



Fundação Educacional do Município de Assis
IMESA - Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis

RODOLFO LUIS VAL

**QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO
NA VISÃO DE GESTORES**

Assis/SP

2015

RODOLFO LUIS VAL

**QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO
NA VISÃO DE GESTORES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis como requisito do curso de graduação de Administração.

Orientadora: Dra. Elizete Mello da Silva

Assis/SP

2015

FICHA CATALOGRÁFICA

VAL, Rodolfo Luis

Qualidade de Vida no Trabalho na Visão de Gestores / Rodolfo Luis Val / Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA / Assis, 2015.

40 p.

Orientador (a): Dra. Elizete Mello da Silva

Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis.

CCD: 658
Biblioteca da FEMA.

**QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO
NA VISÃO DE GESTORES**

RODOLFO LUIS VAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis como requisito do Curso de Graduação analisada pela seguinte comissão examinadora.

Prof^ª. Dr^ª. Elizete Mello da Silva - Orientadora

Prof. Me. David Lucio de Arruda Valverde

Assis/SP

2014

DEDICATÓRIA

Dedico esta monografia a minha família pela fé e confiança demonstrada.

Aos meus amigos pelo apoio incondicional.

Aos professores pelo simples fato de estarem dispostos a ensinar.

A minha orientadora pela paciência demonstrada no decorrer do trabalho

Enfim a todos que de alguma forma tornaram este caminho mais fácil de ser percorrido.

AGRADECIMENTO

Quero agradecer, em primeiro lugar, a Deus, pela força e coragem durante toda esta caminhada.

Agradeço também a todos os professores que me acompanharam durante a graduação, em especial à Prof. Dra. Elizete Mello da Silva, responsável pelo incentivo, simpatia e presteza no auxílio às atividades e discussões sobre o andamento e normatização desta Monografia de Conclusão de Curso.

Dedico esta, bem como todas as minhas demais conquistas, aos meus amados pais (Antônio Francisco Val e Teresa Nogueira Val), minha irmã (Andreia Cristina Val), meu cunhado (Daniel Batista Dias) e meus dois preciosos sobrinhos (Pedro Henrique e Murilo), que são meus melhores e maiores presentes.

E, claro, não poderia deixar de agradecer aos meus amigos pela paciência, cumplicidade e amizade, durante estes quatro anos de estudos.

*“A educação e o ensino são as mais poderosas
armas que podes usar para mudar o mundo”.*

Nelson Mandela

RESUMO

A Qualidade de vida no trabalho (QVT) vem se tornando a maneira pela qual é possível o desenvolvimento e a manutenção da motivação e do comprometimento de seus colaboradores, obtendo, assim, grandes benefícios.

As empresas, com o passar do tempo, perceberam a real necessidade de investir em qualidade de vida dos empregados para aumentar sua produtividade. Porém, muitas empresas incorporam mudanças de forma imediatista, sem sequer elaborar um plano estratégico ou realizar os investimentos necessários para o desenvolvimento de projetos de longo prazo na área.

Dessa forma, são obtidos resultados contrários aos esperados. Cada programa tem um direcionamento, uma vez que cada empresa tem a sua especificidade. Assim, é preciso fazer um diagnóstico dos problemas da empresa e das limitações das atividades ocupacionais, assim como dos recursos físicos e humanos, para que seja elaborado e implantado um planejamento correto.

Busca-se entender a visão dos profissionais responsáveis pela implantação de projetos que buscam o comprometimento com os seus colaboradores e, conseqüentemente, com a sociedade.

Conclui-se que há muito a fazer. Deve ser reduzida a distância entre o discurso e a prática, para que a qualidade de vida não se torne modismo e para que os projetos de qualidade de vida não sejam interrompidos diante da primeira dificuldade enfrentada.

ABSTRACT

The quality of life at work (QVT) has become the way to develop, maintain motivation and commitment of its employees, resulting in large profits.

Companies with the passage of time saw a real need to invest in quality of life and increase productivity. But many of them are getting away without ever developing a strategic plan and adequate investment to develop this project is necessary.

So will you get results contrary to the expected. Each program has a direction that each company has its specificity. Therefore we have to analyze a diagnosis of its problems and limitations of professional activities, as well as the physical and human resources, so that a plan is prepared and that can be implemented.

Therefore we seek to understand the vision of the professionals responsible for the execution of projects seeking the commitment of its employees and therefore to society.

We conclude that there is much to do. It should reduce the gap between theory and practice, so that quality of life does not become a fad and will not disappear at the first difficulty faced.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Evolução do Conceito de QVT

TABELA 2 – Tipos de Relações

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

QVT	Qualidade de vida
PDV	Programa de demissão voluntaria
ABQV	Associação Brasileira de Qualidade de Vida
GL	Ginastica laboral
AA	Alcoólicos Anônimos
NR	Norma Regulamentadora

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2. QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE PROFISSIONAL	15
2.1 CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA.....	15
2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DE QVT.....	17
2.3 ASPECTOS DETERMINANTES DE QVT.....	19
3. PROGRAMAS E AÇÕES DE QUALIDADE DE VIDA DENTRO DAS EMPRESAS	20
3.1 BENEFÍCIOS.....	20
3.2 AÇÕES OU PROGRAMAS QUE BENEFICIAM A SAÚDE E AS RELAÇÕES HUMANAS.....	21
3.2.1 Exercícios físicos	21
3.2.2 Treinamento e desenvolvimento dos trabalhadores	21
3.2.3 Ergonomia	22
3.2.4 Ginástica laboral	22
3.2.5 Avaliação de desempenho	23
3.2.6 Higiene e Segurança do Trabalho	23
3.2.7 Estudos de cargos e salários	24
3.2.8 Controle de Álcool e drogas	25
3.2.9 Outras iniciativas	25
3.3 AUMENTO DA PRODUTIVIDADE.....	26
3.4 MELHORIA DA IMAGEM CORPORATIVA NOS INVESTIMENTOS DE AÇÕES DE QVT DOS SEUS COLABORADORES.....	27
4. UMA VISÃO ENTRE LIDERES, GESTORES, PSICÓLOGOS E COLABORADORES SOBRE QVT NAS ORGANIZAÇÕES.	27
4.1 VISÃO DE GESTORES.....	28
4.2 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO.....	28
4.3 ANÁLISE DOS DADOS.....	29
4.3.1 Significado de qualidade de vida.	31
4.3.2 Investimentos	32
4.3.3 Projetos	32
4.3.4 Obstáculos Enfrentados	33
4.3.5 Decisão e escolha	34
4.3.6 Visão externa	35

4.3.7 Resultados	36
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38
7. ANEXO A:	40

1. INTRODUÇÃO

O mundo está em um momento de transição, o que se reflete na competitividade organizacional. Este desafio é apontado como um dos responsáveis para a real necessidade da qualidade de vida dentro das organizações.

O ser humano traz consigo sentimentos, ambições e expectativas, fazendo com que se busque o crescimento dentro das organizações.

É necessário que se deixe de lado a imagem de que o homem trabalha tão somente para a obtenção do salário, que nega seus sentimentos, que não se frustra com a falta de crescimento, que não se aborrece com o total descaso dos seus gestores que apenas lhe cobram a tarefa e não o orientam para a real situação da empresa, que lhe negam o acesso às informações, que o tratam apenas como uma peça a mais na organização.

A empresa, quando admite um novo funcionário, tem que admitir que este faz, agora, parte da sua organização e que tem que ser integrado ao grupo, no qual buscará o sucesso e o aprendizado. A empresa não deve isolar o novo funcionário do processo, fazendo com que assim ele busque seus direitos, a concretização de seus sonhos, a elevação da sua autoestima e autorrealização.

Como se avalia a qualidade de vida dos funcionários de uma empresa? Muitos se fazem esta pergunta, e a forma mais fácil de fazer esta avaliação é através de questionários por meio dos quais os funcionários avaliam seus sentimentos em relação ao trabalho. Em poucos casos pergunta-se a supervisores/ líderes ou pessoas que observam como está a satisfação dos outros. Estes questionários são feitos de forma anônima. As respostas para os questionários ajudam a esquematizar formas de melhorar a qualidade de vida na empresa.

Quando se diz que uma empresa é boa para se trabalhar, dizemos que, de uma forma ou de outra, ela está satisfazendo seu colaborador de alguma maneira. No entanto, a nova realidade do trabalho – mercado: competitivo, com constantes mudanças tecnológicas, e necessidades de atualização do conhecimento - gera elementos de insatisfação.

Neste cenário de intensa competição, em que muitas organizações vêm passando por processos de fusão, aquisição, privatização, terceirização, *Downsizing*, PDV (Programa de Demissão Voluntária), reduções drásticas de efetivo, o que se pode esperar do estado de ânimo das pessoas que trabalham no ambiente empresarial? Insegurança, desconfiança, perda de lealdade, apreensão, insatisfação. Atualmente, é comum encontrar funcionários reclamando das empresas onde exercem sua função.

Nesse sentido, o objetivo deste trabalho é investigar os problemas que prejudicam a qualidade de vida do colaborador dentro da empresa.

2. QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE PROFISSIONAL

2.1 CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA

Quando se fala em qualidade de vida no trabalho (QVT), logo se pensa em pessoas, trabalho e o ambiente em que os indivíduos trabalham, ou seja, pensa-se também em saúde, bem estar e a eficácia no ambiente de trabalho.

Segundo Limongi-França (2007, p.35) qualidade de vida no trabalho (QVT) é um conjunto de ações de uma empresa, envolvendo a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. Um bom lugar para se trabalhar possibilita que as pessoas tenham, além do trabalho, outros compromissos em suas vidas, como família, amigos e outras atividades.

A QVT possibilita melhor convívio do colaborador com a organização em que se trabalha. Ter um bom ambiente de trabalho e benefícios que satisfaçam o empregado pode garantir um clima de confiança entre empresa e colaborador.

A seguir é possível destacar algumas definições de Qualidade de Vida:

“A organização do trabalho humano também tem sido considerada como um dos elementos na análise e nos projetos ergonômicos. Ela envolve, entretanto, questões mais amplas do que aquelas habitualmente tratadas pela Ergonomia em suas avaliações. Não se limita ao escopo do cargo ou da tarefa. Ao realizar um trabalho, o indivíduo está inserido em um contexto social mais amplo. A representação que esse trabalho tem socialmente causa impacto na vida e no bem-estar desse indivíduo, podendo levar a situações de maior ou menor desgaste.” (FRANÇA, 2007, p.35)

Segundo CHIAVENATO (1999, p. 391),

O conceito de QVT implica um profundo respeito pelas pessoas. Para alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade, as organizações precisam de pessoas motivadas, que participem ativamente nos trabalhos que executam e que sejam adequadamente recompensadas pelas suas contribuições.

Um autor que apresenta de forma mais clara e específica o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho é Guest (1979, p. 76), quando explicita que QVT é:

Um processo pelo qual uma organização tenta revelar o potencial criativo de seu pessoal, envolvendo-os em decisões que afetam suas vidas no trabalho. Uma característica marcante do processo é que seus objetivos não são simplesmente extrínsecos, focando melhora da produtividade e da eficácia em si, eles também são intrínsecos no que diz respeito ao que o trabalhador vê como fins de autorrealização e autoengrandecimento.

O trabalho humano está ligado desde a existência da humanidade e a sua evolução. O homem é o único ser capaz de transformar o ambiente em que vive, adequando assim as suas necessidades à dos demais ao seu redor, em constante evolução, realizando mudanças de acordo com a necessidade.

O trabalho se tornou um objeto de desejo para a sociedade, que deve ser sempre almejado pelo indivíduo, que, quando não encontra lugar no mercado, é automaticamente rotulado como excluído e vadio, sendo conseqüentemente ligado à criminalidade. Assim, o emprego passa a ser entendido como uma forma real de angariar recursos para se sentir feliz fora dele. É neste momento que o trabalho se encaixa como um referencial de autoestima e de valorização pessoal, realizando desejos interiores de cada um.

Por outro lado o trabalho deixa a pessoa mais independente para tomar decisões e aceitar vários pontos de vista, mostrando que, por melhor que o trabalho seja executado, nunca será tão perfeito quanto desejado pelo indivíduo que o avalia, tornando o trabalhador mais exigente na realização de tarefas futuras.

2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DE QVT

Segundo estudos anteriores, o termo qualidade de vida surgiu na década de 1950, mais precisamente na Inglaterra, onde Eric Trist e seus colaboradores realizaram pesquisas nas minas de carvão com a finalidade de analisar a relação do indivíduo no trabalho dentro da organização.

Eric Trist revelou que:

- a) O sistema de trabalho era formado por todo o conjunto de atividades que constituem um todo, ao invés dos trabalhos simples no qual era decomposto;
- b) Autorregulação interna do sistema, executada pelos grupos de trabalho, abolindo assim a supervisão;
- c) A redundância das funções ao invés da redundância das partes caracterizava a filosofia organizacional cuja tendência era desenvolver habilidades/conhecimentos múltiplos no indivíduo e aumentar de respostas do grupo;
- d) O indivíduo tem um papel complementar no processo e a máquina é uma extensão deste;

Somente na década seguinte houve um impulso mais relevante em relação aos estudos de qualidade de vida, com foco na saúde e bem estar do colaborador dentro das organizações. Com a crise energética, o aumento do petróleo e as altas inflações que atingiram os países do ocidente no ano de 1974 houve uma diminuição dos estudos de QVT. No Brasil esse tipo de estudo só foi feito na década de 1980, por influência de modelos estrangeiros.

NADLER e LAWLER *apud* FERNANDES (1996), FRANÇA (1997) e RODRIGUES (1999) oferecem uma interessante e abrangente visão da evolução do conceito de QVT, conforme a Tabela 1.

Tabela 1 - Evolução do conceito de QVT

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
QVT como uma variável (1959 a 1972).	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado quanto à direção.
QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial eram frequentemente ditos como ideias do movimento de QVT.
QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passarão de apenas um “modismo” passageiro.

De acordo com NADLER e LAULER a evolução conceitual da sua visão de deu-se da seguinte forma: de 1959 a 1972, tratou-se o assunto como a relação do indivíduo no trabalho ou como as consequências pessoais de experiências do trabalho. De 1969 a 1974, a importância do indivíduo vinha antes da importância dos resultados.

De 1972 a 1975, foi usada como crescimento do ambiente do trabalho e a execução da melhoria da produtividade e satisfação do indivíduo. De 1975 a 1980 utilizou-se como ferramenta de movimentos o gerenciamento e a democracia gerencial. De 1979 a 1983, foi vista como conceito global e a forma de enfrentar os problemas de qualidade e da produtividade. E a previsão futura de que a globalização trouxe consigo a inevitável dúvida de alguns setores sobre o termo de QVT.

2.3 ASPECTOS DETERMINANTES DE QVT

Com o aumento da competitividade no mercado de trabalho, algumas empresas têm buscado oferecer aos seus colaboradores melhor qualidade de vida, não só dentro do próprio ambiente de trabalho, mas também fora dele.

Para que a qualidade de vida desses profissionais seja melhorada, muitas empresas acabam investindo em formas de proporcionar maior lazer aos seus funcionários, criando ambientes que garantam diversão através de jogos, ambiente calmo e aconchegante para um “momento da soneca”, oferecendo um cardápio saudável e momentos descontraídos com toda a equipe de trabalho, academias conveniadas com as empresas para assim manter a saúde física e mental de seus colaboradores, clubes e locais de lazer para que sua família se sinta parte da empresa, etc.

Com isso, as empresas buscam manter seus funcionários dedicados, trabalhando melhor e buscando um caminho de sucesso. O funcionário deve ter mente e corpo em equilíbrio constante. A empresa tende a lucrar mais com os trabalhos bem executados, e acabam ganhando maior visibilidade no mercado em que atuam, possibilitando mesmo o fechamento de novos e maiores contratos.

Os investimentos feitos em qualidade de vida dos colaboradores logo são compensados com o sucesso dos serviços e de produtos oferecidos.

3. PROGRAMAS E AÇÕES DE QUALIDADE DE VIDA DENTRO DAS EMPRESAS

3.1 BENEFÍCIOS

Os programas de QVT promovem o bem estar em diversas frentes, como na área da saúde, esporte, lazer, cultura, combate ao stress do dia a dia, e ajudam o profissional na área psicológica. Os benefícios dos programas de QVT estendem-se, também aos dependentes do colaborador.

Segundo Luiza Cruz, coordenadora do Premio Nacional de Qualidade de vida (PQNT):

Não basta ter ações, os programas de qualidade de vida precisam ter uma estrutura, pilares bem definidos, uma boa comunicação, alinhamento com a liderança da empresa, geração de valor e resultados.

Segundo a ABQV (Associação Brasileira de Qualidade de Vida) (2015), premiar empresas que investem em seus funcionários é uma forma de mostrar à sociedade o reconhecimento pelas boas práticas e pela excelência em gestão de programas de QVT, fazendo com que essas empresas sejam destaque no Brasil e no mundo.

Com iniciativas de bem estar, as empresas oferecem aos seus colaboradores formas de eliminar o stress, tornando mais saudável o ambiente de trabalho.

3.2 AÇÕES OU PROGRAMAS QUE BENEFICIAM A SAÚDE E AS RELAÇÕES HUMANAS

3.2.1 Exercícios físicos

Para que um indivíduo seja considerado saudável, lista-se uma série de fatores referentes à saúde física e mental do indivíduo. A atividade física é uma variável determinante para a qualidade de vida. Evidentemente, existem outras variáveis importantes, também, como a alimentação, a saúde mental, o nível de estresse e a interação social.

Shephard (1994) detectou que, após um programa de exercícios físicos no ambiente de trabalho, as pessoas se sentiam melhor, além de ocorrer uma redução dos gastos médicos com afastamento de funcionários. O mesmo autor afirma que o bom estado de saúde é um processo contínuo de "bem-estar", com demanda reduzida de recursos médicos.

Com esses programas, não apenas o colaborador é beneficiado, mas o sistema corporativo também encontra vantagens, tais como a melhoria da imagem da empresa perante a sociedade, melhoria do convívio entre os colaboradores, aumento da produtividade, redução do absenteísmo, reduções de lesões, entre outras vantagens.

3.2.2 Treinamento e desenvolvimento dos trabalhadores

Segundo (FRANÇA, 2005), o treinamento, é sem dúvida, uma das atividades que podem promover QVT, com parcerias nas metas de bem estar no trabalho do colaborador.

O treinamento e o desenvolvimento de trabalhadores são importantes para mantê-los em constante aperfeiçoamento e satisfeitos com o desenvolvimento de suas funções (GOEDERT; MACHADO, *online*, 2007).

Treinamentos realizados pelas empresas são uma forma intelectual de aumentar o seu capital, sendo que também beneficiam o colaborador com o aumento do seu conhecimento, o que será importante para o desenvolvimento e qualidade de vida do trabalhador.

3.2.3 Ergonomia

A preocupação com a Ergonomia é outro aspecto que ajuda no desenvolvimento da saúde do trabalhador e resulta no desenvolvimento da QVT.

Vilarta e Moraes (2004 *apud* GOEDERT; MACHADO, online, 2007) relatam que a ergonomia é uma ferramenta para identificar situações em que o ambiente de trabalho está inadequado e adaptá-lo para o trabalho humano. Os autores também relatam que a ergonomia não trata somente de máquinas e equipamentos, mas de todo o contato entre o homem e o trabalho, o ambiente físico e psicológico que o ambiente pode proporcionar.

A partir disso, pode-se afirmar que a ergonomia busca identificar situações, no ambiente de trabalho, que possam prejudicar o desenvolvimento das atividades propostas ou causar danos à saúde do colaborador.

3.2.4 Ginástica laboral

A ginástica laboral é uma atividade física desenvolvida dentro da própria empresa. Segundo Zilli (2002), a GL pode ser classificada de acordo com seu horário de aplicação como:

Preparatória ou de aquecimento: realizada no início da jornada de trabalho com o objetivo de aumentar o nível de concentração e disposição do colaborador, oxigenando os tecidos e aumentando a frequência cardíaca. Nestas atividades são incluídos exercícios de coordenação, equilíbrio, flexibilidade e resistência muscular;

Compensatória: realizada durante a jornada de trabalho, para que o colaborador alivie a tensão muscular adquirida no decorrer da sua ocupação profissional. Tem

como objetivo melhorar a circulação, com a retirada de resíduos metabólicos, melhorar a postura do colaborador e prevenir a fadiga muscular;

Relaxamento: realizada no final da jornada do trabalho do colaborador, buscando diminuir o estresse e aliviando, assim, as tensões adquiridas durante o trabalho. Esses exercícios incluem automassagem, exercícios respiratórios, alongamento, flexibilidade e meditação.

A duração dessas atividades pode variar de 5 a 15 minutos, dependendo do momento da aplicação.

3.2.5 Avaliação de desempenho

Uma das formas de mostrar ao colaborador como está a sua eficiência dentro da organização é através da avaliação de desempenho, que mostra como está o seu rendimento e se ele está atingindo seus objetivos e suas expectativas na empresa onde atua.

Chiavenato (2004) afirma que:

Avaliação do desempenho é a identificação, mensuração e administração do desempenho humano nas organizações. A identificação se apoia na análise de cargos e procura determinar quais áreas de trabalho que se deve examinar quando se mede o desempenho. A mensuração é o elemento central do sistema de avaliação e procura determinar como o desempenho pode ser com certos padrões objetivos. A administração é o ponto chave de todo o sistema.

Desta forma, o autor mostra claramente que o objetivo e o funcionamento da avaliação de desempenho são necessários para identificar as áreas a serem avaliadas, comparar os objetivos que os cargos impõem e saber a melhor forma de administrar os resultados para assim maximizar o potencial do colaborador.

3.2.6 Higiene e Segurança do Trabalho

A higiene e a segurança no trabalho significam principalmente garantir ao colaborador um local apropriado para que ele possa desempenhar o seu trabalho sem colocar em risco a sua saúde física dentro das organizações.

Chiavenato (2002) revela que a higiene e a segurança no trabalho são um conjunto de normas e procedimentos que garantem a proteção da saúde física e mental do trabalhador, preservando-o dos riscos que o ambiente de trabalho possa oferecer.

Higiene e segurança no trabalho são atividades complementares que buscam atingir os objetivos desejados pelos programas de QVT. Chiavenato (2002, p. 438) afirma que segurança no trabalho é “o conjunto de medidas técnicas, educacionais, médicas e psicológicas, empregadas para prevenir acidentes”, sendo preciso eliminar as condições inseguras do local de trabalho e ensinar às pessoas a implantação de práticas preventivas.

Esses programas são benéficos para o colaborador e o empregador, garantindo um ambiente seguro, visto que o colaborador produzirá mais e melhor, com a redução do absenteísmo, dos afastamentos e da rotatividade.

3.2.7 Estudos de cargos e salários

Cargos são o conjunto de atribuições de natureza e requisitos semelhantes, com responsabilidades específicas a serem praticadas pelo empregado;

Salário é o pagamento fundamental, sem o acréscimo de importâncias fixas ou variáveis com as quais se completa a remuneração global dos empregados;

Com isso é possível afirmar que o colaborador presta seus serviços em troca de uma remuneração correspondente ao seu cargo.

Qualitas (2005 *apud* ARAÚJO, 2006, p. 46) define a atividade de cargos e salários da seguinte forma:

O estudo de cargos e salários é um instrumento que permitirá à empresa a administração de seus recursos humanos na contratação, movimentações horizontais (méritos) e verticais (promoções) de seus profissionais e retenção de talentos da empresa. A definição de cargos e salários estabelecerá uma política salarial eficaz que permitirá a ascensão profissional dos colaboradores de acordo com suas aptidões e desempenhos; assim como subsidiará o desenvolvimento do plano de carreiras.

Desta forma, o programa estabelece a forma pela qual a empresa definirá o salário a ser aplicado a cada função, promovendo assim a satisfação do colaborador e motivando-o para que o seu trabalho seja mais eficaz.

3.2.8 Controle de Álcool e drogas

As drogas e álcool no ambiente de trabalho podem gerar acidentes ao colaborador, gerando gastos financeiros e diminuindo a produtividade. Programas de prevenção contra o uso de drogas são de vital importância para as empresas que buscam melhorar a qualidade de vida de seus funcionários. Para desenvolver tais programas, é necessário sensibilizar a direção, mostrando tratar dependentes gera lucro. É preciso promover mudança na cultura ao traçar as regras e treinar uma equipe médica para detectar a doença através dos exames ocupacionais.

Esse tipo de programa pode ser realizado no exame admissional, periódico, na pós-reabilitação ou após um acidente. Seus resultados são redução de acidentes, melhora a segurança operacional do colaborador e a saúde dos empregados.

O colaborador também é convidado a participar de programas como os AA (Alcoólatras Anônimos) e, dependendo do caso, poderá ser internado em clínicas de reabilitação conveniadas com as empresas.

3.2.9 Outras iniciativas

Dentre outras ações que promovem a QVT, também é possível destacar a orientação nutricional, que busca mostrar ao colaborador como se alimentar de forma saudável. Para Alvarez (1996), os aspectos relacionados ao estado nutricional devem ser trabalhados entre os colaboradores.

A musicoterapia se aplica claramente à promoção de saúde, uma vez que o profissional qualificado obtém recursos e meios para mobilizar as pessoas, levá-las a refletir, incentivá-las e encorajá-las a tomar decisões, aumentar a autoestima, estimular e incentivar novas habilidades, aumentando a capacidade, facilitando a

relação social e a expressão de sentimentos, além de fazer com que a pessoa conheça e aumente os limites individuais, propiciando nova forma de ver a vida, encorajando mudanças, além de oferecer opções e apoio emocional no enfrentamento de problemas e conflitos (PIMENTEL, 2003).

Outro tipo de programa comum no ambiente empresarial é contra o tabagismo. Esses programas buscam conscientizar o colaborador, dando a oportunidade de tratar e eliminar o vício. O tratamento pode durar até um ano. O tabagista é encaminhado para um diagnóstico médico, para acompanhamento psicológico e para acompanhamento nutricional, com a intenção de evitar ganho de peso ao término do tratamento antitabagismo. Utiliza-se a terapia cognitiva comportamental para identificar os gatilhos que acionam o vício, como o café ou o ato de atender ao telefone; além disso, investiga-se o histórico familiar e o passado profissional da pessoa. O grau de dependência "leve, moderado ou pesado" é que irá determinar o número de sessões individuais a que o fumante será submetido (CARNEIRO, 2009).

3.3 AUMENTO DA PRODUTIVIDADE

O conceito de produtividade trata da execução de uma mesma atividade ou volume de produção com uma quantidade reduzida dos recursos necessários para execução dessas atividades.

Uma das principais diretrizes das empresas nos dias atuais é o aumento da produtividade, ou seja, produzir mais com menos. Esta é a ideia dos gestores e diretores das organizações. Com isso as empresas estão investindo na teoria de valorização de seus colaboradores para que seus ganhos sejam maiores por meio do aumento de sua produção.

As empresas estão passando por uma crise onde se pede o maior aproveitamento de seus recursos, deste os materiais de escritório até mesmo os de produção. A conscientização dos colaboradores pelas empresas é de fundamental importância para a eficácia sem que haja perdas nos níveis intermediários.

Os colaboradores que não se comprometem com a política da empresa, não se envolvem nesta atmosfera de aumento de produção, que resultará na diminuição de gastos e na qualidade dos produtos oferecidos pela empresa.

A relação entre a valorização e a produtividade está na satisfação do trabalhador em cooperar na empresa, estar empenhado com as políticas internas e procedimentos desenvolvidos, relacionando isso às recompensas que o empregado terá pelo desenvolvimento de atividades que colaborarão para uma redução de custos que é hoje tudo que as organizações buscam para enfrentar a crise de maneira criativa e com resultados e ganhos a todos, desde a diretoria da empresa até o ajudante geral.

3.4 MELHORIA DA IMAGEM CORPORATIVA NOS INVESTIMENTOS DE AÇÕES DE QVT DOS SEUS COLABORADORES

As empresas, nos dias atuais, ganham muito com implantações de QVT dentro de suas organizações, pois estimulam mais seus colaboradores a trabalhar mais e melhor, dispendo-se a crescer junto com a empresa.

As empresas buscam um diferencial para permanecer no mercado, tornando-se mais competitivas e também se adequando às necessidades do ambiente organizacional. Quando se fala que uma empresa possui programa de qualidade de vida, ela se destaca das outras, trazendo consigo um fator imprescindível para que se obtenha sucesso e maior expansão da sua empresa frente ao mercado. Isso demonstra a importância da QVT em dimensões físicas, intelectuais, emocionais profissionais, sociais e espirituais.

Quando práticas inadequadas são adotadas, é gerado impacto negativo na saúde física e emocional do empregado e na saúde financeira da organização.

Para isso, as empresas estão buscando reduzir impactos custo/benefícios e adotar programas para que seu desempenho e sua competitividade sejam de destaque perante a sociedade. A QVT deixa a empresa mais humana e proporciona mais condições de desenvolvimento pessoal e motivacional aos seus colaboradores.

4. UMA VISÃO ENTRE LÍDERES, GESTORES, PSICÓLOGOS E COLABORADORES SOBRE QVT NAS ORGANIZAÇÕES.

4.1 VISÃO DE GESTORES

O papel do gestor contemporâneo vai muito além das suas responsabilidades por resultados claros e objetivos. Através dos colaboradores chega-se a resultados muitos mais fáceis. As áreas de Recursos Humanos dentro das organizações passaram a ter um novo direcionamento no ano de 1980, onde a preparação de futuros gestores seria realizada de maneira mais eficiente na formação dos gestores com um maior foco na busca por resultados.

O departamento de Recursos Humanos deixou de ser o responsável pela gestão das pessoas e passou a conferir essa liderança aos gerentes de área, como protagonistas essenciais dessa relação. Como se trata do bem-estar no trabalho, o gestor possui um papel essencial na promoção da QVT de seus subordinados pela convivência no seu cotidiano, delegando ao colaborador as tarefas e os objetivos organizacionais, acompanhando de perto o trabalho e o retorno desempenhado. A QVT necessita de gestores aptos para administrar a complexidade que envolve a gestão de pessoas dentro das organizações.

4.2 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Para que este estudo fosse realizado optou-se pela qualitativa, de natureza aplicada, onde a maleabilidade e a adequação serão características básicas. De acordo com Malhotra (2004) os pesquisadores realizam pesquisas qualitativas para definir os problemas ou desenvolver uma abordagem. Este tipo de pesquisa não pretende generalizar as informações. Abordam-se em geral, pequenos grupos de entrevistados analisando as respostas do público alvo escolhido. Além disso, na pesquisa qualitativa o ambiente natural dos participantes (no caso, a organização) é o local de dados, havendo pouco controle sobre as suas variáveis.

Malhotra (2004) ainda descreve que, durante a pesquisa qualitativa, o objetivo é alcançar um entendimento das razões e dos motivos implícitos, essa metodologia é de forma não estruturada e exploratória e se baseia em pequenas amostras que melhor se adequam aos pensamentos e da clareza do problema. Desta forma os

dados não são estatísticos e os seus resultados desenvolvem apenas uma percepção inicial.

Com relação ao método utilizado, optou-se pelo estudo de caso. Conforme Yin (2001), o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo em abordagens específicas de coletas e análise de dados.

A técnica de coleta de dados utilizada foi a aplicação de um questionário contendo 11 perguntas abertas, cujo objetivo foi fazer com que o entrevistado respondesse às questões de forma livre, com a liberdade de expressar suas vontades e seus sentimentos com relação ao tema QVT.

A forma escolhida para aplicar esse questionário foi através de e-mail. O público escolhido para responder a essas questões foi um grupo de gestores, como gerentes, psicólogos, líderes, analistas de qualidade, assistente social, com idades entre 25 a 60 anos de idade, e com tempo de trabalho na área que variou de 3 a 25 anos.

Os questionários foram aplicados da seguinte maneira:

Combinou-se o envio por email das questões, e que sua devolução seria pelo mesmo canal de comunicação;

O questionário foi enviado entre os dias 21 e 22 de maio de 2015, e que a sua devolução seria no prazo de sete dias.

Os questionários foram respondidos por sete dos 10 escolhidos, e foi realizada a análise da compreensão dos dados obtidos.

Para finalizar, a técnica utilizada para interpretar as informações apuradas foi a análise do conteúdo, destacando principalmente as opiniões, frases e comentários mais relevantes que verificados nas respostas.

4.3 ANÁLISE DOS DADOS

Para preservar a identidade dos entrevistados, não serão divulgados nomes nem as empresas onde os mesmos trabalham. Somente os pensamentos e respostas serão relatados nesta análise.

A análise dos dados coletados nesta pesquisa será dividida neste capítulo em todos os questionamentos apresentados aos entrevistados, como mostra a Tabela 2:

Tabela 2 - Perguntas apresentadas na pesquisa

TIPOS DE RELAÇÕES		
PERGUNTAS	CATEGORIA DE ANÁLISE	PALAVRAS CHAVE
1	Significado QVT	Qualidade de vida; Ambiente físico, social, psicológico; Desempenho; Direitos Humanos, Necessidades; Comprometimento; Metas.
2,3	Investimento	Legislação; Ambiente agradável; Conforto; segurança; Desempenho; Eficiência; Produtividade; Direitos e Deveres.
4	Projetos	Ginastica laboral; Programas de saúde; Planos de metas; Orientação profissional; Bem estar; Satisfação profissional e pessoal.
5,6	Obstáculos, Problemas	Aceitação; Participação; Visão; Benefícios; Crescimento; Desafios; Consciência coletiva.
7,8	Decisão; Escolhas	Modismo; Conscientização; melhoria; Inclusão; Orçamento.
9;10	Visão externa	Vantagem; Comprometimento; Pesquisa; Investimento.
11	Resultados	Produtividade; Auto estima; Redução de gastos; Desperdício; Lucro; Visibilidade.

As categorias apresentadas na Tabela 2 descrevem, através da análise do pesquisador, a visão geral dos gestores no que diz respeito à qualidade de vida, que terá como base principal os sentimentos, entendimentos e explicações gerais dos entrevistados, para assim buscar os objetivos gerais e específicos deste trabalho.

4.3.1 Significado de qualidade de vida.

Os gestores, quando questionados sobre “O que é qualidade de vida dentro das organizações?”, indicaram que o ambiente físico, social e psicológico é essencial para o bom desempenho dos colaboradores dentro das empresas, citando até empresas que estão adotando gestão AS 8000, um padrão global de responsabilidade social em prol das boas condições de trabalho. Esta norma é baseada em princípios internacionais dos Direitos Humanos e nas convenções internacionais do trabalho, da qual se transcreve, abaixo, alguns trechos.

[...] As organizações de um modo geral tem investido no bem-estar dos colaboradores, algumas das grandes organizações como Ford, Toyota, Ajinomoto, estão adotando o sistema de gestão AS 8000, que visa a sustentabilidade, o bem estar social e a qualidade de vida dos colaboradores.

[...] São ações desenvolvidas pela empresa que visa facilitar e satisfazer algumas necessidades dos seus colaboradores.

[...] Qualidade de vida no trabalho busca principalmente o bem-estar físico, psíquico e social do colaborador, permitindo olhar para o mesmo nas suas diversidades e nos diferentes contextos no qual se encontra.

Com base nas respostas acima, é possível evidenciar de forma clara que a qualidade de vida no ambiente organizacional é de extrema importância para que o colaborador se sinta importante, tanto na forma pessoal como profissional, fazendo assim com que os mesmos tenham um comprometimento maior com relação às metas da empresa.

4.3.2 Investimentos

No que diz respeito investimento em QVT, as empresas vêm buscando investir no trabalho dos seus colaboradores, criando ambientes agradáveis nos quais os colaboradores possam relaxar, fazendo assim com que os mesmos evitem o stress e produzam mais. De forma a atender a legislação vigente, como descrita na Norma NR - 17, que "permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente".

[...] Algumas empresas estão investindo no trabalho por eficiência, por produção, sem o horário fixo de serviço, e criaram ambientes com sala de jogos e descanso dentro da empresa, onde colaboradores que não se sentem estressados e acabam criando mais.

[...] Para cumprir a legislação, para aumentar a produtividade, diminuir os riscos e principalmente capacitar os colaboradores quanto os direitos e deveres.

[...] Funcionários que se preocupam com coisas do cotidiano, acabam produzindo menos e tem menos ideias, quando a empresa se preocupa com o colaborador de uma forma geral, começa a existir uma parceria, sendo que todo o investimento feito será retornado pela dedicação de cada colaborador.

O investimento no colaborador, além de ser uma exigência, traz maior retorno em qualidade e produtividade da organização, sendo que a organização do ambiente de trabalho é um dos grandes fatores para melhorar a qualidade de vida do trabalhador. Grande parte do dia a dia do colaborador é voltada às funções operacionais, o que, de alguma forma, interfere na sua saúde.

4.3.3 Projetos

Quando perguntados sobre os projetos que geralmente são oferecidos pelas empresas, a maioria dos entrevistados citou atividades como ginástica laboral,

programas de saúde, plano de metas, orientação nutricional, entre outras que serão citadas em algumas das respostas a seguir.

[...] Programa de auto desenvolvimento; Promoção dos relacionamentos interpessoais; Acesso para portadores de deficiência física; Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA; Controle da jornada de trabalho; Ergonomia: equipamentos e mobiliário; Ginástica laboral e outras atividades; Grupos de apoio antitabagismo; alcoolismo, drogas e neuroses diversas; Orientação nutricional; Salubridade dos ambientes; Saúde Ocupacional.

[...] Algumas empresas investem em: ginástica laboral, programas de saúde como controle de pressão arterial, palestras motivacionais, áreas de lazer para criação, comodidades como não agendamento de horário para o trabalho, programas de conhecimento da empresa, onde os setores se interagem com os outros, café da manhã com diretor, plano de gerenciamento de metas, externamente esses programas se estendem as famílias como “minha família minha empresa”, Carrefour tem um programa que se chama Cliente na melhor idade, onde incentiva os clientes e familiares da empresa a conhecer seus fabricantes e fornecedores.

Nas descrições acima é possível observar que algumas atividades adotadas não constam das atividades oficiais de QVT. Percebe-se ainda que atividades fora do clima organizacional causam, ao colaborador, bem estar e satisfação pessoal e profissional.

4.3.4 Obstáculos Enfrentados

Um dos grandes obstáculos ainda enfrentados para a implantação de projetos voltados à QVT ainda é a aceitação dos colaboradores em participar ativamente das atividades propostas pelas organizações. Outro fator citado é a visão das organizações, que enxergam ainda como custo e não como benefício ao colaborador e a empresa.

[...] Investimento que são enxergados como custos e não como crescimento para os colaboradores.

[...] Vejo como maior dificuldade é a adesão dos colegas, sendo que alguns são resistentes a participação dos programas propostos.

[...] É necessário à participação ativa dos funcionários.

[...] O maior desafio é a consciência coletiva.”

Conforme os relatos citados acima, o maior problema enfrentado dentro das organizações é a falta de empenho dos colaboradores no sucesso dos projetos que beneficiam a sua qualidade de vida.

4.3.5 Decisão e escolha

Implantar um programa de qualidade de vida não é uma tarefa fácil. Embora as empresas tenham um olhar diferenciado sobre o assunto, muitas ainda acham que é um “modismo” ou se perguntam “porque perdem tempo e dinheiro com isso”. Esse tipo de comentário ainda é presente quando tais programas são apresentados aos executivos de empresas. É necessária maior conscientização junto a diretores e gerentes para a inclusão de projetos de melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores.

Para se criar um roteiro de inclusão de projetos de QVT, é necessária, como em qualquer outro projeto, uma pesquisa de relação custo-benefício, sendo necessário compor um orçamento realista e analisar de forma clara, se esse projeto trará retorno financeiro e satisfatório aos colaboradores e a empresa.

A escolha dos programas será feita através de pesquisas, onde é necessários coletar dados, através de questionários, entrevistas pessoais, ou das duas formas simultâneas. Após essa pesquisa, a empresa calcula o custo-benefício e apresenta os possíveis projetos a ser adotados pela empresa. Para isso é necessária a

colaboração do colaborador e da diretoria das empresas, como mostram relatos dos entrevistados nesta pesquisa.

[...] Deve haver um conjunto, as ideias podem vir dos colaboradores, mas a empresa tem que estar disposta a implantar.

[...] A empresa deve estabelecer quais programas ela acha importante para os colaboradores e que benefícios essas trarão não só aos colaboradores, mas, também para a empresa, e depois encaminhar aos colaboradores para possível votação ou opiniões e qual a melhor forma para implantação.

Como é possível demonstrar, a escolha deve ser um projeto em conjunto entre o colaborador e a empresa, para que possam ser tomadas as decisões necessárias para a implantação dos projetos escolhidos para a melhoria da QVT.

4.3.6 Visão externa

Não se deve acreditar que as empresas não tirarão vantagem destas ações junto aos seus colaboradores. A QVT vem se tornando uma grande vantagem competitiva, pois quando as pessoas percebem que a empresa está comprometida com a qualidade de vida dos seus funcionários, passam a dar preferência à compra de produtos oferecidos por esta organização.

Uma das formas da empresa mostrar essa atuação junto aos seus colaboradores ou à sociedade é através da publicação de seu “Balanço Social” documento similar ao balanço financeiro da empresa, que mostra, porém, à sociedade e aos fornecedores as suas ações e o seu crescimento na área de QVT.

[...] O fornecedor antes iniciar seu processo de compra, ele deve pesquisar se a empresa oferece os benefícios necessários aos seus colaboradores. Se ela está preocupada com a QVT e com a responsabilidade social perante a sociedade.

[...] Sim com certeza é um diferencial para a empresa que investe em qualidade de vida.

É possível afirmar que, quando a empresa investe em qualidade de vida, ela apresenta um fator diferencial em relação à concorrência, pois a demonstração de preocupação com os colaboradores e com a sociedade é vista como um meio de desenvolvimento e de realização, e não apenas como um processo de cumprimento e execução de tarefas pré-determinadas.

4.3.7 Resultados

É possível destacar alguns resultados obtidos pela empresa ao adotar programas de QVT para seus colaboradores, como o aumento da produtividade, autoestima elevada dos funcionários, motivação para desempenhar melhor seu trabalho, redução de desperdício de materiais, maior aproveitamento do tempo de trabalho, aumento do lucro empresarial, maior visibilidade perante os seus clientes e fornecedores.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observou-se, no decorrer desta pesquisa, que as organizações precisam de profissionais satisfeitos para que a empresa obtenha o sucesso absoluto. Como se pode constatar, não são suficientes a melhor tecnologia e os melhores equipamentos, se a empresa não tem colaboradores motivados para o trabalho necessário.

De acordo com os objetivos buscados, conclui-se que o presente estudo serviu como indicador de que a QVT é de fundamental necessidade para que as empresas cresçam em sintonia com a sociedade moderna.

Após a análise das respostas aos questionários, concluiu-se que diante da atual situação econômica do país as empresas não deixaram de investir nos seus

colaboradores e na sua organização. As empresas acreditam que é necessário investir para que todos se sintam melhor e para que consigam desenvolver seu trabalho em harmonia, motivando seus funcionários e melhorando os serviços prestados a sua comunidade.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVAREZ, B. R. **Qualidade de vida relacionada à saúde de trabalhadores: Um estudo de caso.** 1996.

ARAUJO, L. C. G. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional.** São Paulo: Atlas, 2006.

BERNHOEFT, R. **Administração do tempo: Um recurso para melhorar a qualidade de vida pessoal e profissional,** 9º Ed. São Paulo: Editora Nobel, 1985.

CARNEIRO, K. A. **Programa antitabagismo como instrumento na Melhora da produtividade: um estudo de caso da empresa Alfa.** 2009. 49f. TCC (Graduação em Administração) – Centro Universitário UNIRG, Gurupi.

CHIAVENATO, Idalberto - **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto - **Administração de recursos humanos. Fundamentos Básicos.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto - **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa.** 4 Ed. São Paulo: Atlas, 1999

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 1º Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

FRANCA, A. C. L. **Qualidade de vida no trabalho - QVT: conceitos e praticas nas empresas da sociedade pós-industrial,** São Paulo: Atlas, 2007.

GOEDERT, F.; MACHADO, M. M. **Qualidade de vida no trabalho na empresa Plasvale ind. de plástico do vale Ltda.** Blumenau: UNIBES, 2007.

GUEST, R. H. **Quality of work life-lernining from Tarrytown.** Harvard Busines Review, p. 76, july/aug. 1979.

HASHIMOTO, M. **Espirito empreendedor nas Organizações: Aumento da Competitividade através do Intraempreendedorismo,** 3 Ed. São Paulo, Editora Saraiva, 2013.

MACEDO, Luciane; CRUZ, Luísa.- **Qualidade de vida, um benefício que não tem preço.** Disponível em:

<http://www.brasil247.com/pt/247/seudinheiro/51363/Qualidade-de-vida-um-beneficio-que-nao-tem-preco.htm>. Acessado em 22/02/2015.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing – Uma Orientação Aplicada.** 4º Ed. Porto Alegre/RS: Artmed Ed. AS, 2004.

NEVES, J. F. P. **A noção de sistema sócio técnico no Instituto Tavistock:** Erick L. Trist e Kenneth W. Bamforth. Disponível em:<http://sociologos-uminho.blogspot.com.br/p/organizacoes-e-trabalho.html>. Acessado em 22/02/2015.

PIMENTEL, A. F. **Musicoterapia e promoção de saúde.** 2003. 41 f. Monografia (Graduação em musicoterapia) - Conservatório Brasileiro de Música - Centro Universitário, Rio de Janeiro.

ROSSI, A. M.; PARREWÉ, P. L. ;SAUTER, S. L – **Stress e qualidade de vida no trabalho: Perspectivas atuais da saúde ocupacional,** 1º Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007

SHEPHARD, R. J. **Custos y beneficios de una sociedad deportiva activa v/s una sociedad sedentaria. Resúmenes,** 3. SIMPOSIO INTERNACIONAL DE ACTUALIZACIÓN EN CIENCIAS APLICADAS AL DESPORTE. 1994, Rosario, Anais... Rosario, 1994. p. 127-135.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos.** 2ª Ed. Porto Alegre. Editora: Bookmam. 2001.

ZILLI, C. M. (2002). **Manual de cinesioterapia/Ginástica Laboral, Uma Tarefa Interdisciplinar com Ação Multiprofissional.** Curitiba: Lovise.

7. ANEXO A:

Questões de entrevista

1. Qual o conceito de qualidade de vida dentro das organizações?
2. Atualmente as empresas investem na qualidade de vida de seus funcionários?
3. Por que é importante a organização investir no melhoramento da qualidade de vida de seus profissionais?
4. Quais são os projetos voltados para a saúde e qualidade de vida no ambiente de trabalho?
5. Qual o maior obstáculo enfrentado na implantação de programas de qualidade de vida em uma organização?
6. Quais os problemas relacionados à qualidade de vida que mais frequentemente são observados nos trabalhadores dentro das empresas?
7. Em sua opinião são os empregados que devem buscar ajuda ou a empresa que deve tomar iniciativa em relação à qualidade de vida de seus colaboradores?
8. Os funcionários devem participar nas escolhas e prioridades de programas de melhoria qualidade de vida?
9. E em relação aos fornecedores, a empresa deve buscar saber se ela é preocupada com a qualidade de seus funcionários antes de contratar seus serviços?
10. Você como gestor acredita que a imagem de uma empresa é vista de um modo positivo em relação às outras empresas que não investem em qualidade de vida?
11. Qual o resultado obtido pela empresa que implanta programas de melhoramento da qualidade de vida de seus funcionários?