

Em busca da qualidade de vida no trabalho: Fatores que motivam e inibem

In search of quality of work life: motivating and inhibiting factors

Por Flaviana Taís Vendrami

Graduada em Administração – Gestão Empresarial – FURB
Pós-Graduada em Finanças e Controladoria – INPG
Secretária CEB – Paróquia Luterana Blumenau Centro
flaviana.cebcentro@terra.com.br

Resumo:

O trabalho discutiu sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT) e seus fatores motivadores e inibidores. Percebeu-se que programas de qualidade de vida no trabalho têm como objetivo a comunhão dos interesses dos empregados e da empresa, buscando melhorar e humanizar as situações fabris. Neste sentido, acredita-se que a QVT é uma estratégia empresarial, que promove não apenas melhorias nas condições de trabalho e a satisfação dos trabalhadores, mas também permite um aumento na produtividade da empresa. Portanto, como elementos motivadores da QVT, citam-se a melhoria das relações internas na empresa, a minimização do número de acidentes, maior motivação para o trabalho, maior produtividade, etc. Contudo, percebeu-se que a QVT tem também fatores inibidores, como a ansiedade e o estresse gerados pela mudança dentro da empresa. Finalmente, considerou-se que a humanização e a valorização dos funcionários são as premissas para propiciar uma melhor qualidade de vida dentro do ambiente fabril.

Palavras-chave:

Qualidade de vida no trabalho. Ansiedade. Estresse.

Abstract:

The paper discussed the quality of work life (QWL) and their motivators and inhibitors. It was realized that the quality of life programs at work aims to the communion of interests of employees and the company, seeking to improve and humanize the manufacturing situations. In this sense, it is believed that the QWL is a business strategy that not only promotes improvements in working conditions and worker satisfaction, but also allows an increase in productivity. Therefore, as motivating elements of QWL are cited improved relations within the company, minimizing the number of accidents, increased motivation to work, increased productivity etc. Yet it was realized that the QWL has also inhibiting factors such as anxiety and stress created by change within the company. Finally, it is considered that the humanization and optimization of the employees are the premises to provide better quality of life within the manufacturing environment.

Keywords:

Quality of work life. Anxiety. Stress.

Introdução

O presente artigo sob o título “Em busca da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): fatores que motivam e inibem” tem como justificativa para abordar a temática, a importância da QVT para maior participação dos funcionários nos processos decisórios; a ênfase nas tarefas enriquecidas; sistemas de compensação; motivação para o

trabalho e bom relacionamento interpessoal; os reflexos da satisfação na produtividade dos trabalhadores, entre outros.

No atual mundo globalizado, a competitividade exige das empresas que os colaboradores saibam realizar bem as suas atividades e, principalmente, que tenham maior produtividade e qualidade nos processos.

Portanto, a satisfação dos colaboradores é fator preponderante para alcançar tais objetivos e metas, pois através do comprometimento das pessoas com as propostas da empresa, os resultados poderão ser atingidos com sucesso.

Muitas organizações, hoje, já têm a consciência de que o seu grande capital são as pessoas. Quanto melhor sua condição de trabalho e de vida, melhor seu desempenho na empresa, tornando-a mais lucrativa e competitiva. Muito mais do que conhecimento técnico, o grande diferencial é a motivação e o comprometimento dos funcionários com a qualidade e excelência do trabalho realizado.

A QVT gera mudanças para as organizações e também para seus colaboradores, pois algumas destas mudanças podem ser motivadoras ou inibidoras para todos os atores envolvidos. As mudanças iniciais que programas de qualidade de vida no trabalho exigem podem gerar ansiedade¹, estresse e conflitos internos. Porém, com o decorrer do tempo, a sua aplicação gera nos colaboradores o aprendizado de como lidar com o estresse, aumento da motivação para o trabalho, melhorias no relacionamento com os colegas, entre outras. Assim, o objetivo geral da presente pesquisa foca a avaliação dos aspectos motivadores e inibidores na busca pela QVT.

Para atingir tal objetivo, primeiramente, o estudo apresenta os conceitos de qualidade de vida no trabalho, logo após a apresentação dos fatores motivadores e inibidores relacionados à QVT. No tocante aos procedimentos metodológicos, o estudo foi elaborado através da pesquisa bibliográfica.

Fundamentação teórica

Qualidade de vida no trabalho (QVT): Conceitos

A Qualidade de Vida no Trabalho, doravante denominada apenas 'QVT' é um conceito amplo, incluindo fatores pessoais que são entendidos como necessidades, expectativas, crenças e valores dos trabalhadores, e também, fatores situacionais como

tecnologia, sistemas de recompensas, ambiente de trabalho e estado geral da economia.

Além desses fatores com os quais a QVT tem ligação, Búrigo entende que ela está estreitamente ligada à satisfação das necessidades dos trabalhadores, ao seu desempenho e ao desenvolvimento organizacional. Pode-se ainda dizer que o enfoque principal da QVT, para Búrigo, é a conciliação dos interesses dos trabalhadores e da organização no sentido de melhorar e humanizar as situações de trabalho².

Desse modo, a autora apresenta o seguinte conceito para QVT:

Melhorias nas condições de trabalho – com extensão a todas as funções de qualquer natureza e nível hierárquico, nas variáveis comportamentais, ambientais e organizacionais que venham juntamente com a política de Recursos Humanos condizente, humanizar o emprego, de forma a obter-se um resultado satisfatório, tanto para o empregado como para a organização.³

Peixoto, por sua vez, aponta que a QVT é a busca contínua da realização integral das pessoas, através de estímulos adequados à total utilização de sua capacidade mental, física e psíquica. Além disso, está relacionada com o equilíbrio e a experimentação de todas as dimensões de sua realização pessoal⁴.

Chiavenato relata que o conceito de QVT implica um profundo respeito pelas pessoas, pois alcançar níveis satisfatórios de qualidade e produtividade, onde as empresas necessitam de colaboradores motivados, que participem de forma ativa nas tarefas que lhe são delegadas e que sejam recompensados de forma justa pelas suas contribuições⁵. Chiavenato acredita que a competitividade organizacional passa obrigatoriamente pela QVT. O autor ainda revela que a QVT

² BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. *Qualidade de vida no trabalho: dilemas e perspectivas*. Florianópolis: Insular, 1997.

³ BÚRIGO, 1997, p. 34.

⁴ PEIXOTO, Antonio Carlos Gomes. *Mapa da qualidade de vida; ou uma pequena viagem ao mundo dos seus sonhos*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

⁵ CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

¹ “1 Pedro 5.7 que diz: “[...] lançando sobre ele toda a vossa ansiedade, porque ele tem cuidado de vós.” (*A Bíblia Sagrada: Antigo e Novo Testamento*. Rio de Janeiro: Brasília: Sociedade Bíblica do Brasil, 1969. p. 276).

envolve vários fatores, entre eles, a satisfação com o trabalho executado; a possibilidade de ascensão dentro da empresa; o reconhecimento pelos resultados obtidos; o salário percebido; os benefícios oferecidos; o relacionamento humano dentro do grupo e da empresa; o ambiente psicológico e físico de trabalho; a liberdade e a responsabilidade para decidir; as possibilidades de oferecer sugestões, críticas, idéias etc.⁶

A QVT evoluiu de uma preocupação voltada de forma mais abrangente para a saúde e segurança do trabalhador no ambiente fabril, para fazer parte agora das estratégias das organizações. Trierweiler e Silva entendem que, as ações empreendidas para a QVT ascendem de ações puramente operacionais para 'ações corporativas estratégicas', envolvendo a cultura organizacional, o voluntariado, a cidadania e a responsabilidade social e com o meio ambiente mais amplo⁷.

Vieira e Limongi-França destacam que as empresas estão alerta ao fato de que colaboradores mais satisfeitos são mais comprometidos e produtivos. Por consequência, a produtividade da empresa será maior, assim como sua competitividade, que é fator chave em um ambiente de competição intensa no qual estamos inseridos⁸.

A Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, especialmente no Brasil, tem como principais objetivos contribuir para elevação dos índices de satisfação no trabalho e incremento da produtividade empresarial através das ações dessa nova competência.

Nesse sentido, Vieira e Limongi-França defendem que os estudos em QVT em muito evoluíram nos últimos anos. Se, por um lado, até algumas décadas atrás, o tema se configurava como uma ferramenta para melhorar o bem estar do colaborador empresarial, cada vez mais o tema está correlacionado com a estratégia da empresa o foco da produtividade (não somente na satisfação e motivação do funcionário) contribuindo assim, para geração de uma nova competência: Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho⁹.

Fernandes aborda que a QVT orienta-se em direção a melhoria na eficácia organizacional, tendo como pré-requisito a satisfação do indivíduo pela participação nas decisões, bem como pelas condições favoráveis em seu trabalho. Além disso, os elementos-chave da QVT apóiam-se, geralmente, em quatro pontos: a) resolução de problemas envolvendo os membros da organização em todos os níveis (participação, sugestões, inovações, etc.); b) enriquecimento de tarefas, redesenho de cargos; c) inovações do sistema de recompensas (remunerações financeiras e não-financeiras); d) melhorias no ambiente de trabalho (clima, cultura, aspectos ergonômicos e assistenciais)¹⁰.

Fernandes declara que a gestão da QVT pode ser utilizada como forma de renovação das práticas organizacionais, de elevação do nível de satisfação dos trabalhadores e de elevação da produtividade, resultando em maior participação dos empregados nos processos relacionados ao seu trabalho¹¹.

Vasconcelos ressalta o entendimento de que a adoção de programas de qualidade de vida no trabalho proporcionariam aos indivíduos, que são partes relevantes das organizações, maior resistência ao estresse e a ansiedade, maior estabilidade emocional, maior motivação, maior eficiência no trabalho, melhor auto-imagem e melhor relacionamento. Por outro lado, as empresas seriam beneficiadas com uma forma de trabalho mais saudável, menor absenteísmo/rotatividade, menor número de acidentes, menor

⁶ CHIAVENATO, 1999.

⁷ TRIERWEILER, Michele; SILVA, Narbal. Perspectivas e desafios para a gestão da qualidade de vida nas organizações de trabalho. *Estudos de Psicologia*, Natal, RN, vol. 12, n. 2, maio./jun. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2007000200011&script=sci_arttext&tlng=e> Acesso em: 20.03.2009.

⁸ VIEIRA, Antonio Carlos Gola; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. Um breve histórico sobre a atividade gestão de pessoas e os fatores críticos da gestão de qualidade de vida no trabalho em entidades estudantis. *VII SEMEAD, Recursos Humanos*, São Paulo, 10 a 11 de agosto de 2004. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/Semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/RH/RH53_-_Um_breve_historico_atividade_Gestao_de.PDF> Acesso em: 10.03.2009.

⁹ VIEIRA e LIMONGI-FRANÇA, 2004.

¹⁰ FERNANDES, Eda Conte. *Qualidade de vida no trabalho*. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

¹¹ FERNANDES, 1996.

custo de saúde assistencial, maior produtividade, melhor imagem e, por último, um melhor ambiente de trabalho¹².

Sobre o estresse, é relevante lembrar que:

Do ponto de vista estritamente científico, estresse é uma palavra sem valor, uma vez que não pode ser objetiva e satisfatoriamente definida, muito menos medida. Fica mais compreensível em nível de experiência. É uma sensação de estar pressionado, de perder o controle, culminando na angustiante vivência de não visualizar uma saída para situação. Sensação de estar acuado, ao mesmo tempo fragilizado e sem esperança. Todas essas emoções são bem conhecidas para quem, por exemplo, passa pela perda de um emprego, de um amor [...] por outro lado, momentos de crescimento pessoal, como uma promoção, impõem novos papéis e também podem provocar estresse.¹³

Zimpel entende o estresse como uma reação física e mental, diante de uma sobrecarga, que pode ser de dois tipos: externa (que pode ser oriunda do trabalho) e interna (que pode ser mental ou psicológica). Portanto, acredita-se que a implantação de programas de qualidade de vida no trabalho nas empresas, pode gerar estresse aos colaboradores, isto é, os detalhes para implantação (reuniões, estabelecimento de metas, novas tarefas), poderão gerar uma sobrecarga, uma pressão, nos colaboradores¹⁴.

Da mesma forma, programas de qualidade de vida no trabalho podem gerar ansiedade nos colaboradores, ou seja, medo que tal programa provoque demissões ou aumento de trabalho. Moraes aponta que “quando a ansiedade ocorre de forma intensa e prolongada, ela vira um problema de saúde e começa a comprometer e prejudicar as

pessoas no desempenho de atividades simples e diárias”.¹⁵

Claret considera que a ansiedade é uma sensação de desconforto e apreensão experimentada pela antecipação (real ou imaginária) de situações muito agradáveis ou muito difíceis, desagradáveis.¹⁶

Teles adentrando na discussão sobre a ansiedade, revela que a ansiedade é um medo de algo indefinido, subjetivo e difuso. Geralmente, o que se teme são seus próprios impulsos, aqueles que tentam de toda forma negar seus sentimentos, porque afetam de forma profunda, o seu ‘eu ideal’, isto é, o que ela pensa de si própria.¹⁷ Neste sentido, Teles ainda coloca a seguinte questão:

Por exemplo, uma jovem que considera o desejo sexual impuro procura negá-lo, afastando-o da consciência para que ela não mude o conceito que tem de si, isto é, que é ‘pura’. Entretanto esse desejo bloqueado vai se manifestar como reações ansiosas.¹⁸

Quanto aos sentimentos subjetivos e suas repercussões no conceito pessoal, pode se observar na Bíblia Sagrada, 2 Samuel 22.21, o seguinte entendimento, “retribuiu-me o SENHOR, segundo a minha justiça, recompensou-se conforme a pureza das minhas mãos.”¹⁹

Para aprofundar as questões da subjetividade, Poole e Rosa-Cruzes alertam que é preciso entender que não é a religião, em si mesma, que causa incertezas, problemas e ansiedades, mas a interpretação dada à religião. A religião é tão complexa que exige uma análise cuidadosa de sua natureza, para se evitar os campos da teologia e da religião comparada, que sempre levam à controvérsia.²⁰ Pode-se ainda dizer que:

¹² VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, v. 8, n. 1, jan./mar. 2001.

¹³ ZIMPEL, Rogério R. *Aprendendo a lidar com o estresse*. São Leopoldo: Sinodal, 2005. p. 11.

¹⁴ ZIMPEL, 2005.

¹⁵ MORAES, Fabiane. Ansiedade: amiga ou inimiga. *Revista Essência – Revista do Hospital Santa Catarina de Blumenau*, 2010, ano 15, n. 4. p. 12-15.

¹⁶ CLARET, Martin. *O que você deve saber sobre estresse*. São Paulo: Martin Claret, 1999.

¹⁷ TELES, Maria Luiza Silveira. *O que é stress*. São Paulo: Brasiliense, 1993.

¹⁸ TELES, 1993, p. 25.

¹⁹ BÍBLIA SAGRADA, 1969, p. 352.

²⁰ POOLE, Cecil A; ROSA-CRUZES, Grande Loja do Brasil. *Ansiedade: um obstáculo entre o homem e a felicidade*. Curitiba: AMORC, Grande Loja do Brasil, 1989.

Religião é o deleite na percepção de Deus. O propósito da vida, a despeito de suas provas e tribulações, é existir tão prazerosamente quanto possível. As tribulações e provas precisam existir mas não é necessário que predominem. O homem progride na direção do contentamento e da felicidade, e esse processo inclui certo grau de prazer. Se percebermos Deus como entidade, como uma força poderosa e divina no universo, como algo de que somos um segmento, teremos satisfação e prazer no crescimento dessa relação. A religião é simples em seus fundamentos. Pode ser reduzida a um elemento singelo – o deleite na percepção de Deus.²¹

Muitas vezes, a ansiedade e o estresse bloqueiam nossa “visão do todo” e nos colocam constantemente em guarda, o que tende a nos imobilizar, impedindo-nos de ver a questão de outro ângulo e assim encontrar uma situação satisfatória para o problema a ser solucionado.

No cotidiano, lidamos com diferentes personalidades e algumas pessoas manifestam, por vezes, atitudes positivas, de fácil convivência e que nos motivam com seu exemplo de vida e experiências. Já outras pessoas, com características mais inflexíveis, dificultam a convivência, impedem as aproximações entre os indivíduos e bloqueiam as manifestações nas relações interpessoais.

Neste sentido, Teles defende que quando se está ansioso, a pessoa fica num estado constante de tensão. É como se vivesse sob ameaça de um perigo permanente. Tal estado causa um comportamento desajustado e respostas exageradas. As respostas de ansiedade incluem todos os aspectos das funções do corpo, desde distúrbios orgânicos internos e a tensão dos músculos do esqueleto, até a incapacidade de concentração e raciocínio. Todos os sintomas do medo aparecem, ou seja, palpitações, palidez, sudorese, tremor, etc.²²

Sobre o medo, pode-se refletir sobre o que coloca a Bíblia Sagrada, Salmos 3.6-7, “não tenho medo de milhares do povo que tomam posição

contra mim de todos os lados. Levanta-te, SENHOR!. Salva-me, Deus meu [...]”²³

Nesse aspecto, Viscott acredita que a ansiedade é o medo, de, por exemplo, ser magoado ou de perder alguma coisa.²⁴ Mais ainda:

O medo, como todos os sentimentos, serve para uma importante finalidade – neste caso, é um alerta para que nos defendamos. De forma que, quando as pessoas fingem que não estão atemorizadas, raramente estão se beneficiando. O medo nos protege, e ignorá-lo nos põe em perigo, que isto resulte de um desejo de parecermos fortes, ou de uma evasão sobre a verdade de nossos sentimentos. [...] o medo chama nossa atenção para uma possível ameaça a nosso bem-estar.²⁵

Para Viscott, é na própria civilização moderna que se encontram as origens de grande parte da ansiedade e do estresse das pessoas. A industrialização, geralmente, tem progredido às custas dos indivíduos. As exigências da vida coletiva e industrial exigem que os instintos de sobrevivência sejam suprimidos e que se sofra em silêncio as ansiedades que tal vida produz. Deve-se ainda refletir sobre o que menciona Viscott:

Cada um de nós é o arquiteto de seu próprio futuro, e se utilizarmos nossos melhores materiais de construção, nada teremos a temer. Só o fato de nos pormos a caminho para descobrirmos o que de melhor há dentro de nós mesmos, já reduz a ansiedade. O resto é trabalho e tempo. Cada um se movimenta em seu próprio ritmo e à sua própria maneira. Ninguém pode criar vida para você. Ninguém deve. Outros poderão apontar o caminho, ajudar a definir suas metas, mas o trabalho, o fardo, a responsabilidade – e, conseqüentemente, a alegria – são só de você.²⁶

Telles expõe que a variedade e a seriedade dos sintomas da ansiedade afetam a vida diária das pessoas, em todas as áreas, inclusive a laboral. Quando o estresse da vida diária torna-se pesado para a pessoa, quando ele não consegue mais

²³ BÍBLIA SAGRADA, 1969, p. 365.

²⁴ VISCOTT, David S. *A linguagem dos sentimentos*. 12. ed. São Paulo: Summus, 1982.

²⁵ VISCOTT, 1982, p. 47.

²⁶ VISCOTT, 1982, p. 67.

²¹ POOLE e ROSA-CRUZES, 1989, p. 89.

²² TELES, 1993.

resolver seus conflitos internos ou externos e conviver com suas frustrações, suas ansiedades, então, afetam abertamente seu comportamento.²⁷

Oliveira frisa ainda que o estresse é uma palavra derivada do latim, que teve várias significações, entre estas, adversidade, aflição e, mais recentemente, pressão ou esforço. Todas as pessoas sofrem algum tipo de estresse, seja qual for sua atividade, mas quando ele se torna grave, resulta em sérias enfermidades físicas e emocionais. Algumas conseqüências do estresse no organismo podem ser mencionadas, como a insônia, aumento da ansiedade e irritação.²⁸

É bom lembrar que o estresse não é necessariamente maléfico. Também se pode encontrar o bom estresse, causando atividade, satisfação, alegria e manifestações das mais variadas. Oliveira defende a ideia que o estresse pode ser um convite para ‘nos acertarmos na agenda de Deus’, aprendendo com o estresse:²⁹

O estresse não nos diz apenas o que Deus quer que façamos, senão também o que ele quer que sejamos [...] é um convite para vivermos na graça de Deus. Se soubermos lidar com ele, ele será nosso amigo e seremos fortalecidos, pois ele é o nosso grito interior para que sejamos o que Deus quer nós, isto é, que tenhamos a maturidade de Jesus Cristo.³⁰

Walz chama a atenção para a diferença entre ansiedade e medo. Quando uma pessoa sabe o que a incomoda, esta pessoa tem medo. Agora, quando não sabe ou o temor é vago, essa pessoa sente ansiedade. As conseqüências do medo ou da ansiedade podem ser um padrão de mau desempenho no trabalho.³¹

Rufino acredita que, com a globalização, as empresas depararam-se com um aumento de competitividade, o que exigiu ajustes em seus custos, melhorias na qualidade de seus produtos e/ou serviços. Com todas essas mudanças, os

empregados se viram obrigados a se adaptarem e aceitarem as constantes alterações e novas exigências das políticas competitivas dos empregadores no mercado globalizado, onde predominando o abuso de poder e a manipulação do medo, o que culminou na degradação deliberada das condições de trabalho.³²

O medo causado pela alta competitividade, aguça práticas individualistas, e de tolerância aos abusos dos superiores hierárquicos que sustentam a ‘cultura do contentamento geral. A inveja também é mola propulsora para tais atitudes, pois um colega que pode vir a receber uma promoção, ou ainda pela mera discriminação motivada por fatores raciais, políticos, religiosos etc., pode levar a situações de humilhações perante comentários ofensivos, boatos sobre a vida pessoal, acusações que podem denegrir a imagem do colega perante a empresa, sabotando seus planos de trabalho.³³

Neste ambiente competitivo e individualista, pode surgir então o assédio moral. O assédio moral tem natureza psicológica, caracterizado por uma conduta injusta de forma contínua, objetivando geralmente desestabilizar a pessoa, por meio da exposição a situações humilhantes, constrangedoras, por palavras, por gestos, ou ainda por atitudes, no ambiente de trabalho ou na família.³⁴

O desenvolvimento do assédio moral dentro de uma empresa, muitas vezes, ocorre pela própria sua política empresarial, através de cumprimentos de metas e objetivos, como por exemplo, metas mensais de faturamento ou objetivos inalcançáveis. Neste sentido, o assédio moral é nocivo de várias formas para o trabalhador, não apenas com relação à diminuição da produtividade, como também favorece o absentéismo, devido aos desgastes psicológicos que provoca (ansiedade, estresse, medo, etc.).³⁵

Guedes sobre ações das empresas para minimizar ou para que não ocorra o assédio moral dentro de seu ambiente, poderiam elaborar um

²⁷ TELES, 1993.

²⁸ OLIVEIRA, Roseli M. K. de. *Cuidando de quem cuida: um olhar de cuidados aos que ministram a Palavra de Deus*. São Leopoldo: Sinodal, 2005.

²⁹ OLIVEIRA, 2005, p. 77.

³⁰ OLIVEIRA, 2005, p. 77.

³¹ WALZ, Julio. *Aprendendo a lidar com os medos*. São Leopoldo, RS: Sinodal, 2004.

³² RUFINO, Regina Célia Pezzuto. *Assédio moral no âmbito da empresa*. São Paulo: LTr, 2006.

³³ RUFINO, 2006, p. 79.

³⁴ RUFINO, 2006.

³⁵ RUFINO, 2006.

regulamento interno que sirva de parâmetro para problemas com conflitos; também deveriam treinar seus gerentes para que percebam com maior facilidade indicações de conflitos e que tenham poder de tomar providências para resolvê-las.³⁶

Portanto, observa-se que no ambiente competitivo que estão inseridas as organizações, é possível surgir o assédio moral. Tal conflito pode gerar conseqüências maléficas para os empregados (estresse, medo, ansiedade); e também para as empresas (baixa produtividade, afastamentos, rescisões etc.). Por fim, pode-se ainda mencionar que tais conflitos têm impactos diretos na qualidade de vida no trabalho.

Considerações Finais

O trabalho permitiu observar que a QVT evoluiu de uma preocupação voltada de forma mais abrangente para a saúde e segurança do trabalhador no ambiente fabril, para fazer parte agora das estratégias das organizações.

Nesse contexto, a QVT, como estratégia empresarial auxilia não apenas na melhoria das condições de trabalho, mas também na satisfação dos empregados e aumento da produtividade.

Não podemos distorcer a realidade dos fatos e, por vezes, vivemos agitados, na defensiva, com dificuldades diante dos desafios, antecipando os problemas e nos “pré-ocupando” com situações irrelevantes, não demonstrando equilíbrio e, com isso perdemos um pouco de nossa essência e do nosso foco.

O silêncio diante do conflito, nem sempre é a melhor solução. Nestas ocasiões, as pessoas ficam retraídas, criam angústias, bloqueiam suas habilidades e impedem o crescimento.

Neste sentido, acredita-se que para a administração de empresas, a QVT contribui com o aumento da capacidade de mobilizar recursos para atingir os objetivos organizacionais, mesmo diante de um ambiente hostil, competitivo, mutável e complexo.

A adoção de programas de qualidade de vida no trabalho pelas empresas pode contribuir para mudanças no ambiente fabril, e tendo como motivadores a melhoria do ambiente, melhorias dos relacionamentos internos, menor número de acidentes, etc.

Assim, estes seriam os elementos motivadores da QVT. Contudo, há também fatores inibidores em relação à QVT, como a ansiedade pela mudança, o estresse que gera sempre que algo novo ocorre na empresa.

Finalmente, entende-se que a valorização dos funcionários é a peça principal para tornar as empresas mais humanizadas e propiciar condições de uma melhor qualidade de vida para todos os envolvidos.

[Recebido em: dezembro de 2010,
aceito em: janeiro de 2011]

³⁶ GUEDES, Márcia Novaes. *Terror psicológico no trabalho*. 2. ed. São Paulo: LTr, 2004.