



Modalidade do trabalho: Ensaio teórico
Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO FRENTE AOS DIFERENTES MODELOS DE GESTÃO¹

Lizandra Forgiarini², Enise Barth Teixeira³.

¹ Ensaio Teórico elaborado na disciplina Teoria das Organizações do Mestrado em Desenvolvimento da UNIJUI

² Estudante do Curso de Mestrado em Desenvolvimento da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul

³ Professora, Doutora do Mestrado em Desenvolvimento e do Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação (DACEC) da UNIJUI

Resumo

Essa pesquisa foi desenvolvida tendo base na qualidade de vida no trabalho frente aos diferentes modelos de gestão, onde visa traçar um paralelo entre os dois aspectos, mostrando que é possível entrelaçar o bem estar dos colaboradores com os objetivos organizacionais, proporcionando-os um ambiente satisfatório de trabalho bem como incentivá-los a cuidar da própria saúde e das questões emocionais também fora da empresa. Saúde não é apenas ausência de doenças, mas também o completo bem estar físico, psicológico e social, obter o equilíbrio da mente é uma forma de combater o estresse. A pesquisa trás os modelos de gestão na concepção de metáforas, para explicar teorias e vida organizacional, o que facilita a compreensão do leitor. Com as pesquisas bibliográficas, foi possível elaborar um estudo onde mostra que é possível ter uma boa gestão, implementando a qualidade de vida no trabalho.

Palavras-chave: eficácia organizacional; gestão de pessoas; metáforas

Introdução

O conceito de qualidade de vida permeia por diversas áreas, especialmente a área da saúde, visto que está ligada tanto à aspectos físicos quanto psicológicos, quais detêm o equilíbrio do nosso corpo, instabilizando ou desestabilizando o nível de estresse. A qualidade de vida no trabalho, provém também de fatores ambientais que influenciam no bem estar do indivíduo.

Vivemos em uma sociedade em constantes mudanças o que reflete nas organizações. Práticas inadequadas no ambiente de trabalho geram impacto negativo na saúde física e emocional dos empregados e na saúde financeira das empresas. Baixa motivação, falta de atenção, diminuição de produtividade e alta rotatividade criam uma energia negativa que repercute na família, na sociedade e no sistema médico.

Em se tratando dos modelos de gestão, é conveniente ressaltar que eles servem para nos guiar, não podemos fugir da visão tradicional de que gerir significa organizar e modelar, por meio de instrumentos e técnicas adequadas, os recursos financeiros e materiais da organização e até mesmo as pessoas que a compõem.





Modalidade do trabalho: Ensaio teórico

Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

No presente trabalho, estudaremos os modelos de gestão através de metáforas, das organizações vistas como máquinas, organismos, cérebro e cultura.

O objetivo dessa pesquisa é conhecer a relação do indivíduo no trabalho que está baseada em dois aspectos importantes, o bem-estar do trabalhador e a eficácia organizacional frente aos diferentes modelos de gestão. Além de mostrar os fatores necessários para a implantação de programas de qualidade de vida nas empresas.

Metodologia

Neste trabalho adotou-se o tipo de pesquisa segundo o método de Vergara (2004), que classifica a pesquisa de duas maneiras, quanto aos fins e quanto aos meios, sendo que neste trabalho foi somente utilizado o método bibliográfico, devido ser uma pesquisa do tipo ensaio teórico.

Pesquisa bibliográfica – foi desenvolvido um levantamento bibliográfico, com base em material publicado em livros, sobre o assunto em estudo, que auxiliou no alcance dos objetivos da pesquisa.

Resultados e Discussões

Fischer, Dutra e Amorim (2009) chamam atenção para o fato de que, antigamente a vida pessoal do trabalhador não era levada em consideração dentro da empresa, hoje o desafio é justamente contrário, atrelar os objetivos pessoais com os da empresa, objetivando o comprometimento dos colaboradores para que os mesmos compartilhem dos valores e objetivos da organização.

Em outro direcionamento, Rodrigues (1994), explica a qualidade de vida como sendo uma preocupação muito antiga do homem, atrelando outros nomes, em outros contextos, mas sempre com o objetivo de atingir a satisfação e bem-estar do trabalhador na sua rotina de trabalho.

A correlação do stress com o trabalho é evidente. Atividades que são alienantes, ou realizadas em ambientes de tensão, resultam em efeitos psicológicos negativos, mesmo que a pessoa esteja bem fisicamente, complementa Limongi-França (2004), que as patologias mentais também devem ser objeto de identificação preventiva, a saúde mental é uma boa aliada à qualidade de vida no trabalho, uma vez que nos fornece equilíbrio evitando também doenças físicas como lesões por esforços repetitivos (LER), uma das mais comuns no mundo organizacional.

Se o equilíbrio do estado mental for atingido, obtêm-se bem estar, prazer, sentimento de satisfação, caso contrário, se for negativo, obtêm-se sensação de desamparo, incertezas e conflitos, que resultam em diferentes manifestações de estresse. Desestabilizando assim, a qualidade de vida, estimulando o aumento das taxas de absentismo e diminuição da produtividade, orienta Arellano e Limongi-França (2002).

Limongi-França e Zaima (2002) alertam que, para implementar um modelo de qualidade de vida no trabalho requer paciência, uma vez que é preciso trabalhar a cultura da



Modalidade do trabalho: Ensaio teórico

Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

empresa onde a liderança passa a ser compartilhada e não mais centrada no gerente, o foco passa ser a equipe.

Na mesma linha de pensamento, a orientação de Gil (2001), é que os programas de qualidade de vida normalmente apresentam algumas dificuldades para serem implementados, devido demandar tempo e dinheiro para investir nas pessoas, a alta direção muitas vezes não aprova. Apesar do foco estar diretamente ligado às pessoas, esse programa também resulta em melhorias na eficácia organizacional, pois por consequência, obtêm-se indivíduos com grau maior de satisfação.

Diante estas constatações é válido fazer correlação frente aos diferentes modelos de gestão baseado em metáforas, Morgan (1996), traz a concepção de que usar uma metáfora para explicar teorias e vida organizacional implica em um modo de pensar e diferentes formas de ver, o que permeia nosso entendimento do mundo em geral.

Nas organizações vistas como máquinas, a característica predominante é o mecanicismo, ou seja, é esperado que os funcionários sejam como parte de uma máquina, pois são pagos para obedecer e não para pensar, revela Morgan (1996).

Seguindo a mesma visão, Ferreira et al (2006) esclarece que os mesmos também eram vistos como insumos, ou melhor, tão somente como uma força física que era emprestada à produção, não fazendo necessário inteligência nem tão pouco seus sentimentos.

Nas escolas da administração, tanto a Clássica como a de Relações Humanas tem um ponto em comum, ambas consideram o trabalhador como mero agente passivo, porém a escola de Relações Humanas, surgiu para humanizar a administração mudando os conceitos rígidos da teoria clássica. Na visão de Motta e Vasconcellos (2006), a escola de relações humanas deu início a participação do funcionário nas decisões das tarefas a serem executadas por ele próprio, o mesmo não poderia ser obrigado a realizar tarefas cujo fim não fosse de seu conhecimento. Enquanto na Escola Clássica o maior objetivo era o aumento da produtividade isolando qualquer fator humano.

Porém, as duas escolas limitaram-se em falar apenas da realidade e dos problemas das fábricas, deixando de estudar outros tipos de organizações, destaca Morgan (1996).

Essa crítica não quer dizer que este modelo seja necessariamente ruim, pelo contrário, em determinados processos nos proporciona uma base de operações bastante eficiente e organizada, no entanto, é preciso muita cautela para não causar um resultado oposto, devido ser tomada pela burocracia.

As organizações vistas como organismos é uma evolução das organizações vistas como máquinas, uma vez que passa a se perceber que há outros fatores importantes a serem levados em consideração em uma organização, fatores que não estão limitados somente a questões de estrutura e produtividade e sim ligados as relações humanas, passa-se então a descobrir que o ser humano tem necessidades.

Morgan (1996) explica que nas organizações que adotam um sistema aberto, percebe-se que as pessoas não são apenas cumpridoras de tarefas, são vistas como organismos, o que contribui para o desenvolvimento organizacional, isso se dá através da descoberta da valorização do capital humano.



Modalidade do trabalho: Ensaio teórico

Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

Da forma em que era visto o contexto na metáfora do organismo, as pessoas ficavam limitadas a evolução e crescimento de si mesmos bem como de construir seu próprio futuro junto a organização. Esta que tem força para alcançar objetivos e formar o ambiente que deseja conforme seu ramo de atividade.

Já nas organizações vistas como cérebros, estão totalmente direcionadas para a aprendizagem, é uma metáfora que traça paralelos entre aprendizagem e desenvolvimento, tanto humano quanto das organizações em si. A capacidade individual de lidar com informações complexas, dar sentido a elas, formular um pensamento próprio de defendê-lo, diz respeito à autonomia do funcionário, qual deverá ser trabalhada visando o crescimento intelectual do mesmo bem como estimular a auto-organização, o que resulta na produtividade dentro da empresa, argumenta Morgan (1996).

Portanto, deve-se ter cuidado com tamanha flexibilidade desse sistema para não se tornar caótico, aprender a aprender seria sem dúvida o melhor caminho, levando em consideração que as mudanças de atitudes e valores requerem tempo para serem alcançadas, tenhamos paciência na administração estratégica para que se consiga bons resultados com tanta modernidade a nossa volta.

Se tratando das organizações vistas como cultura, Motta e Vasconcelos (2006) destacam que o conceito de cultura organizacional é visto de duas formas, de um lado como característica própria da organização que muda com o passar do tempo e de outro, que a organização não possui uma cultura e sim que ela é uma cultura, ou seja, seria a expressão cultural dos membros da organização o que também podemos chamar de elemento informal, já o elemento formal compreende a cultura oficial onde é expressa as regras, padrões, valores e formas de comportamento propagadas pelos dirigentes.

Fleury, Fischer (1996) trazem a percepção de que, a maior importância ao papel dos fundadores da organização no processo de moldar seus padrões culturais seriam os primeiros líderes, ao desenvolverem formas próprias de resolver os problemas da organização, acabam mostrando a sua visão de mundo aos demais.

A cultura não é algo imposto, ela se dá através da interação social, Motta e Caldas (1997) explicam que, cada um leva consigo um conjunto de crenças, atitudes e valores muitas vezes influenciados por algum ciclo vicioso.

Dentro do contexto organizacional, é provável que haja guerra cultural, pois nem todos estão comprometidos com a empresa em que trabalham com a mesma intensidade, cada um age com base nas suas interpretações condizendo com a cultura individual, esclarece Morgan (1996).

Por fim, a cultura organizacional nos possibilita entender como se dá o dia a dia da organização, centralizando a atenção no lado humano ao inverso de outras metáforas que a ignoram, também nos mostra que delinea o caráter da organização que impacta no desempenho além de contribuir para mudança organizacional.



Modalidade do trabalho: Ensaio teórico
Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

Conclusões

Se tratando da vida organizacional, seria inteligente se as empresas transformassem o ambiente de trabalho e a saúde emocional e física em vantagem competitiva, traçando estratégias para elevar a motivação dos funcionários, bem como sua satisfação com o trabalho, consequentemente isso resultaria em aumento de produtividade, criando assim a visão de uma organização privilegiada, competitiva e equilibrada.

Não é suficiente ter em mente mudar relevantemente o estado de saúde dos profissionais, mas também incentivá-los a cuidarem e gerenciarem sua própria saúde, adquirindo um ganho em sua satisfação e crescimento, assim como redução de custos para a empresa, pois reduzirão o índice de absenteísmo.

Podemos perfeitamente traçar um paralelo entre qualidade de vida no trabalho frente aos diferentes modelos de gestão. No momento em que a QVT influencia diretamente no rendimento profissional, seria leviano dizer que o funcionário deve se manter motivado mesmo quando não se tem condições decentes para se trabalhar, limitar a inteligência humana é uma grande perda para a empresa.

Levando em consideração todos os aspectos da pesquisa, pode-se concluir que, o potencial da organização está nas pessoas, é viável que se atrele os objetivos organizacionais aos pessoais, devido ser uma forma de obter o comprometimento dos colaboradores o que resultaria em vantagem para ambos.

Para que se alcance o tão almejado comprometimento funcional, é preciso seguir uma premissa básica: o desenvolvimento humano, incentivar o aprendizado e trabalhar para que o processo de planejamento de controle seja menos centralizado. Evitando deixar em segundo plano a componente humano de todo o processo.

Agradecimentos

Agradeço primeiramente ao Mestrado em Desenvolvimento, pela oportunidade e aprimoramento do estudo, através de professores qualificados. Agradeço também a CAPES, órgão que me concedeu a bolsa de estudos.

Referências Bibliográficas

- FERREIRA, Victor Cláudio Paradela *et al.* **Modelos de Gestão**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- FISCHER, André Luiz, DUTRA, Joel Souza e AMORIM, Wilson Aparecido costa de. **Gestão de Pessoas: Desafios estratégicos das Organizações Contemporâneas**. São Paulo: Atlas, 2001.
- FLEURY, Maria Teresa Leme e FISCHER, Rosa M. [Cultura e Poder nas Organizações](#). São Paulo: Atlas, 1996.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina e ARELLANO, Eliete Bernal. **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Gente, 2002.





Modalidade do trabalho: Ensaio teórico

Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho - QVT**. São Paulo: Atlas, 2004.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina e Zaima, Gustavo. **Manual de Gestão de Pessoas e Equipes**. São Paulo: Gente, 2002.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes, e VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Pioneira, 2006.

MOTTA, Fernando C. Prestes e CALDAS, Miguel P. **Cultura Organizacional Brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Petrópolis: Vozes, 1994.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.