

## RECURSOS HUMANOS E QUALIDADE DE VIDA: FATORES IMPORTANTES DE UMA ORGANIZAÇÃO

Claudia Célia Monteiro

(Acadêmica do Curso de Administração pelo ITPAC)

Simone Kaline Castro

(Acadêmica do Curso de Administração de Empresa pelo ITPAC)

E-mail: [simonekaline22@hotmail.com](mailto:simonekaline22@hotmail.com)

O objetivo deste artigo é de apresentar a relevância dos Recursos Humanos e da Qualidade de Vida do profissional para uma organização, tendo a preocupação de abordar assuntos sociais e psicológicos que possam interferir no desenvolvimento físico do profissional, onde a organização precisa estar dando subsídios necessários para um desenvolvimento harmonioso das ações, priorizando o bem estar do profissional que consequentemente estará apto para atender sua clientela de maneira qualificada e satisfatória, priorizando o crescimento da mesma no mercado comercial. Pois somente reconhecendo que a vida profissional esta diretamente ligada a vida humana, é que pode-se compreender as principais causas e conseqüências de um possíveis problemáticas que interferem no bom andamento do ambiente de trabalho, favorecendo para um desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho, qualidade de vida esta que proporcionará um rendimento significativo tanto para o trabalhador, como para a empresa, como para os clientelas que necessitam dos produtos e serviços oferecidos pela organização.

Palavras-chave: Qualidade de vida, recursos humanos e desenvolvimento comercial.

### INTRODUÇÃO

O presente artigo tem por objetivo apresentar um breve documentário realizado sobre os recursos humanos e a qualidade de vida dentro da organização, iniciando com um breve histórico sobre o trabalho como preocupação constante do homem desde o início de sua existência, a interferência das novas tecnologias na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), bem como a motivação e a satisfação das necessidades dos colaboradores que compõem a empresa.

Considerando que o trabalho tem grande importância social e psicológica para o ser humano, para o seu desenvolvimento moral e intelectual, embora que o trabalho realizado tenha apenas o cunho financeiro. Pois, o trabalho passa a ser fundamental, à medida que se configura como forma de garantia de subsistência no contexto de mercado.

Apresenta-se ainda que o trabalho surge como uma forma de identidade, de construção do ser social, tornando-se parte importantes na vida do indivíduo, assim, apresenta-se um estudo de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), como forma de se compreender o processo do trabalho e seus impactos na vida do colaborador, tanto no lado profissional, quanto no lado pessoal.

Finalizando, com as mudanças e incertezas que caracterizam o contexto atual das organizações, demonstrando desafio da sobrevivência, e considerando que as empresas que estiverem conscientes de que a

competitividade requer produtividade com qualidade, o que não significa apenas investir em tecnologias, mas também nas pessoas que trabalham na organização, terão mais chances de sobrevivência.

### 1. Conceito de organização

Conforme Maximiano (2006). Uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa. Uma grande empresa ou uma pequena oficina, um laboratório ou o corpo de bombeiros, um hospital ou uma escola são todos exemplos de organizações. Uma organização é formada pelo soma de pessoas, máquinas e outros equipamentos, recursos financeiros e outros. A organização então é o resultado da combinação de todos estes elementos orientados a um objetivo comum.

As organizações podem ser estruturadas das seguintes formas:

- A formal, que é o principal foco dos estudos das organizações nas empresas, sendo representada, em alguns de seus aspectos, pelo tradicional organograma;
- A informal, que é resultante das relações sociais e pessoais que não aparecem nos organogramas das empresas.

Estrutura informal é a rede de relações sociais e pessoais que não é formalmente estabelecida pela empresa, as quais surgem e se desenvolvem

espontaneamente, e, portanto apresenta situações que não aparecem no organograma.

Podendo considerar alguns fatores que condicionam o aparecimento das chamadas equipes informais de trabalho:

- Os interesses comuns que se desenvolvem em certo número de pessoas, as quais, por meio dele, passam a sintonizar-se mais intimamente;
- A interação provocada pela própria estrutura formal,
- Os defeitos na estrutura formal,
- A flutuação do pessoal dentro da empresa, a qual provoca, normalmente, a alteração das equipes sociais informais;
- Os períodos de lazer; e
- A disputa pelo poder.

O conhecimento desses fatores facilitadores do surgimento de equipes informais possibilita ao executivo maior controle sobre a situação. Por outro lado, a estrutura informal é bastante desenvolvida e bem utilizada quando:

- Os objetivos da empresa são idênticos aos objetivos dos indivíduos; e,
- Existir habilidade das pessoas em lidar com ela.

Enquanto na estrutura formal é a que representa a estrutura organizacional da empresa – na realidade, parte dela – e que procura consolidar, ainda que de forma geral a distribuição das responsabilidades e autoridades pelas unidades organizacionais da empresa.

Sendo os principais fatores para a criação de uma estrutura formal empresarial:

- Focar os objetivos estabelecidos pela empresa;
- Realizar atividades que podem chegar nesses objetivos;
- Distribuir as funções administrativas para cada colaborador desempenhar;
- Levar em consideração habilidades e limitações tecnológicas;
- Tamanho da Empresa.

Tendo como componentes chave para o bom funcionamento dessa formalidade:

- Sistema de Responsabilidade – que é constituído pela departamentalização, especialização.
- Sistema de Autoridade – nada mais é que a distribuição de poder;
- 

- Sistema de Comunicação – é a interação entre todas as unidades da empresa
- Sistema de Decisão – que é ato de poder entender, e poder definir e decidir uma ação solicitada.

## 2. Conceituando Recursos Humanos

Funciona como um propagador de valores e referência ética. Este frescor pueril dos profissionais de RH, como se tudo não passasse de descobertas recentes e entusiásticas, leva à indefinição ideológica, ao desempenho de franco-atiradores: sem querer até dá para acertar. Enquanto a performance de RH for pautada nos modelos de outros setores-fim, serão arremedos de profissionais. Aderir a modismos, comprar pacotes de treinamentos indistintamente, praticar o caducismo de políticas trabalhistas atualíssimas há mais de meio século levam ao amadorismo e ao desserviço.

A política de RH contempla uma relação de parceria, em que possíveis benefícios incorporados à remuneração dos trabalhadores representam apenas conquistas de redução de custos ao acesso deste ou daquele bem ou serviço e não a prática da caridade, da troca do suor pelo feijão, da dignidade pelo pão.

Muitas organizações já praticam as seguintes políticas de RH:

1. O setor de RH passa a ter profissionais humanistas, competentes para a atuação com pessoas, especialistas em comportamento humano e em relações interpessoais.

- O psicólogo é um especialista em administração de conflitos, sendo estes encarados como ocorrências corriqueiras. O psicólogo-testólogo está ultrapassado. Atualmente os testes bem vistos são os caracterizadores de personalidade e não os classificatórios.

- O recrutamento, a seleção e a integração são vistos como momentos fundamentais na busca de novos perfis e novos valores, para fazer crescer a organização e não simplesmente endossar a mesmice.

- O assistente social é realmente um cientista social e não a “dama de caridade que tem dó dos pobres”. Pratica, portanto, uma política de leitura, identificação e análise das possíveis demandas dos vários segmentos sociais, nos seus núcleos de relacionamento, e intervém como cientista: busca recursos de aprendizagem, reciclagem, emancipação e autonomia das pessoas.

- Aparece a figura do consultor interno, o indivíduo que oferece internamente seu conhecimento e experiência. A própria formação da consultoria interna desloca o RH de seu aspecto puramente institucional e o leva às

situações pontuais necessárias. Ele é itinerante e atende, portanto, o cliente interno com mais agilidade.

2. A contratação de pessoas não está somente sob a forma do emprego pleno. A política de contratação flexibiliza seus modos de contratar e não se restringe à carteira de trabalho.

3. A remuneração é flexível e negociada caso a caso, com ganhos adicionais por produtividade e participação nos lucros e resultados.

4. As promoções, os remanejamentos internos, os aumentos salariais, a remuneração variável e as demissões são frutos de um trabalho sério de avaliação de desempenho, fundamentado em indicadores objetivos, claros e acordado por todos, para eliminar arbitrariedade, indicação subjetiva e corporativismo.

5. A figura do capataz é substituída pela do coordenador: a liderança baseada na competência e na construção da afetividade (desenvolvimento dos sentimentos de troca, reconhecimento e aceitação). Ele não mais vigia, controla ou amedronta. Ele coordena estrategicamente o potencial da equipe para o trabalho.

6. A organização é apresentada ao trabalhador como seu primeiro cliente. Todo seu empenho é dirigido na busca de qualificação para ganho de competência no seu trabalho.

7. A criatividade e a afetividade, características tipicamente femininas são estimuladas. Tradicionalmente pautadas em valores masculinos, as empresas passam a valorizar o “olhar feminino” e a percepção menos lógico-racional e mais criativa e afetiva.

8. A empresa foge da mesmice e se abre para o novo. Para oxigenar a própria cultura e compor novos valores, integra-se na dinâmica da mescla, na porosidade da troca, no “vai-e-vem” entre organização e mercado.

9. As políticas de RH estabelecem como ponto de honra o estímulo à construção de um conteúdo saudável no imaginário do trabalhador, que passa pela elaboração de sua agenda pessoal, onde devem constar seus vínculos amorosos, seus sonhos, sua carreira profissional, enfim seu direito à vida plena, responsável e livre.

### 3. Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho

O termo Qualidade de Vida tem sido constantemente utilizado para descrever situações em que, sob diversas óticas e/ou intervenções, procuram-se criar condições que agreguem, objetivamente, valor e qualidade à nossa vida. Assim, a criação ou implantação de locais de lazer, urbanização de favelas,

centros específicos para a terceira idade, etc. podem ser concebidos enquanto instrumentos de melhoria da qualidade de vida de uma população ou de parcela desta. Dado o local destacado que o trabalho ocupa em nossas vidas, era perfeitamente previsível que esta abordagem se ocupasse, também, da Qualidade de Vida no Trabalho.

Segundo Búrigo (1997): A QVT busca humanizar as relações de trabalho na organização, mantendo uma relação estreita com a produtividade e principalmente com a satisfação do trabalhador no seu ambiente de trabalho. Constitui-se, ainda, em condição de vida no trabalho, associada ao bem-estar, à saúde e à segurança do trabalhador.

Rodrigues (1994) admite "que a QVT é um ponto vital, não só para realização do homem no trabalho, mas também em toda a sua existência". Em tempos difíceis, é vital que a QVT constitua mola propulsora na busca de uma energia motivacional por ora comprometida, estimulando as pessoas não apenas a uma série de tarefas satisfatórias, mas a fatores contextuais nos quais estas tarefas estão incorporadas, que despertem emoções positivas e energizantes em cada colaborador da empresa.

Sendo preciso que a QVT, que busca humanizar as relações de trabalho na organização, resgate o senso de valorização das pessoas (auto-estima) hoje tão abalado pela necessidade de sobrevivência, fazendo com que muitos se sujeitem a salários indignos e a condições sub-humanas ou desumanas de trabalho. É preciso que os administradores, diretores, gestores de pessoas e gerentes de empresas reflitam que nenhum outro tipo de atividade é tão amplamente motivador ou tem a mesma importância psicológica que o trabalho. Neste sentido, a QVT constitui importante passo para aquelas organizações que desejarem sucesso organizacional.

A qualidade de vida no trabalho está ganhando espaço dentro das organizações a partir da atual reestruturação do trabalho, uma vez que solicita, cada vez mais, que o trabalhador se identifique com a organização e trabalhe em equipe (FLEURY & FLEURY, 1997 e NADLER & LAWLER, 1983). LIMA (1995) salienta que as organizações estão, atualmente, procurando formas de seduzir o funcionário e reduzir o conflito interno. Talvez essa seja uma possibilidade de abertura para o desenvolvimento da qualidade de vida dentro das organizações.

Para Chiavenato (2004) a motivação é algo que está contido dentro das próprias pessoas, mas pode ser amplamente influenciada por fatores externos ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho na empresa. A

motivação intrínseca e a motivação extrínseca devem se complementar através do trabalho gerencial.

#### **4. Recursos Humanos X Qualidade de Vida no Trabalho**

A Administração de Recursos Humanos (ARH) é uma área sensível à mentalidade que predomina na organização. Daí sua importância.

Sua atuação depende muito da:

1. Cultura que existe dentro da organização;
2. Estrutura organizacional;
3. Características internas;
4. Funções e processos e outras variáveis do contexto.

O Objetivo da Administração de Recursos Humanos é planejar, controlar e desenvolver o potencial humano das empresas, aumentar fatores de inteligência intelectual e emocional, trabalhando o ser humano na sua totalidade: corpo, mente e alma. Casa líder (diretor, gerente e líder em geral) deve ser um gestor de pessoal. Deve cuidar do profissional e emocional de sua equipe.

#### **METODOLOGIA**

Os procedimentos metodológicos utilizados serão: quanto aos fins; a pesquisa metodológica e quanto aos meios; a pesquisa bibliográfica.

Através da pesquisa bibliográfica, com base em diversos materiais publicados em livros, revistas especializadas e redes eletrônicas, será embasado o estudo e análise minuciosa das formas de acompanhamento que identificará a autenticidade, viabilidade e caracterização deste trabalho. Como em toda pesquisa bibliográfica, este procedimento de pesquisa visa, recolher, analisar e interpretar as contribuições teóricas já existentes sobre o fato.

Essa proposta de pesquisa tem como premissa a credibilidade dos programas de Qualidade de Vida no Trabalho nas empresas através das referências teóricas que mostram os resultados de problemas em comum nas empresas através de autores das diversas áreas da administração.

A pesquisa literária aponta que não raro as concepções dos programas de QVT são muito mais legalistas e paternalistas do que entendidas como inerentes às estratégias gerenciais da organização, ou seja, visando objetivos mais amplos da organização. Em geral, as empresas não se preocupam em trabalhar

as estruturas organizacionais (definição de autoridade, poder, responsabilidade e recursos) para os programas de QVT, perdendo, portanto, a potencialidade enquanto parte da estratégia organizacional. Os programas não são estruturados dentro de uma concepção que trabalhe tais variáveis num esforço integrado de gestão. As ações aparentam ser, ainda, bastante fragmentadas e desconexas de uma ação gerencial estratégica, vinculadas ao resultado empresarial.

#### **RESULTADO**

Pode-se relatar que a melhoria na qualidade de vida dos trabalhadores é o alicerce para implantação da gestão de qualidade total, porque a participação é fundamental para o sucesso da organização.

Embora ainda existam empresas com exagero relativo aos aspectos técnicos orientados para a qualidade do processo produtivo, esquecendo de investir nas pessoas sendo que a qualidade total se faz somente através de pessoas, são elas que conseguem atualizar os projetos da empresa. E somente atendendo as necessidades das pessoas e as desenvolvendo, maximizando as suas potencialidades é que as empresas também vão se desenvolver, atingindo suas metas.

Verifica-se que, quando ocorre um desequilíbrio entre os investimentos tecnológicos em detrimento aos cuidados com fator humano, o desempenho do cliente interno fica comprometido pelos baixos níveis de satisfação, afetando o atendimento das exigências do cliente externo, inviabilizando as estratégias voltadas para a melhoria de produtos e serviços.

#### **DISCUSSÃO**

Cabe ao Departamento de Recursos Humanos a promoção de políticas e diretrizes para a implantação adequada de um programa de qualidade de vida no trabalho, não meramente para atender a alguma legislação específica, muito menos apenas por modismo, faz-se necessária a percepção do indivíduo numa visão integral, com enfoque biopsicossocial, condição indissolúvel que o torna singular dentre todas as outras criaturas do universo. A não percepção da individualidade do colaborador, bem como a não promoção de políticas que viabilizem sua valorização, não raro culmina no fracasso dos programas de qualidade implantados sem nenhum estudo do clima ou do levantamento das reais necessidades dos clientes internos.

**CONCLUSÃO**

Concluí-se que a qualidade de vida dos colaboradores influenciou diretamente na execução das metas de uma organização. Este fator é despertado por programas participativos focados na qualidade de vida. A empresa que não atenta para a QVT pode se considerar decadente, uma vez que se seus clientes internos não estão satisfeitos refletirão essa insatisfação na sua produtividade, em outras palavras, o produto final e serviços da empresa é o reflexo da satisfação e da qualidade de vida dos colaboradores, se estes têm uma alta qualidade no trabalho de vida como input, há uma grande possibilidade dos produtos e serviços (output) serem de alta qualidade.

Nem todos os problemas de produtividade ou insatisfação dos colaboradores em qualquer nível estão relacionados com QVT. Entretanto sua existência conduz sem dúvida a melhores desempenhos, ao mesmo tempo em que evita maiores desperdícios, reduzindo custos operacionais. As empresas que já tem implantado um programa de qualidade de vida conseguem maior eficácia e produtividade, ao mesmo tempo atende as necessidades básicas de seus trabalhadores. O objetivo da implantação de um programa de qualidade no trabalho é gerar uma organização mais humanizada, na qual o trabalho envolve simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia do cargo, recebimento de recursos "feedback" sobre o desempenho, com tarefas adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e com ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo. (Walton, 1973).

Todos os mecanismos de desenvolvimento humano desenhado pelos gestores de pessoas estarão fadados ao insucesso se não for considerado o principal ator desta peça: o colaborador. Apesar de não raro acontecer substanciais investimentos em treinamento e desenvolvimento pessoal, como também na área de treinamento gerencial, o ponto fraco reside na escuta do cliente interno. Em termos de qualidade, o cliente, o consumidor é o rei. Então, assumindo-se tal enfoque igualmente em termos de colaborador, do cliente interno, é imprescindível saber quais são suas expectativas, necessidades e exigências, ou seja, quais são os fatores intervenientes na sua Qualidade de vida, o que, com certeza, irá afetar seu nível de satisfação, refletido em sua produtividade.

A qualidade de vida é obtida quando o trabalho dá oportunidade para o lazer, atividades físicas, família e boas noites de sono, pois equilíbrio produz bem estar e sem ele resultam diferentes graus de incertezas,

conflito e sensações de desamparo. Isso nos remete ao conceito de Limongi-França (2004) "qualidade de vida é a sensação bem-estar, proporcionada pelo atendimento das necessidades individuais, do ambiente social e econômico e das expectativas de vida".

**REFERÊNCIAS**

- ALBUQUERQUE, L.G. & LIMONGI-FRANÇA, A.C. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total, *RAUSP Revista de Administração*, São Paulo, FEA/USP, v. 33, n. 2, p. 40-51, abril./junho, 1998.
- ANTUNES, R. Adeus ao trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 1995.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CLUTTERBUCK D. & CRAINER, S. Grandes administradores. Rio de Janeiro: Zahar, 1993.
- FLEURY, A. & FLEURY, M.T.L. Aprendizagem e inovação organizacional. São Paulo: Atlas, 1997.
- HANDY, C. B. Como compreender as organizações. Rio de Janeiro: Zahar, 1976. apud MORAES, *et al. Qualidade de Vida e Stress em Profissões de Risco*. Belo Horizonte, CEPEAD/FACE/UFMG, 1996. (Projeto de Pesquisa)
- HELOANI, R. A organização do trabalho e administração: uma visão multidisciplinar. São Paulo: Cortez, 1994.
- LIMA, M. E. Os equívocos da excelência: as novas formas de sedução na empresa. Petrópolis, Vozes, 1995.
- LIMONGI-FRANÇA, A.C. Qualidade de Vida no Trabalho – conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- MATTOSO, J. A desordem do trabalho. São Paulo: Editora Página Aberta, 1995.

MAXIMIANO, Antônio César. Introdução à Administração. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 2006.

OFFE, C. Trabalho: a categoria-chave na sociologia? *In: Revista Brasileira de Ciências Sociais*. São Paulo: ANPOCS, 10(4), jun/1989.

OLIVEIRA, Djalma Pinho. Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Djalma Pinho. Estrutura Organizacional: uma abordagem para resultados e competitividade. São Paulo: Atlas, 2006.

SAYLES, L. R. & STRAUSS, G. Comportamento humano nas organizações. São Paulo: Atlas, 1977.

W. Bergamini, Coda, Roberto. Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança. São paulo: Atlas, 1997.

VIEIRA, A. A qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total. Florianópolis: Insular, 1996

WESTLEY, W. Qualidade de vida no trabalho: problemas e soluções. Rio de Janeiro: Ineisa, 1979.