

**FACULDADE PATOS DE MINAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

GLAUDENICE FERREIRA CAIXETA SILVA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT):
Programas e Ações**

GLAUDENICE FERREIRA CAIXETA SILVA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT):
Programas e Ações

Artigo apresentado à Faculdade Patos de Minas como requisito para Conclusão do Curso de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Esp. Cíntia Cristina de Moura.

GLAUDENICE FERREIRA CAIXETA SILVA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT):
Programas e Ações**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado em ___ de _____ de 2014, pela comissão examinadora constituída pelos professores:

Orientador: _____
Prof. Esp. Cíntia Cristina de Moura
Faculdade Patos de Minas

Examinador: _____
Prof.^a Esp. Cássia Angelica
Faculdade Patos de Minas

Examinador: _____
Prof.^a Doutora Lorryne Barros
Faculdade Patos de Minas

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): Programas e Ações

Glaudence Ferreira Caixeta Silva¹
Esp. Cíntia Cristina de Moura²

RESUMO

Programas e ações que promovem a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), são uma forma de desenvolver e cultivar o empenho e a motivação dos colaboradores no ambiente de trabalho. Nesse sentido, o objetivo geral deste estudo consistiu em apresentar sugestões de ações e programas de promoção da QVT que visem à saúde do trabalhador e a rentabilidade da empresa. Para tanto, realizou-se uma pesquisa bibliográfica. As considerações teóricas analisadas neste estudo permitiram compreender que programas e ações relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), promovem efeitos positivos para a empresa por ser uma maneira de desenvolver e cultivar a motivação dos colaboradores no ambiente de trabalho. Entretanto, cada programa deve possuir um direcionamento, condizente com a realidade empresarial a ser atendida. Múltiplos benefícios podem ser auferidos mediante tais programas e ações, como aumento da disposição e satisfação dos trabalhadores, aumento da tolerância ao estresse, redução do absenteísmo, melhora do relacionamento interpessoal, redução dos acidentes de trabalho e gastos médicos. Conclui-se que, as empresas devem se esforçar para introduzir a QVT em seu plano estratégico. Uma vez que, os investimentos em programas e ações, contribuem para que o ambiente de trabalho se torne mais saudável, podendo reduzir os acidentes, os absenteísmos e as reivindicações trabalhistas.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Programas. Ações.

ABSTRACT

Programs and actions to promote the Quality of Work Life (QWL), are a way to develop and cultivate the commitment and motivation of employees in the workplace. In this sense, the aim of this study was to present suggestions for actions and

¹Aluna do Curso de Administração pela Faculdade Patos de Minas – FPM.
E-mail:glaudence@hotmail.com

²Professora Orientadora do Curso de Administração pela Faculdade Patos de Minas – FPM.
E-mail:cintiac.moura@yahoo.com.br

programs aimed at promoting QVT to worker health and profitability of the company. To do so, we performed a literature search. Theoretical considerations analyzed in this study allowed us to understand that programs and actions related to Quality of Work Life (QWL), promote positive effects for the company to be a way to develop and cultivate the motivation of employees in the workplace. However, each program must have a direction, consistent with the business reality to be served. Multiple benefits can be earned through such programs and actions such as increased provision and employee satisfaction, increased stress tolerance, reduced absenteeism, improved interpersonal relationships, reduced workplace accidents and medical expenses. We conclude that, companies should strive to introduce this QVT in its strategic plan. Since investments in programs and actions that contribute to the work environment becomes more healthy and can reduce accidents, absenteeism and labor claims.

Keywords: Quality of Work Life (QWL). Programs. Actions.

INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida é uma forma mediante a qual, o individuo interage com o ambiente externo, trata-se da maneira como a pessoa influencia e é influenciado. Assim, o ingresso a uma vida com qualidade é constituído por uma relação de equilíbrio entre forças internas e externas (1).

Algumas empresas contemporâneas vêm modificando a sua postura e buscando compreender que a qualidade de vida no trabalho é um aspecto tão importante quanto à modernização tecnológica. As empresas esperam por produtividade e processos de melhorias para obter uma posição competitiva no mercado. Portanto, os principais fatores categóricos da qualidade de vida no trabalho envolvem as características individuais, ou seja, as necessidades, valores, perspectivas, estruturas organizacionais, tecnologia, sistemas de recompensa e políticas internas (2).

Pensou-se no tema Programas e ações em qualidade de vida no trabalho, ao observar que a atualidade vem evidenciando constantes processos de mudanças, e, com isso, as empresas vêm buscando cada vez mais a qualidade, a produtividade e a competitividade para conseguir se sobressair na globalização da economia, realidade que requer maior participação dos trabalhadores nos processos organizacionais. Diante disso, as empresas estão percebendo que o seu grande

capital é o homem, assim, começam a surgir programas e ações que buscam melhorar as condições de trabalho e de vida dos trabalhadores. Deste modo, a Qualidade de Vida no Trabalho está cada vez mais inserida no contexto social das empresas.

Por isso, considerou-se a escolha deste tema importante. Tendo em vista que, os futuros administradores devem estar bem fundamentados teoricamente sobre possíveis medidas capazes de melhorar a gestão empresarial, e, este estudo pode contribuir no sentido elucidar a problemática proposta, podendo construir um olhar mais crítico sobre o tema, permitindo-se que o profissional possa atuar com maior segurança e competência neste cenário empresarial tão competitivo atualmente.

Assim sendo, esse trabalho é importante, para profissionais da área administrativa, especialmente para os profissionais de gestão de pessoas, para futuros acadêmicos em administração, e, para quem possa vir a se interessar.

Realizou-se uma pesquisa bibliográfica por meio de buscas em estudos organizados nas bases de dados como USP, SCIELO (*Scientific Electronic Library Online*), entre outros. Os descritores utilizados foram qualidade de vida, trabalho, ações e programas de promoção da QVT. Os critérios de inclusão utilizados foram: livros, artigos, teses e dissertações que: 1) tenham sido publicados na íntegra, no período compreendido entre 2001 e 2013, no idioma de português; 2) contenham alguns dos descritores nomeados; e 3) estejam disponíveis no Brasil.

Nesse sentido, o objetivo geral deste estudo consistiu em apresentar sugestões de ações e programas de promoção da QVT que visem à saúde do trabalhador e a rentabilidade da empresa.

Os objetivos específicos foram descrever os principais conceitos e características da QVT e apresentar algumas sugestões de ações e programas de promoção da QVT e seus principais resultados.

Partiu-se do seguinte questionamento: Quais sugestões de ações e programas de promoção da Qualidade de Vida no Trabalho que visam à melhoria da saúde do trabalhador e conseqüentemente a lucratividade da empresa? Essa indagação foi respondida assim como se demonstra ao longo deste estudo.

2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVT: Conceitos, características, programas e ações

2.1 O Trabalho e o indivíduo

O trabalho pode ser compreendido como uma atividade indispensável ao indivíduo podendo gerar prazer quando realizado. Pois, o labor permite que a pessoa tenha uma renda financeira, e, ainda se sinta mental e emocionalmente bem, visto que a atividade laboral possibilita que o indivíduo satisfaça os seus desejos e se torne cidadão ativo na sociedade em que vive (3).

As tecnologias trouxeram progresso, mas acabou por provocar mudanças no vínculo dos trabalhadores com as empresas que os contratam. Em realidade, os indivíduos que produzem o desenvolvimento vêm passando por um ajustamento em efeito das evoluções nos processos de gestão e coordenação do trabalho, que podem gerar ociosidade na mão-de-obra e na capacidade laboral (3).

Por essa razão, as empresas devem compartilhar da realidade da vida da sua equipe de trabalho, para tanto, devem desenvolver programas adequados a conscientizar e apoiar esses indivíduos buscando, “[...] encontrar um equilíbrio entre trabalho e melhoria de vida, uma vez que as dificuldades emocionais decorrentes da vida pessoal interferem de forma significativa no desempenho profissional” (4).

Torna-se imprescindível, deste modo, haver uma responsabilidade conjunta entre o colaborador e a empresa. Na medida em que o colaborador deve colocar limites entre o trabalho e os compromissos consolidados fora do trabalho, à empresa deve promover a resolução de conflitos na vida do colaborador. A empresa que adota postura rigorosa em relação à vida pessoal e profissional de seu colaborador adota uma postura superada atualmente (4).

2.2 Qualidade de Vida no Trabalho: Origem e Evolução

As primeiras referências teóricas sobre a qualidade direcionaram-se basicamente à qualidade do produto com a finalidade de atender e satisfazer os clientes das empresas. Só mais tarde é que apareceram estudos norteados para a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) (5).

Mais precisamente na década de 1950, com Eric Trist e seus colaboradores, no *Tavistock Institute*, em Londres, cuja finalidade é criar um modelo adequado a reunir o trinômio indivíduo/trabalho/empresa. Desenvolveu-se, portanto, uma abordagem em que se desejava compreender a empresa do trabalho a partir da análise e reestruturação do trabalho para que a vida dos colaboradores fosse menos árdua (5-6).

Na década de 1960, surgiu o interesse por aspectos associados à motivação do trabalhador, despertaram-se para “[...] conhecer as necessidades do mesmo e compreender a atividade humana, utilizando a motivação como poderoso meio para melhorar a qualidade de vida dentro das organizações” (7).

Em realidade, o surgimento pelo interesse na QVT, foi a partir de 1979, motivado pela competitividade internacional. As empresas modificaram a sua postura, e, a nortearam para compreender que a qualidade de vida no trabalho é um aspecto tão relevante quanto à modernização tecnológica. As empresas passaram a buscar produtividade e processos de melhorias cujo objetivo é alcançar uma posição competitiva no mercado. Assim, os principais fatores determinantes da qualidade de vida no trabalho envolvem “[...] as características individuais – as necessidades, valores, expectativas – estruturas organizacionais, tecnologia, sistemas de recompensa e políticas internas [...]” (2).

Evidenciou-se, assim, a teoria da motivação, elaborada por Maslow (1943), fundamentada no conceito de hierarquia de necessidades que exerce influências no comportamento humano. Conforme essa teoria, existe um desenvolvimento das necessidades na vida do indivíduo, “[...] à medida que o homem satisfaz suas necessidades básicas, outras mais elevadas tomam o predomínio do seu comportamento” (8).

A hierarquia das necessidades possui cinco categorias. As duas primeiras, necessidades fisiológicas e de segurança, são classificadas como necessidades

primárias. E as três últimas, tidas como secundárias, ou seja, necessidades sociais, necessidades de estima e necessidades autorrealização (8).

Necessidades Fisiológicas: São as necessidades biológicas ou baixas, ou seja, alimentação, sono, repouso, abrigo etc. Exigem satisfação frequente para garantir a sobrevivência do indivíduo (8).

Necessidades de segurança: É a busca de abrigo contra intimidação ou privação. Aparecem quando as necessidades fisiológicas estão relativamente satisfeitas. Tem grande importância na empresa, pois as pessoas podem se sentirem inseguros, quanto a sua estabilidade no emprego (8).

Necessidades sociais: Compreendem as necessidades de associação, de participação, de aceitação por parte dos colegas. Ocorrem no comportamento quando as necessidades mais baixas (fisiológicas e de segurança se encontram relativamente satisfeitas). Quando essas necessidades não são totalmente satisfeitas, a pessoa se torna agressiva, provocando desajustamento social e o isolamento (8).

Necessidades de estima: Baseia-se na autoavaliação e a autoestima. Sua frustração pode provocar sentimentos de inferioridade e desamparo, que podem levar ao desânimo (8).

Necessidades de autorrealização: Envolvem as necessidades mais altas que levam o indivíduo a buscar alcançar seu próprio potencial e se desenvolver no transcurso da vida. As demais necessidades apresentadas podem ser satisfeitas com recompensas externas, mas as necessidades de autorrealização são abonadas pelos indivíduos a si próprios (como o sentimento de realização). As outras necessidades não são capazes de motivar o comportamento, no entanto a necessidade de autorrealização pode ser insaturável, quanto mais a pessoa recebe recompensa que lhe dê satisfação, mais significativa ela se torna e mais ainda a pessoa ambicionará satisfazê-la (8).

Os autores Quirino e Xavier (1986) é que enfatizaram sobre a importância do grau em que os colaboradores são capazes de satisfazer as suas necessidades pessoais para que consigam uma melhor QVT, por interferência de suas realizações na empresa em que trabalham (6).

Ainda na década de 1960, aumentaram as preocupações associadas à QVT, incentivadas pela criação da *National Commission on Productivity*, nos Estados Unidos, que se dedicou a avaliar as razões da baixa produtividade nas indústrias.

Posteriormente, foi criado o *National Centerfor Productivity and Qualityof working Life* para realizar estudos e convir de laboratório sobre a produtividade e qualidade de vida dos trabalhadores (6).

Houve um interesse revigorado pela QVT, no final da década de 1970, tal interesse foi em razão da grande concorrência dos mercados internacionais, a participação mais marcante do Japão e a publicação das técnicas de gestão das empresas daquele País. No ocidente, houve um reconhecimento de que outros países poderiam estar aprovionados de diferentes técnicas de gestão que procedessem em uma administração mais eficaz (6).

Essa crescente preocupação mundial com a QVT, pode ser atribuída a uma maior conscientização dos trabalhadores e ao aumento das responsabilidades sociais das empresas. Países como a França, Alemanha, Dinamarca, Suécia, Holanda e Itália adotaram, em suas empresas, a filosofia e a tecnologia da QVT, coma finalidade de atender às necessidades psicossociais dos trabalhadores, de modo a elevar os seus níveis de satisfação no trabalho (6).

No Brasil, os programas de qualidade total começaram a despertar o interesse pela QVT, em efeito da globalização e do desenvolvimento das importações de produtos de outros países (6).

2.3 Qualidade de Vida no Trabalho: significados

A Qualidade de Vida refere-se à forma pela qual a pessoa interatua com o ambiente externo, o modo como influencia e é influenciado. Portanto, o acesso a uma vida com qualidade é estabelecido por uma relação de equilíbrio entre forças internas e externas (1,9).

Compete lembrar que, a Qualidade de Vida não significa sinônimo de qualidade do ambiente, de quantidade de bens materiais, nem de saúde física. Diferencia-se, ainda, de satisfação ou felicidade e não se restringe a condições externas de vida ou responsabilidade pessoal. Entretanto, a Qualidade de Vida é definida não apenas pelo que é realizado para as pessoas, mas pelo que elas fazem por si mesmas e pelas demais pessoas (9).

O termo QVT, foi instituído na década de 1970, por Louis Davis, quando do desenvolvimento de um projeto a respeito da representação de cargos, o termo mencionava-se à preocupação com a saúde e bem-estar dos trabalhadores ao desempenharem as suas atividades laborais (10).

Inicialmente, ao falar em melhoria na QVT, remetia-se a questões relacionadas a uma remuneração equitativa para o trabalhador. A recompensa financeira é, seguramente, um fator de qualidade, porém, é a melhoria das condições de trabalho e o arranjo psicossocial que possibilita aos trabalhadores adquirir comportamentos peculiares a um ambiente provido de qualidade (10).

Em outra compreensão a QVT é vista como a aplicação de uma filosofia humanista introduzida por “[...] métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio-ambiente de trabalho, a fim de criar uma nova situação mais favorável à satisfação dos empregados e à produtividade da empresa” (6).

Por um longo período, o termo qualidade de vida foi utilizado de maneira crescente para referir valores humanísticos e ambientais frequentemente descuidados pelas industriais em avaria ao progresso tecnológico, a produtividade e ao crescimento econômico. Então, “[...] dentro das organizações empresariais, foi focalizado atenção na ‘qualidade de experiência humana’ no lugar do trabalho” (7).

A abordagem de Walton (1975) expressa a humanização do trabalho analisada como responsabilidade social das empresas tendo em vista que o objetivo é atender às necessidades e os anseios do trabalhador mediante a reestruturação do desenho de cargos e novas configurações para organizar o trabalho (7).

Nadler; Lawler (1983) definem QVT, como uma maneira de pensar a respeito do trabalhador, o trabalho e as empresas. Essa definição observa “a importância da influência do trabalho sobre os trabalhadores tanto quanto sobre a efetividade organizacional” (6).

Fernandes (1996, p. 45-46), conceitua QVT como: “[...] gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas” (6).

Nadler; Lawler (1983) analisam no decorrer do tempo, as concepções evolutivas e características referentes à QVT. (Tabela 1) (6).

Tabela 1 - Evolução do conceito de QVT (6)

Concepções evolutivas da QVT	Características ou visão
1. QVT como variável(1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2. QVT como abordagem(1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3. QVT como método(1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4. QVT como movimento (1975 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 frequentemente ditos como ideais do movimento de QVT
5. 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.
6. QVT como nada(futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um “modismo” passageiro.

2.4 Fatores que podem influenciar na QVT

Diversos fatores podem influenciar a QVT e cada especialista apresenta uma maneira para abordá-los. Lembrando-se de que, as diferenças individuais possuem um peso relevante nesses fatores. Bem como, a presença de determinados aspectos em uma empresa pode representar um nível de QVT avaliado como bom para alguns, na medida em que, para outros, não tem significado. A seguir, apresentam-se alguns autores e suas abordagens (7).

Hackman e Oldhan (1975): Conforme Hackman; Oldhan (1975), as características pertinentes as atividades laborais realizadas pelos trabalhadores são avaliadas como norteadoras da QVT. Essa abordagem desvenda o quanto os indivíduos estão suscetíveis a atenderem as suas necessidades pessoais, na empresa em que trabalham, mediante suas vivências profissionais e pessoais (7).

Walton (1975): O entendimento de Walton (1975), a avaliação da QVT deve considerar oito variáveis: (7)

1. Compensação justa e adequada.
2. Condições de segurança e saúde no trabalho.
3. Utilização e desenvolvimento de capacidade.
4. Oportunidades de crescimento contínuo e segurança.
5. Integração social na organização.
6. Constitucionalismo na organização do trabalho.
7. Trabalho e espaço de vida.
8. Relevância social da vida no trabalho.

Bolisvert e Thériault (1978): De acordo com Fernandes (1996), os estudos desenvolvidos pelo Grupo de “*Qualité de la Vie au Travail*” da *École des hautes Études Commerciales de Montréal* é um dos mais relevantes sobre a QVT. Assim, quatro fatores sugeridos por Bolisvert, Thériault (1978), fundamentaram os estudos dos referidos autores: “[...] o trabalho em si se constitui na dimensão central, em torno da qual articulam-se os outros três: a participação, o ambiente de trabalho e as questões de remuneração direta ou indireta” (6).

Westley (1979): Westley (1979) desenvolveu um modelo fundamentado em quatro indicadores essenciais que podem comprometer a QVT e se tornarem problemas para as empresa, quais sejam: (6)

- Indicadores econômicos: despertam sentimentos de injustiça e são representados pelo tratamento recebido, equidade salarial e diferentes benefícios.
- Indicadores políticos: despertam sentimentos de insegurança e são representados pela liberdade de expressão, relacionamento com a chefia, valorização do cargo, segurança no trabalho e o direito de trabalhar e não ser dispensado de modo discriminatório.
- Indicadores psicológicos: despertam sentimentos de alienação e são representados pela realização potencial, criatividade, autoavaliação e conceito de autorrealização.

• Indicadores sociológicos: despertam sentimentos de anomia (anomia = desvio de comportamento devido a ausência de lei, conflito de normas, ou desorganização pessoal) e são representados pela possibilidade de participação na decisões que envolvem todo o processo de trabalho, com ênfase em valor pessoal, autonomia e relacionamento interpessoal (6).

Werther e Davis (1983): A abordagem de Werther; Davis (1983) fundamentou-se em três fatores: o ambiente, a organização e o comportamento. O cargo do trabalhador não deve ser nem complicado, nem muito simples, para não gerar desconforto quando a mão-de-obra solicitar maior instrução. Esse modelo prioriza a adaptação de cargos capazes de serem produtivos e satisfatórios com a participação dos trabalhadores em suas atividades (7).

Huse e Cummings (1985): Huse e Cummings (1985) consideraram a participação dos colaboradores no processo de tomada de decisão para reestruturar cargos e, além disso, o sistema de recompensa é fator primordial para reduzir possíveis diferenças salariais e permitir com que a pessoa tenha Qualidade de Vida no Trabalho (5).

Fernandes (1996): Na abordagem de Fernandes (1996), para que uma empresa alcance melhoria na QVT, esta deve buscar investigar a percepção dos colaboradores a respeito das condições da organização do trabalho, de modo a subsidiar a gestão estratégica de Recursos Humanos. Essa investigação tem o objetivo de analisar aspectos intrínsecos ao trabalho, assim como os apresentados na Tabela 2 (6).

Tabela 2 - Estrutura do modelo analítico de pesquisa sobre fatores da QVT (6)

Blocos	Objetivos
Bloco 1 Questão Introdutória	Detectar a percepção do colaborador sobre a qualidade de vida global na empresa (QVT).
Bloco 2 Condições de trabalho	Explorar a satisfação do colaborador sobre as condições físicas em que os mesmos desempenha mas suas funções, abrange os seguintes aspectos: limpeza, arrumação, segurança, insalubridade.
Bloco 3 Saúde	Explorar a satisfação do colaborador sobre as ações da empresa no que tange a saúde, em termos preventivos e curativos. Os fatores investigados são: assistência/funcionários, assistência familiar, educação/conscientização, saúde ocupacional.
Bloco 4 Moral	Constatar a efetividade das ações gerenciais referentes a aspectos psicossociais que podem refletir na motivação e na moral do profissional, como: identidade na tarefa, reações interpessoais, reconhecimento/ <i>feedback</i> , orientação para pessoas, garantia de

		emprego.
Bloco 5 Compensação		Levantar o grau de satisfação dos colaboradores em relação às práticas de trabalho e política de remuneração, incluindo os seguintes itens: salários (equidade interna); salários (equidade externa); salários variável (PROFIT, bônus, participação nos resultados); benefícios (oferecidos pela empresa); benefícios (em relação a outras empresas).
Bloco 6 Participação		Explorar a percepção do colaborador em termos de sua aceitação e engajamento nas ações exploradas, no sentido de promover condições imprescindíveis a sua participação efetiva, estimuladas a partir de oportunidades associadas a: criatividade, expressão pessoal, repercussão de ideias apresentadas, programas de participação, capacitação para o posto.
Bloco 7 Comunicação		Investigar a eficácia das comunicações internas, em todos os níveis, de modo a verificar o nível de informação sobre os aspectos que lhe referem, como: conhecimento de metas, fluxo de informações (<i>top-down</i>), veículos formais (jornal etc.).
Bloco 8 Imagem da Empresa		Considerar a imagem da empresa como um fator importante de QVT, investigar a percepção dos colaboradores, visando aspectos, como: identificação com a empresa, imagem interna, imagem externa, responsabilidade comunitária, foco no cliente.
Bloco 9 Relação Funcionário	Chefe-	Avaliar a relação chefe-funcionário sob os seguintes fatores: apoio socioeconômico, orientação técnica, igualdade de tratamento, gerenciamento pelo exemplo. Esta é uma fonte importante para sondar a satisfação ou insatisfação do colaborador no trabalho.
Bloco 10 Organização do trabalho		Avaliar os seguintes itens: inovações/métodos/processos, grupos de trabalho, variedade de tarefas, ritmo de trabalho. Este é um fator chave da QVT.
Bloco 11 Dados de identificação		A amostragem pode ser estratificada com base nos seguintes segmentos: setor/depto, posto, turno, idade, sexo, nível de escolaridade, tempo de empresa.

É possível mensurar a satisfação dos colaboradores, além de oferecer aportes para que haja construção e compreensão dos conceitos intrínsecos a Qualidade de Vida no Trabalho, que se encontra relacionada com a melhoria das condições físicas, programas de lazer, estilo de vida, nas reivindicações dos colaboradores e na expansão do conjunto de benefícios (6).

Alguns dos fatores importantes para promover a QVT nas empresas são: (11)

Remuneração justa e adequada; Segurança e salubridade do trabalho; Oportunidade de utilizar e desenvolver habilidades; Oportunidades de progresso e segurança no emprego; Integração social na organização; Leis e normas sociais; Trabalhos e vida privada significado social da atividade do empregado.

Para se alcançar a qualidade total e, por conseguinte a produtividade, as pessoas devem estar motivados e ser recompensadas nos trabalhos executados. Deve-se adequar e equilibrar a qualidade de vida das pessoas no ambiente de trabalho. Torna-se imprescindível promover alguns programas e ações para motivar e aumentar a sensação de qualidade de vida para os profissionais, como: massagem, lazer, descanso, flexibilidade das leis trabalhistas, horário flexíveis, dentre outros (12).

2.5 Programas e ações da QVT

Algumas empresas estão preocupadas em reavaliar, repensar e retomar a valorização do ser humano e suas relações com o trabalho, assim, desenvolvem Programas de Qualidade de Vida por compreenderem que, para obter a Qualidade Total, precisam de indivíduos eminentemente sadios, visando maior produtividade. Ocorre que, o ser humano, em condições adequadas, produz resultados visíveis para a empresa. No Brasil, algumas empresas adequaram os modelos dos Programas de Qualidade de Vida dos Estados Unidos, sobretudo as multinacionais procedentes desse país, cujos dados estatísticos indicam diminuição nos gastos com assistência médica, absenteísmo, acidentes de trabalho, segurança, saúde e comodidade dos colaboradores, numa visão global (13).

Em correspondência, existem empresas que começam ações de Qualidade de Vida de modo isolado e independente do Programa, apenas com envolvimento de determinadas áreas de Recursos Humanos, sobretudo do Departamento Médico e da área de Benefícios da empresa. Ações assim são vistas como possibilidade de reduzir custos ou como benefícios a mais para os colaboradores. A tendência das empresas modernas é cada vez mais a valorizar as pessoas visando maior competitividade, de modo a resgatar a qualidade pessoal, a auto-estima, motivação; levando-se em conta os valores pessoais, permitindo-se, assim, autonomia nas decisões para alcançar uma atuação que consinta excelentes resultados (13).

A implantação de um programa de QVT, deve atender as seguintes etapas:

(14)

- Definir concepção e política de QVT.
- Realizar uma pesquisa diagnóstica.
- Debater as ações com especialistas e colaboradores.
- Criar um Comitê ou grupo de trabalho para o programa.
- Implantar ações.
- Gerir as ações.

Sugerem-se alguns programas e ações que podem contribuir para melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho (Tabela 3) (1).

Tabela3 – Ações e/ou programas de promoção da QVT e seus resultados. (1)

Ações e programa	Principais resultados observados
Exercícios físicos (Ex: Ginástica laboral)	Aumenta a disposição e satisfação dos trabalhadores, aumenta a tolerância ao estresse, redução do absenteísmo, melhora do relacionamento interpessoal, redução dos acidentes de trabalho, redução dos gastos médicos.
Treinamento e desenvolvimento dos trabalhadores	Aumento do capital intelectual, aperfeiçoamento das atividades, satisfação profissional, aumento da produtividade.
Ergonomia	Aumento do desempenho nas atividades, redução dos acidentes de trabalho.
Ginástica Laboral	Prevenção e reabilitação de distúrbios ocupacionais, prevenção de acidentes de trabalho, melhor integração entre os trabalhadores, diminuição do absenteísmo, aumento da produtividade.
Benefícios	Motivação, satisfação profissional, satisfação das necessidades pessoais, aumento da produtividade.
Avaliação de desempenho	Aumento do desempenho do trabalhador, aumento da produtividade, aumento da satisfação profissional.
Higiene e segurança do trabalho	Gera um ambiente mais saudável, prevenção de riscos à saúde, diminuição dos acidentes de trabalho, diminuição do absenteísmo e rotatividade, aumento da produtividade.
Estudo de cargos e salários	Mantêm seus recursos humanos, aperfeiçoamento da administração dos recursos humanos, aumento da motivação e satisfação dos trabalhadores, aumento da produtividade.
Controle de álcool e drogas	Redução de riscos, melhora na segurança operacional e da saúde dos trabalhadores, melhora na auto-estima, diminuição dos acidentes de trabalho e absenteísmo.

Preparação para aposentadoria	Motivação, satisfação profissional, aumento da auto-estima, melhora na relação interpessoal, descobrimento de novas habilidades e competências, benefícios na vida social e familiar do trabalhador.
Orientações nutricionais	Diminuição da obesidade, mudança no comportamento de risco, aumento do desempenho e disposição, aumento da produtividade.
Terapias alternativas	Aumento da tolerância ao estresse, melhora no relacionamento interpessoal, aumento da produtividade.
Musicoterapia	Aumento da auto-estima, aumento do desempenho profissional, melhora no relacionamento interpessoal, aumento da tolerância ao estresse, prevenção de doenças.
Antitabagismo	Aumento da auto-estima, aumento do desempenho e disposição, prevenção de doenças.

Efetivamente, os benefícios apresentados por meio da aplicação de programas e ações para a melhoria na QVT nas empresas, vão muito além das relações de trabalho. “[...] Quando se consegue a valorização plena do ser humano holístico, o ambiente organizacional torna-se altamente competitivo, criando um diferencial, como competência estratégica inovadora” (15).

A promoção de ações e/ou programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), vem se configurando como uma possibilidade para desenvolver e cultivar a motivação e o empenho dos colaboradores, podendo resultar em diversos benefícios. Entretanto, cada programa deve atender a um direcionamento, tendo em vista que cada empresa apresenta uma especificidade (1).

Quando se trata de programas de QVT, pouca coisa tem sido realizada, na maior parte das empresas existem poucas ações que tem em vista à saúde dos colaboradores. Por isso, é preciso haver desenvolvimento de estratégias a fim de sensibilizar a alta administração, uma vez que programas de QVT convêm para baratear custo com saúde, tendo, deste modo, uma natureza profilática (1).

No entanto, os programas de QVT ainda enfrentam desafios para serem implantados. Muitas empresas vêem a QVT como despesa, mas, não consideram que as despesas com afastamentos e ações trabalhistas são maiores do que as ações preventivas. Cada empresa deve fazer a sua parte para mudar as práticas de saúde e minimizar os riscos no ambiente de trabalho, pois as práticas de prevenção de riscos ocupacionais procederão em um lucro secundário à empresa (1).

CONCLUSÃO

O presente estudo permitiu compreender que diferentes programas e ações relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), podem ser desenvolvidos nas empresas e, estes, são uma forma de desenvolver e cultivar o empenho e a motivação dos colaboradores no ambiente de trabalho,

Os programas e ações para promover a QVT podem envolver um conjugado de modalidade, como exercícios físicos, treinamento e desenvolvimento dos trabalhadores, ergonomia, ginástica laboral, benefícios, avaliação de desempenho, higiene e segurança do trabalho, estudo de cargos e salários, controle de álcool e drogas, preparação para aposentadoria, orientações nutricionais, terapias alternativas, musicoterapia e antitabagismo. Entretanto, cada programa deve ser provido de um direcionamento, pois cada empresa apresenta uma realidade devendo atender as suas características.

Diversos benefícios podem ser auferidos por meio de tais programas e ações, como aumento da disposição e satisfação dos trabalhadores, aumento da tolerância ao estresse, redução do absenteísmo, melhora do relacionamento interpessoal, redução dos acidentes de trabalho e gastos médicos, aumento do capital intelectual, aperfeiçoamento das atividades, satisfação profissional, aumento da produtividade e desempenho nas atividades.

Conclui-se que, as empresas devem esse esforçar para inserir a QVT em seu plano estratégico. Pois, os investimentos em programas e ações, além de tornar o trabalho mais humanizado, podem contribuir para que o ambiente de trabalho se torne mais saudável, podendo ainda reduzir os acidentes de trabalho, os absenteísmos e as reivindicações trabalhistas.

REFERÊNCIAS

1 ALVES, Everton Fernando. Programas e ações em qualidade de vida no trabalho: possibilidades e limites das organizações. **Revista Eletrônica**. FAFIT/FACIC. Faculdades Integradas de Itararé – FAFIT-FACIC. Itararé – SP – Brasil v. 02, n. 01,

jan./jun. 2011, p. 14-25. Disponível em: <<http://www.researchgate.net/publication/>>. Acesso: 03 ago. 2014.

2 LIMONGI-FRANÇA, AC. et al. (Org.). **As pessoas na organização**. 12 ed. São Paulo: Editora Gente, 2002. p. 298-303.

3 AMORIM, Estelle M. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 41, n. 3, p. 8-19, jul./set. 2001. Disponível em: <<http://www.scribd.com/doc/6893653/Os-sentidos-do-trabalho>>. Acesso: 03 ago. 2014.

4 BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Relações interpessoais e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed. 2002.

5 RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

6 FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

7 KUROGI, Marcia Sumire. **O discurso dos trabalhadores do departamento de recursos humanos e de outros setores sobre a qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso em uma indústria alimentícia**. 2004. 179 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Católica de Goiás, Goiânia, GO, 2004.

8 CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

9 SAMPAIO JR. **Qualidade de Vida e Psicologia Social**. 2. ed. São Paulo: Caso do Psicólogo, 2004. p. 31 – 33.

10 CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999

11 CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2010. p. 487 – 489.

12 CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**. 8 ed. São Paulo: editora Allas 2008sa, 2008. p. 365 – 369.

13 COSTA, InmaculadaFigols; FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Qualidade de vida no trabalho: o estudo qualitativo na empresa natura. Junho de 2001. **VSEMEAD** - Estudo de Caso – RH. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/5semead/RH/QVT%20NATURA.pdf>>. Acesso: 03 ago. 2014.

14 MENDES, Ana Magnólia. “**Só de Pensar em vir de Pensar em vir Trabalhar, já Fico de mau-humor.**” Como implantar um programa de qualidade de vida no trabalho no serviço público. Grupo de Estudo e Pesquisa em Saúde e Trabalho – GEPSAT. Universidade de Brasília –UnB. Instituto de Psicologia – IP. Departamento de Psicologia Social e do Trabalho – PST, 2004. Disponível em: <<http://www.senado.gov.br/senado/portaldoservidor/jornal/jornal69/PalestrasQualiVida/AnaMagnoliaMendes.pdf>>. Acesso: 03 ago. 2014.

15 CORRÊA, Gilson Luiz Borges; DALMAU, Marcos Baptista Lopez; BERNARDINI, Isadora de Souza. **Coleção Gestão da Saúde Pública** – Volume 3. Gestão de Pessoas no Sistema Único de Saúde: o desafio da qualidade de vida no trabalho.

AGRADECIMENTOS

Especialmente a Deus, que me deu a oportunidade de voltar a estudar e não me deixou desistir, nestes anos enquanto universitária.

Aos meus pais pelo amor que se tornou em força para vivenciar todos os momentos.

Ao meu marido Roberto pelo apoio e companheirismo.

As minhas filhas Isabela e Isadora, pela paciência nas horas de ausência.

A professora orientadora e a professora de TCC, pela disponibilidade e gentileza.

A Banca examinadora pela presença.

A todos que de alguma forma contribuíram para a concretização deste estudo.