

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS DA SAÚDE
DEPARTAMENTO DE SAÚDE COLETIVA
ESPECIALIZAÇÃO EM MEDICINA DO TRABALHO

KELLY DE ARAUJO GONZALES

PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

CURITIBA
2022

KELLY DE ARAUJO GONZALES

PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Artigo apresentado a Especialização em Medicina Do Trabalho, do Departamento de Saúde Coletiva, do Setor de Ciências da Saúde da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à conclusão do Curso.

Orientador(a): Guilherme Murta

CURITIBA

2022

2

RESUMO

Considerando o aumento da competitividade das organizações em um mundo dinâmico, onde se exige cada vez mais dos profissionais, a questão de qualidade de vida tem se tornado mais presente e direcionada para o ser humano como indivíduo dentro de um todo.

Com a modernização em todos os setores, a dinâmica do dia-a-dia tem se tornado muito mais estressante, gerando a sensação de estarmos sempre “correndo contra o relógio”, o que gera grande insatisfação pessoal e queda da produtividade no âmbito profissional, mental e social.

Conhecer e aplicar conceitos de qualidade de vida no quesito profissional tem ganhado espaço à medida que grandes corporações já reconheceram que o valor da questão humana está diretamente relacionado a melhores resultados. Gestores que tem conhecimento sobre programas de qualidade de vida agregam valor a uma instituição à medida que os colaboradores trabalham mais motivados.

A presente revisão de literatura tem como objetivo apresentar as definições mais atuais sobre qualidade de vida no trabalho, formas de aplicação e avaliação de resultados, de maneira que possa contribuir na divulgação de programas já existentes ou que sirvam de base para criação de novos programas e implementação prática.

Palavras-Chave: qualidade de vida no trabalho, gerenciamento de qualidade, programas de qualidade.

ABSTRACT

Considering the increasing competitiveness of organizations in a dynamic world, where more and more professionals are required, the issue of quality of life has become more present and directed towards the human being as an individual within a whole.

With modernization in all sectors, the day-to-day dynamics have become much more stressful, generating the feeling of being always “running against the clock”, which generates great personal dissatisfaction and a drop in productivity in the professional sphere, mental and social.

Knowing and applying concepts of quality of life in the professional field has gained space as large corporations have already recognized that the value of the human issue is directly related to better results. Managers who are knowledgeable about quality of life programs add value to an institution as employees work more motivated.

This literature review aims to present the most current definitions of quality of life at work, forms of application and evaluation of results, so that it can contribute to the dissemination of existing programs or that serve as a basis for the creation of new programs and practical implementation.

Key-words: quality of working life, quality management, quality programs.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	6
2. MÉTODOS.....	7
3. DESENVOLVIMENTO.....	7
4. CONCLUSÃO	11
5. REFERÊNCIAS	13
6. ANEXOS.....	14

1. INTRODUÇÃO

É notório que as empresas que desenvolvem programas de promoção à saúde visam principalmente o ganho secundário que essas ações geram como aumento da produtividade, competitividade e redução de custos gerados pelos trabalhadores. Esses custos estão ligados direta ou indiretamente com a redução de gastos com assistência médica, absenteísmo, acidentes, segurança e bem-estar dos trabalhadores.(1)

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é o foco principal deste estudo, tendo em vista que modificações nas configurações física e social do ambiente de trabalho podem provocar mudanças emocionais e comportamentais significativas nos trabalhadores, evitando problemas como fadiga, acidentes de trabalho e redução no desempenho e produtividade.(2)

Não é de hoje que se percebe que QVT é um termo muito complexo por ser considerado subjetivo, multifatorial e dinâmico. Desta maneira, é possível concluir que não existe uma definição exata para o conceito de QVT, nem qual seria o modelo ideal para a implementação nas organizações, mesmo havendo um grande número de publicações sobre o tema.(2)

Em um contexto atual e generalista, o termo Qualidade de Vida no Trabalho normalmente está associado ao bem-estar de maneira ampla e, não somente, ligada a aspectos físicos e materiais, mas considerando também os aspectos psicológicos e emocionais dos colaboradores.(2)

Um objetivo secundário do presente estudo é mostrar que existem vários métodos para avaliar a qualidade de vida no trabalho e conseqüentemente implementar ações para que se chegue ao objetivo proposto. Além disso, tentar desconstruir a ideia de que investir em pontos ditos “subjetivos” não geram benefícios para melhorias do trabalho. É sabido que, pessoas motivadas rendem mais, entregam o seu melhor e geram uma redução no absenteísmo e presencionismo, que podem ser consideradas dificuldades recorrentes nas empresas.(1) (3)

Por fim, o objetivo principal é apresentar os benefícios da aplicação dos programas de gerenciamento de QVT, desmistificando a questão da subjetividade que alguns gestores utilizam como empecilho para aplicação dos programas, de modo que, ao se elevar nível de satisfação do pessoal conseqüentemente se eleva a produtividade. Sendo assim ações para a QVT deixa de ser vista como desperdício de dinheiro e passa a ser vista como investimento que retornará à empresa não apenas de maneira financeira, mas também na propagação de um ambiente harmonioso e produtivo.(4)

2. MÉTODOS

O desenvolvimento desta revisão de literatura foi realizado por meio de busca em bases de dados eletrônicas, tais como: Google Acadêmico, Scielo e PubMed. Considerando os períodos de janeiro de 2011 a dezembro de 2021, incluindo os idiomas português, espanhol e inglês. Os descritores utilizados para a busca das pesquisas foram qualidade de vida no trabalho, gerenciamento de programas de qualidade de vida no trabalho e qualidade de vida.

Foram selecionados inicialmente 36 artigos dos quais apenas 11 artigos e 1 site institucional foram incluídos no estudo. Para a seleção dos artigos foram utilizados os seguintes critérios de inclusão: artigos publicados dentro do período de 10 anos (de 2011 a 2021) e avaliação dos resultados baseados na leitura dos seus respectivos resumos, procurando selecionar os artigos com aplicação mais ampla e menos específica de uma atividade laboral.

A apresentação dos resultados teve o objetivo de incentivar a criação de programas de QVT e divulgar últimas publicações mais referentes sobre o assunto.

3. DESENVOLVIMENTO

Se no passado as empresas visavam somente o cumprimento de metas em produtos e serviços, hoje pode-se dizer que dentre os objetivos de muitas delas está a capacidade de manter os servidores motivados e satisfeitos dentro da instituição, pois a busca da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) está intimamente relacionada aos índices de desempenho e produtividade. (2)

Segundo a OMS, QV é “a percepção do indivíduo sobre a sua posição na vida, no contexto da cultura e dos sistemas de valores nos quais ele vive, e em relação a seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações”. (2) Esta definição já apresentava grande complexidade pois levava em consideração que cada indivíduo tem uma visão diferenciada sobre o que considera qualidade de vida para si, uma vez que pode ser afetado por diversos fatores como saúde física do indivíduo, estado psicológico, relações sociais, nível de independência e suas relações com o meio que vive. (2)

Os primeiros registros de estudos realizados com o termo QVT aconteceram na década de 50 na Inglaterra por Eric Trist e seus colaboradores, quando os autores citavam a ligação entre o indivíduo o trabalho e a organização.(2) Mesmo considerando padrões da época, pode-se considerar o estudo como base para todos os estudos que viram a seguir.

Quando propostos os trabalhos seguintes relacionando a QV no contexto laboral, a quantidade de fatores a serem consideradas aumentou em grande proporção, pois levavam em conta todos os fatores que já estavam englobados no conceito de QV além dos fatores relacionados a atividade laboral como satisfação com a atividade executada no trabalho, possibilidade de crescimento dentro da empresa, reconhecimento pelos resultados alcançados, o salário recebido e os benefícios

proporcionados (plano de saúde, auxílio transporte, auxílio estudo e moradia, etc.), o relacionamento humano dentro da equipe e a liberdade de poder interagir e participar das decisões propostas além do ambiente físico e psicológico dentro da instituição.(5)

Usando este conceito por base e dentre todas as tentativas de definições para o termo, muitos autores e trabalhos consideram não somente aspectos organizacionais como também levam em consideração a expectativa de cada indivíduo e a atividade exercida por ele, o que gera um leque imenso de combinações que contribuem para analisar QVT. Simplificadamente, grande parte desses autores partem de três pontos centrais: o humanismo, a participação do empregado em decisões de gestão e o bem-estar. (6)

Devido a essa rama multidisciplinar de fatores que englobam a definição de QVT, para que o conceito pudesse ser aplicado e avaliado posteriormente, os estudos começaram a separar os fatores que influenciam na questão de alguma maneira e classificando-os em “dimensões”.(7)

Muitos estudos vieram a seguir, cada vez mais complementando e reforçando essas dimensões.

Um dos modelos mais reconhecidos e que serviu de base para muitos outros foi o modelo proposto por Walton na década de 70. Este modelo tem caráter tanto quantitativo quanto qualitativo pois associa o maior número de dimensões para avaliar a qualidade de vida. São 8 as dimensões: compensação justa e adequada, condição de trabalho, uso e desenvolvimento das capacidades, oportunidades de crescimento, integração social na instituição, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância social. Todas as dimensões são muito bem exploradas no trabalho de Ribeiro LA. (5)

Atualmente o *National Wellness Institute (NWI)* - organização mundial que orienta e capacita profissionais com o intuito de promover bem-estar, utiliza uma definição que engloba seis dimensões para avaliar esse conceito das quais uma destas dimensões está relacionada diretamente a atividade laboral.(8) Para a NWI, “*a dimensão ocupacional reconhece satisfação e enriquecimento da vida através do trabalho.*”(9) O que reafirma que o bem estar no trabalho tem peso importante na qualidade de vida e realmente deve ser levado em consideração, principalmente porque passamos maior parte das nossas vidas exercendo as atividades laborais. (1)

Estudo recente sobre as “melhores empresas posicionadas no Guia Você S/A” em 2011 e 2012 mostrou que muitas empresas têm se preocupado em promover qualidade e bem-estar, de maneira que o perfil dos trabalhadores também vem caminhando nessa direção, pois se antes as pessoas buscavam um trabalho somente para seu sustento, hoje elas procuram empresas que se assemelhem a elas e ao estilo de vida que julgam ser importante.(4) Isso pode ser interessante para as empresas de maneira que acabam selecionando indiretamente pessoas com perfis semelhantes para gerir dentro da instituição facilitando de certo modo a implementação de programas de qualidade de vida.

Com base nas definições vistas, alguns estudos começaram a avaliar QVT na prática nas instituições. Neste momento, autores perceberam algumas dificuldades durante o processo de avaliação. Começaram a perceber que dentre as dimensões definidas, muitas delas poderiam ser desdobradas em várias outras. As principais dificuldades sentidas nesse momento foram devido a individualidade do ser humano, inclusive relacionando a geração em que se encontram, pois cada geração apresenta

visões muito distintas sobre os mesmos fatores e referências culturais, históricas e de classe social. (10) (11)

Além das diferentes interpretações do ponto de vista de cada geração e aspectos socioculturais, outro ponto que dificulta essa avaliação de programas de qualidade de vida no trabalho, é a função laboral que o indivíduo em questão exerce. Cada atividade apresenta fatores que agregam e diminuem a qualidade de vida no trabalho dependendo do olhar e do sentimento que cada um tem ao desenvolver essa função. Essa “sensação de afeto ou não” também deve ser levada em consideração no momento da elaboração de programas de gerenciamento de qualidade de vida no trabalho, o que torna a avaliação mais subjetiva.(7)

Outro ponto importante em relação a implementação de programas de qualidade de vida no trabalho é a percepção de funcionários e gestores. Segundo demonstraram alguns estudos, as empresas, ao adotarem modelos de QVT, sofrem resistência por parte de seus funcionários muitas vezes por não saberem o impacto que estas ações terão no seu trabalho e no dia-a-dia dentro da instituição. Os resultados positivos são vistos apenas quando estes funcionários enxergam algo que possa trazer benefícios a eles. Da mesma maneira, outro ponto observado, é que o RH da empresa muitas vezes acredita que, ao implementar programas de qualidade de vida, o retorno é imediato, o que não acontece na prática, gerando frustração entre os gestores.(4)(1) Por isso, antes de iniciar a implementação de programas de qualidade de vida, faz parte do planejamento, uma conversa com as pessoas que serão envolvidas no processo, avaliando problemas que serão abordados, limitações, recursos financeiros, físicos e humanos, para que seja criado um projeto que posteriormente seja colocado em prática e que após implementados possam ser avaliados e melhorados continuamente. (1)

O passo seguinte da implementação será escolher ou criar os instrumentos para avaliação da aplicação dos programas qualidade de vida. Estes instrumentos variam de acordo com a abordagem e objetivos do projeto. Atualmente existem diversos materiais e questionários desenvolvidos, que podem servir de base para a criação de um programa de qualidade de vida mais personalizado, por exemplo o Questionnaire 36-Item Short Form Health Survey (SF-36) para avaliação da qualidade de vida relacionada à saúde e o WHOQOL da OMS para avaliação da qualidade de vida geral. O SF-36 fornece pontuação em oito dimensões da qualidade de vida, porém neste teste ficaram excluídas questões relacionadas à cultura particular de quem está sendo avaliado. Já o WHOQOL tem por objetivo cobrir essa falha do SF-36 de maneira que se pode avaliar a qualidade de vida em geral em diferentes culturas. (11)

São ferramentas interessantes para usar como apoio, visto que são complementares, mas não estão avaliando a questão laboral em propriamente dita. Um estudo publicado na Revista Brasileira de Qualidade de Vida elaborou um instrumento de avaliação laboral intitulado QWLQ-78, baseado na metodologia do WHOQOL-100, da Organização Mundial da Saúde.(12) Este estudo engloba 78 questões relacionadas a dimensão física/saúde, psicológica, pessoal e profissional e segundo os autores, *“tem validação para ser aplicado de maneira confiável, em diversos tipos de população, em diferentes tipos de empresas e diversas culturas sócio-econômicas”* (12)

O QWLQ-78 assim como as planilhas de tabulação para avaliação dos resultados, pode ser conseguida em contato direto com os autores do trabalho. O questionário encontra-se em anexo neste estudo, exceto a sintaxe de avaliação de resultados por ser uma tabela dinâmica e que requer preenchimento dos dados para apresentar os gráficos de resultados. (12)

Além de questionários para avaliar o resultado de ações, é importante saber que tipo de ações trarão os melhores resultados. Ao estudar o assunto, é possível perceber que muitas são as ações propostas pelas empresas atualmente, dentre as quais algumas muito inovadoras como a construção e venda de casas a preço de custo para os funcionários e até empresas que criam dentro de suas dependências toda a infraestrutura necessária para funcionários e familiares (hospital, clube, quadra de esportes, etc.) (4) É evidente que muitas instituições não tem possibilidade de investir em obras e projetos grandiosos e que nem sempre significa que terão resultados melhores ou piores.

Um estudo publicado em 2011 na revista INTERFACEHS, analisou vários estudos e elaborou uma tabela com os principais resultados obtidos a partir de cada intervenção, de maneira que a tabela pode ser usada como base para ajudar na decisão de ações olhando a partir dos resultados que elas produzem. (1) O que pode ser afirmado é que não existe uma regra geral para a organização e implementação de programas de qualidade de vida, principalmente devido a toda individualidade de funções e ramos empresariais além do fator humano/pessoal. Cada empresa tem que analisar toda a estrutura que será envolvida (setores, pessoas, atividades, etc), avaliar o apoio que terá ou não do setor financeiro e do RH e a disponibilidade de gestores para acompanhamento integral e contínuo dos programas.

Ações/Programas	Principais resultados observados
Exercícios físicos (ex: ginastica laboral)	Aumenta a disposição e satisfação dos trabalhadores, aumenta a tolerância ao estresse, redução do absenteísmo, melhora do relacionamento interpessoal, redução dos acidentes de trabalho, redução dos gastos médicos.
Treinamento e desenvolvimento dos trabalhadores	Aumento do capital intelectual, aperfeiçoamento das atividades, satisfação profissional, aumento da produtividade.
Ergonomia	Aumento do desempenho nas atividades, redução dos acidentes de trabalho.
Ginastica laboral	Prevenção e reabilitação de doenças ocupacionais, prevenção de acidentes de trabalho, melhor integração entre os trabalhadores, diminuição do absenteísmo, aumento da produtividade.
Benefícios	Motivação, satisfação profissional, satisfação das necessidades pessoais, aumento da produtividade.
Avaliação de desempenho	Aumento do desempenho do trabalhador, aumento da produtividade, aumento da satisfação profissional.
Higiene e segurança do trabalho	Gera um ambiente mais saudável, prevenção de riscos à saúde, diminuição dos acidentes de trabalho, diminuição do absenteísmo e rotatividade, aumento da produtividade.
Estudo de cargos e salários	Mantém seus recursos humanos, aperfeiçoamento da administração dos recursos humanos, aumento da motivação e satisfação dos trabalhadores, aumento da produtividade.
Controle de álcool e drogas	Redução de riscos, melhora na segurança operacional e da saúde dos trabalhadores, melhora na auto-estima, diminuição dos acidentes de trabalho e absenteísmo.
Preparação para aposentadoria	Motivação, satisfação profissional, aumento da auto-estima, melhora na relação interpessoal,

	descobrimto de novas habilidades e competências, benefícios na vida social e familiar do trabalhador.
Orientações nutricionais	Diminuição da obesidade, mudança no comportamento de risco, aumento do desempenho e disposição, aumento da produtividade.
Terapias alternativas	Aumento da tolerância ao estresse, melhora no relacionamento interpessoal, aumento da produtividade.
Musicoterapia	Aumento da auto-estima, aumento do desempenho profissional, melhora no relacionamento interpessoal, aumento da tolerância ao estresse, prevenção de doenças.
Anti-tabagismo	Aumento da auto-estima, aumento do desempenho e disposição, prevenção de doenças.

Fonte: Alves EF. Programas e ações de qualidade de vida no trabalho. Ver INTERFACHES (1)

Muitos autores se dedicam a analisar a implementação dos programas de QVT nas organizações, mas não encontram trabalhos analisando os resultados. Essa dificuldade é uma limitação clara ao desenvolvimento de novos programas pois restringe os instrumentos de diagnóstico, deixando a desejar em matéria de reflexão sobre resultados de ações implementadas.(6)

Ao contrário da pesquisa sobre programas de QVT, dos quais existem muitos artigos interessantes escritos, a avaliação dos resultados de programas de Gestão de Pessoas mesmo não sendo um assunto novo, atualmente tem sido pouco investigado de forma científica, de maneira que encontrar resultados da melhores ações se torna algo bastante difícil.(4)

4. CONCLUSÃO

Após intensa leitura sobre a definição de QVT, como atingi-la e como avaliá-la, pode-se concluir que a qualidade de vida no trabalho e a motivação estão diretamente ligadas à satisfação e ao bem-estar dos funcionários. É muito interessante ver que atualmente existem bastantes estudos teóricos sobre como aplicar QVT, porém existem menos publicações avaliando na prática o resultado dos programas de qualidade de vida.

É sabido que a insatisfação de uma equipe de trabalho será altamente prejudicial para evolução e produtividade da organização, porém, segundo a teoria proposta por Frederick Herzberg, a ausência de fatores higiênicos (condições físicas no trabalho, salário, benefícios, segurança, dentre outros) proporcionam grande insatisfação no trabalho, mas a presença desses fatores não gera satisfação ou qualidade de vida na mesma proporção. Ou seja, não basta não ter fatores de insatisfação, não basta que a empresa tenha ações neste sentido, mas que seus funcionários possam sentir estas ações. (5)(2)(4)

O que grande parte dos autores concordam, é que é difícil definir qualidade de vida no trabalho, visto que ela pode ser considerada multifatorial e com grande peso em aspectos individuais. Estudar muito sobre o assunto antes de iniciar qualquer ação e tentar direcionar da forma mais individualizada para cada atividade tem chances maiores de atingir o objetivo a que se propõem. Além disso, as medidas aplicadas devem ser analisadas frequentemente para que sejam melhoradas e otimizadas. Dizer

somente que são implementadas não garante o sucesso das ações. Por outro lado, a implantação de um modelo de QVT não será a solução de todos os problemas da organização, no que diz respeito à produtividade, insatisfação, ou mau uso dos recursos.(4)

Portanto um gestor com uma visão humanitária e focada, não só no ambiente, mas também no indivíduo, seria um facilitador na condução e gerenciamento de programas de qualidade de vida no trabalho.

5. REFERÊNCIAS

1. Alves EF. Programas e ações em qualidade de vida no trabalho. Rev INTERFACEHS [Internet]. 2011;6(1):60–78. Available from: <http://www.revistas.sp.senac.br/index.php/ITF/article/viewFile/168/180>
2. Pontes KV, Bandeira AA. Qualidade de Vida e Qualidade de Vida no Trabalho : uma revisão bibliográfica Quality of Life and Quality of Life at Work : a literature review. Id Line Rev Multidiscip e Psicol [Internet]. 2018;12(40):21–31. Available from: <http://idonline.emnuvens.com.br/id%0Ahttps://doi.org/10.14295/idonline.v12i40.882>
3. Litim M. Quality of life at work and quality of work. Soins. 2014;59(790):27–9.
4. Tecnologia FDE, Aplicadas NS, Curso F, Pesquisa LDE, Organizacional C, Vida QDE, et al. Matheus Guedes Freire Qualidade de Vida no Trabalho. 2013;
5. Ribeiro LA, Santana LC. Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo no desempenho organizacional. Rev Iniciação Científica - RIC Cairu [Internet]. 2015;2(2):75–96. Available from: <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/qualidade-de-vida-no-trabalho-fator-decisivo-no-desempenho-organizacional/26723/>
6. Sampaio J dos R. Qualidade de Vida no Trabalho: Perspectivas e Desafios Atuais. Rev Psicol Organ e Trab. 2012;12(1):121–36.
7. da Silva CA, Ferreira MC. Dimensões e indicadores da qualidade de vida e do bem-estar no trabalho. Psicol Teor e Pesqui. 2013;29(3):331–9.
8. National Wellness Institute [Internet]. Available from: <https://nationalwellness.org/about-nwi>
9. Six T. DEVELOPING STRONG PEOPLE INTELLECTUAL The Six Dimensions of Wellness National Wellness Institute.
10. Lirio AB, Gallon S, Costa C, Pauli J. Percepções Da Qualidade De Vida No Trabalho Nas Diferentes Gerações. Gestão Reg. 2020;36(107):201–20.
11. Pereira ÉF, Teixeira CS, Santos A dos. Qualidade de vida: abordagens, conceitos e avaliação. Rev Bras Educ Física e Esporte. 2012;26(2):241–50.
12. Reis Junior DR dos, Pilatti LA, Pedroso B. Qualidade de vida no trabalho: construção e validação do questionário QWLQ-78. Rev Bras Qual Vida. 2012;3(2):1–12.

6. ANEXOS



QWLQ-78 Instrumento.pdf