

A RELAÇÃO ENTRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E A ÁREA DE HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO

Cristiane Galassi

Universidade Estadual de Maringá
Avenida Colombo, 5.790
crisgalassi@yahoo.com.br

RESUMO: A preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem levado vários pesquisadores a desenvolverem modelos, ao longo dos anos, que buscam avaliá-la sob diversos aspectos, incluindo os processos motivacionais que, direta ou indiretamente, interferem na produtividade e na saúde do trabalhador. A implantação de um programa de QVT que dê resultados satisfatórios, tanto para a empresa quanto para os funcionários, depende de um processo criterioso de padrões de qualidade e do comprometimento por parte da direção executiva da empresa. Assim, o presente trabalho tem como objetivo apresentar uma abordagem teórica sobre a relação entre a QVT e a área de Higiene e Segurança do Trabalho para transformar o local de trabalho em um ambiente saudável, seguro e agradável para o trabalhador.

PALAVRAS-CHAVE: Qualidade de Vida no Trabalho; Processos Motivacionais; Higiene e Segurança do Trabalho.

RELATIONSHIP BETWEEN LIFE QUALITY IN THE WORK MILIEU AND HYGIENE AND SAFETY AREA

ABSTRACT: Concern with Life Quality in Work (LQW) has made several researchers develop models that would assess it under different aspects, comprising motivation processes which directly and indirectly interfere in the production and health of workers. The introduction of a LQW program with satisfactory results for the company and for the workers depends on a judicious process in quality standards and commitment by the company's administrative board. Current analysis presents a theoretical approach on the relationship between LQW and the Hygiene and Safety section so that the work place may transformed into a healthy, safe and pleasant environment for the worker.

KEY WORDS: Life Quality in the Working Place; Motivation Processes; Hygiene and Safety in Work.

INTRODUÇÃO

Dentro do universo produtivo, repleto de competitividade e cada vez mais exigente, está o trabalhador. Peça humana de um sistema de produção que mantém supridas as necessidades da sociedade. Essa competitividade, somada à exigência do mercado, tem levado empresários a buscar meios de produção tecnológica de alto custo, o que exigiria um longo prazo para recuperar o capital investido,

além de poder apenas contar com técnicos altamente capacitados para operar os equipamentos. Por outro lado, existem aqueles que preferem investir na capacitação e na valorização humana do trabalhador, a fim de lhes proporcionar uma melhor qualidade de vida em um bom ambiente de trabalho, passando por uma reorganização do modelo de gestão dos recursos humanos^[11].

Para Musetti ^[9] é notório e indiscutível que, quando a empresa demonstra interesse pelo funcionário, inclusive com seu projeto pessoal de vida, esse tende a demonstrar fidelidade para com a organização e, assim, sua responsabilidade com os processos da empresa será elevada. Partindo dessa premissa, muitas empresas têm aderido a essa ideia e buscam cada vez mais otimizar as rotinas do trabalhador, visando a manutenção da saúde, criando um bom ambiente de trabalho, preocupando-se com a jornada de trabalho para que não seja desgastante, além de também buscar uma melhor remuneração para o trabalhador.

Fleury e Vargas (apud MUSETTI)^[9] afirmam que muito se perde em termos de produtividade quando o ambiente de trabalho se converte em algo tenso com potencial risco de acidentes e doenças profissionais. Essa tensão causada por pressões faz com que o indivíduo passe a manifestar, por exemplo, as chamadas doenças psicossomáticas, desencadeadas por *stress*. É importante observar também que cada indivíduo reagirá às pressões de maneira diferente, determinada pelo nível de formação do psiquismo, pela faixa etária, pela capacidade cognitiva e por tantos outros fatores que devem ser observados ao definir as rotinas da empresa.

A partir das colocações anteriores, se torna relevante e urgente uma ação em formato de gestão administrativa que propicie o resgate da integridade física e psicológica desse trabalhador tão importante para a sociedade. Assim, esse estudo contemplará o tema Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) relacionando-o com a área de Higiene e Segurança do Trabalho.

METODOLOGIA

A metodologia do trabalho consistiu de uma pesquisa bibliográfica, na qual foram utilizados textos escritos em forma de papel e meio digital. Durante a pesquisa foram realizadas leituras e fichamentos dos

textos para, posteriormente, ser produzida uma síntese sobre o tema proposto.

A primeira parte da pesquisa apresentou a origem e evolução da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) ao longo do século XX, apresentando seus conceitos e programas de QVT. A segunda parte discorreu sobre os Modelos de QVT que se destacaram nesse campo de estudo. A última parte apresentou a contribuição dada pela relação entre a QVT e a área de Higiene e Segurança do Trabalho.

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ORIGEM, PROCESSOS MOTIVACIONAIS E MODELOS

Para constituir a fundamentação teórica sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), será apresentado, inicialmente, o estudo da origem e evolução da QVT, fazendo-se um breve resgate histórico; a seguir, os processos motivacionais que envolvem a QVT e, por fim, os modelos que proporcionam a melhoria na QVT.

ORIGEM E EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O tema “Qualidade de Vida no Trabalho” surgiu na literatura há poucas décadas. Nos anos 30 e 40, pesquisadores foram motivados a investigar os fatores que estariam afetando a satisfação dos trabalhadores e sua produtividade. Assim, no início do século XX nasceu a escola de Administração Científica, representada por Taylor.

A proposta de Taylor (apud RODRIGUES)^[11] de racionalizar o processo do trabalho, embasado em princípios da Administração Científica resolveu o problema da falta de crescimento econômico das organizações sedentas por dinheiro e poder, porém, gerou um grande problema para os trabalhadores, que cada vez mais se viram inseridos em um universo de exploração e degradação física e mental.

Na concepção de Taylor, os empregados, de forma geral, não davam o máximo de si e, por isso, propôs a organizar o chão de fábrica para que todo o potencial produtivo fosse explorado. Esse modelo de administração estruturou-se principalmente na eficiência

e na produtividade, por meio da divisão de tarefas, criação de hierarquias extremamente rígidas, buscando a padronização da mão de obra. Esse fato contribuiu de forma importante para o desenvolvimento industrial no século XX, porém, antagonicamente, também contribuiu para o processo de desvalorização da mão de obra e violência contra os direitos do trabalhador.

Assim, percebe-se o desinteresse pela qualidade de vida do trabalhador, pois Taylor tenta elevar ao máximo a produção, não respeitando os limites físicos e psicológicos dos funcionários, causando um grande desconforto ao proletário. Porém, Rodrigues^[11] afirma que essas práticas foram necessárias para um momento em que a indústria necessitava de mão de obra qualificada, considerada como um privilégio dos artesãos, que, por sua vez, detinham as habilidades técnicas necessárias para realização de tarefas complexas.

Taylor simplifica o processo e, mesmo com mão de obra desqualificada oferecida pelos imigrantes vindos da Europa para os Estados Unidos, foi capaz de racionalizar e fracionar o processo de produção, pois focava no desenvolvimento da habilidade necessária para uma determinada etapa da produção. Vários ingleses migraram para os Estados Unidos, criando um exército de reservas que desvalorizou vorazmente a mão de obra. Sendo assim, a lógica da oferta e da procura se fez presente, inclusive nas relações humanas. Nesse momento histórico, filas enormes de desempregados “desqualificados” se formaram na porta das empresas barateando o custo de produção com a mão de obra.

A visão de organização da produção, que considera o ser humano de forma mecânica, enfatiza de forma irracional o empregador, visando seu fortalecimento e tendo como resultado a exclusão da autonomia do trabalhador, pois a divisão do trabalho leva o funcionário a conhecer apenas uma pequena parte do todo produtivo. Levando em consideração esse fato, entende-se como natural a perda da identidade e o significado do trabalho.

Diante dessas condições desfavoráveis o trabalhador se vê cada vez mais desmotivado e desinteressado pelo processo produtivo, pois observa que a empresa está cada vez mais fortalecida em detrimento ao seu enfraquecimento e isolamento. Após esse contexto

de exploração do corpo e da mente do trabalhador, surgem as análises de Mayo (apud GUIMARÃES & GRUBITS)^[7] que desenvolveu uma série de experimentos na fábrica da Western Electric Company, em Chicago, demonstrando que o rendimento do trabalho não dependia do indivíduo de forma isolada, mas também do grupo do qual fazia parte, sendo motivado pelo conforto material e por necessidades sociais e psicológicas. As análises deste autor culminaram, no início dos anos 20, com a escola de Relações Humanas.

Essas necessidades são definidas por Maslow^[8] como “Hierarquia das Necessidades”. O autor desenvolveu a metáfora da pirâmide, onde localizadas na base da mesma, se encontram as necessidades fisiológicas e, no topo, as realizações pessoais conforme a figura 1:



Figura 1. Hierarquia das Necessidades de Maslow

Fonte: Maslow [8]

Maslow^[8] dividiu as necessidades em cinco etapas: Fisiológicas Básicas, Segurança, Sociais, Autoestima e Autorrealização. Nessa perspectiva não seria possível o trabalhador sentir-se parte da empresa sem antes ser verificada sua saúde, segurança, vida afetiva e a autoestima. O que a velha tradição produtiva pregava era exatamente o contrário, o trabalhador não era visto como um ser humano dotado de necessidades inerentes e, sim, como uma máquina, sem sentimentos ou qualquer tipo de necessidade.

Com essa visão mais aprofundada sobre o trabalhador tem início um processo de mudança, onde se destacam dois fatores que contribuíram para tal: o desenvolvimento acelerado da tecnologia e o desenvolvimento econômico da sociedade. Por um lado, o desenvolvimento tecnológico levou à utilização de máquinas e equipamentos em tarefas mais simples

e repetitivas; por outro lado, o grau de instrução dos trabalhadores também evoluiu juntamente com o fator econômico, o que possibilitou um avanço sobre a questão da satisfação com o trabalho.

As indústrias atravessavam um momento de automação da produção, as quais atribuíam as tarefas mais simples às máquinas e procuravam capacitar o trabalhador para as tarefas mais complexas. Assim, há um retorno do desenvolvimento politécnico dos trabalhadores, resgatando a importância do trabalhador no processo produtivo, já que as tarefas exigem menor esforço físico e maior esforço mental do mesmo.

A busca pelo envolvimento dos empregados e a organização passa por uma ideia de participação dos funcionários em elaborações, decisões e resolução de problemas. Além disso, podem-se criar sistemas de compensações inovadoras e buscar a melhoria no ambiente de trabalho. Isso, provavelmente resultará em maior satisfação e motivação, otimizando as relações entre trabalhador/trabalho e trabalhador/empregador.

Ainda que percebida uma mudança na abordagem com relação ao bem-estar do trabalhador, a motivação inicial não passa pela preocupação direta com o ser humano e, sim, pela busca de uma melhor produtividade e crescimento nos lucros. A QVT é vista atualmente de maneira bem mais abrangente, pois envolve diversos tipos de programas e perspectivas. Não visa apenas à humanização do trabalho, mas também ao fortalecimento do sistema produtivo para tornar-se mais competitivo. Assim, torna-se ingênuo pensar que o empregador passa a maior parte do dia pensando no seu empregado, pois, o aumento da produção e da qualidade do produto produzido, certamente, são as maiores preocupações dos empregadores.

Nesse contexto, o tema QVT não surgiu da necessidade de resolver o problema do proletário sobrecarregado por tarefas repetitivas e exaustivas, mas, sim, pela necessidade de aumentar os lucros, investindo na preparação física e mental dos trabalhadores. Desde então, a QVT vem sendo discutida e aplicada em vários segmentos produtivos.

Na visão de França^[5] a aplicação da QVT implicaria em melhores condições físicas do trabalhador, alterações e melhorias nas instalações, reivindicações

salariais, redução da jornada de trabalho, benefícios, etc. Tudo isso, certamente, demandaria custo e aumento de despesa, esse fato explicaria a grande resistência na implantação dos programas de QVT.

Fernandes & Gutierrez ^[4] afirmam que:

Conquanto a qualidade de vida depende, evidentemente, de condições de trabalho favoráveis, há outros aspectos que podem tornar os cargos mais satisfatórios, refletindo-se indiretamente na produtividade e que independem de elevação do custo operacional com pessoal ou instalações. São fatores organizacionais, ambientais e comportamentais que, quando tecnicamente administrados e corretamente combinados, influenciam o projeto dos cargos, elevando o nível de satisfação e a produtividade.

Os fatores organizacionais do projeto do cargo referem-se à eficiência, levando em consideração que os cargos projetados de forma eficiente garantem ao trabalhador a motivação e, conseqüentemente, o aumento da produção. Em termos dos elementos referentes à empresa, que podem interferir na QVT, devem ser objeto de investigação o que os funcionários pensam sobre a imagem da empresa, a estrutura funcional, as práticas de trabalho, as normas e os procedimentos, bem como as políticas de Recursos Humanos.

No que se refere aos fatores ambientais da empresa que poderiam interferir na QVT encontram-se: as condições físicas, a atmosfera de trabalho, as expectativas sociais, o relacionamento e o ambiente externo.

Os elementos comportamentais são considerados importantes por estarem relacionados ao atendimento das necessidades humanas em situação de trabalho. Estes fatores são: autonomia, participação, retro informação ou *feedback*, criatividade e aconselhamento pessoal, no sentido de acolhimento dos problemas pessoais.

A aplicação do modelo apresentado por Fernandes e Gutierrez^[4] tem por finalidade levantar quais são os aspectos que devem ser observados para se elaborar uma intervenção que resulte em melhorias gerais, tanto para a empresa quanto para os funcionários. O estudo desses autores aponta para uma solução bastante interessante,

pois resolveria o problema da resistência apresentada pelos empresários na implantação dos programas de QVT em suas empresas.

Autores como Nadler & Lawer^[10] identificaram tipos de atividades como representativas dos esforços de QVT, tais como: resolução participativa dos problemas, reestruturação do trabalho, inovação do sistema de recompensas, melhoria do ambiente de trabalho.

Na visão de Ginzberg (apud FERNANDES; GUTIERREZ)^[4], a QVT pode ser utilizada para agrupar todas as experiências de humanização do trabalho sob dois aspectos distintos: a reestruturação do emprego ou a reformulação dos postos individuais de trabalho e a estruturação de grupos de trabalho semiautônomos, onde a reformulação dos cargos do grupo de trabalho acarreta em dar às pessoas certo grau de participação nas decisões.

Essa visão traduz em uma mudança de pensamento entre os empresários que passam a perceber que investir na qualidade de vida do trabalhador significa investir em produtividade. Porém, essa tendência não está apenas no segmento empresarial, observa-se essa busca pela qualidade de vida em todos os âmbitos da sociedade.

Para Silva e De Marchi (apud VASCONCELOS)^[13], quando o trabalhador é inserido em um programa de QVT, esse passa a estar mais resistente ao *stress*, desenvolve maior resiliência e estabilidade emocional. Consequentemente a motivação também aumenta junto com a autoimagem e o relacionamento interpessoal. Ao mesmo tempo, a empresa se beneficia com o trabalho do indivíduo que está sempre saudável e de bem com a vida.

Observa-se esse fato na visão de Musetti^[9] ao afirmar a importância de uma cultura organizacional:

A cultura organizacional é o ingrediente básico para incrementar bons programas de qualidade de vida no trabalho. Muitos administradores, ao planejarem programas de qualidade, pensam em tudo, mas esquecem de que o sucesso dos programas depende do esforço dos trabalhadores, que para se empenharem precisam de algo muito simples, satisfação dentro do seu ambiente de trabalho. O clima organizacional refere-se ao ambiente

interno existente entre os membros da organização e está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Assim, podemos conceber que a cultura e o clima organizacionais são permanentemente mutáveis.

Ainda dentro dessa linha de pensamento, Freitas e Souza^[6] afirmam que: “A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) relaciona-se com a mobilização, o comprometimento pessoal, a participação com o bem-estar do funcionário na execução da tarefa na empresa.” Os mesmos autores ainda salientam que:

Um ambiente organizacional onde há uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, sociológicos, psicológicos e tecnológicos da organização do próprio trabalho torna-se saudável e mais propício ao aumento de produtividade. Este ambiente reflete no comportamento do funcionário no atendimento aos clientes e no contato com fornecedores.

Apesar da grande preocupação quanto à qualidade de vida dos trabalhadores nas empresas, percebe-se que na realidade pouca coisa tem sido feita. Tanto nas empresas públicas quanto nas empresas privadas, o número de programas que buscam proporcionar a qualidade de vida aos funcionários é insuficiente, ou em muitos casos inexistente.

Assim, conclui-se esse tópico sobre a origem e evolução da QVT, com a certeza de que não se pode obter aumento na produção sem investir na qualidade de vida do trabalhador. Essa qualidade de vida, muitas vezes, são processos mentais que podem ser tratados no âmbito psicológico. Por isso, o próximo item abordará sobre o tema motivação, que é de suma importância para a implantação e manutenção dos programas de QVT.

PROCESSOS MOTIVACIONAIS

Para estudar esse assunto torna-se necessário olhar o trabalhador como um indivíduo dotado de pensamentos, emoções e sentimentos. Considerar sua história de vida, sua cultura e tantos outros aspectos que

interferem no bem-estar do trabalhador e que incidem direta e indiretamente na produção. Para a compreensão desses processos o embasamento será pautado no texto de Sylvia Constant Vergara^[14], *Gestão de Pessoas*, que fornece importante contribuição nessa busca pela QVT e pela humanização do processo produtivo.

Para compreender a motivação é necessário estabelecer a diferença entre motivação e estímulo; relacionar motivação, frustração e mecanismos de defesa; identificar as forças energéticas que nos impulsionam à ação; estabelecer a relação entre motivação e funções psíquicas; compreender o significado do trabalho como fator motivacional; reconhecer que, porque as pessoas são diferentes, seus motivos também o são; identificar o que se pode fazer para provocar a motivação nas pessoas em um mundo de tantas mudanças^[14].

Segundo o dicionário Houaiss^[2], motivação é um “conjunto de processos que dão ao comportamento uma intensidade, uma direção determinada e uma forma de desenvolvimento próprias da atividade individual”. Observa-se o caráter subjetivo que tem essa definição de Antônio Houaiss^[2] em seu dicionário. A definição de Vergara^[14] também apresenta esse caráter subjetivo da motivação. “[...] motivação é uma força, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa [...] ela nos é, absolutamente, intrínseca, isto é, está dentro de nós, nasce de nossas necessidades”^[14]. Além disso, a autora ainda afirma que a motivação “[...] não é um produto acabado, antes, um processo que se configura a cada momento, no fluxo permanente da vida. Tem caráter de continuidade, o que significa dizer que sempre teremos à nossa frente algo a motivar-nos”.

A autora chama a atenção para a diferença entre motivação e estímulo, pois as pessoas tendem a confundir esses dois termos. Como se vê, a motivação é subjetiva, é intrínseca; por outro lado, o estímulo é “parte do mundo exterior de complexidade variável” (HOUAISS)^[2]. Sendo assim, conclui-se que a motivação é interna e que o estímulo é externo. Como exemplo: um grupo de trabalhadores pode receber o mesmo estímulo, porém, os resultados desse estímulo serão diferentes, já que as motivações, que são inerentemente subjetivas, serão diferentes.

Para relacionar motivação, frustração e mecanismos de defesa a autora relaciona as seguintes

teorias: teoria das necessidades de Maslow; teoria da motivação/higiene de Herzberg; teoria das necessidades secundárias de McClelland; teoria da expectativa; e teoria da equidade. A importância de Maslow, já descrito anteriormente, está na preocupação com o suprimento das necessidades básicas até chegar às realizações pessoais.

Na teoria da motivação/higiene de Herzberg, nota-se que esse dá importância para fatores como salário, benefícios sociais, condições físicas de trabalho, modelo de gestão, relacionamento com os colegas. Esses fatores são chamados de higiênicos.

A Teoria de David McClelland afirma que as necessidades podem ser aprendidas, pois o indivíduo não nasce com determinadas necessidades, ou seja, elas seriam aprendidas no curso da vida, dependendo das relações e mediações estabelecidas. Sua teoria se divide em três necessidades: poder, afiliação e realização. “Poder refere-se a relações com pessoas, status, prestígio, posições de influência. Afiliação diz respeito ao que Maslow^[8] chamou de afeto. Realização é concernente à autoestima e à auto realização”^[14].

Além disso, é preciso observar as teorias da expectativa e da equidade. O trabalhador precisa ter claro se seu esforço será apenas para satisfazer a empresa ou se será recompensado por isso. Sobre a equidade, vale lembrar que ninguém aceita ser tratado de maneira diferenciada dentro da empresa, pois se esperam sempre a justiça e a equidade nas relações de trabalho, repugnando atos de favoritismo.

Quando trabalhadores são colocados em posições desfavoráveis na empresa que agridem seu psicológico, esses tendem a desenvolver mecanismos de defesa como: racionalização, fantasia, deslocamento, simbolismo, sublimação, isolamento. A racionalização ocorre quando o indivíduo se sente incapaz para determinada tarefa e cria uma justificativa para sua falta; a fantasia é um estado de devaneio proporcionado por distorções da realidade, embasado em observações subjetivas; o deslocamento refere-se a certas emoções que levam a pensamentos absurdos, como matar o chefe, mas, como isso não é possível, transfere-se essa ação para outras mais simples como agredir a família, bater o carro de propósito. Nota-se o simbolismo quando um incômodo psicológico

surge e se traduz em ações simbólicas; sublimação é uma ação compensatória e socialmente aceitável, como exemplo, uma pessoa que não pode ter filhos, acaba por criar gatos; o isolamento caracteriza-se pela busca por tarefas individuais e por comportamentos individualistas, mesmo estando em tarefas coletivas, como exemplo, usar óculos escuros durante uma reunião.

A falta de sentido no trabalho gera o estado de alienação, que, segundo o dicionário (HOUAISS – verbete alienação),^[2] significa:

[...] em termos marxistas, é entendida como processo em que o ser humano se afasta de sua real natureza, torna-se estranho a si mesmo na medida em que já não controla sua atividade essencial (o trabalho), pois os objetos que produz, as mercadorias, passam a adquirir existência independente do seu poder e antagônica aos seus interesses.

A definição acima aponta para o estado de um trabalhador que não se sente parte do processo produtivo e que, por sua vez, se torna antagônico aos interesses de seus funcionários. Vergara^[14], diz que certas “[...] organizações são lugares propícios ao sofrimento, ao tédio, ao desespero, ao desconforto existencial. A maioria das pessoas acaba perdendo o interesse pelo trabalho e envereda pelo caminho da mediocridade”.

Nessa perspectiva, o significado do trabalho deve ser pauta de reunião nas empresas se essas não tiverem a intenção de fazer com que o trabalhador cada vez mais se sinta alienado ao processo e totalmente alheio às causas da empresa.

Portanto, essa discussão de Vergara^[14] torna-se importante para entender alguns processos motivacionais que vão contribuir para a formação de uma organização que respeita princípios subjetivos e preocupa-se também com questões sociais que envolvem a vida do funcionário dentro e fora da empresa, contribuindo, cada vez mais, para a formação de um significado que o faça sentir-se parte da empresa e orgulhoso das atividades que desenvolve.

O gestor precisa preparar-se para reações diversas, considerando a complexidade do psiquismo humano e as diferenças histórico-culturais que

compuseram esse psiquismo. A mesma autora descreve algumas ações que podem provocar a motivação, como, por exemplo: desafiar as pessoas a alcançarem seu padrão de excelência; explicitar os padrões empresariais desejados, para que fiquem bem claros os rumos a serem tomados; estimular as pessoas a sentirem orgulho do que fazem; reconhecer o trabalho realizado e explicitar esse reconhecimento; ser solidário e reafirmar o valor como seres humanos que são, entre outros.

Essas práticas certamente podem contribuir para que o funcionário esteja sempre motivado. Porém, é preciso estar ciente de que não basta dizer para o trabalhador que ele é importante; é preciso criar um bom ambiente de trabalho e preocupar-se também se sua remuneração lhe proporciona uma qualidade de vida fora do trabalho.

MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Nesse item será construído um arcabouço teórico contemplando as várias teorias que fundamentam ações e pensamentos sobre a QVT, destacando autores que consagraram suas teorias em práticas notáveis. Este é um momento de mudança no pensamento, no discurso e na ação das empresas que, cada vez mais, devem buscar a otimização dos seus recursos humanos, para se ter boa produtividade sem causar prejuízo ao trabalhador que, muitas vezes, é confundido com uma máquina. Os modelos apresentados serão: Modelo de Walton, Modelo de Hackman & Oldham, Modelo de Westley e, por último, Modelo de Davis & Werther.

O Modelo de Walton^[15], em razão da sua amplitude, é considerado o referencial básico para se observar e analisar as dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho. Em tal modelo o autor estabelece oito categorias conceituais que servem para avaliar a QVT, conforme apresentadas a seguir:

- 1. Compensação justa e adequada:** para que se tenha justiça e adequação, deve-se considerar se o que é pago ao funcionário é condizente ao trabalho executado, ao esforço e à qualidade técnica exigida. Além disso, a renda do trabalhador deve ser adequada,

respeitando os padrões sociais objetivos ou subjetivos do empregado.

2. **Condições de trabalho:** fatores que influenciam nas condições de trabalho e estão relacionados às horas razoáveis de trabalho, recebimento de horas extras, ambiente livre de doenças e prevenção de acidentes de trabalho (facilmente evitáveis por conscientização). É preciso também verificar se a idade corresponde à função desempenhada e estabelecer limites etários.
3. **Uso e desenvolvimento de capacidades:** todo ser humano tem capacidade para desenvolver qualquer habilidade. Porém, é necessário dar condições para que esse desenvolvimento ocorra de forma efetiva.
4. **Oportunidade de crescimento e segurança:** as oportunidades de carreira no emprego são aspectos aos quais se referem esse item. Tais oportunidades se dividem em quatro etapas: desenvolvimento, aplicação futura, oportunidades de progresso, segurança.

Desenvolvimento: verifica a intensidade das tarefas em determinado estágio de evolução das habilidades físicas e mentais do trabalhador que visa o desenvolvimento humano e profissional.

Aplicação futura: quando se verifica que o funcionário tem mais potencial a ser explorado em atividades mais complexas, é importante criar essa expectativa e trabalhar em prol do remanejamento adequado dos trabalhadores para funções que proporcione maior contentamento.

Oportunidades de progresso: muitos trabalhadores têm anseios por melhores cargos e salários, por isso é preciso dispor de oportunidades de avanços dentro da organização.

Segurança: todo trabalhador deseja ter sua vaga assegurada dentro da empresa com a finalidade de organizar sua vida fora dela.
5. **Integração social na organização:** muitas vezes, dependendo da natureza do trabalho, os relacionamentos pessoais exercem

um papel importantíssimo no processo produtivo. Walton ressalta que por esse fato as relações entre os funcionários é uma dimensão importante para a Qualidade de Vida no Trabalho.

6. **Constitucionalismo:** salienta a importância do conhecimento dos direitos e deveres que cada membro possui dentro da organização, para que o mesmo se proteja quando for afetado por alguma decisão sobre seus interesses.
7. **O trabalho e o espaço total de vida:** a inserção do indivíduo em uma experiência de trabalho diário pode acarretar efeitos negativos como também efeitos positivos, tanto na vida pessoal quanto na relação familiar. Períodos extensos de trabalho certamente causam muitos danos na vida familiar. Por isso, o trabalho deve ser equilibrado, de modo a não interferir no tempo de lazer e no tempo com a família.
8. **A relevância social do trabalho na vida:** a imagem social da empresa é muito importante para a autoestima do trabalhador; entretanto, esta pode ser prejudicada quando a organização não tem nenhuma preocupação com a construção da sociedade. Atualmente, encontram-se muitas empresas com comportamentos antissociais que desestimulam seus membros.

Com essas oito dimensões, formou-se o modelo de QVT apresentado por Walton que, quando inter-relacionados, proporciona ao pesquisador a visão dos trabalhadores com relação aos pontos positivos e negativos do processo de trabalho. São notáveis as vantagens em se analisar o conjunto de condições objetivas na organização e os aspectos relacionados à satisfação dos trabalhadores.

Esse modelo apresentado por Walton é o mais utilizado por pesquisadores brasileiros, pois engloba elementos que vão desde as necessidades fundamentais do homem até condições da organização, incluindo as necessidades menos importantes do ser humano, sempre enfatizando a autorrealização.

No Modelo de Hackman e Oldham (apud FERNANDES)^[3] a análise fundamenta-se em três estados psicológicos críticos que o indivíduo experimenta no seu trato diário com o trabalho: percepção de significância do trabalho, percepção da responsabilidade pelos resultados e conhecimento dos reais resultados do trabalho. Tais estados psicológicos críticos dependem da presença de cinco dimensões básicas do trabalho, que serão descritas a seguir:

- 1) **Variedade de habilidades:** tarefas que exigem grandes variações de atividades, levando ao uso de diferentes habilidades e talentos para sua realização.
- 2) **Identidade da tarefa:** realização total da tarefa, desde seu princípio até o fim, produzindo resultado visível que se compõe por tarefas identificáveis.
- 3) **Significado da tarefa:** dimensão na qual o trabalho produz seu impacto objetivo na vida ou no trabalho de outrem, na própria organização e na sociedade.
- 4) **Autonomia:** pode-se explorar as condições subjetivas do trabalhador permitindo-lhe maior grau de liberdade e independência, sem prejuízo ao processo como um todo. Além disso, refere-se à percepção do trabalhador na programação e na elaboração das atividades.
- 5) **Feedback do próprio trabalho (intrínseco):** salienta a importância do trabalhador ter a dimensão do seu desempenho durante a execução de tarefas descritas e solicitadas.

Todavia, os autores desse modelo advertem que esse talvez não possa captar os resultados (pessoais e do próprio trabalho) segundo a percepção do trabalhador, bem como os índices de absentismo, *turnover* e de sua própria produtividade. Por esse modelo podem ser captados os seguintes resultados sob a ótica do trabalhador:

- **Satisfação geral com o trabalho:** satisfação e felicidade com o trabalho que executa diariamente.
- **Motivação interna para o trabalho:** analisa

o grau de felicidade do empregado quando executa tarefas com perfeição. Ao mesmo tempo, analisa se o colaborador se sente triste quando ocorre o contrário.

- **Satisfação específica:** cinco fatores são analisados nesse item: segurança no emprego, pagamento e outras formas de compensação, companheiros de trabalho, supervisores e oportunidades de crescimento e desenvolvimento na organização.

O modelo proposto por Hackman & Oldham produz resultados que identificam reações e sentimentos dos trabalhadores referentes à sua atividade laboral. Esse fato pode proporcionar melhor qualidade de vida no trabalho.

A importância do Modelo de Westley^[16] está principalmente no fato de propor um modelo que investiga e analisa os problemas que corriqueiramente são vivenciados. Tais problemas são divididos em quatro categorias como: injustiça, insegurança, isolamento e anomia.

O modelo de Westley é o primeiro a tratar questões psicológicas, sociais, econômicas e políticas de forma sistemática e integrada; além disso, considera aspectos internos e também externos à empresa, como, por exemplo, o posicionamento político.

A teoria do Modelo de Davis & Werther (apud RODRIGUES)^[11] sustenta-se sobre um tripé formado pelos seguintes elementos: organizacionais, ambientais e comportamentais. Acreditam que a busca pela QVT pode ter sucesso se observados e trabalhados esses elementos:

- 1) **Elementos organizacionais:** deve-se buscar a otimização das atividades e dos espaços para explorar de maneira mais satisfatória todo potencial do recurso humano disponível, sem prejuízo à integridade física do trabalhador. Busca-se a eficiência e a eficácia por meio da especialização e da racionalização da produção, com uma abordagem mecanicista, observando o fluxo de trabalho e as práticas de trabalho como método de análise. Com isso, pode-se reduzir o tempo e o esforço,

simplesmente locando cada tarefa no seu cargo.

2) Elementos ambientais: para esses autores os elementos ambientais envolvem fatores e condições externas. A preocupação com a vida social do trabalhador, relacionando com intenções de crescimento dentro da empresa. Dessa forma, revelam-se talentos que, muitas vezes, produzem excelentes resultados. Assim, buscam-se somar aspirações individuais e relacioná-las com os anseios de crescimento da empresa.

3) Elementos comportamentais: são as necessidades de alto nível dos trabalhadores. As mesmas estão relacionadas com a autonomia, variedade de habilidades, feedback, valorização do cargo, etc. A autonomia reporta-se à responsabilidade pelo trabalho; a variedade de habilidades diz respeito ao uso das diferentes capacidades, o *feedback* está relacionado às informações sobre o desempenho, e a identidade da tarefa refere-se ao entendimento e à execução do trabalho como um todo.

Com esse modelo apresentado por Davis & Werther, encerra-se o arcabouço teórico no que se refere aos modelos que orientam a QVT. Vale destacar que todos esses modelos são produzidos no campo das ciências humanas e possuem caráter filosófico, ou seja, nenhuma empresa seria obrigada a seguir a esse ou àquele modelo, porém, são obrigadas, por meio de normas e regulamentos, a garantir a qualidade de vida do trabalhador, a fim de lhes proporcionar uma vida livre de acidentes, lesões causadas por repetições, depressão, doenças psicossomáticas e tantas outras violências que sofre o trabalhador desde os tempos mais remotos e que, até hoje, ainda existem.

A RELAÇÃO ENTRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E A ÁREA DE HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO

A higiene é um campo da medicina que visa à

preservação da saúde e ao estabelecimento das normas e preceitos para prevenir as doenças, sendo também considerada como um conjunto de condições ou hábitos que conduzem ao bem-estar e à saúde (HOUAISS)^[2].

O mesmo dicionário define a segurança como uma ação ou efeito de assegurar e garantir alguma coisa, incluindo o significado de um conjunto de processos e de medidas de precaução que asseguram o sucesso de um empreendimento ou do cumprimento de algum plano.

O texto elaborado pelo SESI^[12] traz a seguinte definição de Higiene e Segurança do Trabalho:

[...] é a ciência que se dedica a prevenção, reconhecimento, avaliação e controle dos riscos e possíveis impactos sobre o ambiente de trabalho, existentes ou originados, nos locais do trabalho, que venham a prejudicar a saúde e o bem-estar dos trabalhadores.

Portanto, nota-se que a Higiene e a Segurança do Trabalho possuem caráter essencialmente preventivo. A mesma pode ser entendida como um conjunto de medidas que proporcionam a melhoria da saúde, pois se antecipa ao problema e propõe práticas que reduzam ou eliminam as doenças ocupacionais.

Para Baran^[1], todo profissional da área de Higiene e Segurança do Trabalho deve estar apto a identificar os riscos ambientais capazes de provocar alterações na saúde do trabalhador; a avaliar a magnitude desses riscos, por meio de técnicas de avaliação quantitativa; a desenvolver medidas para eliminar ou reduzir os riscos a níveis aceitáveis.

A Organização Mundial da Saúde (apud SESI)^[12] traz alguns objetivos que são próprios da Higiene e Segurança do Trabalho, como: identificar e combater riscos químicos, físicos, biológicos e mecânicos; observar se o esforço físico e mental do trabalhador está de acordo com seus limites, pois os mesmos possuem graus de vulnerabilidade diferentes; identificar esses trabalhadores, protegê-los e, na medida do possível, trabalhar sua resistência.

Assim, pode-se afirmar que os objetivos específicos da Higiene e Segurança do Trabalho são:

1. Eliminar as causas das doenças ocupacionais.

2. Reduzir os efeitos prejudiciais provocados pelo trabalho.
3. Prevenir o agravamento de doenças e lesões.
4. Promover a manutenção da saúde dos trabalhadores.

Em relação aos programas de Higiene e Segurança do Trabalho, Baran^[1] afirma que estes envolvem quatro fatores: ambiente físico, ambiente psicológico, aplicação de princípios de ergonomia e saúde ocupacional:

- 1) **Ambiente físico:** envolve as condições de trabalho como a iluminação, ventilação, temperatura e ruídos.

Nesse sentido, o modelo de QVT proposto por Walton^[15] afirma que os fatores que influenciam nas condições de trabalho estão relacionados a horas razoáveis de trabalho, recebimento de horas extras, ambiente livre de doenças relacionadas ao trabalho, prevenção de acidentes de trabalho facilmente evitáveis por conscientização. É preciso também verificar se a idade corresponde à função desempenhada e estabelecer limites etários:

- 2) **Ambiente psicológico:** processo voltado para os relacionamentos humanos agradáveis; tipos de atividades motivadoras; práticas de gerência democrática e participativa; eliminação de possíveis fontes de *stress*.

Os processos motivacionais propostos por alguns autores como Vergara^[14], Walton^[15], no que diz respeito à Organização e a Relevância do Trabalho na Vida; por Westley^[16] sobre os fatores Psicológicos e Fatores Sociológicos; os Elementos Comportamentais de Davis & Werther (apud RODRIGUES)^[11] e, por fim, o Modelo de Hackman & Oldham (apud FERNANDES)^[3] dão suporte para analisar os elementos psicossociais que irão afetar positiva e negativamente o cotidiano do trabalhador.

Os processos motivacionais propostos por Vergara^[14] passam primeiramente por uma diferenciação entre o que é motivação e o que é estímulo. A motivação é interna (mundo subjetivo), enquanto o estímulo é

externo (mundo objetivo). Quando alguém faz algo totalmente contra a vontade, tende a desenvolver um mal estar psicológico que pode levar a doenças como a depressão. Porém, a autora afirma que é possível, por meio de estímulos externos, motivar as pessoas e, assim, melhorar o ambiente de trabalho e aumentar a produtividade.

Walton^[15], quando apresenta a oitava categoria que compõe seu modelo, chama a atenção para a relevância social do trabalho na vida, onde a imagem social da empresa assegura elementos relacionados à autoestima do trabalhador. Porém, essa pode ser prejudicada quando a organização não tem nenhuma preocupação com os aspectos construtivos da sociedade. Percebe-se que muitas empresas têm comportamentos negativos que desestimulam seus membros, ou seja, levam o indivíduo a depreciar o valor do seu trabalho e, assim, da sua carreira profissional.

A contribuição do modelo de Westley^[16] reforça a importância de se promover o bem-estar individual e social, observando fatores psicológicos e sociológicos, já que o trabalhador pode desenvolver isolamento, apenas cumprindo as tarefas mínimas. Para isso, é preciso buscar a valorização das tarefas que esse realiza com o objetivo de promover a autorrealização do trabalho. No campo sociológico, o trabalhador pode desenvolver a anomia, ou seja, a desobediência às regras e leis vigentes. Nesse sentido, podem ser criados grupos de autodesenvolvimento, com temáticas comportamentais, de forma a proporcionar a educação contínua e o crescimento das equipes.

Ainda sobre o ambiente psicológico, que é o segundo fator proposto por Baran^[1] para a implantação de um Programa de Higiene e Segurança no Trabalho, menciona-se o Modelo de Davis e Werther (apud Rodrigues)^[11], mais especificamente os elementos comportamentais. Dizem respeito à autonomia, a variedade de habilidade, o uso de diferentes capacidades, o *feedback* que proporciona informações sobre o desempenho e oferece ao trabalhador uma melhor compreensão sobre o processo como um todo, ainda que sua responsabilidade seja fragmentada.

Para encerrar as considerações sobre o ambiente psicológico, destaca-se o Modelo de QVT proposto por

Hackman & Oldham (apud FERNANDES)^[3]. Para esses autores é necessário observar três estados psicológicos críticos que o indivíduo experimenta no seu trato diário com o trabalho: a percepção de significância do trabalho, a percepção da responsabilidade pelos resultados e o conhecimento dos reais resultados do trabalho. O trabalhador deve ser colocado em tarefas que o identifica e o motiva para que o trabalho produza um significado. Esse também pode se tornar mais ciente da sua responsabilidade pelos resultados produzidos pelo conjunto do trabalho:

3) Aplicação de princípios de ergonomia:

nesse aspecto é preciso avaliar quais são as máquinas e equipamentos adequados às características antropométricas do ser humano. Observando mesas e instalações ajustadas ao porte físico do trabalhador e também utilizando ferramentas que reduzam a necessidade de esforço físico.

O papel da ergonomia é avaliar as condições de trabalho, dentre as quais se destacam os fatores biomecânicos (postura e movimento), as exigências psicofisiológicas (esforço visual, atenção e raciocínio), as falhas do processo (ritmo de produção, trabalho monótono e repetitivo) e as condições ambientais (ventilação, temperatura, iluminação e ruídos) que podem gerar doenças, desconforto ou *stress* no trabalhador:

4) Saúde ocupacional: uso da assistência médica para diagnosticar e prevenir doenças ocupacionais entre os trabalhadores.

A saúde ocupacional está fundamentada nos procedimentos legais estabelecidos pelo Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) e pelo Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA). Estes programas possuem caráter essencialmente preventivo para a manutenção e preservação da saúde dos trabalhadores.

Depois de explanada a relação entre os quatro fatores que compõem os programas de Higiene e Segurança do Trabalho com as NRs e a QVT, serão apresentadas as três fases que compõem as atividades

da Higiene e Segurança do Trabalho: antecipação, reconhecimento e avaliação:

1) Antecipação: essa fase começa ainda no planejamento do espaço, na instalação, ampliação, modificação e ou substituição de equipamentos, prevendo riscos futuros.

Nesta etapa são estabelecidos critérios e dimensões das instalações sanitárias, vestiários, refeitórios, cozinhas e alojamento com a finalidade de proporcionar o mínimo de conforto e higiene aos trabalhadores no ambiente de trabalho:

2) Reconhecimento: visa analisar quais são os riscos presentes, bem como avaliar de forma profunda as etapas do processo, matérias-primas, condições de produção, métodos e equipamentos utilizados no trabalho.

A fase de reconhecimento aborda a utilização do Equipamento de Proteção Individual (EPI) destinado a proteger a integridade física do trabalhador em lugares que ofereçam risco à saúde. O uso adequado desses equipamentos pode reduzir a intensidade do agente nocivo a níveis toleráveis pela legislação vigente:

3) Avaliação: nessa fase são avaliados os agentes agressivos, identificados previamente, através de um levantamento quantitativo, valendo-se de instrumentação e metodologias que levem a conclusão se o trabalhador está em contato com esses agentes acima dos níveis permitidos.

A partir do exposto acima, pode-se afirmar que a Qualidade de Vida no Trabalho se estabelece por meio de uma conjugação de esforços entre a empresa, o trabalhador e os profissionais que compõem a área de Higiene e Segurança do Trabalho. Para tanto, também é preciso que a empresa reconheça seu papel e que os empregados preocupem-se com a autogestão, principalmente no que se refere à sua própria saúde e segurança.

CONCLUSÃO

Esse trabalho possibilitou a oportunidade de conhecer algumas teorias que fundamentam as práticas voltadas para a busca da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), que visa o aumento da produção, sem prejuízos físicos e psicológicos ao trabalhador. A QVT tem como premissa o resgate da humanização do local de trabalho, levando em consideração a motivação e a satisfação dos trabalhadores. O enfoque inclui mudanças em vários aspectos da empresa como: alteração do ambiente físico e dos horários de trabalho, inovação dos sistemas de recompensa, formação de grupos semiautônomos, redesenho dos fluxos de trabalho, envolvimento dos membros da organização, condições favoráveis de segurança e saúde do trabalho, treinamentos e outros aspectos descritos, anteriormente, por alguns modelos de QVT.

Enfim, conclui-se que o desejo de melhorar as condições humanas no ambiente de trabalho, por meio da implantação de programas de QVT e da criação de leis que regem a área de Higiene e Segurança do Trabalho, por si só não garantirão a saúde, a segurança e a satisfação dos trabalhadores que tanto se almeja. É preciso ocorrer uma conjugação de esforços entre a legislação brasileira, as áreas de conhecimento, o empregador e os funcionários da organização, onde todos se comprometam, integralmente, em buscar a transformação do local de trabalho em um ambiente seguro e agradável para o desenvolvimento das atividades profissionais.

REFERÊNCIAS

1. Baran P. Apostila de Higiene e Segurança do Trabalho. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Campus Araranguá. Santa Catarina; 2009.
2. Dicionário eletrônico Houaiss da Língua Portuguesa 1.0. São Paulo: Objetiva; 2000.
3. Fernandes EC. Qualidade de vida no Trabalho: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade; 1996.
4. Fernandes EC, Gutierrez LH. Qualidade de vida no trabalho (QVT): uma experiência brasileira. Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP). 1988; 23(4): 29-38.
5. França ACL. Qualidade de Vida de Trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. Revista Brasileira de Medicina Psicossomática. 1997; 1(2): 79-83.
6. Freitas ALP, Souza RGB. Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas. Sistemas & Gestão. 2009; 4(2):136-154.
7. Guimarães LAM, Grubits S. Saúde Mental e Trabalho, v. 1. São Paulo: Casa do Psicólogo; 1999.
8. Maslow AH. Introdução à psicologia do ser. 2 ed. Rio de Janeiro: Eldorado; 1971.
9. Musetti, M. G. Fatores condicionantes da qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso com docentes da universidade estadual de Londrina. Dissertação de Mestrado. Londrina: UEL, 2002.
10. Nadler DA, Lawler EE. Quality of work life: perspectives and directions. Organizational Dynamics. 1983; 11(3).
11. Rodrigues MVC. Qualidade de Vida no Trabalho: Evolução e Análise no Nível Gerencial. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes; 1994.
12. SESI-Serviço Social da Indústria. Legislação Comentada: Normas Regulamentadoras de Segurança e Saúde do Trabalho. Serviço Social da Indústria - SESI. Departamento Regional da Bahia. Salvador; 2008.
13. Vasconcelos AF. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. Caderno de Pesquisas em Administração. 2001; 8(1).
14. Vergara SC. Gestão de Pessoas. 3. ed. São Paulo: Atlas; 2003.
15. Walton RE. Quality of working life: what is this? Slow Management Review. 1973; 15(1).

16. Westley WA. Problems and solutions in the quality of working life. *Humans relations*. 1979; 32(2).

Recebido em: 10 de outubro de 2014

Aceito em: 11 de outubro de 2014