



GESTÃO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (GQVT): UMA ARTICULAÇÃO POSSÍVEL.

Prof. Nelson da R. França Jr - smer@pontagrossa.pr.gov.br

CEFET – PR

Rua: Londrina, 1194, Vila Santo Antônio

CEP: 84053-320

Prof. Dr. Luiz A. Pilatti - lapilatti@pg.cefetpr.com.br

***Resumo:** a presente pesquisa tem como objetivo, através de modelos de gestão de pessoas, apontar fatores para tornar as empresas mais humanizadas e com isso proporcionar uma melhor Qualidade de Vida no trabalho. Percorre desde o cartesianismo reinante até a década de 1970 e passa para a era da complexidade do ser holístico dos nossos dias, onde o momento empresarial presente e a luta cada vez mais acirrada pela competitividade de produtos e serviços descortina um ambiente desfavorável a Qualidade de Vida no Trabalho. De uma conceituação ampla e genérica de Qualidade de Vida, até uma possível linha consensual de Qualidade de Vida no Trabalho, foram explicitados os indicadores independentes e dependentes que medem a Qualidade de Vida no trabalho. Foi constatado que as empresas estão cada vez mais apostando em modelos de gestão voltados para as pessoas, tentando tornar as empresas mais humanizadas, onde o capital intelectual é valorizado como um dos ativos mais importantes e ações implantadas causaram o bem estar e satisfação dos empregados promovendo um aumento na Qualidade de Vida articulada com o trabalho.*

Palavras-chaves: Qualidade de vida - Trabalho - Gestão

1. INTRODUÇÃO

Abordar o tema Qualidade de Vida (QV) é ponderar sobre um assunto atual e importante, porém polêmico e complexo. Atual e importante porque muito se tem usado este termo, onde tudo o que se faz hoje em dia é qualidade de vida, e assim aleatoriamente e sem a devida conceituação o termo é empregado indiscriminadamente. Polêmico e complexo, porque suscita mudanças em diversas áreas que vai desde as necessidades básicas do ser humano até o lazer e cultura.

Pontualmente a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido objeto de reflexão no atual momento empresarial mundial, visto que os modelos de gestão estão enfatizados nas pessoas e a racionalidade das leis de mercado que regiam as empresas, já não mais reinam absolutas, mas dividem lugar com fatores que proporcionam satisfação e fazem com que os empregados se sintam parte integrante da empresa.

A QVT tem sido preocupação do homem desde o início dos tempos, ou desde que o trabalho foi concebido como meio de sobrevivência. Com outros títulos, com vários conceitos e abordagens, mas de uma forma voltada para facilitar ou propiciar satisfação e bem-estar ao trabalhador no cumprimento do seu labor.

O tema é abordado desde uma conceituação ampla de QV onde Betti defende que o viver bem é viver com qualidade na vida. Já Tubino vai além, dizendo que é difícil pensar em QV

individual sem a devida contextualização com a QV coletiva. Para Mattos QV está ligada diretamente com a motivação, que é a mola propulsora para o homem buscar suas realizações. A amplitude do tema é claramente expressa na visão de Moreira que engloba vários fatores da vida, apontando para o que seria um novo estilo de vida, onde as vivências trazem satisfação e felicidade.

O termo QV segundo Bittencourt transcende o próprio conceito e deve ser visto sob vários prismas. Enfim, Ramos traz um conceito que converge com todos os outros, numa possível linha filosófica que QV é um conjunto equilibrado e harmonioso de realizações em qualquer nível.

Quando se trata especificamente de QVT, busca-se um resgate desde os primeiros estudos de Trist e colaboradores, que batizaram o termo QVT em 1950, demonstrando as primeiras preocupações com o homem o trabalho e a empresa. No entanto a história relata isto muito antes, por exemplo, a lei das alavancas de Arquimedes, que, em 287 anos aC, veio diminuir o esforço físico de muitos trabalhadores da época.

A preocupação acentua-se com a revolução industrial, onde as condições de trabalho, com os modelos de linha de produção torna o trabalho repetitivo e desmotivante. O Taylorismo vê o trabalho como um meio para o homem e o homem como um meio para o trabalho. O Fordismo declara que precisa apenas de um par de mãos, mas essas mãos vêm com uma pessoa, dando uma visão do homem como apenas uma peça da engrenagem, onde a produtividade é buscada a todo custo, procurando tirar o máximo do processo.

Com o avanço da tecnologia as empresas se igualaram, e a competitividade toma novos rumos, onde o homem volta a ser o diferencial do processo, o capital intelectual, o capital humano ou gestão do conhecimento são termos que começam a fazer parte do dia a dia dos gestores e adentra-se na chamada era do conhecimento, busca-se o compartilhamento, um ambiente inovador, propício a novas idéias onde a QVT em seus vários segmentos, abordados através de diferentes programas e ações tentam propiciar a melhora na QVT. Percebe-se isto, nas abordagens de Limongi-França e Zaima.

Lacaz afirma a impossibilidade de se pensar em qualidade do produto, sem se pensar na qualidade dos ambientes de trabalho e a democratização das relações.

A QVT para Chiavenato vem também ratificar a idéia de Mattos de trabalho como fator de realização pessoal.

O artigo busca tentar responder a pertinente questão: QV relacionada com o trabalho é uma articulação possível?

A primeira vista parece contraditório se falar em QVT, quando a luta pela competitividade das empresas está cada vez mais brutal, onde o mercado exige sempre mais qualidade de produtos e serviços com o menor preço possível. Todos os dias são noticiadas empresas negociando com empregados e sindicatos, conquistas até então irredutíveis, resultantes de greves e negociações. Não raro também empresas encerrando seus negócios e fechando suas portas. Inserido nesse panorama histórico-cultural, esta o empregado que, apesar do discurso dos empresários apregoando seu valor inestimável, na verdade são vistos ainda com uma visão arcaica de processos automatizados, divididos, seriados e resolutos, fazendo parte apenas de uma engrenagem previsivelmente substituível.

Dentro deste contexto a GQVT vem não só para tentar melhorar as condições de trabalho dos empregados, mas também conseqüentemente com essa possível melhora repercutindo diretamente na empresa, onde empregados satisfeitos, comprometidos com a tarefa e a missão da empresa num ambiente de cooperação produzem mais e melhor e que uma mudança da visão da empresa começa pelos empregados e chegam aos clientes.

A metodologia aplicada para desenvolvimento da pesquisa foi uma revisão bibliográfica, onde foi coletado material escrito dos principais autores no assunto, sendo expostas suas afirmações. A internet também foi um canal de coleta de material, onde se pode perceber

através de reportagens que relatam a aplicabilidade dos fatores promotores da QVT em empresas que investiram nessa nova tendência do gerenciamento de pessoas.

2. QUALIDADE DE VIDA

A expressão QV tem sido indiscriminadamente utilizada, quer seja objetivando programa sociais, estilo de vida, educação, empresas (produtos e serviços), e em tudo mais que possa ou não ser mensurado através de indicadores de qualidade.

O que é afinal QV?

Por definição de Betti (2002, p.25) significa: “cada um dos aspectos positivos de uma coisa e que a faz corresponder ao que melhor se espera dela”. Tal definição associada à vida seria de forma simplificada o modo viver com qualidade, ou ainda viver bem.

A QV diante da sua complexidade tem a necessidade de ser vista com uma interpretação interdisciplinar. Nas palavras de Tubino (2002, p.263):

Mesmo levando-se em conta a abordagem complexa da Qualidade de Vida coletiva, precedente, e uma Qualidade de Vida individual, integradas numa relação de interdependência, tal relação será sempre muito difícil na direção da conquista da qualidade de vida individual, caso não esteja inserida numa conjuntura ou contexto favorável de qualidade de vida coletiva.

Nota-se que não se pode dissociar a qualidade de vida individual da coletiva, sendo impossível qualquer análise da individual sem a devida contextualização com a coletiva.

Um novo período histórico, denominado pelo pensador francês Edgar Morin de era da complexidade (TUBINO, 2002, p.263) este período início na década de 1970 aproximadamente e rompe com os valores cartesianos, que prega o homem dividido em partes. A partir dessa nova visão holística, onde o ser humano é visto como um todo integrado, biopsicossocial, onde toda manifestação é complexa e interligada, composto por interfaces, biológica, psicológica e social que reagem simultaneamente aos estímulos recebidos.

A esfera biológica refere-se a características físicas, como metabolismo ou vulnerabilidade dos órgãos herdadas ou adquiridas no decorrer da vida. A esfera psicológica envolve as características que formam a personalidade de cada indivíduo. Incluem-se nessa categoria todos os processos afetivos, emocionais e de raciocínio. A esfera social relaciona os aspectos culturais da pessoa, com seus valores, suas crenças e os papéis no trabalho e na família.

Através da tabela a seguir pode-se visualizar claramente os valores das três interfaces que propõe esta visão holística.

Tabela 1. Enfoque biopsicossocial

Esfera biológica	Esfera psicológica	Esfera social
-Sono, alimentação e atividade física; -Intervenções clínicas;	-Auto conhecimento; -Métodos: terapêuticos, espirituais e filosóficos;	-Melhoria das condições de vida pessoal e familiar; -Desenvolvimento profissional e

-Medicação, vitaminas; -Técnicas de distensão e repouso; -Adequação do estilo de vida às necessidades individuais.	-Busca de convivência menos conflituosa com pares e grupos; -Compensação de frustrações com atividades de auto-realização; -Compreensão dos símbolos e das necessidades dos pares.	cultural; -Interação indivíduo e meio ambiente; -revisão e redimensionamento das formas de organização de trabalho; -Investimento na autogestão da carreira de do sucesso profissional e pessoal.
--	--	--

Fonte: Adaptado de Ana Cristina Limongi-França e Gustavo Zaima (2002, p.407).

Essas esferas denotam a preocupação em ver o ser humano como um todo, esse entendimento foi consolidado, quando em 1980 a Organização Mundial da Saúde estabeleceu que saúde não é apenas a ausência de doença, mas também o completo bem estar biopsicossocial.

Outro enfoque de Qualidade de Vida está ligado com a motivação que nas palavras de Matos (1996) dizem que:

para se falar de Qualidade de Vida, temos de entrar no campo da motivação humana, buscando descobrir quais as necessidades do homem e o que aspira como realização de vida. A Qualidade de Vida importa em consciência individual e social sobre o significado da vida para que o homem coloque sua força transformadora em sua realização plena.

A motivação é um fator determinante para o entendimento da Qualidade de Vida, pois é o que move e impulsiona as pessoas a buscarem algo. Por definição seria um motivo mais uma ação, decorrentes não somente das necessidades básicas a serem satisfeitas, mas também com um olhar para o futuro, onde a realização é vislumbrada.

Existe uma dificuldade de consenso diante do tema, devido a sua amplitude, onde o termo pode ser empregado e entendido de várias formas. Moreira (2002, p.41) aponta as variações:

Uma certa “panacéia” se vem fazendo em torno do assunto, confundindo-o com “acrécimo de experiências relevantes depois que as necessidades básicas estão satisfeitas”, “oportunidade de práticas de atividades físicas regulares, visando à saúde e ao combate ao estresse”, “estabelecimento de conhecimento necessário ao consumo de produtos e serviços culturais”, “construção de um novo estilo de vida, em que vivências interiores significativas constituem-se em fator de satisfação e felicidade.

O autor acrescenta ainda, que para se falar de QV, deve-se ter presente a consciência de cultivar o interesse pela vida no sentido pleno do termo, nossa vida e a todo planeta.

As várias linhas expostas que abordam o tema QV apontam para o que seria a criação de uma ciência da vida, responsável pela ética que irá balizar os valores propostos de QV.

Pela complexidade do tema, sua conceituação torna-se difícil, mesmo porque a subjetividade faz parte e situa-o no contexto. Pergunte a um executivo da alta classe média, o que seria para ele QV? Possivelmente a resposta seria bem diferente do que para um trabalhador classe baixa que ganha um salário mínimo. Cada um deles, certamente, responderia com valores vinculados a seu mundo.

O termo QV pode até transcender seu conceito como afirma Bittencourt: “Qualidade de Vida é uma expressão que transcende seu conceito; é enxergar o cenário em que você habita com olhos perscrutadores, é ter visão crítica voltada para a objetividade, é perceber cores onde as nuances nem sempre são claras”.

Por ser um tema amplo e genérico um conceito de QV que tente abranger todas as suas possíveis aplicabilidades, sem, contudo deixar de observar as peculiaridades e nuances de cada caso particular. Nesse sentido se pode então utilizar a definição de Ramos (1995) para

QV: “conjunto harmonioso e equilibrado de realizações em todos os níveis, como: saúde, trabalho, lazer, sexo, família, etc.”.

3. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Diversas pesquisas abordam o tema QVT, sendo inclusive seu desenvolvimento histórico e geográfico destacado.

Cardoso (1999, p.105) destaca com propriedade um histórico acerca do tema.

Mostra-nos que as primeiras pesquisas sobre QVT tiveram início com os estudos de Trist e colaboradores em 1950 na Inglaterra onde o estudo do modelo macro para agrupar o trinômio indivíduo/trabalho/organização originou a denominação desta nova técnica de QVT.

Nos Estados Unidos, a década de 60 foi marcada por uma grande preocupação com direitos civis e a responsabilidade social das empresas. Já a década de 70, tendo como base a saúde, segurança e satisfação dos trabalhadores, foi um marco no desenvolvimento da QVT, que seguiu inicialmente a escola sócio-técnica, na qual a organização do trabalho foi colocada como princípio maior, a partir da análise e reestruturação das tarefas.

A partir de 1970, com o resgate do trabalho como enobecedor, significativo e canal para a realização pessoal, crescimento profissional, alcance de recompensas intrínsecas e extrínsecas, foi possível o desenvolvimento de novas habilidades e ampliação do potencial de cada trabalhador, que se sentiu seguro e satisfeito com o que realizava.

Trist (1975) diz que: “A QVT é fundamental de fundamental importância para as organizações, tanto dos países desenvolvidos, como dos países em desenvolvimento.”

No início dos anos 80, a apologia da dedicação exaustiva, os “workbolics”, sendo trabalho a prioridade relegando a segundo plano as demais coisas, trazendo como consequência o stress. O trabalho readquiriu o rótulo de um mal necessário.

Para Nadler & Lawler (1983) apud Rodrigues (1994, p. 75): “QVT é a grande esperança das organizações para atingirem altos níveis de produtividade, sem esquecer a motivação e satisfação do indivíduo.”

A QVT atualmente procura resgatar a humanização do ambiente total da empresa, como Cavalcanti (2001, p.14) denomina de Inteligência Empresarial:

A tecnologia, no fundo iguala as empresas; as pessoas é que fazem a diferença. E a nova economia exige uma nova forma de gestão, tanto das pessoas quanto da tecnologia. Não mais aquela empresa hierarquizada, onde manda quem pode e obedece quem tem juízo, mas uma empresa que valoriza a criatividade e compartilhamento de idéias, uma empresa que aprende com seus colaboradores, parceiros e clientes.

A ênfase da QVT está na pessoa, o capital intelectual, isto é, o conhecimento de cada um compartilhado se torna o ativo mais importante da empresa, tudo isso com os olhos apontados para o aumento da lucratividade.

“Numa fábrica, não há nada mais importante que gente”. Esta afirmação foi feita por Schmall, diretor da Audi, em São José dos Pinhais. Esta declaração foi feita à revista Exame, que traz um artigo escrito por Vassalo sobre as cinco fábricas mais modernas do Brasil e que retratam a linha de produção do amanhã. A entrevista conta à experiência mal sucedida da Volkswagen que na década de 80, tentou implantar a produção em massa nas chamadas fábricas escuras. Seriam ambientes povoados por robôs e máquinas e que dispensariam a presença humana. A produtividade bateria recordes e a qualidade estaria assegurada. Não haveria perigo de acidentes por desatenção ou cansaço. E, melhor, os gestores não precisariam

mais ouvir desculpas pelos atrasos ou reclamações por melhores condições de trabalho e de salário. Esta fábrica foi implantada na Alemanha na cidade de Wolfsburg. A iniciativa não prosperou como se imaginava. Descobriu-se o óbvio: “robôs não pensam, não são flexíveis e, portanto, não conseguem evoluir”, afirmou o diretor.

Declara ainda que as pessoas são os motores da produção do passado, do presente e tudo indica, ainda mais do futuro. A diferença entre um operário do século XIX e um atual é seu poder de influir, melhorar e inovar.

Segundo Lacaz (2000, p. 156) : “ é inadmissível falar em qualidade do produto sem tocar na qualidade dos ambientes e condições de trabalho, o que seria sobremaneira auxiliado pela democratização das relações sociais nos locais de trabalho”. Esses aspectos de qualidade, tanto de condições de trabalho como de relações são atacados de várias formas desde programas de ginástica laboral até participação do trabalhador em tomada de decisões na empresa.

A QVT de acordo com Chiavenato (1999, p.391) “representa em que graus os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização”.O autor, ainda elenca os fatores de QVT: “ a satisfação com o trabalho executado; as possibilidades de futuro na organização; o reconhecimento pelos resultados alcançados; o salário recebido; os benefícios auferidos; o relacionamento humano dentro do grupo e da organização; o ambiente psicológico e físico do trabalho; a liberdade e responsabilidade de decidir e as possibilidades de participar de participar”.

A concepção de QVT evoluiu, e o trabalho de uma concepção de sobrevivência e até de escravidão ou castigo passou a projetar o homem como cidadão, sendo um diferencial ímpar no processo produtivo, sendo que, este capital humano para produzir, precisa estar bem, se sentir feliz, motivado e satisfeito com que está fazendo e a empresa tem procurado criar este ambiente favorável ao desenvolvimento procurando monitorar as variáveis que determinam os ambientes tecnológicos, psicológicos, sociológico, político e econômico do trabalho.

4. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO COMO COMPETÊNCIA ESTRATÉGICA

As questões de QV são gerais. Quando vista a partir a situação empresa e empregados, ou QVT, torna-se mais pontual, mas também envolve uma série de fatores que a circundam e se ramificam, tornando sua definição variada conforme a abordagem.

A definição de QVT, adotada por Limongi-França e Zaima (1996, p.406) diz que: “é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho”.

O mercado consumidor está cada vez mais exigente em relação à qualidade. As empresas para se manterem competitivas estão cada vez mais atrás de certificações da série ISO para indústria ou CMM para desenvolvimento de softwares. Isso apenas não basta, mas também a criação de uma visão de qualidade de todos os membros da corporação é importante. Como se observa na afirmação de Mello e Camargo (1998), “a qualidade prevê mudanças, porém a alavanca dessas mudanças está nas pessoas, nos colaboradores que compõem a organização”.

A manutenção de boas condições de trabalho, criando um ambiente propício, onde as pessoas se sintam bem e produzam adequadamente, é de responsabilidade do gestor.

Com base nos critérios de Walton, dos indicadores do Índice de Desenvolvimento Social (IDS), no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), Fernandes construiu o BPSO (96), que propõe indicadores destinados a avaliar o esforço gerencial *versus* a satisfação dos clientes de

ações e programas de QVT. Os indicadores de QVT-BPSO (96) podem ser divididos em dois grupos, de acordo com as tabelas a seguir.

Tabela 2. Indicadores Independentes

Área de esforço Gerencial	Descrição	Indicadores BPSO (96)	Setores que desenvolvem
Organizacional	Ações que valorizam imagem, estrutura, produto e relacionamento da empresa com os empregados.	-Endomarkting; -Comitês executivos e decisórios; -Comunicação interna.	-Imagem externa; -Diretorias executivas; -Marketing; -Gestão de pessoas e/ou recursos humanos.
Social	Ações que oferecem benefícios sociais obrigatórios e espontâneos e criam oportunidade de lazer e cultura.	-Direitos legais; -Atividades associativas e esportivas; -Eventos de turismo e cultura; -Atendimento à família.	-Serviço social; -Grêmio esportivo; -Fundações específicas; -Gestão de pessoas e/ou recursos humanos.
Psicológica	Ações que promovem a auto-estima e o desenvolvimento de capacidades pessoais e profissionais.	-Processo de seleção e avaliação de desempenho; -Carreira; -Remuneração; -Programas participativos.	-Recrutamento e seleção; -Treinamento de pessoal; -Cargos e salários; -Relações industriais.
Biológica	Ações que promovem a saúde, que controlam os riscos ambientais e atendem às necessidades físicas.	-Mapa de riscos; -Sipat; -Refeições; -Serviço médico interno contratado; -Melhorias ergonômicas; -Treinamentos específicos.	-Higiene, segurança e saúde do trabalho; -Ambulatório; -Nutrição; -Relações industriais e/ou recursos humanos.

Fonte: Ana Cristina Limongi-França e Gustavo Zaima (2002, p.409).

Os indicadores independentes resultam do esforço gerencial da empresa, dizem respeito às ações que empresa implanta.

Tabela 3. Indicadores dependentes

Fator de satisfação pessoal	Descrição	Indicador	Quem utiliza
Organizacional	Satisfação percebida com	-Imagem da empresa;	-Níveis:

	relação à política organizacional: o que a empresa faz e se reflete no funcionário.	-Valorização do produto; -Qualidade das informações geradas para a comunicação interna.	direção gerência operação
Social	Satisfação percebida quanto ao suporte social de benefícios legais e espontâneos.	-Envolvimento da família -Assistência à educação formal; -Realização de esportes.	-Níveis: direção gerência operação
Psicológica	Satisfação percebida quanto ao atendimento das necessidades individuais de reconhecimento, auto-estima e desenvolvimento.	-Critérios de recrutamento/seleção -Avaliação de desempenho/carreira; -Camaradagem; -Vida pessoal preservada.	-Níveis: direção gerência operação
Biológica	Satisfação percebida quanto aos programas e serviços que garantem bem-estar físico ou recuperação de doenças e promoção da saúde.	-Índices de acidentes de trabalho; -Conscientização, saúde e segurança; -Conforto físico/insalubridade; -Alimentação; -Hábitos saudáveis.	-Níveis: direção gerência operação

Fonte: Ana Cristina Limongi-França e Gustavo Zaima (2002, p.410)

Os indicadores dependentes estão relacionados à satisfação dos empregados, onde os empregados ficariam mais ou menos satisfeitos dependendo das ações que implantadas na empresa.

Para Limongi-França e Zaima (2002, p.410) “um estilo de liderança que possa gerenciar esses indicadores BPSO estará preparando um terreno fértil para o crescimento e o desenvolvimento de uma equipe de alta performance”.

Corroborar-se está idéia de cada vez mais investir em QVT, logicamente com os olhos voltados para o lucro, às organizações conseguem já contabilizar os números desse investimento.

Tabela 4. Custo/Benefício do Investimento em Qualidade de Vida – US\$

GM	1 = 6,0
Equitable Life	1 = 5,5
Motorola	1 = 3,0
Gillete	1 = 2,5

Fonte: American University

Esse investimento no capital humano das empresas atua prevenindo cerca de 80% dos problemas de: conflitos, afastamentos, desmotivação, absenteísmo, presenteísmo, estresse, doenças do trabalho, acidentes, dependência química, entre outros.

Krutman na página do Instituto Nacional Tecnológico declara: “ o ativo mais importante de um Instituto Tecnológico é o seu capital intelectual, representado pelo talento, criatividade, conhecimentos e habilidades das pessoas que constituem seu corpo funcional”. Mostra ainda as ações estratégicas para o desenvolvimento da QVT: congresso interno, pesquisa de clima organizacional, implementação e aprimoramento do sistema da qualidade, educação básica, treinamentos gerenciais (habilidades administrativas e de informática), educação continuada e pós-graduação, projeto compartilhando habilidades e programa de saúde e qualidade de vida.

Existem vários modelos de QVT:

Segundo Nadler & Lawer apud Chiavenato (1999, p. 392) a QVT esta baseada nos seguintes aspectos:

- 1- Participação dos funcionários nas decisões;
- 2- Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho;
- 3- Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional;
- 4- Melhoria no ambiente de trabalho tanto físico quanto psicológico.

Segundo Hackman & Oldhan apud Chiavenato (1999, p. 392) as dimensões do cargo afetam os resultados pessoais do trabalho em relação a QVT, e esta baseado em um inventário de diagnóstico das características do cargo para medir o grau de satisfação geral e o grau de motivação interna. As dimensões são:

- 1- Variedade de habilidades;
- 2- Identidade da tarefa;
- 3- Significado da tarefa;
- 4- Autonomia;
- 5- Retroação do próprio trabalho;
- 6- Retroação extrínseca;
- 7- Inter-relacionamento.

Outro modelo é de Walton apud Chiavenato (1999, p. 393), e estabelece fatores que afetam a QVT:

- 1- Compensação justa e adequada – remuneração do trabalho adequada;
- 2- Condições de trabalho e saúde no trabalho – jornada de trabalho e ambiente físico adequados;
- 3- Utilização e desenvolvimento de capacidades – desenvolver a autonomia, autocontrole e obter informações sobre o processo total do trabalho;
- 4- Oportunidades de crescimento contínuo e segurança – desenvolvimento pessoal e segurança no emprego de forma duradoura;
- 5- Integração social na organização;
- 6- Constitucionalismo – estabelecimento de normas e regras da organização, além de direitos e deveres do trabalhador;
- 7- Trabalho e espaço total de vida – o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador;
- 8- Relevância social da vida no trabalho – o trabalho – o trabalho como uma atividade social que traga orgulho para a pessoa participar da organização.

Os modelos denotam a importância das empresas estarem enfatizando o trabalhador como elemento fundamental. O trabalhador deve ser visto um todo e ter claro a importância que ele tem para empresa no cumprimento de seus objetivos. Assim, quando esta visão está consolidada, o empresário deixa de ver o dinheiro que aplica em melhores condições de vida no trabalho como gasto, mas sim como investimento, que certamente lhe trará retorno num círculo virtuoso, onde a qualidade de vida do trabalhador representa qualidade de seus produtos, produtividade e conseqüentemente maior competitividade.

5. CONCLUSÃO

As vantagens de acordo com os modelos expostos denotam claramente que as empresas estão investindo em sistemas de gestão participativa como forma de proporcionar melhor

qualidade de vida no trabalho, onde as pessoas voltam a tomar lugar de destaque e seu conhecimento tácito é valorizado e considerado de grande importância.

Pessoas motivadas, equipes comprometidas com o resultado, ambiente propício para a inovação, bem estar e satisfação do empregado são os fatores de sucesso que irão garantir a vitória na arena global atual.

A literatura aponta que a valorização das pessoas é o ingrediente principal para tornar as empresas mais humanizadas e propiciar condições para uma melhor QV do ser humano, buscando o aperfeiçoamento, compreendendo mais o outro, enfim realmente realizar um trabalho em equipe.

Priorizar o viver com qualidade e ter consciência da rapidez com que a vida passa são atitudes que nos estimulam a buscar, a cada dia, mecanismos para a melhor convivência no trabalho, estabelecimento de novas relações de poder, centradas não apenas na hierarquia, mas no poder pessoal de criar, contribuir, somar, compartilhar, cooperar e poder ver que a QVT é uma articulação plenamente possível através de modelos de gestão voltada para as pessoas.

Referências

- BITTENCOURT, Francisco. Qualidade de Vida e Organização do Trabalho. Disponível em http://www.institutomvc.com.br/costacurta/artfb10qualidade_vida_organizacao.htm. Acesso em 12/08/2004.
- CARDOSO, WILMA LUCIA CASTRO DINIZ. **Qualidade de Vida e Trabalho: uma articulação possível**. In: **Série Saúde mental e trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999.
- CAVALCANTI, Marcos; CAVALCANTI, Marcos do Couto Bezerra; GOMES, Elisabeth Braz Pereira Gomes e NETO, André Faria de Pereira. **Gestão de Empresas na Sociedade do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- LACAZ, F. A. C. **Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença**. *Ciência & Saúde Coletiva*. N. 05. v.1, 2000.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina e ZAIMA, Gustavo. **Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho – GQVT**. In: **Manual de Gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. São Paulo: Gente, 2002.
- MOREIRA, Wagner Wey. **Qualidade de Vida: Complexidade e educação**. Campinas: Papirus, 2001.
- KRUTMAN, Henriette. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Disponível em http://www.int.gov.br/res_soci_qualidade_main.html. Acessado em 02/08/2004.
- RAMOS, W. M. **A qualidade de vida no trabalho de médicos e enfermeiros: um estudo de casos em hospital público de Belo Horizonte**. Belo Horizonte, MG, 1995. (Tese de Mestrado – Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG).
- TUBINO, Manoel. **A Qualidade de Vida e a sua Complexidade**. In: **Esporte como Fator de Qualidade de Vida**. Piracicaba: Unimep, 2002.
- VASSALO, Cláudia. **O futuro mora aqui**. São Paulo: Revista Exame, e. 734, 2001.

MANAGEMENT OF QUALITY OF LIFE IN WORK (MQLW): A POSSIBLE JOINT.

Abstract

The present research has as objective, through models of management of people, to point factors to become the companies humanism and with this to provide one better Quality of Life in the work. It covers since the reigning cartesian until the decade of 1970 and passes to the age of the complexity of the holistic being of our days, where the present enterprise moment and the fight each time more incited by the competitiveness of products and services discloses a unfavorable environment the Quality of Life in the work. An ample conceptualization and generic of Quality of Life, until a possible line consensual of Quality of Life in the Work, the independent and dependent pointers had been explicated that measure the Quality of Life in the work. It was evidenced that the companies are each time more betting in models of management directed toward the people, trying to become the companies more humanism, where the intellectual capital is valued as one of the assets most important and implanted actions had caused the welfare and satisfaction of the employees promoting an increase in the Quality of Life articulated with the work.

Key words: Quality of life – work - management