Mestre em Engenharia de Produção e Sistemas – Pontifícia Universidade Católica (PUC – PR)

Professora – Faculdade OPET

Analista de negócios e sistemas – ERP - SAP

O objetivo geral deste artigo é orientar todos os profissionais o quanto é importante se investir no bem-estar, em melhores condições no ambiente físico e em bons padrões de relacionamento dentro de uma organização. Já seu objetivo específico é apresentar uma proposta de Programa de Treinamento de Gestores em Qualidade de Vida no Trabalho, propondo esta exigência para todas as organizações, buscando profissionais qualificados e especializados no desenvolvimento de ações e programas voltados ao bem-estar de seus colaboradores dentro de cada organização.

Segundo (BOOG, 2001, p. 236) a Qualidade de Vida no Trabalho representa hoje um dos maiores desafios empresariais, pois não é simples conciliar competitividade aos novos padrões de conhecimento, aliados a qualificação profissional e aos novos estilos de vida.

Quando se fala em qualidade de vida, é a percepção de bem-estar, a partir das necessidades individuais, ambiente social e econômico e expectativa de vida. No trabalho a qualidade de vida representa hoje a necessidade de valorização das condições de trabalho, da definição de procedimentos da tarefa em si, do cuidado do ambiente físico e dos bons padrões de relacionamento, já o ponto de vista da pessoa, do significado do trabalho e cargo ocupado.

Para (BOOG, 2001, p. 239), o termo Qualidade de Vida no Trabalho vem sendo utilizado desde os anos 90, junto com as ações de gestão da qualidade de processos e produtos e a evolução da consciência social e do direito a saúde, reforçada pela necessidade de renovação do estilo de vida, multiplicam-se ações, estudos, práticas e esforços gerenciais na direção da qualidade pessoal. Este cenário tem as abordagens sistêmicas, a administração participativa, os diagnósticos de clima organizacional, a educação nutricional, a promoção da saúde, o aprofundamento das propostas preventivistas, ações ergonômicas e cuidados com a saúde mental do trabalho, bem como a valorização das atividades de lazer, esporte e cultura. Mais recentemente as questões de cidadania e responsabilidade social têm sido propostas nos programas de qualidade de vida das empresas.

Para (BOOG, 2001, p. 241), dentre as atividades de gestão de pessoas, treinamento é sem dúvida uma das áreas que melhor viabiliza as ações de preparação e desenvolvimento da Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, o treinamento e desenvolvimento pode ser considerado parceiro e instrumentador das metas de bem-estar no trabalho. O treinamento visa à criatividade, força de trabalho,

inovação, potencial, compromisso, interação e capacitam as pessoas no ambiente organizacional através de situações planejadas e monitoradas para obtenção de mudanças pessoais, grupais e organizacionais.

Segundo (BOOG, 2001, p. 241) o ambiente competitivo vive em constantes esforços de mudanças que mobilizam as pessoas com todo potencial biopsicossocial. Isso exige novas performances e um contínuo processo de aprendizagem e readaptação nos procedimentos e processos decisórios.

O ambiente provoca expectativas de mudanças nos comportamentos das pessoas e de suas qualificações, no que se refere a Qualidade de Vida, de outro lado a educação para cada nova mudança, que desencadeia novas situações e necessidades de treinamento e desenvolvimento, com maior ênfase ou não em Qualidade de Vida no Trabalho.

Para (BOOG, 2001, p. 242), as pressões para novos desempenhos que por um lado ameaçam a estabilidade e o conhecimento adquirido, de outro, tem sido a grande oportunidade de mudança, como a modernização, a evolução quanto a performance, a maturidade crítica, a criação de novos paradigmas, os valores de preservação, a qualidade de compromisso e a autonomia profissional.

A Organização Mundial de Saúde – OMS definiu, em 1986, saúde como preservação da integridade física, mental e social, um completo bem-estar biopsicossocial e não apenas ausência de doença, com maior expectativa de vida e avanços biomédicos.

A contribuição da ciência tem influenciado e contribuído para a construção do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho, através da engenharia com a ergonomia, com maior capacidade de construir objetivos e ambientes, extensão das necessidades humanas, de forma cada vez mais confortável, eficaz e harmônica na interface pessoas-trabalho.

A psicologia junto com a filosofia, demonstrando a influencia das atitudes internas e das perspectivas de vida na análise e inserção de cada pessoa no seu trabalho e a importância do significado intrínseco das necessidades individuais.

A sociologia resgatando a dimensão simbólica do que é compartilhado e construído socialmente, demonstrando as implicações de quem influencia e é influenciado nos diversos contextos culturais e antropológicos.

A economia enfatizando a consciência social de que os bens são finitos e de que a distribuição de bens, recursos e serviços deve envolver a responsabilidade social e a globalização.

A administração com o aumento da capacidade de mobilizar recursos, cada vez mais sofisticados e impactantes em termos tecnológicos, diante de objetivos mais específicos, rápidos e mutantes.

#### A empresa transparente

Para (BOOG, 2001, p. 259), em uma empresa transparente a informação é a arma e a alma do negócio, e por decorrência, do sucesso. Quanto mais informados estiverem os funcionários de uma empresa, mais essa empresa ganha massa e condições para competir com brilho no mercado.

Não existem produtos de qualidade em ambientes sem qualidade de vida e trabalho, as pessoas, antes dos produtos, deverão ser valorizadas, só serão feitos produtos e serviços com qualidade quando você colaborador ou administrador tem orgulho daquilo que faz.

Fazendo bem feito, sente-se feliz, confortável, satisfeito. É o despertar do ser humano na empresa, em um momento de renascimento organizacional. A equação é simples:

Pessoas felizes + ambiente saudável = produtos com qualidade
--

As informações são dados, e conhecimento é aquilo que fazemos com eles, quando divulgamos informações em uma empresa, esperamos com isso obter massa crítica, ou seja, conhecimento, que deverá se refletir em nossa capacidade e habilidade de lidar com situações novas, segundo o princípio da inovação.

Para (Boog, 2001, p. 260), os dirigentes empresariais precisam assumir uma postura transparente na condução de seus negócios, se as pessoas tiverem de acordo poderão dar o melhor de si, porque vão fazer daquele propósito o seu próprio motivo para continuar no negócio, se não estiverem de acordo, elas terão o direito de deixar a empresa e ir em busca de seus próprios sonhos.

Todos têm que estar de acordo, e decidir para o melhor caminho para se atingir o objetivo proposto, objetivos bem definidos, com metas a serem alcançadas e etapas a serem cumpridas.

#### O stress relacionado ao emprego

Segundo (RODRIGUES, 2002, p. 100), o stress relacionado ao emprego pode ser visto a partir do conflito e da ambigüidade do papel. Vários são os tipos de conflitos de papel, um dos mais atuantes é quando ocorre quando duas partes do conjunto de papéis esperam comportamento diferente da parte do ocupante do papel.

O conjunto de papéis em casa é bem mais reduzido que nas organizações, logo este tipo de conflito tende a ser de menor freqüência. Quanto ao nível de ambigüidade do papel, os autores Shamir & Salomon afirmam que “pode aumentar para muitos indivíduos que trabalham em casa”, essa tendência está relacionada ao menor nível de feedback e não participação nos grupos de trabalho.

O apoio social pode ser fornecido pela família, pelos amigos, mas o apoio do grupo de colegas nem sempre pode ser substituído por outras fontes, visto que, em certos casos, apenas os colegas e gestores entendem os problemas enfrentados e somente estes podem fornecer o apoio exigido.

#### O interesse por qualidade de vida no trabalho (QVT)

Para (FERNANDES, 1996, p. 35), a tecnologia de QVT pode ser utilizada para que as organizações renovem suas formas de organização no trabalho, de modo que, ao mesmo tempo em que se eleve o nível de satisfação do pessoal, se eleve também a produtividade das empresas. As reformulações a nível do trabalho em si que constituem o objetivo principal das ações implicadas na QV, visando garantir maior eficácia e produtividade, e ao mesmo tempo, o atendimento das necessidades básicas dos trabalhadores.

Quando adequadamente proposto um programa de QVT tem como meta “gerar uma organização mais humanizada, na qual o trabalho envolve, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia a nível do cargo, recebimento de recursos de “feedback” sobre o desempenho, com tarefas

adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho com ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo”.

A melhor qualidade de vida os trabalhadores é o alicerce para implantação da Gestão da Qualidade Total, porque a participação é fundamental para o sucesso, a Qualidade Total só se faz através de pessoas, e somente atendendo as necessidades das pessoas e as desenvolvendo, maximizando as suas potencialidades, é que a empresa se desenvolverá e atingirá suas metas.

Para (FERNANDES, 1996, p. 37), quando ocorre desequilíbrio entre os investimentos tecnológicos em detrimentos dos cuidados com o fator humano, o desempenho do cliente interno, que é o empregado, fica comprometido pelos baixos níveis de satisfação, afetando o atendimentos as exigências do cliente externo, inviabilizando as estratégias voltadas para a melhoria da qualidade dos produtos e serviços.

#### Categorias conceituais de qualidade de vida no trabalho – QVT

Para (FERNANDES, 1996, p. 48) o modelo Walton, é considerado um clássico por ter fornecido um modelo de análise de experimentos importantes sobre a qualidade de vida do trabalho.

<b><u>CRITÉRIOS</u></b>	<b><u>INDICADORES</u></b>
1- Compensação justa e adequada	Salário / Jornada de Trabalho
2- Condições de trabalho	Ambiente físico seguro e saudável / salubridade
3- Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia, estima, capacitação múltipla, informações sobre o trabalho.
4- Oportunidades de crescimento e segurança	Carreira / desenvolvimento pessoal / estabilidade no emprego
5- Integrações sociais na organização	Ausência de preconceitos / habilidade social / valores comunitários.
6- Cidadania	Direitos garantidos / privacidade / imparcialidade

7- Trabalho e espaço total de vida	Liberdade de expressão / vida pessoal preservada / horários previsíveis.
8- Relevância social do trabalho	Imagem da empresa / responsabilidade social da empresa

Quadro 1 – Evolução do Conceito de QVT (fonte: Nadler e Lawler, 1983)

Sobre este modelo desconhecem a diversidade das preferências e as diferenças individuais ligadas á cultura, classe social, educação, formação e personalidade, tais fatores são intervenientes na qualidade de vida do trabalho da maioria das pessoas, ou seja, quando tais aspectos são bem gerenciados, os níveis de satisfação experimentados pelos trabalhadores em geral deixam muito a desejar, repercutindo nos níveis de desempenho.

#### Etapas para implantação de programas de qualidade de vida no trabalho (QVT)

De acordo com tipologia delineada pela equipe de estudos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, Canadá (JOHNSTON, C.; ALEXANDER, M. e ROBIN, 1981), são relacionados às seguintes fases no desenvolvimento de experiências de QVT:

- a) Sensibilização – é a fase em que representantes da organização do sindicato e consultores trocam suas respectivas visões sobre o conjunto das condições de trabalho e seus efeitos sobre o funcionamento da organização, e buscam juntos os meios de modificá-las.
- b) Preparação – é a fase onde são selecionados os mecanismos institucionais necessários à condução da experiência, formando-se equipe do projeto, estruturando os modelos e os instrumentos a serem utilizados.
- c) Diagnóstico – compreendo dois aspectos: a coleta de informações sobre a natureza e funcionamento do sistema técnico, e o levantamento do sistema social em termos de satisfação que os trabalhadores envolvidos experimentam sobre suas condições de trabalho.
- d) Concepção e implantação do projeto – à luz das informações colhidas na etapa precedente, a equipe do projeto dispendo de um perfil bastante preciso da situação, estabelece as prioridades e um cronograma de implantação da mudança relativa a aspectos que mostraram passíveis de melhorias em termos de tecnologia,

novas formas de organização do trabalho, métodos de gestão, práticas e políticas de pessoal e ambiente físico.

e) Avaliação e difusão – embora a avaliação imediata de tais projetos constitua-se em tarefa difícil pela dificuldade de informações confiáveis, é necessária para prosseguir a implantação das mudanças além do grupo experimental.

Para (FERNANDES, 1996, p. 61), dificilmente um programa de QVT será efetivo sem o apoio de uma nova filosofia gerencial, e em organizações cujo estágio organizacional seja pouco desenvolvido e sem o aval e apoio da alta cúpula das empresas.

#### Indicadores para gestão da QVT

Segundo (BOOG, 2001, p. 246), através de indicadores é possível viabilizar maior capacidade estratégica, gerencial e operacional para questões de qualidade de vida no trabalho. A consolidação de indicadores de gestão na qualidade de vida no trabalho pode levar a área de gestão de pessoas a um amadurecimento conceitual e metodológico com a mesma importância de outras áreas da organização e a localizar e descrever aspectos que permitam registro, comparações e avaliações na construção de um método de análise com base em indicadores.

Utilizando a visão biopsicossocial, a tabela abaixo apresenta critérios e focos, que podem ser operacionalizados para a construção de indicadores de G-QVT (Gestão em Qualidade de Vida no Trabalho).

<b>CRITÉRIOS</b>	<b>FOCO</b>
<b>Organizacional</b>	Imagem, Treinamento & Desenvolvimento, Processos e Tecnologia, Comitês de Decisão, Ausência de Burocracia e Rotinas de Pessoal.
<b>Biológico</b>	Semana Interna de Prevenção de Acidentes, Controle de Riscos Ergonômicos – PPRA, Ambulatório Médico, Ginástica Laboral, Refeições (refeitório), Saúde, Comissão – CIPA



<b>Psicológico</b>	Recrutamento e Seleção, Avaliação de Desempenho, Camaradagem – Clima Organizacional, Carreira, Salário compatível com a função desempenhada, Vida.
<b>Social</b>	Convênios comerciais, Tempo livre para lazer, filhos, Cesta Básica, Previdência Privada, Financiamento de Cursos.

Quadro 2 – Indicadores Empresariais de G-QVT (fonte: Boog, 2001)

O Relatório de Desenvolvimento Humano do Brasil enfatiza três opções básicas do desenvolvimento humano: desfrutar uma vida longa e saudável, adquirir conhecimentos e ter acesso aos recursos necessários para um padrão de vida decente. Os critérios de Qualidade de Vida no Trabalho mais utilizados no Brasil, que devem ser operacionalizados de acordo com a proposta do programa QVT de cada empresa, e são eles:

1. Compensação justa e adequada.
2. Condições de trabalho.
3. Integração social na organização.
4. Oportunidade de crescimento e segurança.
5. Uso e desenvolvimento das capacidades pessoais.
6. Cidadania.

#### Perfil do gestor

Para (LIMONGI – FRANÇA, 2004, p. 65), o ambiente de gestão empresarial vem-se modificando profundamente, a competitividade acompanha o fenômeno da globalização, a competitividade é o coração do sucesso ou do fracasso das organizações empresariais. A competição determina a adequação das atividades de uma empresa a seu ambiente de atuação. Nos ambientes pouco competitivos as empresas tendem a acomodar-se, impondo preços altos ao mercado e oferecendo mercadorias e serviços de baixa qualidade.

O espaço organizacional dos trabalhadores deve ser ampliado, e é essencial que os mesmos estejam treinados, qualificados e satisfeitos para integrarem-se as metas da Qualidade, pois não se tem notícia de uma empresa competitiva com um pessoal mal-qualificado, insatisfeito e desmotivado.

O objetivo do novo perfil de gestor é aproximar conceitos e práticas de gestão que atendam a complexidade do mercado e a seus desafios de competitividade com ênfase na qualidade de vida das pessoas. Desenvolvendo um pensamento crítico e estratégico de QVT e criar condições de especialização de um profissional com modelos de gestão, ações e instrumentos para se medir resultados, direcionado a empresários, executivos, educadores e consultores com interesse em qualidade de vida e outras áreas com o objetivo de promoção da saúde, da segurança no trabalho, do serviço social e estratégias empresariais.

Este curso já existe e foi lançado em abril de 1999, Curso Avançado em Gestão Empresarial de Qualidade de Vida (CAGE-QV), o curso procura ampliar conhecimentos, trocar experiências, adquirir novas ferramentas para facilitar a gestão em QVT, desenvolver programas em QVT e formas de mensurar seus resultados.

#### Uma proposta prática de treinamento

Formação de Gestores de Qualidade de Vida no Trabalho, com um programa de objetivos básicos:

- Apresentar o conceito de qualidade de vida, sua evolução e as abordagens mais usuais dentro das organizações competitivas.
- Localizar ações, ferramentas e indicadores de resultados, com enfoque estratégico e dentro de um modelo dinâmico de gestão de qualidade de vida.
- Identificar a abrangência e perfil dos clientes e fornecedores de qualidade de vida.
- Documentar uma proposta inicial de alinhamento de ações e resultados estratégicos de qualidade de vida.

Buscando um perfil do especialista em QVT com formação preferencial na área de humana e/ou saúde com experiência prática e conhecimento teórico ligado á medicina preventiva, valorização da condição humana no trabalho, ergonomia e administração, fazendo-se necessária a presença de um profissional formado em QVT em cada organização.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A importância da qualificação e competência de funcionários envolvidos em um sistema de qualidade, utilizando mecanismos para atender as necessidades de satisfação, promoção, saúde e bem-estar dentro das organizações.

As atividades como gestão nos recursos humanos podem ser melhores desenvolvidas, no sentido de promover a satisfação e a qualidade de vida dos funcionários, seus gestores precisam estar capacitados para uma comunicação eficaz, valorizando a importância da participação de todos em busca da qualidade no ambiente de trabalho.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

BOOG, Gustavo G., Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações, 3ª edição, São Paulo: Editora Makron Books, 2001. p 246.

FERNANDES, Eda. Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar. Salvador, 5ª edição, Salvador: Casa da Qualidade Editora Ltda, 1996, p 100.

FRANÇA, A. C. Limongi. Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas na empresas da sociedade pós-industrial, 2ª edição, São Paulo: Editora Atlas S.A., 2004. p 65.

RODRIGUES, Marcus V. C. Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial, 9ª edição, Petrópolis: Editora Vozes, 2002. p 100.

SILVA, M. A DIAS da e DE MARCHI, Ricardo. Saúde e qualidade de vida no trabalho, 2ª edição, Editora Best Seller, 1997.