**CONTRIBUIÇÃO DO RH NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Debora Ferreira da Silva \*

**RESUMO**

Este artigo aborda a relação entre as contribuições do RH na gestão de qualidade de vida no trabalho, bem como seus objetivos e os recursos utilizados para alcançá-los, trazendo a discussão da cultura e do clima organizacional para qualidade de vida no trabalho, e os aspectos que estimula o ambiente mais integrador da organização. Este estudo esclarece as principais duvidas em relação ao desempenho e criatividade, Quanto a metodologia utilizada, está pesquisa tem natureza bibliográfica. A coleta dos dados foi estruturada em documentos pesquisados sobre (livros, revistas, textos). Após a análisechegando a conclusão de que o RH tem um papel imprescindível na criação e manutenção de um ambiente que favorece o dinamismo de crescimento, sempre evoluindo no mundo corporativo e uma qualidade de vida no trabalho com eficiência e eficácia. Apresenta-se uma metodologia envolvendo a auditoria operacional dos recursos humanos, visando mensurar para melhoria da qualidade de vida no trabalho. Neste sentido, o levantamento da percepção dos trabalhadores sobre os fatores intervenientes no desempenho e na produtividade, constitui-se em tecnologia valiosa face às crescentes exigências dos clientes externos em decorrência de um mercado cada vez mais competitivo e globalizador, bem como colher subsídios e criar uma gestão estratégica dos recursos. A ação de treinamento deve evoluir para uma efetiva contribuição na geração de competências e habilidades profissionais, capazes de interferir positivamente, e com agilidade, nos negócios. As empresas estão percebendo que um processo de Qualidade de vida no trabalho pode e deve nuclear os esforços de todas as áreas em torno de objetivos comuns de produtividade, competitividade e competência gerencial.

#### Palavras-chave: Contribuição do RH. Estratégia. Migração. Cultura. Clima organizacional. Relações

#### Humanas.

**1.INTRODUÇÃO**

À medida em que investe em recursos humanos, a empresa torna-se receptiva a intervenções em sua cultura, já que novos valores são introduzidos por via do conhecimento renovado das gerências. Gerentes mais qualificados são os agentes naturais da inovação. Frustrados, fatalmente emigram ou tornam-se nocivos á organização, como agentes negativos de influência.

Entre as “novas realidades”, que atualmente comunicam uma feição diferente á orientação e condução dos negócios, a forma que “todas as instituições são responsáveis pela a qualidade de vida”, o que significa que o atendimento de valores, crenças e propósitos sociais básicos, pela importância de que se reveste, é atividade continua e não uma responsabilidade social situada fora de suas funções fundamentais.

Dai se afirmar que “qualidade de vida” cada vez mais deverá ser considerada uma “oportunidade comercial” a ser convertida pela administração em “negócio rendoso”, e relacionada á realização do individuo. Assim, a simples ausência de descontentamento converte-se no esforço para que as aspirações individuais “resultem em energia e desempenho orgânico.”

Este tema apresenta de uma forma articulada a trajetória do setor de Recursos Humanos que tem como objetivo descrever e analisar o surgimento e a evolução do RH, até o estágio presente, buscando uma moderna prática que vem crescendo nas organizações.

Tendo-se como escopo central o fato de que o nível de satisfação dos trabalhadores reflete-se diretamente na produtividade da empresa e atribuindo-se importância ao conhecimento das opiniões dos trabalhadores sobre o seu próprio trabalho e sua qualidade de vida, em geral sua gestão é muitas vezes negligenciada pelos administradores e empresários, subestimando-se a necessidade de uma estratégia orientada pela gestão de itens de controle referentes ao pessoal.

Como objetivo geral, temos que identificar a relação do indivíduo no trabalho, investigando-se como melhorar a qualidade de vida, procurando solução tanto ao empregado como para a organização e como objetivos específicos, verificar desenvolvimento histórico dos Recursos Humanos, verificar o processo de evolução do RH nas organizações, mostrar necessidade de valorização do fator humano e suas relações nas organizações.

A evolução dos Recursos Humanos tem como objetivo verificar se houveram mudanças significativas no processo de gestão organizacional ou se os modelos tradicionais ainda vigoram nas práticas da atualidade, assim a problemática que acompanha a hipótese é a seguinte: será que a contribuição do RH interfere na qualidade de vida nos modelos tradicionais de gestão de Recursos Humanos?

**2. DESENVOLVIMENTO**

**2.1 Características Históricas do Trabalho**

De acordo com A.S Franchini e Carmen Seganfredo (2003), na antiguidade clássica, tanto na Grécia em seu apogeu, por volta do século V A.C., quanto na Roma Imperial, o trabalho obedeceu a duas vertentes básicas: as elites dominantes ocupavam-se exclusivamente do trabalho intelectual, artístico, especulativo ou politico.

De outro lado, as funções consideradas subalternos por sua natureza rústica e penosa(“trabalho braçal”) eram desempenhados pela mão de obra escrava, obtida nas guerras de conquistas .Os vencidos eram transformados em escravos

Segundo Martins(2007), a mitologia Grega, rica em exemplos relativos às atividades dos deuses e dos mortais, fala das proezas gigantescas das Cíclopes e Titãs e dos famosos Doze Trabalhos de Hércules. Ao lado dessas façanhas gloriosas, praticadas por deuses semi-deuses e heróis (que ainda hoje são denominados “tarefas ciclópicas, titânicas, hérculeas”) as lendas gregas relatam tarefas comuns e rotineiras.

Na verdade os deuses mitológicos participavam das qualidades e defeitos dos mortais e com estes mantinham um intercâmbio intenso e sem constrangimento, realmente não foram raros os casos em que o trabalho foi imposto pelos deuses como castigo aos erros e transgressões de seres humanos. Os mais conhecidos referem-se a Sísifo e às Danaides.

2.1.2 Abordagem Humanista

Segundo a Afirmação Hersey, Blanchard (1977), na abordagem humanista a importância do fator humano nas organizações começou a ser considerado no final do século XIX e no início do século XX. Seus precursores e primeiros defensores foram: Robert owen(1771-1858), Kurt lewin (1890-1984) e MaryParker Follet (1868-1933).

Os formuladores da abordagem humanista da Administração propõem “um exercício mínimo de autoridade e máxima atenção à satisfação do indivíduo no trabalho”. Percebe-se nessa proposição, implicitamente, uma negação dos padrões de autoridade de um sistema de fábrica.

Para Martins(2007), a suposição da Administração científica de que a produtividade só é conseguida mediante a supervisão cerrada foi também questionada nas pesquisas realizadas por Likert ao demonstrarem que, por meio de uma “supervisão aberta e generalizada” conseguem-se se maior compromisso do empregado e a conseqüente e desejada produtividade.

Costuma-se ressaltar que a Teoria das relações humanas surgiu em resposta às modificações ocorrentes no contexto econômico-social dos estados unidos, em um momento da história americana (início dos anos 1930), quando não existia um ambiente incondicionalmente favorável ao capitalismo.

Segundo Hersey, Blanchard (1977), mudanças de cunho econômico e tecnológico, verificadas após a Primeira Guerra Mundial, exigiam novos tipos de profissionais e outras espécies de controle. Elton Mayo defendia o argumento de que o homem, integrado socialmente na organização, seria mais produtivo; sendo assim, o atendimento às suas necessidades sociais produziria respostas que eliminariam os conflitos, considerados indesejáveis.

Referia-se ao conflito como uma “chaga social”, que deveria ser evitada a todo custo. Considerava os conflitos organizacionais como essencialmente prejudiciais às organizações, devendo, por esse motivo, ser identificados e sufocados em seu nascedouro, antes de uma eclosão, ao seu ver, prejudicial a ambas as partes.

De acordo com Martins (2007), entre os anos 1930 e 1960, acreditava-se que os operários, satisfeitos com a própria função, seriam mais produtivos. Assim, muitos empresários empreenderam ações paternalistas, acreditando nessa afirmação. Sabendo hoje, entretanto, que “a crença na idéia do trabalhador feliz e produtivo baseava-se mais na vontade de acreditar do que em evidências concretas”.

Pesquisas empreendidas posteriormente confirmaram que, se a satisfação do trabalhador tem efeitos sobre a sua produtividade, esse efeito é bem pequeno. Diante da dificuldade em atrelar os fatores satisfação e produtividade, os pesquisadores passaram a estudar o comportamento dos supervisores e concluíram que “o supervisor altamente produtivo punia menos os seus subordinados, supervisionava de modo geral, sem descer a aspectos mínimos, interessava-se por seus subordinados como seres humanos, ao invés de considerá-los apenas como meios de obter um produto”. (MARTINS, 2007).

2.1**.**3 A Teoria das Relações Humanas

Segundo a Afirmação Hersey, Blanchard (1977), A Teoria das Relações Humanas (também denominada Escola Humanística) Surgiu nos Estados Unidos, como consequência imediata das conclusões na Experiência de Hawthorne, desenvolvida por Elton Mayo e seus colaboradores. Foi basicamente um movimento de reação e de oposição á Teoria Clássica da Administração.

Assim, a Teoria das relações Humanas nasceu da necessidade de se corrigir a forte tendência á desumanização do trabalho surgida com a aplicação de métodos rigorosos, científicos e precisos, aos quais os trabalhadores deveriam forçosamente se submeter.

2.1.4 As Principais Origens da Teoria das Relações Humanas

Ainda conforme Hersey, Blanchard (1977), As principais origens da Teoria das Relações Humanas são o seguintes:

1. A necessidade de se humanizar e democratizar a Administração, libertando-a dos conceitos rígidos e mecanicistas da Teoria clássica e adequando-se aos padrões de vida do povo americano. Neste sentido, a Teoria das Relações Humanas se revelou um movimento tipicamente americano e voltado para uma democratização dos conceitos administrativos.
2. O desenvolvimento das chamadas ciências humanas, principalmente a psicologia e a sociologia , bem como a sua crescente influência intelectual e suas primeiras tentativas de aplicação à organização industrial. Realmente as ciências humanas, gradativamente, vieram demonstrar a inadequação dos princípios da Teoria Clássica. (HERSEY, BLANCHARD 1977).

***Teoria X e Teoria Y***

Segundo Hersey, Blanchard (1977), o trabalho de Maya e, especificamente sua exposição da Hipótese da Ralé, podem ter preparado o caminho para o desenvolvimento da agora Clássica “Teoria X – Teoria Y” apresenta por Douglas McGregor. Segundo McGregor, a organização Tradicional, com decisão centralizada, a pirâmide superior – subordinada e o controle exterior do trabalho, se baseia em suposições a respeito da natureza humana e da motivação do homem.

Para Martins (2007), tais suposições são muitas semelhantes à interpretação do homem que Maya resumiu na Hipótese da Ralé. A Teoria X supõe que a maioria das pessoas prefere ser dirigida. Depois de descrever a Teoria X, McGregor perguntou se essa interpretação do homem é correta e se as práticas de administração nelas baseadas são adequadas para muitas situações atuais: Será que o homem não esta numa sociedade democrática, com seu nível cada vez elevado de educação e nível de vida, e não será capaz de comportamento mais maduro?.

Utilizando em grande parte da hierarquia de necessidades estabelecida por Maslow, McGregor concluiu que as suposições da Teoria X sobre a natureza do homem de modo geral são imprecisas e que os métodos de administração criados a partir delas muitos vezes deixarão de motivar os indivíduos para trabalhar na busca dos objetivos da organização. (HERSEY, BLANCHARD 1977).

Segundo Dorival Donadão e Sérgio Oxer (1994), a administração precisa de práticas baseadas em compreensão mais exata da natureza humana e da motivação do homem. Por isso, McGregor criou uma teoria alternativa do comportamento humano, por ele denominada a Teoria Y.

Esta teoria supõe que as pessoas não sejam, por natureza, preguiçosos, e não merecedoras de confiança. Admite que o homem pode, basicamente ,se motivado de maneira adequada ,dirigir a si mesmo e ser criativo no trabalho. Por isso, a administração deve ter como tarefa essencial despertar essa potencialidade humana. A melhor forma de o operário adequadamente motivado realizar seus objetivos é orientar seus esforços para a realização dos objetivos da organização.

**2.2 A ORIGEM DO RECURSOS HUMANOS**

segundo Martins (2007), em 1.900, “o trabalhador industrial era um operador de máquina sem posição social, sem poder político, sem poder econômico ou de compra” O início do século XX, período de desenvolvimento industrial, caracteriza-se pelo crescimento da produção industrial, êxodo rural, concentração de novas populações urbanas,emprego de crianças, jornada de trabalho de 14 e 16 horas, salarios muitos baixos, falta de higiene, empobrecimento da mão-de–obra e promiscuidade.

A árdua luta pela sobrevivência permeia o cenário em que se desenvolve a Administração científica. O aumento do tamanho das empresas, em razão das condições econômicas e tecnológicas propiciadas pela Revolução Industrial, os ensinamentos de Adam Smith (1723-1790), a respeito da divisão do trabalho, além do interesse dos fabricantes em aumentar a eficiência dos trabalhadores, são considerados fatores determinantes para o surgimento da Administração científica.

Segundo Martins (2007), a esta época, já se percebia uma tendência à distinção entre as funções da direção e execução. A teoria das relações humanas considera que a satisfação no trabalho redunda em produtividade. Um operário satisfeito com o conteúdo do trabalho, integrado socialmente e alvo de tratamento justo por parte dos supervisores, contribuiria mais efetivamente para o alcance dos objetivos organizacionais do que o empregado insatisfeito.

De acordo Dorival Donadão e Sérgio Oxer (1994), asárea de recursos humanos dispõe de várias ferramentas e estratégias para facilitar o alcance desses resultados. Uma delas, introduzida na empresa, é a necessidade de as pessoas compartilharem o espírito de equipe. Nos anos 90 foi marcado pelo talento individual, pela credibilidade e pela competência, porque sem estes requisitos a própria seleção natural se encarregará de eliminar, definitivamente, os medíocres e prostituidos administradores que até agora em nada contribuíram para o desenvolvimento das organizações e das pessoas que dela fazem parte.

**2.3** **CONCEITO DA CONTRIBUIÇÃO DO RH NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Segundo Dorival Donadão e Sérgio Oxer (1994), O conceito da contribuição do RH na qualidade de vida do trabalho são os seguintes:

* O desenvolvimento das pessoas, do conhecimento e das competências profissionais (na perspectiva de educação permanente) devem ser a grande bandeira do RH.
* RH pode “abrir as janelas” das organizações para o intercâmbio com outras instituições, empresas e comunidade, ”arejando” o modo de pensar e agir dos dirigentes e executivos.
* O novo papel do RH nas empresas e organizações inteligentes é estimular a quebra de paradigmas e de modelos mentais arcaicos que, se não forem revistos, acabam por restringir ou mesmo inviabilizar uma ação efetiva de engajamento das pessoas num novo tempo de participação, compromisso e contribuição.

**2.4 A ESTRATÉGIA NO ÂMBITO DOS RECURSOS HUMANOS**

Segundo Teresa afirma (2007), que os desafios organizacionais que decorrem da reconfiguração continuada do contexto competitivo tem sido objeto de parcela significativa dos estudos desenvolvidos em Administração no último quarto de século. Não apenas as estruturas, mas também os processos organizacionais e a própria organização do trabalho se transformam em reação aos estímulos que provêm dos ambientes externo e interno, obrigando as organizações a reverem premissas estratégicas e os modelos da gestão.

De acordo com Cabral (2005), vivemos num mundo de incertezas, com mudanças profundas e velozes nos campos político, econômico, tecnológico, social e dos valores pessoais. Desta forma, certas características no ambiente de negócios têm trazido impactos e mudanças para as organizações, e, conseqüentemente, para administração estratégica de recursos humanos. O quadro abaixo, mostra as características no ambiente de negócios, relacionadas a mudança nas empresas.

|  |  |
| --- | --- |
| **Característica no ambiente de**  **negócios** | **Mudanças nas organizações** |
| celerado desenvolvimento Tecnológico  Impacto significativo da tecnologia da informação | Novas formas de trabalho  Grande diferenciação de produtos e serviços  Ênfase em serviços adicionais  Mudanças no fluxo e tratamento das informações |
| Competição em mercado globalizado  Novas relações com fornecedores e  concorrentes | Orientação para um mercado global, Independente  de atuar ou não fora de seu país  revelancia das ética, parcerias, alianças |
| Elevado nível de exigências dos  clientes | Visão e ação estratégica de todos os membros, com orientação para resultados |
| Pressões da sociedade em geral | Exercício da responsabilidade social |
| Mudanças difundidas, persistentes e velozes | Novas relações entre empregador e empregado  Busca de participação e autonomia por parte dos empregados  Estruturas organizacionais flexíveis  Ênfase em equipes multifuncionais e auto gerenciadas  Orientação para o aprendizado organizacional |

Fonte: Vergara (2003,pag 35).

As características apontadas no Quadro 1 conforme uma teia de relacionamentos dialeticamente cooperativos e conflitivos. Esta dinamicidade do mundo contemporâneo acarreta para as organizações novos imperativos no que se referem às formas de organização do trabalho, novas necessidades de aprendizagem para lidar com a complexidade desse mundo que nos impacta, bem como traz alto grau de incerteza. (CABRAL, 2005).

A terminologia “administração estratégica de recursos humanos” surgiu na literatura organizacional internacional no inicio da década de 1980, com diferentes enfoques,seja com base nas críticas ao papel funcional/burocrático e nas fraquezas percebidas da área, seja por pressões ambientais que demonstravam a natureza estratégica de recursos humanos e de sua gestão. (FIRMO; CABRAL apud ALBURQUERQUE, 2005).

Existe uma aparente evolução do conceito de administração de recursos humanos que resulta da crescente necessidade de orientação para planejamento e de intervenções gradativas com orientação estratégica, visando, a mudança do modelo de controle para o de comprometimento.

Trata-se diferentes filosofias de administração, dão origem a estratégias e a estruturas são vistos como números, custos, e fator de produção, que, para desempenhar função bem as funções , devem ser mandados e controlados. Na estratégia de comprometimento, as pessoas são consideradas parceiros no trabalho, nos quais a empresa deve investir para conseguir melhores resultados empresariais. Essa estratégia se fundamenta no pressuposto de que o comprometimento dos colaboradores está intimamente ligado com o aumento de desempenho (FIRMO; CABRAL apud ALBURQUERQUE, 2005).

**2.5** **O PROCESSO DE GESTÃO ESTRATÉGICA**

Conforme Cesar (apud CAVALCANTI 2005), a importância do processo de gestão estratégica em seu conceito mais amplo, envolvendo a visão, a formulação, a implantação e a avaliação de resultados, põe em destaque diversas questões relacionadas com o lado humano da organização: como municiar a organização com as pessoas necessárias para tornar efetivos seus objetivos estratégicos? Como desenvolver as diversas competências de que ela precisa para criar vantagens competitivas sustentáveis?

Como minimizar resistências ou conseguir comprometimento com as mudanças organizacionais e culturais necessárias à implantação da estratégia? De que formas podem ser avaliados os resultados, considerando os aspectos tangíveis e intangíveis da implantação da estratégia? Como mobilizar pessoas para modificar as intenções da estratégia em ações efetivas que conduzem a resultados esperados?.

Segundo Tereza (2007), a agenda de transformação das pessoas que tripularão as empresas no futuro inclui os seguintes quatro aspectos:(1)com desenvolver e gerenciar pessoas para novos papéis que irão assumir; (2) como utilizar novos modelos de avaliação de desempenho; (3) como criar uma organização em que cada pessoa esteja voltada para a criação de valores para os clientes;(4) como saber empregar técnicas para reformular a cultura, adequando-as ao novo mundo dos negócios.

Para esta mesma autora, a agenda do futuro para o pensamento estratégico inclui cinco pontos: (1) transformar os empregados em profissionais pensantes (2) repensar os papéis dos administradores e dos empregados nas empresas estruturadas por processos; (3) reinventar os sistemas de gestão de recursos humanos desde os treinamentos até os esquemas de reconhecimento dos esforços; (4) fazer com que o aprendizado seja parte do dia-a-dia dos negócios da empresa: e (5) moldar uma cultura que dê suporte à nova maneira de trabalhar (CESAR, 2005).

2.5.1 Gestão de pessoas

Para Brito (2007), os impactos dessas condições instáveis sobre a gestão de pessoas são suficientemente intensos para distinguir uma abordagem dita tradicional de outra concepção de fundamentação estratégica, mais apta para lidar com maiores chances com as incertezas ambientais e alinhar perspectivas, atraindo, desenvolvendo e retendo colaboradores portadores de um conjunto de competências mais complexas, de maior raridade e valor no mercado de trabalho.

Representa a capacidade coletiva de lidar com fatores complexos dos comportamentos, das motivações e do comprometimento. Nos modelos estratégicos da gestão de pessoas, busca-se a sinergia dos subprocessos que os compõem, sustentados por novos princípios, técnicas e infra-estrutura informacional que facilitem a manutenção do foco estratégico e a prontidão coletiva para atuar em ambientes instáveis. ( BRITO, 2007).

**2.6 A MIGRAÇÃO DE MODELOS DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

Segundo Tereza (2007), afirma que a migração de modelos tradicionais para modelos estratégicos da gestão de pessoas não faz, entretanto, com facilidade. Os avanços se verificam na medida em que se modificam os modelos mentais, a cultura e a práticas organizacionais. Apesar disso, é pertinente assinalar a ampliação das percepções gerais sobre a importância da gestão de pessoas para as organizações e a intensa renovação dos conceitos e das práticas nesse campo profissional.

De acordo com Luis (2005), a visão estratégica nas organizações está saindo de um foco restrito de reflexão e planejamento para um processo de aprendizagem contínua, envolvendo a organização como um todo. Isto vem ocorrendo em função da mudança em curso iniciada na década de 1990 na função de recursos humanos. O modelo tradicional representado em termos de estrutura organizacional, pelo departamento pessoal e trazendo uma visão e atuação mecanicista de recursos humanos, está sendo substituído aos poucos pelo modelo de gestão estratégica de recursos humanos, voltado para a agregação de valor e para o fortalecimento dos negócios da organização da qualidade de vida. (LUIS, 2005 p.33).

Quadro 2- comparação de modelo de recursos humanos

|  |  |
| --- | --- |
| **Modelo Tradicional de Recursos Humanos (até a**  **Década de 1980)** | **Modelo de Gestão Estratégica de recursos Humanos ( a partir dos anos 1990)** |
| Gestão mecanicista focada nas especializações,  Cargos e atividades meio.  Centro custos (benefícios, folha de pagamento, etc).  Valorização da experiência e do passado.  Avaliação da conduta dos funcionários em Períodos determinados.  Planos de salários rígidos e focado nos cargos, com abundância de benefícios coletivos.  Medicina do Trabalho para cumprimento da legislação.  Treinamento e desenvolvimento focado nas necessidades individuais e através de conteúdos especializados.  Controles focados nos registros e ocorrências  Centralizadas e em sistemas isolados de recursos humanos.  Atuação focada em demandas internas e emergências.  Assistência social voltada para o funcionário e, Muitas vezes, dotada de paternalismo. | Gestão Orgânica focada na missão, negócio,  estratégias, atividades fins e resultados.  Centro de resultados e investimento com retorno mensurado.  Valorização do potencial, do desempenho e do trabalho em equipe.  Avaliação 360 graus contínua, com ampla  Utilização de “*feedback*” e do diálogo.  Remuneração estratégica e variável, com  benefícios negociados.  Saúde ocupacional integrada a gestão de pessoas e a gestão da qualidade de vida.  Educação corporativa focada no cumprimento da missão, estratégias organizacionais e resultados, através da gestão do conhecimento e da aprendizagem coletiva.  Controles corporativos focados na monitoração e responsabilidade Pessoal e grupal, através de sistemas integrados De gestão e indicadores.  Atuação voltada para maior aproximação e  interação com os clientes internos e externos.  Desenvolvimento social envolvendo os  colaboradores, seus familiares e a comunidade  enquanto função de responsabilidade social. |

Fonte :lima ,Rocha e Marinelli (2004 a, p.65-66).

**2.7 A CULTURA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

De acordo com Chiavenato (1994) Quando as pessoas agem de acordo com as expectativas de outras, o seu comportamento é eminentemente social. As pessoas nascem, vivem, e se comportam em um ambiente social e dele recebem uma complexa e contínua influência no decorrer de toda a sua vida.A cultura representa o ambiente de crenças e valores costumes, tradições, conhecimentos e práticas de convívio social e relacionamento entre as pessoas.

A cultura significa o comportamento convencionalizado e aceito pela a sociedade e provoca enorme influência e condicionamento sobre todas as ações e comportamentos das pessoas.Sob um ponto de vista genérico,a cultura consiste padrões explícitos e implícitos de comportamento adquiridos e transmitidos ao longo do tempo e que consiste uma característica própria de cada sociedade. Através da cultura, a sociedade impõe suas expectativas e normas de conduta sobre os membros condicionando-os a se comportarem da maneira socialmente aceitável aos padrões, crenças, valores, costumes e práticas sociais. Segundo Chiavenato (1994 p.49):

Segundo Cabral (2005), Da mesma maneira como ocorrer na sociedade, cada organização social também tem sua cultura própria e característica. Em outros termos, cada empresa tem a sua própria cultura organizacional. Cada empresa é um sistema social e complexo, com características próprias e peculiares com a sua própria cultura organizacional. Cultura organizacional significa o modo de vida, o sistema de crenças e valores sociais, a forma aceita de interação e de relacionamento que caracterizam cada organização.

A cultura organizacional condiciona e determina as normas de comportamento das empresas dentro de cada empresa. É a maneira de ser de cada empresa e de seus participantes.

**2.8 CLIMA ORGANIZACIONAL**

De acordo com Chiavenato (1994), Constitui o meio interno de uma organização, a atmosfera psicológica e característica que existe em cada organização. O clima organizacional é o ambiente humano dentro do qual as pessoas de uma organização fazem o seu trabalho. O clima pode se referir ao ambiente dentro de um departamento, de uma fábrica ou de uma empresa inteira. O clima não pode ser tocado ou visualizado. Mas pode ser percebido psicologicamente.

O termo clima organizacional refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente internos da organização, ou seja, aqueles aspectos internos da organização que levam à provocação de diferentes espécies de motivação nos seus participantes.

Segundo Cabral (2005), afirma que constitui a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento. Assim, o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades.

Na visão de Luis (2005), afirma que devido ao seu clima organizacional, algumas empresas são quentes e dinâmicas. Outras são frias e impessoais. Outras, ainda, são neutras e apáticas. A dificuldade na sua conceituação reside no fato de que o clima é percebido de diferentes maneiras pelos diferentes indivíduos. Algumas pessoas são mais sensíveis que outras em relação aos diversos aspectos do clima organizacional. O que pode parecer uma característica positiva para uma pessoa, pode ser percebida negativamente por outra.

O clima organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho. Ele cria certos tipos de expectativas sobre as quais conseqüências se seguem em decorrência de diferentes ações. As pessoas esperam certas recompensas, satisfações e frustrações na base de suas percepções do clima organizacional. Essas expectativas tendem a conduzir à motivação.

De acordo com Chiavenato (1994), na prática, o clima organizacional depende das condições econômicas da empresa, da estrutura organizacional, da cultura organizacional, das oportunidades de participação pessoal, do significado do trabalho, da escolha da equipe, do preparo e treinamento da equipe, do estilo de liderança, da avaliação e remuneração da equipe etc.

Estes fatores determinantes do clima organizacional (variáveis de entrada do sistema) influenciam a motivação das pessoas, provocando estimulação e níveis diferentes de satisfação e de produtividade (variáveis dependentes), os quais produzem o resultado final em termos de eficiência e eficácia.

1. **CONCLUSÃO**

Finalizando o presente estudo, conclui-se que foi alcançado objetivo geral desta pesquisa, tendo que identificar a relação do indivíduo no trabalho, investigando-se como melhorar a qualidade de vida, procurando solução tanto ao empregado como para a organização

A principio foi verificado o desenvolvimento histórico dos Recursos Humanos, verificando o processo de evolução do RH nas organizações, mostrando a necessidade de valorização do fator humano e suas relações nas organizações. Levando-se em conta que os três objetivos específicos foram alcançados, vê-se confirmada a hipótese de que a importância da qualidade de vida no trabalho é mais que mera política de redução de custos, pois a mesma possibilita o bom convívio do indivíduo com a organização em que trabalha. Ter um bom ambiente e benefícios que satisfaçam seus anseios podem garantir um clima de confiança entre empresa e empregado.

A problemática foi solucionada na evolução dos Recursos Humanos, que tem como objetivo verificar se houveram mudanças significativas no processo de gestão organizacional. Em seguida foi verificado se os modelos tradicionais ainda vigoram nas práticas da atualidade.

Entende-se queno tempo em que a visão era focalizada para a lucratividade e produtividade, mediante a fragmentação de suas práticas no trabalho do homem. Com isto o homem deixava de ter uma capacidade dinamista para se tornar engrenagem em uma máquina, como o homem tivesse pouca imaginação e pouca ambição.

**REFERÊNCIAS**

BRITO,Lydia Maria Pinto**. Práticas de pesquisas em Gestão de pessoas:** percepções de fragmentos e contradições do microcosmo docotidiano dotrabalho**.** Fortaleza: imprensa Universitária , UFC, 2007.

CABRAL,Augusto César de Aquino (org.). **Estudos Empíricos em Gestão de Recursos Humanos e Marketing.** Fortaleza: edições UFC, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerênciando pessoas**: O passo decisivo para a administração participativa. São paulo: Makron Books, 1994, 1992.

HERSEY, Paul ;BLANCHARD kenneth h.; tradução de Dantes Moreira Leite **Psicologia para administradores de empresas**: a utilização de recursos humanos. 2. Ed. São paulo, epu, 1977.

MARTINS, Maria da Graça de Holanda. **O Homem mas abordagens mecanicista e humanista da Administração e no Humanismo de inspiração cristã**. Fortaleza: Imprece, 2007.

DONADÃO, Dorival ; OXER Sérgio ; **Revista Treinamento e Desenvolvimento,** São Paulo, 2.Ed.1994 .

**QUALIDADE DE VIDA: ORIGEM, EVOLUÇÃO E PERSPECTIVAS** 2010,Disponível em 2010

http://www.webartigos.com/artigos/qualidade-de-vida-origem-evolucao-e-perspectivas/37023/acessado em 24 de setembro de 2012.

**REVISTA CIENTIFICA DO ITPAC** Disponível em 2008

http://www.itpac.br/hotsite/revista/artigos/11/2.pdf acessado em 24 de setembro de 2012 .

Franchini A.S ; Seganfredo Carmen. **As melhores Histórias da Mitologia:** deuses, heróis, monstros e guerras da tradição grego-romana,vol. 1 porto alegre,RS: L& PM, 2003, 2012.