REVISTA TÓPICOS
ISSN 2965-6672 | Qualis A2

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – UMA ABORDAGEM SOBRE A IMPORTÂNCIA DA QVT EM EMPRESAS DE PEQUENO E MÉDIO PORTE NO SÉCULO XXI

QUALITY OF LIFE AT WORK – AN APPROACH TO THE IMPORTANCE OF QVT IN SMALL AND MEDIUM-SIZED COMPANIES IN THE 21ST CENTURY

Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas • 26/06/2025

REGISTRO DOI: 10.5281/zenodo.15750313

Eduardo de Lima Silva[1]

Daniela Rodrigues Kobachuk[2]

Enoque Mendes Kobachuk[3]

Marlon Alonso da Silveira[4]

Monique Aparecida Silveira de Avila[5]

RESUMO

A pesquisa, teve como intuito em fazer uma abordagem teórica sobre qual o nivel de preocupação que as empresas do século XXI possui com relação a qualidade de vida no trabalho. Durante a pesquisa, foi percebido e levantado a importancia da empresa em implantar algum mecanismos ue visão melhorar a qualidade de vida do trabalho de seus funcionários, isto porque, com a implantação desta ferramenta elas conseguem uma maior interatividade na relação de funcionarios x empresa, isto porque o trabalho é o local onde o funcionário passa a maior parte do tempo, então dessa forma, o porque não ser umambiente agradável, contudo a produção e a satisfação dos funcionarios quando bem tratados afetam diretamente a produtividade da empresa, melhorando assim o lucro e a lucratividade da empresa. A pesquisa foi considerada como sendo uma pesquisa qualitativa e exploratória, isto porque ela preocupou-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos a respeito do tema proposto, descrevendo a complexidade do comportamento humano com a qualidade de vida no trabalho, quanto aos procedimentos técnicos de pesquisa foi de uma pesquisa bibliográfica, isto porque ela tomou como referencia teórica, achados de artigos publicados em anais de eventos, e também de resumos bibliográficos disponíveis nas principais bases de pesquisa digitais como a Capes e BDTD. Como discussão e conclusão, a pesquisa mostrou de que empresas que investem em qualidade de vida aos seus funcionários, melhoram o seu rendimento e principalmente a sua lucratividade no ambiente coorporativo. Um outro dado foi que inversamente o que pensam as empresas, investir em qualidade de vida não é um gasto ou despesa a funcionários, mas a garantia de sucesso em seus negócios, dentro de um ambiente capitalista e globalizado em que vivemos.

Palavras-chave: QVT nas Empresas; Custos de Funcionários;

Investimentos em Treinamentos; Qualidade Vida e Segurança no Trabalho.

ABSTRACT

The research aimed to take a theoretical approach to the level of concern that 21st century companies have regarding quality of life at work. During the research, the importance of the company implementing some mechanisms that aim to improve the quality of life at work of its employees was perceived and raised, because with the implementation of this tool they achieve greater interactivity in the relationship between employees and the company, because work is the place where the employee spends most of his time, so why not be a pleasant environment? However, the production and satisfaction of employees when well treated directly affect the productivity of the company, thus improving the profit and profitability of the company. The research was considered to be qualitative and exploratory research, because it was concerned with analyzing and interpreting deeper aspects regarding the proposed theme, describing the complexity of human behavior with quality of life at work. Regarding the technical research procedures, it was a bibliographical research, because it took as a theoretical reference, findings from articles published in event proceedings, and also from bibliographical summaries available in the main digital research databases such as Capes and BDTD. As a discussion and conclusion, the research showed that companies that invest in quality of life for their employees improve their performance and mainly their profitability in the corporate environment. Another fact was that, contrary to what companies think, investing in quality of life is not an expense or cost for employees, but the guarantee of success in their business, within the capitalist and globalized environment in which we live.

Keywords: QVT in Companies; Employee Costs; Investments in Training; Quality of Life and Safety at Work.

1. Introdução

As mudanças econômicas presentes à nossa volta, sempre trazem com si um grande aumento na competitividade das empresas. Vendo por esse ângulo, apenas as que tem um grande padrão de qualidade consegue se manter no mercado, pois com o mesmo cada vez mais competitivo, as outras empresas estão sempre à procura de “oportunidades” para dominar mais uma área no mercado.

A qualidade dos serviços, ou produtos prestados, estará sempre ligada a imagem da empresa. Isso é uma marca de grande valor a mesma, que pode abrir portas no relacionamento com funcionários e parceiros, assegurando, sobre tudo, confiabilidade na prestação de serviços, ou, produtos vendidos, o que traz como garantia a confiabilidade do público-alvo.

No mundo corporativo, pode-se chegar a um consenso quando o assunto que é tratado é a conquista de bons resultados. Atualmente, as empresas já sabem que para motivar os seus empregados e colaboradores é mais do que uma remuneração que chame bastante atenção. Todos sabemos que a renda deve ser tratada de um jeito especial, mas mesmo assim, existe ainda empresas que fazem atividades à soma de salário, que tem como finalidade a qualidade de vida dos colaboradores.

Vale ressaltar que atualmente, estamos vivendo em uma época onde há, de certo modo, um grande equilíbrio tecnológico, com isso, para apresentar qualidade e um certo diferencial, é de suma

importância um investimento continuo nos recursos humanos, sendo esse, voltado para a capacitação dos profissionais, e também, das condições de vida e trabalho dos funcionários, estando ligado diretamente a conscientização da importância de trabalho em equipe, com o objetivo de ter resultados sempre visando a melhoria continua.

A qualidade de vida no trabalho entretanto, é geralmente considerada indispensável à produtividade e à competitividade, que são cruciais para a sobrevivência de toda e qualquer empresa. Misturar os níveis de satisfação dos empregados com suas condições de trabalho também é uma questão-chave para o sucesso empresarial.

Nos dias atuais, mais do que nunca, é possível notar uma grande busca por novos meios de gerir uma empresa e seus recursos, principalmente os recursos humanos, com o objetivo de aumentar seu rendimento. Muitas dessas tentativas não passam de campanhas panfletarias ou estratégias paternalistas, não modificando com profundidade as práticas administrativas tradicionais, deixando resultados pouco significativos na empresa, e ainda menos no atendimento e expectativas das pessoas.

Esse sistema observado em muitos países, inclusive no brasil, se dá a necessidade de se sobre sair em um mercado onde a concorrência está cada vez mais acirrada, e, também, à tentativa de satisfazer clientes cada vez mais exigentes quanto a seus produtos, ou serviços. Fazendo assim, que haja a necessidade de um gerenciamento mais eficiente do trabalho, que cada vez mais conscientizado e instruído, não irá aceitar com facilidade o trabalho com condições pouco adequadas e satisfatórias.

Sendo assim, cada vez mais pesquisadores estão com suas atenções voltadas à produtividade, competitividade e Qualidade, onde abre um grande espaço para reflexão de formas diferenciadas de organização do trabalho e a implementação de tecnologias voltadas para a qualidade total, exigindo cada vez mais comprometimento e participação por parte dos empregados, para a realização de suas metas, refletindo-se no gerenciamento dos recursos humanos.

Diante do contexto apresentado, é que esta pesquisa tem como objetivo levantar e discutir qual ou quais são as importâncias de um departamento ou até mesmo de4 um profissional habilitado que visa a incorporação de processos e ferramentas para a melhoria da qualidade de vida no trabalho. Por fim, sua contribuição teórica sobre o tema aos ambientes de pesquisa, possui como justificativa aos poucos trabalhos que abordem o tema em questão e principalmente as discussões e sugestões possíveis a serem tomadas pelos pequenos e médios empresários.

2. Classificação Metodológica

A pesquisa foi considerada como sendo uma pesquisa qualitativa e exploratória, isto porque ela preocupou-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos a respeito do tema proposto, descrevendo a complexidade do comportamento humano com a qualidade de vida no trabalho. Este modelo de pesquisa, traz algumas vantagens, isto porque fornece uma análise mais detalhada sobre as investigações, os hábitos, as atitudes, as tendências de comportamento, conforme aborda (MARCONI e LAKATOS, 2010, p. 269).

A classificação quanto aos procedimentos técnicos de pesquisa foi de uma pesquisa bibliográfica, isto porque ela tomou como referencia teórica, achados de artigos publicados em anais de eventos, e também de resumos bibliográficos disponíveis nas principais bases de pesquisa digitais como a Capes e BDTD.

Os estudos exploratórios neste caso serviram para que fosse possível finalizar e familiarizar com os fenômenos relativamente desconhecidos, para que fosse possível obter informações sobre a possibilidade de realizar uma pesquisa mais completa sobre um contexto particular. As pesquisas problemas do comportamento humano que os profissionais de determinada área considerem cruciais, como é o caso em questão, tem como intuito principal em identificar os principais conceitos variáveis e promissor, a fim de estabelecer prioridades sobre pesquisas futuras, ou até mesmo sugerir afirmações e postulados, como nos orienta (SAMPIERI, 2006, p. 100).

3. Origem e Evolução Histórica da QVT

De acordo com Rodrigues (1994), pode ser encontrada com outros nomes e em vários contextos diferentes, mas sempre sendo voltada para facilitar ou trazer a satisfação e bem-estar do trabalhador na realização de todas as suas tarefas, a qualidade de vida sempre foi um dos fatores de maio preocupação da raça humana.

Desde o inicio dos tempos, sempre houve uma grande preocupação na forma de execução de varias tarefas, e por isso, vários métodos foram aplicados para tentar diminuir ao máximo o mal-estar e o esforço físico do trabalhador. Historicamente exemplificando, RODRIGUES (1994) cita vários fatos concretos da historia que foram

enviados para alterar a forma de como as tarefas eram executadas. Fazendo com que houvesse varias melhorias nas condições de trabalho e bem-estar dos trabalhadores, como, por exemplo, os estudos e ensinamentos de Euclides de Alexandria sobre os princípios da geometria, a 300 anos a.C., que foram utilizados para melhorar o método e condição de trabalho dos agricultores ao longo da margem do rio Nilo; ou como Arquimedes, com a "Lei das Alavancas", em 287 anos a.C., que fez diminuir o esforço físico de uma grande quantidade dos trabalhadores.

No século XX, muitos pesquisadores deram muita contribuição para o estudo sobre a satisfação de um individuo em seu ambiente de trabalho. Entre eles, o que mais se destaca é Helton Mayo, cujas suas pesquisas foram altamente relevantes para o estudo do comportamento humano, da motivação dos trabalhadores para a obtenção de metas e organizacionais e para a qualidade de vida no trabalho, com destaque as suas pesquisas e estudos efetuados na *Western Eletric Company, em Hawthorne,* Chicago, no inicio dos anos 20, que culminaram com a escola das Relações Humanas.

Quadro 1 - Evolução do conceito de QVT

Concepção evolutiva da QVT	Características ou visão
1. QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Investiga-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2. QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.

3. QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, método ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4. QVT como um 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 ideias do movimento de QVT.
5. QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros organizacionais.
6. QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro não passara de um “modismo” passageiro.

Fonte: Fernandes, 1996

3.1 Os conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho

A qualidade de vida no trabalho acaba sendo um fenômeno muito complexo, com muitas singularidades que serão apresentadas aqui posteriormente. Contudo, longe de esgotar o tema, a explanação dos conceitos mais discutidos na literatura, tem como objetivo potencializar o estudo sobre suas bases, contribuindo, assim, para o uso científico do termo.

Para Walton (1973), a expressão Qualidade de Vida geralmente vem sendo retratada com uma crescente frequência para retratar alguns certos valores ambientais e humanos, que geralmente acabam sendo negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade material e do grande crescimento econômico. Aos olhos dele, a QVT é o resultado direto

da mescla de várias dimensões básicas do desempenho das atividades, e de outras dimensões, não dependendo diretamente das tarefas, mas capazes de produzir motivação e satisfação em níveis variados.

Guest (1979) conceitua QVT como sendo um processo no qual uma organização tenta revelar o potencial criativo de seus funcionários, colocando-os em diversas decisões que afetam suas vidas no seu ambiente de trabalho. Uma das características mais marcantes desse processo é que seus objetivos não são simplesmente superficiais, pois eles focam na melhoria da produtividade e eficiência em si; eles também são intrínsecos no quanto ao que o trabalhador vê como fins de autorrealização e auto engrandecimento.

Gadon (1984, apud Lima, 1995) complementa dizendo que qualidade de vida no trabalho tem por objetivo o aumento da produtividade, de maneira a gerar recursos, fazendo com que a organização sinta-se estimulada a investir em melhorias.

Porém, a integração e harmonia para o aprimoramento da QVT e o aumento da produtividade necessitam ser demonstrados aos seus gestores como uma forma para se obter adesão. Aos quais, na maioria das vezes, se limitam a se preocupar apenas a uma certa necessidade permanente de valorização do capital. Huse e Cummings (1985, apud Rodrigues, 1995:90) falam que QVT pode muito bem ser definida como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização, onde se é destacado "a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional; e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas de trabalho".

Shamir e Salomon (1985, apud Rodrigues, 1995:98) usam a expressão Qualidade de Vida no Trabalho para exprimir “um bem-estar relacionado ao emprego do indivíduo e a extensão em que sua experiência de trabalho é compensadora, satisfatória e despojada de stress e outras consequências negativas”.

Quirino e Xavier (1987, apud Rodrigues, 1995:103) falam que “Qualidade de Vida é uma abordagem que só recentemente tem sido aplicada à situação de trabalho. Ela tem representado, na literatura de Organizações e de recursos humanos, o aspecto globalizante do XII SIMPEP – Bauru, SP, Brasil, 7 a 9 de Novembro de 2005 que antes era abordado através de estudos de motivação, de fatores ambientais, ergonômicos e de satisfação no trabalho”.

Moraes e Kilimnik (1994, apud Rocha, 1998), dizem que todo o destaque da qualidade de vida no trabalho se encontra na substituição do stress e do sedentarismo por um grande equilíbrio balanceado entre o trabalho e lazer, dando como resultados uma melhor qualidade de vida em si. Observando em um ângulo institucional, a QVT tem que monitorar qualquer tipo de variável que determine o ambiente tecnológico, psicológico, político, e econômico do trabalho.

De acordo com Kahn (apud Rodrigues, 1994), QVT não deve ser considerada apenas aquilo que a organização pode vir a oferecer aos seus trabalhadores, é algo mais, é tudo aquilo no qual as pessoas podem fazer por si mesmas e pelos outros de seu grupo.

Para Fernandes & Gutierrez (1988), qualidade de Vida no Trabalho “é uma 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". A QVT pode ser definida como um aglomerado de várias ações de uma empresa, envolvendo diagnóstico e a implementação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais tanto dentro, quanto fora do ambiente de trabalho, sempre procurando proporcionar as melhores condições de desenvolvimento humano na realização do trabalho (Albuquerque e França, 1998).

Para Bom Sucesso (1998, apud Detoni, 2001), a Qualidade de Vida no Trabalho está relacionada com diversos fatores, partindo da escolha da profissão, envolvendo a cultura organizacional onde o indivíduo está inserido e também a infra-estrutura familiar. Destaca ainda em uma certa tentativa de definir as questões das relações interpessoais, os conflitos, o relacionamento em equipe e a auto-estima.

Pereira (2003) dizia que apenas é possível Qualidade de Vida no Trabalho para aqueles que possuem uma forma de vida baseada no respeito pelo próximo e a si mesmo, resultando em um ambiente mais humano, tendo uma grande melhoria nas relações entre chefes e subordinados. Enfim, escolher a QVT é basicamente fazer escolhas de bem-estar guiadas pela busca e garantia do desenvolvimento no ambiente de trabalho em junção com os objetivos, política e cultura organizacional (França, 2003).

Logo a baixo, pode-se observar um quadro resumido de França (1993) onde se encontram um conjunto de autores com suas definições de QVT e as ênfases das mesmas. Estas, fundamentalmente, dizem respeito aos focos humanistas, sócio-

técnicos, holísticos, ambientais, motivacionais e promotores de saúde.

Quadro 2 – Qualidade de Vida Através do Tempo

Autor	Definição	Ênfase
Walton, 1973	Atendimento de necessidades e aspirações humanas, calcadas na ideia de humanização e responsabilidade social da empresa.	Humanização e Responsabilidade social, com foco no poder da empresa.
Lippitt, 1978	Oportunidade para o indivíduo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais.	Trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas, sistemas abertos.
Ginzberg et alii, 1979	Experiências de humanização do trabalho sob dois aspectos: reestruturação do emprego e grupos semi-autonômos.	Posto individual de trabalho e processo decisório.
Drucker, 1981	Avaliação qualitativa da qualidade relativa das condições de vida, incluindo-se atenção aos agentes poluidores, barulho, estética, complexidade etc.	Responsabilidade social da empresa nos movimentos sociais, culturais e políticos.
Bergeron, 1982	Aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos.	Mudança e participação com foco sociotécnico.
Werther & Davis, 1983	Esforços para melhorar a qualidade de vida, procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios.	Valorização dos cargos, mediante análise de elementos, organizacionais, ambientais e comportamentais.

Nadler e Lawler, 1983	Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho, melhoria no ambiente de trabalho.	Visão humanista no ambiente de trabalho.
Fernandes, 1992	Conjunto de fatores que, quando presentes numa situação de trabalho, tornam os cargos mais satisfatórios e produtivos, incluindo atendimento de necessidades e aspirações humanas.	Humanização do cargo.
Neri, A.M , 1992	Atendimento das expectativas quanto a se pensar a respeito de pessoas, trabalho e organização, de forma simultânea e abrangente.	Visão holística.
Berlanger, 1992	Melhorar as condições de trabalho, de modo a proporcionar aos indivíduos melhores condições de vida e cargos mais satisfatórios para a própria pessoa, com reflexos na produtividade.	Condições de vida e cargos mais satisfatórios.
Camacho, 1995	Classificação de programas: orientação familiar, saúde, ambiente, contato e convívio, evolução/desenvolvimento, cultura e desligamento.	Foco motivacional: sobrevivência com dignidade, segurança, participação, auto-realização e perspectiva de futuro.
Dantas, 1996	Gerência pela Qualidade Total - GQT: Utilização de 5s, diagrama de causa e efeito e procedimentos da Qualidade Total nos programas de saúde.	Foco: promoção da saúde: controle do colesterol, capacidade física e aeróbica, doenças coronárias.

3.2 O Interresse pela Qualidade de Vida no Trabalho

Atualmente, o termo qualidade de vida no trabalho vem ficando cada vez mais presente na nossa vida diária, passou a fazer parte de vários discursos acadêmicos, literaturas que envolvem o comportamento nas organizações, conversas informais e também em grande parte da mídia empresarial. Apesar de uma grande preocupação voltada para organizar a empresa em si ter sido um dos assuntos mais comentados, só recentemente as empresas tiveram suas atenções voltadas para a satisfação dos seus trabalhadores na realização das suas tarefas, como um fator chave para adquirir altos índices de produtividade.

O que faz o grande interesse por esse tema se deve ao fato de que com um grande aumento na QVT, faz com que, ao mesmo tempo em que faz as pessoas terem seu nível de satisfação pessoal elevado, eleve também a produtividade da empresa, sendo o produto de maior participação dos empregados em seu ambiente de trabalho. A produtividade, assim como a eficiência organizacional, dependem diretamente da participação e comprometimento dos trabalhadores, e são as metas essenciais a sobrevivência de uma empresa.

Além de tudo isso, a mobilização e satisfação de todo o pessoal é sem dúvidas, um ponto fundamental na estratégia de Qualidade Total da empresa, o que seria uma preocupação fixa da empresa em fazer produtos de uma excelente qualidade ou de prestar serviços que agradem seus clientes em níveis excepcionalmente altos, qualidades que hoje em dia, toda empresa procura buscar para se manter no topo.

Como dito por Barçante e Castro apud FERNANDES (1996: 26), “qualidade é, antes de tudo, uma atitude. Quem faz a qualidade são as pessoas, muito mais do que os sistemas, as ferramentas e os métodos de trabalho”. Sendo assim, a qualidade de vida no trabalho se faz necessária, pois não se podemos pensar em Qualidade sem envolvimento como parte do comprometimento de todos os funcionários.

Assim sendo, a partir do tempo, vem-se aumentando cada vez mais o interesse não somente pelo estudo do tema retratado, como também pela sua abordagem e prática nas empresas. Albuquerque apud LIMONGI-FRANÇA (2002) afirma que, dentro do contexto em qual as organizações procuram pela produtividade e processos de mudança que possuam o objetivo de melhorar seu posicionamento competitivo no mercado, a qualidade de vida no trabalho vem ganhando um grande espaço como valor insubstituível das práticas de competitividade, assim como ao bem-estar organizacional.

Quadro 3 – Modelo de Qualidade de Vida

Modelo de Walton (1973)	O modelo proposto por Walton (1973) em sua proposta existe oito dimensões de estudo no QVT sendo: a) compensação justa e adequada, b)condição de trabalho, c) oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades, d)oportunidade de crescimento e segurança, e)integração social no trabalho, f)normas que regulamentem direitos e deveres, g)equilíbrio entre o trabalho e demais esferas da vida e, por fim, h) relevância social da vida no trabalho. Para autor, independente de sua posição ocupada, existia trabalhadores insatisfeitos e alienados diante uma grande deficiência percebida no ambiente de trabalho, o que afetava diretamente no QVT.
Modelos de Hackman e	O modelo serviu de inspiração para Rodrigues (1995) para avaliar a QVT de executivos de industrias de confecções do Estado do Ceará. Cinco fatores básicos são destacados:

Oldham (1975)	a)variedade de habilidades, b)identidade de tarefa, c)significância percebida, d)responsabilidade perecida e e)conhecimento dos resultados do trabalho. Mostrando que alguns são estados psicológicos que deveria ser satisfeito com o trabalho, com o resultado deveria ter alta motivação interna, elevação dasatisfação, desempenho de qualidade e uma rotatividade baixa. Os dois primeiros fatos ditos por Hackman e Oldham foi a contribuição para valorizar trabalho, a auto estima vem como o quarto fator desenvolvendo no empregador o poder de perceber quando ele é o responsável pelo que esta executando, a retroalimentação vem como o ultimo fator permitindo que o colaborador seja informado do seus resultados que foram atingidos com o trabalho. Com o desenvolvimento desse modelo de QVT, Hackman e Oldam (1983) acabaram chegando a alguns conceitos implementares de enriquecimento do cargo sendo eles: a) Tarefas combinadas: o trabalhado que era separado acabou sendo juntado e dividido em módulos, assim fazendo com que o trabalhador tenha uma determinada variedade em habilidades. a) Unidades Naturais de Formação do Trabalho: são tarefas que tem uma certa correlação ou sequencia em si, em seguida tem os agrupamentos formando módulos com estrutura logica, que reforça e ate mesmo aumenta a tarefa. b) Estabelecimento de Relações Diretas com o Cliente: cada cargo tem o seu cliente interno ou externo, fazendo que cada problema ou divida do cliente seja encaminhada para o trabalhador dessa forma a retroalimentação e autonomia aumenta a variedades de habilidade. Porém isso só funciona com uma linha direta de contato entre o trabalhador e seu cliente. c) Carga Vertical: buscando integração vertical, tendo como objetivo a valorização dos cargos acrescentando tarefas. Portanto a distancia entre planejamento, execução e controle do trabalho teve uma queda. d) Abertura de canais de Feedback: desenvolve tarefas sobre o trabalha que foi feito sem quem o funcionário fique dependendo de outra pessoa. Para acontecer é necessário normas e padrões.
Modelo de Wesley (1979)	Segundo Rodrigues (1995), Westley classifica e analisa a natureza mostrando quatro problemas que afeta a qualidade de vida no trabalho: a)econômico, b)político, c)psicológico e d)sociológico. Também apresenta injustiça,

	insegurança, alienação e anomia ou até ausência de leis e regulamentos. As insatisfação é representada pela economia e política, encontrada pelo século passado, através de poder, aumentando a insegurança. Para melhorar a qualidade de vida no trabalho, Westley (1979, apund Rocha 1998) sugere ações através de envolvimento e participação dos trabalhadores na decisão e divisão de lucros, no enriquecimento de tarefas e nas aplicações dos sócio-técnicos.
Modelo de Werther e Davis (1983)	O modelo desenvolvido Werther e Davis, foi analisado por Lima (1995), está com um projeto de cargos que levava em conta os fatores ambientais (sociais, tecnológicos, culturais, econômicos e governamentais), organizacionais (propósito, objetivos, organização, departamentos e cargos) e comportamentais (necessidades de recursos humanos, motivação, satisfação) que são apresentados a seguir: a)Fatores Ambientais: tem que considerar as expectativas sociais, as habilidades e o desempenho do empregado. Mas o cargo não pode ser tão complexa ao ponto de precisar de fazer novas contratações com maior frequência ou mesmo tem não pode ter um certo desconforto quanto a mão de obra. b)Fatores Organizacionais: Werther e Davis procurou identificar as tarefas para conduzir ao cargo, do jeito de que possua um fluxo coerente de progresso. c) Fatores Comportamentais: esta relacionada com a parte do individuo, construindo de quatro elementos básicos: autonomia, que diz respeito à responsabilidade pelo trabalho executado; variedade de uso de capacidades; identidade da tarefa e retro-informação.
Modelo de Nadler e Lawler (1983)	Uma revisão da literatura do modelo (Rodrigues, 1995) em fatores que apontam o sucesso da qualidade de vida no trabalho, sendo eles: São eles: a percepção da necessidade, o foco do problema que é destacado na organização, a estrutura para identificação e solução do problema, a teoria/modelo de projeto de treinamento e participantes, as compensações projetadas tanto para os processos quanto para os resultados, os múltiplos sistemas afetados e, enfim, o envolvimento amplo da organização. Segundo Vieira (apud Rocha, 1998) quatro fatores são identificados para mensurar a qualidade de vida no trabalho, a saber: 1. participação nas decisões; 2. reestruturação através de enriquecimento de tarefas e grupos de trabalho autônomo;

	3. inovação no sistema de recompensas com influência no clima organizacional; e 4. melhoria do ambiente de trabalho no que se refere a horas de trabalho, condições, regras e meio ambiente físico, entre outros.
Modelo de Huse & cummings (1985)	Como Rodrigues (1995) citou pesquisas obteve que a qualidade devida no trabalho seria um pensamento quem envolvia pessoas, trabalho e organização. Com a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas fica como um objetivo central o bem-estar e a eficiência do trabalhador. Assim é lavado com mais coordenação do espaço, maior desempenho dos trabalhadores e como consequência haveria uma maior produtividade.

Fonte: Pereira, 2003

4. Aplicabilidade dos modelos em QVT

Os modelos tem servido de inspiração para avaliação da qualidade de vida no trabalho. Quirino e Xavier (1987, apud Rocha, 1998) trouxeram duas formas de mensurar a qualidade de vida nas organizações. Tendo com primeira abordagem envolvendo a mensuração das condições materiais: disponibilidade de equipamentos, padrões salariais, ambiente físico, entre outros. A outra é a mensuração do grau de satisfação dos trabalhadores com as referidas condições objetivas (satisfatórias ou não satisfatórias) a método aplicado foi o seguinte: um observador, que poderá ser uma pessoa interna ou externa a organização, observa, segundo sua visão sua experiência, as condições matérias e a partir dela expressa sua avaliação.

Já na segunda modalidade, que lida com fatores subjetivos, ligados à perceber aspectos internos, faz necessário observar e ouvir as pessoas sobre o que pensam e sentem. Nesta outra abordagem, não seria só os aspectos externos ou ambientais, mas aspectos como os

psicológicos e emocionais que pode ou não levar os trabalhadores favoreçam no sentido das metas e objetivos organizacionais.

Siqueira e Coletta (*apud* Rocha, 1998), em Urbelândia (MG), identifica alguns fatores que pode-se ser associados à qualidade de vida no trabalho: política de Recursos Humanos; trabalho (ambiente saudável, tarefas enriquecidas etc.); interações pessoais (bom relacionamento interpessoal com os colegas e chefias); aspectos referentes à pessoa (assiduidade, satisfação com o trabalho que desenvolve, responsabilidade por aquilo que realiza, entre outros) e à própria empresa (imagem favorável junto à sociedade, administração eficiente, etc.).

O modelo de Walton é encontrado em trabalhos que visam a Qualidade de Vida em processos industriais e de serviços no Brasil. No desenvolvimento destes trabalhos utiliza-se a técnica de entrevista e questionário para que seja identificado o nível de satisfação dos funcionários. Lima (1995) avalia a satisfação dos operários de empresas da construção civil de pequeno porte em Porto Alegre/RS e Florianópolis/SC, envolvidas em projetos de apoio tecnológico e gerencial da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. O trabalho levantou a satisfação dos trabalhadores pesquisados. O relacionava com as melhorias impostas pelas empresas em seus canteiros de obras. Nas empresas onde as melhorias foram efetivadas obteve-se maior satisfação em relação à Qualidade de Vida no Trabalho.

O modelo do Walton foi utilizado no Brasil, (Pereira, 2003) para avaliar a percepção dos técnico-administrativos sobre qualidade de vida no trabalho em Universidade. Rocha

(1998), estudando um caso do setor de tecido em Santa Catarina identificou que as extensões focadas nas necessidades sócias estavam satisfeitas, mas já as focadas para o lado profissional do individuo foram consideradas negativas de forma que interferia na produtividade da empresa.

Detoni (2001) buscou o nível de satisfações ligadas ao QVT em quatro empresa do ramo de cooperativas localizadas no extremo oeste do estado do Paraná que produziam rações animais, baseando no modelo de analise de Walton. O estudo permitiu levantas os pós e contras da proposta do autor e de variados fatores que os compõem. A pesquisa mostrou que de maneira geral possuíam um senso critico comum sobre os assuntos abordados e possuíam expectativas com a melhoria dos níveis de satisfação nas empresas.

Como pode ser observado, o modelo Walton vem sendo utilizado e aplicado para estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho no Brasil.

4.1 A Importância da Qualidade de Vida no Trabalho nas Empresas de Pequeno e Médio Porte

A qualidade de vida no trabalho está ligada diretamente com a motivação, já que quanto mais motivada a pessoa estiver, maior será a sua autoestima na empresa, tendo isso, uma saúde melhor e mais disposição para trabalhar, podemos obter maiores resultados positivos em seu trabalho, entretanto, a empresa possui um desafio em promover as condições que atende a necessidade das pessoas, como um local de trabalho seguro e confortável onde não haja riscos para a saúde e motivação para todos os funcionários. Não existe QVT onde as pessoas estão insatisfeitas com o que fazem.

As empresas se preocupam cada vez mais com como são tratadas as pessoas, já que estão no meio de alta concorrência e modernização, pois as mesmas são o que vão fazer com que a empresa chegue nas suas metas e objetivos, entretanto, as pessoas tem que trabalhar juntos para que essas metas e objetivos sejam alcançadas, mas existem também objetivos individuais que se tornaram mais necessários e precisos para ter uma vida saudável, necessitando assim que haja parceiros na organização.

O programa foi criado com o intuito de criar um ambiente que estimule e suporte os trabalhadores e a organização, conscientizando como a saúde esta relacionada com a produção e até mesmo a qualidade do produto. Com isso, a qualidade de vida no trabalho passou a ser discutido e implantado pelas empresas. Visando trazer um ambiente de trabalho melhor e principalmente, a saúde física e mental de seus funcionários.

Atualmente, a sociedade vive novos padrões de vida dentro e fora das empresas, assim acaba gerando consequências, novos valores e demandas de qualidade de vida no trabalho. Algumas áreas da ciência como: saúde, ecologia, psicologia, sociologia, economia, administração e engenharia, têm contribuído com o estudo da QVT.

Nos tempos atuais, os mercados estão cada vez mais exigentes e forçando a competição, exigindo produtividade com qualidade, assim, as organizações que estão procurando aumentar a satisfação dos empregados, procura os ter como aliados, na sobrevivência organizacional. Entretanto a empresa só satisfaz clientes externos, quando se compromete em satisfazer as necessidades dos clientes internos.

A falta da qualidade de vida no trabalho pode ocasionar insatisfação dos funcionários, adoecimento físico, mental e emocional. Gestores dos recursos humanos precisam observar a falta da QVT, as vezes causando grandes impactos na economia da empresa, tendo uma falta de valorização com os funcionários, que acaba causando reclamações, redução na produção, na elevação da rotatividade do trabalho e acidentes de trabalho.

Vale destacar que não adianta falar de qualidade de vida no trabalho se não existir consciência das organizações que não se trata de um resultado instantâneo, mas sim de um investimento que se aplica em todo o ambiente organizacional. Sempre se preocupar com a gestão de pessoas em um todo, disponibilizando as condições de trabalho a respeitando o profissional.

Somando os programas de ergonomia, visam o bem-estar e a saúde, proporcionando aos trabalhadores uma maior resistência ao estresse, fazendo com que os empregados fiquem mais motivados para desenvolver seu trabalho com mais eficiência, maior estabilidade emocional, melhoras na autoestima, e, relacionamento. Alguns fatores trarão benefícios para as organizações com a mão de obra mais saudável, diminuição no numero de acidentes, melhor produtividade e um ambiente de trabalho favorável.

5. Discussão e Conclusão

A qualidade de vida no trabalho assunto pelo qual abordado nesta pesquisa, foi considerado um assunto multidimensional, isto porque mesmo baseados em achados de outros autores que abordaram o tema, foi muito difícil chegar a um consenso sobre o assunto. Contudo, a pesquisa permitiu mostrar que empresas que investem

em qualidade de vida no trabalho tem melhores resultados. Estes investimento, vem sendo avaliada por meio de sistemas de políticas e práticas gerenciais, através de analises de fatores ligados ao potencial humano, sendo também referência a saúde e a segurança no espaço de trabalho.

Como visto na pesquisa, ao redor da evolução da sociedade atual, a qualidade de vida no trabalho só melhorou conforme as revisões consultadas. Alguns fatores foram levados em conta como a responsabilidade, o autocontrole, a autonomia, a participação na gestão e no resultado onde nela buscou-se o desenvolvimento do trabalhador em atividades que necessitam de possibilidades criativas. Entretanto, a importância da atividade, mesmo havendo diferenças percebidas pelos pesquisadores do assunto, ajudou com o emprego de muitos trabalhadores que pelos quais passaram no processo.

Mesmo sendo interessante e desafiante que um cargo ajude na caracterização de uma boa qualidade de vida no trabalho, a pesquisa foi considerada abrangente e interessante. Espera que cada tema não possua um pretexto para tratar sem ter o rigor cientifico necessário e também sem o diagnóstico da efetividade do trabalho, pois ele, além tende a modificar ou até mesmo de criar ferramentas que realmente auxiliam na realidade dos variados ambientes onde se apresenta a qualidade de vida no trabalho.

Em suma, quando falamos em qualidade de vida no trabalho nas empresas, não estamos falando em despesas e custos, pois o que sabemos, o trabalhos do século XXI, para ser produtivo tem que gostar do que esta fazendo, e para que isso acontece, a empresa tem que oferecer ferramentas e muito trabalho diário, para que os

funcionários percebam que eles são os ativos mais importantes da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARÇANTE, Luiz Cesar; CASTRO, GUILHERME CALDAS. Ouvindo a voz do cliente interno: transforme seu funcionário num parceiro. Qualitymark Editora Ltda, 1999.

CAVASSANI, Amarildo Pereira; CAVASSANI, Edlene Barbieri; BIAZIN, Celestina Crocetta. Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações. XIII SIMPEP–Bauru, SP, Brasil, v. 6, 2006.

CONTE, Antonio Lázaro. Qualidade de vida no trabalho. Revista FAE business, v. 7, p. 32-34, 2003.

DA SILVA, Rafael Mozart; SENNA, Eliana Terezinha Pereira. UM FRAMEWORK DE INDICADORES DE DESEMPENHO APLICADOS NA GOVERNANÇA DE PLATAFORMAS LOGÍSTICAS. PROPOSTA DE UMA ESTRUTURA DE INDICADORES DE DESEMPENHO A SER UTILIZADA NA GOVERNANÇA DE PLATAFORMAS LOGÍSTICAS, p. 185, 2013.

DE ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. Revista de Administra&ccdeil; ão da Universidade de São Paulo, v. 33, n. 2, 1998

DETONI, Dimas José et al. Estratégias de avaliação da qualidade de vida no trabalho: estudos de caso em agroindústrias. 2001.

FERNANDES, Eda Conte; GUTIERREZ, Luiz Homero. Qualidade de vida no trabalho: um desafio e uma perspectiva para a gerência de recursos humanos. Informação profissional, São Paulo, n. 25.1988, 1988

FERNANDES, Eda Conte et al. Qualidade de vida no trabalho. Salvador: Casa da qualidade, p. 21-30, 1996.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000. 1996. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

GUEST, Robert H. Quality of work life, learning from Tarrytown. Harvard University Graduate School of Business Administration, 1979.

LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Eva Maria, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 7ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

LIMA, Ire Silva et al. Qualidade de vida no trabalho na construção de edificações: avaliação do nível de satisfação dos operários de empresas de pequeno porte. 1995.

LIMONGI FRANÇA, Ana Cristina. Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. In: Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2003.

MASSOLLA, Milena Ferraz; CALDERARI, Patrícia. Qualidade de vida no trabalho. III Encontro Científico e Simpósio de Educação Unisalesiano, p. 1-11, 2011.

MORETTI, Silvinha; TREICHEL, Adriana. Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana. Revista Leonardo pós-Órgão de Divulgação Científica e Cultural do ICPG, Blumenau, v. 1, n. 3, p. 73-80, 2003.

PEREIRA, Valéria Marcondes. Uma ferramenta para avaliar a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIFEI. 2003. Tese de Doutorado. Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Itajubá, Itajubá.

ROCHA, Simone Karla da et al. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso no setor têxtil. 1998.

SAMPAIO, Jáder dos Reis. Qualidade de vida no trabalho: perspectivas e desafios atuais. Revista Psicologia Organizações e Trabalho, v. 12, n. 1, p. 121-136, 2012.

TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria Carolina. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. Revista de administração contemporânea, v. 5, n. 1, p. 165-193, 2001.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira et al. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. Caderno de pesquisas em Administração, v. 8, n. 1, p. 23-35, 2001.

VIEIRA, A.; FERREIRA, M. C. A Qualidade de Vida no Trabalho. Florianópolis-SC: Insular, 1996.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is it. Sloan management review, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

[1] Orientador. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[2] E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[3] E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[4] E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[5] E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail