

**Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: O PAPEL ESTRATÉGICO DA GESTÃO DE PESSOAS**

**QUALITY OF LIFE WORKERS: STRATEGIC ROLE OF PERSONNEL MANAGEMENT**

Leandro Dorneles dos Santos, Marcos Rotta, Carmem Rita Taborda Sassi, Mateus Alexandre Zucolotto e Edio Polacinski

**RESUMO**

Em razão da atual preocupação com a qualidade de vida das pessoas na esfera organizacional, tem-se buscado, constantemente, formas de suprir as necessidades básicas nestes ambientes, a fim de trazer satisfação e prazer na execução das tarefas. Outro motivo, não menos importante, é o ambiente competitivo, no qual as organizações estão inseridas, que faz com que estratégias sejam projetadas e aplicadas em relação à busca pela qualidade de vida das pessoas. Assim, neste contexto, destaque-se que o objetivo deste artigo é teorizar a respeito dos principais conceitos sobre gestão de pessoas, relacionando a qualidade de vida dos trabalhadores (QVT) à gestão estratégica. A metodologia de pesquisa utilizada foi a pesquisa bibliográfica, uma vez que a coleta, o tratamento e apresentação dos dados considerados foram baseados especialmente em livros e artigos de periódicos de referência na área. Como principais resultados, resalte-se inicialmente que os trabalhadores são vistos como o principal diferencial que as organizações possuem, ainda que a higiene e a segurança no ambiente de trabalho proporcionam aumento da qualidade de vida dos colaboradores, bem como o ambiente externo à organização também deve ser visto como um meio de, através da qualidade de vida das pessoas, melhorar a satisfação na organização.

**Palavras-chave:** Qualidade, QVT, Gestão de Pessoas, Estratégias, Organizações.

**ABSTRACT**

Given the current concern with the quality of life of people in the organizational sphere, we have constantly sought ways to meet basic needs in these environments, in order to bring satisfaction and enjoyment in performing the tasks. Another reason, not least, is the competitive environment in which organizations are embedded, which makes strategies are designed and implemented for the pursuit of quality of life. Thus, in this context, it should be emphasized that the purpose of this article is to theorize about the main concepts about managing people, relating the quality of life of workers (QVT) to strategic management. The research methodology used was the literature research, since the collection, processing and presentation of the data considered were based especially in books and journal articles in the reference area. As main results, it is noted initially that workers are seen as the key differentiator that organizations have, although the hygiene and safety in the workplace provide increased quality of life of employees, as well as the external environment to the organization also should be seen as a means of, through quality of life, improve satisfaction in the organization.

**Keywords:** Quality, QVT, People Management, Strategies, Organizations.

## 1. INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, os consumidores exigem qualidade nos produtos e serviços a preços cada vez menores, enquanto as empresas buscam aumentar a produtividade de seus colaboradores a fim de atenderem esta demanda. No entanto, para que estes objetivos sejam possíveis, deve-se trabalhar com a principal variável existente na empresa: os colaboradores. Além disso, e tendo como foco a produtividade das pessoas, é importante o desenvolvimento de uma administração voltada para a gestão de pessoas, diferente de um simples departamento de recursos humanos na empresa.

Neste contexto, ressalte-se Chiavenato (1999, p. 27), que já atestava isso quando escreveu que “as empresas perceberam que as pessoas constituem o elemento do seu sistema nervoso que introduz a inteligência nos negócios e a racionalidade nas decisões”. Assim, a fim de auxiliar as organizações a compreender essa realidade, o presente artigo busca teorizar a respeito dos principais conceitos que norteiam a gestão de pessoas, procurando demonstrar que a busca pela qualidade de vida dos colaboradores é uma questão estratégica.

Em contrapartida, observe-se que pelo fato desta pesquisa ter um caráter teórico, não se excluem outros estudos sobre o tema. Cabe, com isso, fomentar o desenvolvimento do assunto, incluindo, por exemplo, participação com estudos em organizações, com coleta de dados, participação junto aos departamentos responsáveis pela gestão de recursos humanos, bem como junto aos colaboradores, a fim de enriquecer a pesquisa sobre o assunto.

Além disso, convém destacar que se espera com a realização deste artigo oferecer subsídios de informações pertinentes para acadêmicos, pesquisadores e profissionais interessados na temática proposta, pelo fato que se entende que a qualidade de vida dos trabalhadores (QVT) em qualquer tipo de empresa, independentemente de seu porte e/ou segmento de atuação deve caracterizar-se como uma prioridade para todos os stakeholders, uma vez que pode alavancar ou mesmo prejudicar consideravelmente o negócio da organização.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

Nesta seção, são descritas, de maneira resumida, algumas das teorias existentes sobre o assunto em questão: a qualidade de vida como estratégia da Gestão de Recursos Humanos (GRH). Busca-se com isso, nivelar o conhecimento dos leitores a respeito dos conceitos que delimitam a pesquisa em si. Isto posto, segue as seções supracitadas.

### 2.1 ORGANIZAÇÕES

No contexto mercadológico, as organizações são uma parte importante dentro do processo cotidiano da vida das pessoas. Entende-se como organização, uma forma de reunião de duas ou mais pessoas com atividades coordenadas (CHIAVENATO, 2008). Ainda, o autor salienta que:

A sociedade moderna é uma sociedade de organizações. As organizações são sistemas extremamente complexos. Elas revelam-se compostas de atividades humanas em diversos níveis de análise. Personalidades, pequenos grupos, intergrupos, normas, valores, atitudes, tudo isso existe sob um padrão complexo e multidimensional. (CHIAVENATO, 2008, p. 22).

Soma-se a isso, o exemplo escrito por Mintzberg et al. (2006, p. 184):

Organização é uma grande força na sociedade atual: nascemos em uma organização chamada hospital e somos enterrados por uma organização chamada funerária; quase

tudo que acontece entre os dois fatos envolve organizações formais de uma maneira ou de outra.

No entanto, as organizações são formadas por conjuntos de pessoas, as quais trabalham em conjunto para utilizar e aplicar os recursos da organização, buscando com isso, alcançar os objetivos em comum (CHIAVENATO, 2004a). Desta maneira, a administração destas pessoas passa a ser um assunto importante. Para Chiavenato (2004b, p. 55), “a administração permite proporcionar sentido, direção e coordenação nesse trabalho conjunto e levar a organização exatamente aonde ela precisa chegar”. Assim, pode-se adentrar no estudo das pessoas, como segue.

## 2.2 PESSOAS

No mercado atual, as pessoas continuam sendo o mais valioso dos recursos das organizações. Com isso, o dilema da Administração de Recursos Humanos (ARH) está no fato de necessitar “tratar as pessoas como pessoas (dotadas de características próprias de personalidade, motivações, valores pessoais, etc.) ou como recursos (dotados de habilidades, capacidades e conhecimentos etc.)” (CHIAVENATO, 1995, p. 87).

Assim, pode-se afirmar que as organizações são compostas por pessoas. Por conseguinte, o homem é um animal social, pois se caracteriza por uma irreprimível tendência a vida em sociedade, além de possuir participações multigrupais. Ainda, vive em organizações, em ambientes cada vez mais complexos e dinâmicos. Contudo, a viabilidade humana é enorme, pois cada pessoa é um fenômeno multidimensional, sujeito às influências de uma enormidade de variáveis. (CHIAVENATO, 1995, p. 61).

Assim, para Lewin apud Chiavenato (1995, p. 62), a compreensão do comportamento humano depende de duas suposições básicas:

- a) O comportamento humano é derivado da totalidade dos fatos coexistentes que o envolvem;
- b) Esses fatos coexistentes tem caráter de um campo dinâmico, no qual cada parte do campo depende de uma inter-relação dinâmica com as outras. É o chamado campo psicológico.

Desta forma, conforme Chiavenato (1995) a teoria do campo pode explicar o motivo pelo qual um mesmo objeto, situação ou indivíduo podem ser vistos de maneiras diferentes por outras pessoas. Com isso, o autor explica que a teoria cognitiva:

- [...] decorre de situações que envolvam especificamente um processo de decisão por parte de uma pessoa. Em função dessas teorias surgem três enfoques a seguir:
- a) O homem como um ser transacional;
  - b) O homem com um comportamento dirigido para um objetivo;
  - c) O homem como um modelo de sistema aberto. (CHIAVENATO, 1995, p. 64).

Ainda, Chiavenato (1995, p. 64) afirma que “o comportamento das pessoas em uma organização torna-se complexo, uma vez que depende de fatores interno [...] e externos [...]”. Desta maneira, pode-se entender que as pessoas devem ser geridas ou administradas, conforme segue.

## 2.3 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas demanda de políticas que visam satisfazer as necessidades das pessoas, isto porque qualidade e competitividade exigem que, além de saber fazer, queiram

fazer, pois somente desta forma os objetivos organizacionais serão atingidos (FERNANDES, 1996).

Na abordagem moderna, predomina o modelo do homem complexo, a suposição de que as pessoas são motivadas por uma enorme variedade de incentivos, como salário, objetivos e metas a atingir, satisfação no cargo e na organização, necessidades de autorealização. (CHIAVENATO, 2004a, p. 256).

Considerando o cenário competitivo existente entre as empresas e os profissionais que buscam seu espaço dentro das empresas, os papéis assumidos pelos profissionais de RH na gestão de pessoas são múltiplos: eles devem desempenhar papéis operacionais e ao mesmo tempo estratégicos. Precisam ser políticos e parceiros simultaneamente. Em outros termos, para que a área de RH possa adicionar valor à organização, servir aos seus objetivos e criar vantagens competitivas ela precisa desempenhar papéis cada vez mais múltiplos e complexos (CHIAVENATO, 2004a).

No entanto, a mão de obra tem mudado e, conforme Chiavenato (2004a, p. 13):

As pessoas que vivem e trabalham nas organizações estão se caracterizando por aspectos como diversidade, novas habilidades e competências e diferentes valores sociais. As organizações e seus dirigentes devem estar preparados para lidar com pessoas de diferentes raças e etnias, de diferentes idades e bases culturais, de diferentes perspectivas e preferências de estilo de vida e de diferentes idades e bases culturais, de diferentes perspectivas e preferências de estilo de vida e de diferentes valores pessoais.

Desta maneira, o RH é visto como uma das áreas mais afetadas pelas mudanças que ocorrem no mundo moderno, sendo que, impulsionado pela rotatividade de novidades no mercado, e pelo surgimento de novas áreas profissionais, o pessoal de RH precisa acompanhar esta evolução para captar e ou desenvolver bons colaboradores.

O século XX proporcionou o aparecimento de três eras distintas. A Era da Industrialização Clássica, de relativa estabilidade, trouxe o modelo hierárquico, funcional e departamentalizado de estrutura organizacional. Foi a época das relações industriais. A Era da Industrialização Neoclássica, de relativa mudança e transformação, trouxe o modelo híbrido, duplo e matricial de estrutura organizacional. Foi a época da administração dos recursos humanos. A Era da Informação, de forte mudança e instabilidade, está trazendo o modelo orgânico e flexível de estrutura organizacional, no qual prevalecem as equipes multifuncionais de trabalho. É a época da gestão de pessoas e com pessoas. No mundo de hoje, as preocupações das organizações se voltam para a globalização, pessoas, clientes, produtos, serviços, conhecimento, resultado e tecnologia. (CHIAVENATO, 2004b, p. 58).

A partir do exposto, em sequência, apresentam-se os conceitos de interesse relacionados ao estudo da estratégia, como segue.

## 2.4 ESTRATÉGIA

A estratégia é praticada desde os tempos antigos, ligada principalmente as questões bélicas. De acordo com “O conhecimento da arte da guerra”, escrita originalmente pelo chinês Sun-Tzu no séc. VI A.C., e estudada pelos autores Liang e Li (1992), que afirmam que os planos de luta e operações militares podem muito bem ser compreendidos como uma clara referência aos nossos conhecidos planejamento estratégico e planos de ação.

Porém, seu conceito tem vários formatos na literatura, sem perder com isso, a mesma linha de raciocínio que se baseia em o que fazer para se chegar a algum objetivo. Conforme, Chandler apud Ghemawat (2000, p. 15):

A estratégia pode ser definida como a determinação das metas e de objetivos básicos em longo prazo de uma empresa bem como da adoção de cursos de ação e alocação de recursos necessários à consecução destas metas.

Também, conforme Oliveira (2011, p. 5):

[...] estratégia é definida como um caminho, ou maneira, ou ação estabelecida e adequada para alcançar os resultados da empresa, representados por seus objetivos, desafios e metas. E uma situação pode ser considerada como estratégica quando existe interligação entre os aspectos internos – controláveis – e externos – não controláveis – da empresa.

Soma-se a estes o conceito de estratégia como um plano de ações futuras que servirão de guia de ação para o futuro, ou seja, uma padronização de ações a serem executadas, as quais deverão manter, no decorrer do tempo, a firmeza nos objetivos das organizações (SANTOS, 2007, p. 2).

Ainda, conforme Oliveira (2013, p. 191):

[...] estratégia é definida como um caminho, ou maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente, de maneira diferenciada e inovadora, as metas, os desafios e os objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente, onde estão os fatores não controláveis.

Assim, pode-se entender que os vários conceitos de estratégia apresentam sinergia nos propósitos e na estrutura de planos. Com isso, passa-se a estudar novos conceitos, como o de qualidade de vida no trabalho.

## 2.5 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

QVT pode ser entendida como uma resultante direta de diversas combinações bem como da combinação de dimensões básicas da tarefa ou de dimensões não dependentes diretamente da tarefa e que são capazes de produzir nos profissionais a motivação, a satisfação independente da função que exerce (RODRIGUES, 1994).

O Termo Qualidade de Vida No Trabalho (QVT) foi cunhado por Louis Davis, na década de 1970, quando desenvolvia um projeto sobre desenho de cargos. Para ele, conceito de QVT refere-se à preocupação com o bem estar geral e a saúde dos trabalhadores nos desempenhos de suas tarefas. (CHIAVENATO, 2004b, p. 448).

A origem do conceito qualidade de vida no trabalho está ligada ao aumento da demanda pela valorização e a cobrança por melhores condições humanas e éticas no trabalho (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES apud CONSTANTINO et al., 2009).

Conforme Tolfo (2013), somente na década de 60 é que o movimento tomou impulso. Este movimento deu-se através do início da conscientização da importância de se buscar melhores formas de organizar o trabalho, buscando minimizar os seus efeitos negativos sobre o trabalhador e alcançar o seu bem-estar geral.

Para Tolfo (2013), qualidade de vida no trabalho está ligada a motivação, satisfação, condições de trabalho, estilos de liderança, dentre outros. De acordo com Chiavenato (2010, p. 487) para se alcançar níveis de qualidade elevados “as organizações precisam de pessoas motivadas, que participem ativamente nos trabalhos que executam e que sejam adequadamente recompensadas pelas suas contribuições”.

Um dos principais expoentes no estudo da qualidade de vida no trabalho, Evidenciado por Walton<sup>1</sup> a qualidade de vida no trabalho é calcada na humanização do trabalho e a responsabilidade social passa a ser da empresa, buscando atender as necessidades das pessoas, reestruturando os cargos e padrões de organização do trabalho, aliada ao desenvolvimento dos profissionais, e maior poder de autonomia no meio organizacional (TOLFO, 2013).

No entanto, os autores Bowditch e Buono (1992, p. 207), ao revisarem a literatura encontrada sobre o tema, enfatizaram as práticas adotadas pelas organizações e que se constituem em ações voltadas à qualidade de vida no trabalho. Para estes autores:

Um conjunto de definições equaciona a qualidade de vida no trabalho com a existência de certo conjunto de condições e práticas organizacionais tais como cargos enriquecidos, participação dos empregados nos processos de tomada de decisões, condições seguras de trabalho e assim por diante. Outra abordagem equaciona a QVT com os efeitos visíveis que as condições de trabalho tem no bem estar de um indivíduo (por exemplo, manifestação de satisfação no local de trabalho, crescimento e desenvolvimento dos funcionários, a capacidade de atender a toda a gama de necessidades humanas).

Assim, de acordo com Fernandes (1996), o simples uso do termo “Qualidade de Vida no Trabalho”, associa as melhorias nas condições físicas e de instalações, atendimento e reivindicações salariais, redução de jornada de trabalho entre outras medidas do gênero, deixando assim de ser tratado como um modismo, ou uma estratégia romântica de recursos humanos. Fernandes afirma ainda que quando proposto de forma adequada a política de qualidade de vida tem como meta:

[...] gerar uma organização mais humanizada, na qual o trabalho envolve, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia em nível de cargo, recebimento de recursos de *feedback* sobre o desempenho, com tarefas adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e com ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo (Walton apud Fernandes, 1996, p. 37).

Contudo, a denominada Teoria X, de McGregor<sup>2</sup>, busca justificar o comportamento humano nas organizações agrupando as ideias relacionadas ao indivíduo e ao trabalho como, por exemplo, a aversão ao trabalho buscando evitar sempre que possível e diante disto tendo que ser controlado, coagida e até mesmo ameaçada de punição, outra situação é que o ser humano evita responsabilidade tem pouca ambição e busca garantia acima de tudo. Já a Teoria Y, proposta por McGregor, foi uma forma de evidência de que o trabalho não precisaria ser considerado como um “mal”, constituindo-se desta forma um avanço para a qualidade de vida no trabalho por afirmar que, o esforço físico e mental no trabalho é tão natural quanto o exigido em um jogo de futebol, ou no descanso, que o compromisso com os objetivos estão associadas às recompensas e que o ser humano aprende sob condições adequadas a aceitar e procurar responsabilidades (RODRIGUES, 1994).

Albuquerque (2013), afirma que a QVT é um conjunto de ações que iniciam no diagnóstico e vão até a implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, tanto dentro como fora do ambiente de trabalho, e buscam propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para a realização do trabalho. Ainda, que a sociedade tem buscado novos modos de vida dentro e fora da empresa, construindo novos valores relativos às demandas de QVT, diante disto diversas ciências têm dado contribuições específicas, na área da saúde que busca preservar a integridade física, mental e social do ser humano, ecologia, onde homem é parte integrante e responsável pela preservação do ecossistema, ergonomia estuda as condições de trabalho ligadas à pessoa, psicologia, que juntamente com a filosofia, demonstra a influência das atitudes internas e perspectivas de vida de cada pessoa em seu trabalho, sociologia demonstra o que é compartilhado e construído socialmente, economia enfatiza a consciência de que os bens são finitos e que a distribuição de bens, recursos e serviços deve

<sup>1</sup>Walton (1973) é considerado um dos principais expoentes do estudo da qualidade de vida no trabalho. (TOLFO, 2013).

<sup>2</sup>McGregor agrupou todas as ideias relacionadas aos indivíduos denominando de Teoria X e Teoria Y (RODRIGUES, 1994).

envolver de forma equilibrada a responsabilidade e os direitos da sociedade, administração procura mobilizar recursos para atingir resultados, engenharia elabora formas de produção voltadas para flexibilização da manufatura, armazenamento de materiais, uso da tecnologia, organização do trabalho e controle de processos.

Conforme Fernandes (1996), qualidade de vida no trabalho é ouvir as pessoas e utilizar ao máximo sua potencialidade, tonando-se necessário ao ouvir saber o que as pessoas sentem, querem e pensam e no que tange ao utilizar ao máximo o potencial de cada um consiste em desenvolvimento das pessoas e procurar dar condições para que as mesmas desenvolvam a empresa, pois não se pode esperar qualidade no desempenho de pessoas se falta qualidade em seu próprio trabalho.

Assim, diferentes abordagens, que tem como objetivo minimizar o efeito do conflito entre empresa e colaboradores e gerem, conseqüentemente, maior satisfação individual e produtividade empresarial, tem se desenvolvido no campo teórico, empírico e metodológico (VENSON et al., 2011).

De forma sintetizada, Fernandes apud Venson et al. (2011), sugere que o termo qualidade de vida no trabalho sustenta-se sobre quatro pontos básicos: a) a resolução de problemas através do envolvimento de todos os colaboradores (participação, sugestões, inovações); b) a reestruturação da natureza do trabalho (enriquecimento de tarefas, redesenho de cargos, rotação de funções, grupos autônomos); c) a inovação no sistema de recompensas (remunerações financeiras e não financeiras); d) a melhoria do ambiente organizacional (clima, cultura, ambiente físico, aspectos ergonômicos e assistenciais).

Dessa forma, a QVT é o resultado geral obtido, incluindo a satisfação no trabalho, garantia de saúde e segurança física, mental e social, bem como a capacidade para o desenvolvimento e aplicação das habilidades, utilizando de forma correta uso a energia pessoal (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES apud CONSTANTINO et al., 2009).

## 2.6 HIGIENE NO TRABALHO

A higiene no trabalho é um conjunto de normas e procedimentos que tem por objetivo proteger a integridade física e mental dos colaboradores, protegendo-o dos riscos inerente às tarefas do cargo e do ambiente onde as executa diariamente. A saúde e o conforto do trabalhador são alguns dos objetivos da higiene no trabalho, procurando-se evitar que o mesmo se ausente de forma provisória ou definitiva do trabalho. (CHIAVENATO, 1995).

Desta forma, segundo Chiavenato (1995), fatores higiênicos se referem a condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre direção e os empregados, os regulamentos internos, as oportunidades existentes, etc. Quando esses fatores higiênicos são ótimos, simplesmente evitam a insatisfação, uma vez que sua influência sobre o comportamento não consegue elevar substancial e duradouramente a satisfação.

Porém, quando são precários, provocam insatisfação nos colaboradores, ocasionando, inclusive, redução nos níveis de segurança. Para Chiavenato (1995), a atual atenção dada aos programas de higiene e segurança do trabalho se dá em função do respeito e da consideração para com as pessoas, além dos aspectos financeiros relacionados. Para o autor, um programa inadequado de higiene e segurança do trabalho pode acarretar conseqüências às organizações:

[...] aumento do absenteísmo e da rotatividade do pessoal, elevado índice de afastamentos por doenças ou acidentes, aumento dos prêmios de seguros, elevação dos custos laborais, maiores indenizações pagas por acidentes ou doenças profissionais, custos judiciais mais elevados, pressões dos sindicatos e da sociedade e até mesmo negativa dos clientes em adquirir produtos de empresas poluidoras da natureza e predadoras do capital humano. (CHIAVENATO, 1995, p. 390).

Isto posto, conceitua-se segurança neste contexto empresarial, conforme segue.

## 2.7 SEGURANÇA

Atualmente, a segurança do trabalho tem como foco a prevenção de acidentes, roubos e incêndios, procurando identificar possíveis causas, com o intuito de evitar repetição de acidentes. A partir de controles internos, vigilância frequente nos processos, e também treinamentos no uso de extintores, chega-se a conclusão de que o custo indireto pode ser quatro vezes o que representa o seu custo direto. (CHIAVENATO, 1995).

Ainda, segurança no trabalho é conceituado como:

[...] o conjunto de medidas técnicas, educacionais, médicas e psicológicas, utilizadas para prevenir acidentes, quer eliminando as condições inseguras do ambiente, quer instruindo ou convencendo as pessoas da implantação de práticas preventivas. (CHIAVENATO, 1995, p. 381).

Seu emprego é indispensável para o desenvolvimento satisfatório do trabalho, apresentando três áreas de atividade: Prevenção de Acidentes, Prevenção de Roubos, Prevenção de Incêndios.

No entanto, cabe conceituar acidente de trabalho como decorrente do trabalho, provocado, direta ou indiretamente, lesão corporal, perturbação funcional ou doença que determine a morte, a perda total ou parcial permanente ou temporária da capacidade de trabalho. A palavra acidente já significa ato imprevisto, perfeitamente evitável na maioria dos casos. (CHIAVENATO, 1995).

De acordo com Chiavenato (1995 p. 382), os acidentes podem ser classificados como:

1. Acidente sem afastamento. Após o acidente, o empregado continua trabalhando sem qualquer sequela ou prejuízo considerável. [...]
2. Acidente com afastamento. É o acidente que provoca o afastamento do empregado do trabalho. Pode ser classificado em:
  - a. Incapacidade temporária: provoca a perda temporária da capacidade para o trabalho e suas sequelas se prolongam por um período menor do que um ano.[...]
  - b. Incapacidade parcial permanente: Provoca a redução parcial e permanente para o trabalho e suas sequelas se prolongam por período maior do que um ano.[...]
  - c. Incapacidade permanente total: Provoca a perda total, em caráter permanente, da capacidade de trabalho.[...]

Desta maneira, o acidente de trabalho se constitui como fator negativo para a empresa onde o mesmo ocorre, para sociedade e para o empregado que o sofre.

## 3. METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa utilizada neste artigo foi o levantamento bibliográfico junto a obras de diferentes autores, buscando-se com isso, subsidiar a elaboração dos conceitos citados nesta pesquisa.

Soma-se a isso que Gil (2010, p. 29), salienta que a pesquisa bibliográfica é elaborada:

[...] com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia, em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes, como discos, fitas magnéticas, CDs, bem como o material disponibilizado pela internet.

Ainda, pelo fato desta pesquisa não ter viés exploratório, não apresenta resultados quantitativos, e tem como objetivo geral, relacionar a qualidade de vida no trabalho com a



gestão de pessoas nas organizações, enquanto papel estratégico.

#### **4. RESULTADOS E CONCLUSÕES**

Neste artigo procurou-se mostrar como a gestão de pessoas deve ser priorizada no momento em que as estratégias são definidas em uma organização. Esta priorização, que envolve diretamente a área de gestão, é fundamental, tendo em vista que a qualidade com que um bem ou serviço será produzido esta diretamente conectada com a satisfação e as condições de trabalho que são proporcionadas para os colaboradores.

O capital humano é fundamental para a competitividade das organizações, assim como para seu crescimento, e pelo fato de as pessoas representarem esta importância, e gerarem o diferencial competitivo, torna-se necessária, além de uma estratégia bem definida, o desdobramento da mesma.

Assim, deve-se trabalhar para que sejam desenvolvidas condições de se realizar uma gestão eficaz nos diferentes níveis da organização, viabilizando e garantindo as vantagens no mercado o qual se esta atuando, através de uma gestão de pessoas eficiente.

Sabendo que as pessoas são a base da organização, e que são um diferencial perante a concorrência, ações devem ser realizadas a fim de gerar um ambiente favorável e atrativo para se trabalhar, tendo em vista que a motivação, o comprometimento, e o engajamento, só acontecem quando as mesmas são envolvidas, tratadas, e reconhecidas como merecem.

Desta forma, as estratégias das organizações devem contemplar conceitos que são indispensáveis quando a qualidade de vida do trabalhador é o objetivo. A segurança no ambiente de trabalho é um dos fatores importantes, além da higiene. Estes pontos devem ser trabalhados de maneira a tornar o local onde o colaborador desenvolve suas tarefas, confortável e seguro. Quanto mais estes aspectos forem contemplados na estratégia da organização, maior será o nível de qualidade de vida dos colaboradores.

Contudo, deve-se observar que não só o ambiente de trabalho deve proporcionar qualidade de vida às pessoas. Este cenário pode ser ampliado, transcendendo o ambiente corporativo até a vida pessoal dos colaboradores, ou seja, as empresas também devem se preocupar com a qualidade de vida das pessoas, fora do seu ambiente de trabalho, pois a necessidade de qualidade na convivência social e familiar é um fator preponderante para qualquer ser humano.

#### **5. LIMITAÇÕES**

As limitações encontradas neste trabalho de pesquisa dizem respeito à impossibilidade de realizar a pesquisa em diferentes empresas, a fim de averiguar as ações e preocupações para com a QVT nestas. Este fato ocorreu em função da pesquisa ter seu foco exclusivamente teórico.

#### **6. RECOMENDAÇÕES DE ESTUDO**

Como recomendação para estudos futuros cabe direcionar a pesquisa para a área empírica, realizando análises e comparações entre aspectos tratados por diferentes empresas, no que tange a QVT. Ainda, é possível realizar pesquisas de satisfação junto a colaboradores de uma ou mais empresas, a fim de saber a correlação entre os resultados e as técnicas utilizadas pelos respectivos gestores para buscar a satisfação no trabalho a partir da QVT.

#### **Referências**

ALBUQUERQUE, L. G., LIMONGI, A. C. **Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total.**

Disponível em: <[http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num\\_artigo=144](http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=144)>. Acesso em: 26 out. 2013.

BOWDITCH, J. L., BUONO, A. F. **Elementos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 3. ed. - Editora Elsevier; Rio de Janeiro - RJ - 2010.

\_\_\_\_\_. **Recursos humanos: o capital humano nas organizações**. Idalberto Chiavenato, - 8. ed. - 4. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004a.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas**. Idalberto Chiavenato. 2. ed. - Rio de Janeiro: Campus, 2004b.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Idalberto Chiavenato. - Rio de Janeiro: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_. **Recursos humanos**. Idalberto Chiavenato, - Ed. compacta - 3. ed. - São Paulo: Atlas, 1995.

CONSTANTINO et al. **Avaliação da qualidade de vida no trabalho: um estudo dos indicadores do fator de comprometimento organizacional**. XXXIII Encontro ANPAD, São Paulo, 19 a 23 de set. 2009.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho**. Salvador - Bahia: Casa da Qualidade, 1996.

GHEMAWAT, P. **A estratégia e o cenário dos negócios: texto e casos**. PankajGhemwat; trad. Nivaldo Montigelli Jr. – Porto Alegre: Bookman, 2000.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

LIANG, Z.; LI, J. **O conhecimento da arte da guerra**. Comentários de Zhuge Liang e Jiu Li sobre o clássico de Sun Tzu; tradução e edição em inglês de Thomas Cleary. São Paulo: Gente, 1992.

MINTZBERG, H. et al. **O Processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. Tradução Luciana de Oliveira da Rocha. – 4. ed. – Porto Alegre: Bookman, 2006.

OLIVEIRA, D. P. R de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 29. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

\_\_\_\_\_. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 31. ed. – São Paulo: Atlas, 2013.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

SANTOS, R. da C. **Manual de gestão empresarial: conceitos e aplicações nas empresas brasileiras.** Rubens da Costa Santos (organizador). - São Paulo: Atlas, 2007.

TOLFO, S. da R., PICCINI, V. C. **As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática.** Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v5n1/v5n1a10.pdf>>. Acesso em: 26 out. 2013.

VENSON, A. B. S. et al. **Uma análise da relação entre a qualidade de vida no trabalho e o desempenho organizacional: um estudo nas melhores empresas para se trabalhar.** XXXV Encontro ANPAD, Rio de Janeiro, 4 a 7 de set. 2011.