



**Universidade de Brasília – UnB**  
**Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e**  
**Documentação - FACE**

NORMA MARIA JOSÉ G. N. MILANE

**PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA EM UMA UNIVERSIDADE**  
**PÚBLICA: A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES**

Brasília – DF  
2009

NORMA MARIA JOSÉ G. N. MILANE

**PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA EM UMA UNIVERSIDADE  
PÚBLICA: A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES**

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (FACE) da Universidade de Brasília, como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Gestão Universitária.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup>. Miramar Ramos Maia Vargas

Brasília - DF  
2009

**Programa de Qualidade de Vida em uma Universidade Pública: a percepção dos servidores.**

**Norma Maria J. G. N. Milane**

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação – FACE da Universidade de Brasília, como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Gestão Universitária.

Banca Examinadora

---

PROFESSORA DOUTORA MIRAMAR RAMOS MAIA VARGAS  
(ORIENTADORA)

---

PROFESSOR DOUTOR MARCUS VINÍCIUS SOARES SIQUEIRA  
(AVALIADOR)

*Dedico este trabalho a meu pai, Pedro Ventura  
Nitão ( In memoriam ).*

## AGRADECIMENTOS

*Ao longo desta caminhada, procurei o amparo e a ajuda espiritual de modo que a atividade intelectual não me distanciasse de Deus, caminhamos juntos durante todo esse tempo.*

*Agradeço a Deus por me fazer melhor, no plano pessoal e profissional.*

*Agradeço ao meu esposo Sebastião, aos meus filhos Paloma, Verônica, Matheus e ao meu netinho Kaio.*

*À minha orientadora Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Miramar Ramos Maia Vargas pelo conhecimento e sabedoria demonstrados ao longo deste trabalho, me dando a ajuda necessária para superar as minhas limitações.*

*Ao Professor Doutor Marcus Vinícius Soares Siqueira pela gentileza em aceitar participar da banca como avaliador.*

*Às minhas colegas de curso em especial, Tânia, Ilmara, Danielle e Lúcia Kobayachi.*

*Aos colegas entrevistados, matéria-prima desta pesquisa.*

*“Chegará o dia em que talvez as máquinas pensem,  
porém elas nunca terão sonhos”  
( Theodor Heuss )*

## RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo geral avaliar as contribuições do Projeto Viva Bem UnB na melhoria da qualidade no trabalho do servidor universitário. A metodologia utilizada foi a abordagem qualitativa, com a realização de seis entrevistas com alguns dos participantes do Projeto. Como resultado verificou-se que o Projeto Viva Bem UnB foi muito bem avaliado pelos servidores que dele participam. Relatos apontam mudanças positivas com relação à qualidade de vida do trabalhador como, por exemplo, melhoria na qualidade do sono, na disposição para o trabalho, entre outras. A pesquisa mostrou, contudo, que na percepção dos entrevistados, o envolvimento da Universidade de Brasília com a questão “Qualidade de Vida no Trabalho” ainda deixa muito a desejar. Os entrevistados relataram que o Projeto precisa de uma infra-estrutura física mais adequada, bem como de uma parceria mais efetiva com o Departamento de Educação Física da Instituição. O apoio das chefias aos que participam do Projeto não foi considerado essencial, uma vez que as atividades são desenvolvidas fora do horário normal de trabalho.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho; Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho; Programas de Qualidade de Vida no Trabalho.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Comparação entre a Teoria X e Teoria Y .....	14
Quadro 2 - Síntese de Definições de Qualidade de Vida no Trabalho.....	18
Quadro 3 - Categorias Conceituais de QVT.....	19
Quadro 4 - Fatores que afetam a QVT.....	20
Quadro 5 - Definições evolutivas da QVT.....	21
Quadro 6 - Algumas definições de Qualidade de Vida no Trabalho nas . últimas três décadas.....	23
Quadro 7 - Abordagens em Programas de QVT.....	26
Quadro 8 - Categoria Síntese 1: Compromisso da Instituição com o Bem-Estar do Servidor.....	34
Quadro 9 - Categoria Síntese 2: Percepção de Apoio.....	34
Quadro 10 - Categoria Síntese 3: Mudança na Qualidade de Vida.....	37
Quadro 11 - Categoria Síntese 4: Sugestões de Melhoria.....	39

## SUMÁRIO

<b>Introdução.....</b>	10
<b>Capítulo 1 – Fundamentação Teórica.....</b>	12
<b>1.1 Origem e Evolução da Qualidade de Vida no Trabalho.....</b>	12
1.1.2 A Escola de Administração Científica.....	13
1.1.3 A Escola de Relações Humanas.....	13
1.1.4 Abordagem Sociotécnica.....	15
1.1.5 Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos.....	15
<b>1.2 QVT Desenvolvimento e Perspectivas.....</b>	21
1.2.1 Evolução de QVT na década de 60 e década de 70.....	21
1.2.2 Evolução de QVT nas décadas de 80 e 90.....;	22
1.2.3 Análise das últimas três décadas.....	23
<b>1.3 Construção de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho.....</b>	24
1.3.1 A importância de Programas de QVT.....	24
1.3.2 A implantação de Programas de QVT.....	25
<b>Capítulo 2 – Metodologia da Pesquisa.....</b>	29
2.1 Tipo de Pesquisa.....	29
2.1.1 Contexto da Pesquisa.....	29
2.1.1.1 O Projeto Viva Bem UnB.....	30
2.1.2 Sujeitos da Pesquisa.....	30
2.1.2.1 Perfil dos Participantes.....	30
2.1.3 Instrumento da Pesquisa.....	31
2.1.4 Procedimentos de Coleta de Dados.....	31
2.1.5 Procedimentos de Análise de Dados.....	31
<b>Capítulo 3 – Resultados e Discussão.....</b>	33
<b>Considerações Finais – .....</b>	41
<b>Referências.....</b>	43
<b>APÊNDICE – A: Roteiro de Entrevista.....</b>	47

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como foco de pesquisa avaliar as contribuições do Projeto Viva Bem UnB na melhoria da qualidade de vida no trabalho do servidor da Universidade de Brasília (UnB).

Quando se analisa o indivíduo como parte integrante de uma organização, tem que se observar o ser humano como um todo, já que ele representa a mola-mestra que impulsiona toda organização. E quando se pensa em Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), não se pode dissociar do indivíduo, uma vez que, conforme Sampaio e Goulart (2004), Rodrigues (2007), Limongi-França (2008) entre outros, ela busca resgatar, a condição biopsicossocial, por meio de estratégias e ações que possibilitem o crescimento e desenvolvimento das pessoas, objetivando a produtividade e qualidade de vida.

Para Albuquerque e Limongi-França (1998), a QVT pode ser compreendida como o conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico, implementação de melhorias e inovações dentro e fora do ambiente de trabalho, que objetivem proporcionar melhores condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho.

Através de modelos de gestão de pessoas, as empresas estão cada vez mais apostando em modelos voltados para as pessoas tentando tornar as empresas mais humanizadas e com isso proporcionar uma melhor Qualidade de Vida no Trabalho (FRANÇA JUNIOR.; PILATTI, 2004).

Oliveira e Limongi-França (2005) afirmam que as questões relacionadas à gestão de programas de Qualidade de Vida no Trabalho suscitam muitas expectativas quanto aos resultados: seja uma melhor percepção no bem-estar das pessoas, ou uma influência direta ou indireta na produtividade e nos resultados financeiros da organização.

Segundo afirmam Goedert e Machado (2007), hoje em dia, as organizações se preocupam mais com o bem-estar do funcionário, e para que ele se mantenha motivado e produtivo, é necessário que tenha qualidade de vida no trabalho e também fora da organização. Por meio de programas de QVT se busca identificar quais as necessidades de cada indivíduo para seu bem-estar físico, psicológico e social.

Para Limongi-França (2008), os programas de qualidade de vida buscam resgatar o indivíduo da sua condição biopsicossocial, ou seja, seu bem-estar físico, psíquico e social no ambiente organizacional.

Diante dessas avaliações, observa-se a importância que o estudo do tema “Qualidade de Vida no Trabalho” assume no cotidiano das organizações modernas.

Essa importância atinge um grau ainda maior quando se pôde direcionar esse estudo para a necessidade de verificar, se um programa de qualidade de vida, que vem sendo realizado há vários anos em uma universidade pública, contribuiu efetivamente para proporcionar melhoria da qualidade de vida no trabalho dos servidores participantes.

Há muitos estudos sobre QVT nas organizações de trabalho, mas poucos com foco no contexto das organizações acadêmicas. Desta forma este trabalho visa fornecer subsídios importantes para os gestores do programa de QVT avaliado, e também contribuir com o avanço do conhecimento na área, principalmente pelo fato da pesquisa ter sido conduzida dentro de um contexto diferenciado de organização - a acadêmica.

Buscando ampliar os estudos da QVT no âmbito das instituições de ensino, o presente trabalho procurou responder ao seguinte problema de pesquisa: **“O programa de qualidade de vida no trabalho da Universidade de Brasília, através do Projeto Viva Bem UnB, tem contribuído para a melhoria da qualidade de vida pessoal, familiar e no ambiente de trabalho dos servidores que participam das suas atividades?”**

O objetivo geral do trabalho foi avaliar as contribuições do Projeto Viva Bem UnB na melhoria da qualidade de vida no trabalho do servidor universitário. A partir desse objetivo geral foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- Revisar a literatura científica nacional da área de Qualidade de Vida no Trabalho.
- Avaliar as contribuições de um projeto de qualidade de vida no trabalho, na percepção dos servidores de uma universidade pública.
- Fornecer subsídios à universidade pesquisada sobre o projeto avaliado.

O presente trabalho está estruturado em quatro partes. O primeiro capítulo apresenta o referencial teórico sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho. O segundo capítulo traz a metodologia adotada na pesquisa. Os resultados da pesquisa são apresentados e discutidos no terceiro capítulo. Por último são feitas as considerações finais sobre o trabalho.

## CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Ao fundamentar este trabalho na produção científica sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho estabelece-se um elo com: Origem e Evolução da Qualidade de Vida no Trabalho; QVT Desenvolvimento e Perspectivas, Construção de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho. Cada um desses tópicos será desenvolvido a seguir.

### 1.1 Origem e Evolução da Qualidade de Vida no Trabalho.

O tema Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) está cada vez mais em evidência, sendo amplamente estudado, como objeto de várias pesquisas. A QVT foi representada inicialmente pela busca da satisfação do trabalhador e também pela tentativa de redução do esforço físico no trabalho

Rodrigues (2007) esclarece que dentro de uma visão retrospectiva, a idéia de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) aparece na história com outros nomes e em outros contextos, porém voltada para proporcionar satisfação e bem-estar ao trabalhador no desempenho de suas tarefas. Logo, se observa que a qualidade de vida sempre foi uma preocupação inerente ao ser humano.

O autor também destaca como é antiga a preocupação com as condições de vida do trabalhador, lembrando dois episódios históricos. O primeiro diz respeito à Lei das Alavancas, criada por Arquimedes em 287 a.C. a qual possibilitou uma diminuição do esforço físico de muitos trabalhadores da época. O segundo foram os ensinamentos de Euclides, de Alexandria, que no ano de 300 a.C. através de seus princípios de geometria, serviu de inspiração para a melhoria do método de trabalho dos agricultores às margens do Nilo e dos agrimensores para medir terrenos e construtores para suas edificações.

Sendo assim, nota-se que a QVT tem sido uma preocupação do homem há muito tempo, desde que o trabalho foi concebido como meio de sobrevivência, sempre de um modo para facilitar ou proporcionar satisfação, bem-estar e garantir uma melhor qualidade de vida, principalmente no trabalho.

No início dos séculos XVIII e XIX as condições de trabalho passaram a ser estudadas de uma maneira científica, inicialmente pelos economistas liberais Adam Smith, e Malthus, em seguida pelos teóricos da Administração Científica, Frederick Taylor e Henry Fayol, seguido por Elton Mayo da Escola de Relações Humanas (SAMPAIO, 2004).

### **1.1.2 A Escola de Administração Científica**

No início do século XX, a partir de métodos científicos, a preocupação maior era com a produtividade, o homem era visto como uma engrenagem como se fizesse parte do maquinário industrial.

A Escola de Administração Científica, que corresponde ao período entre 1900 e 1930, foi desenvolvida por Frederick Taylor, que preconizava a prática da divisão do trabalho, voltado para a eficiência e produção. Taylor recomendava que as tarefas a serem executadas fossem divididas em operações simples, rotineiras e minuciosamente orientadas pela gerência. Essa influência é observada no cenário organizacional até os dias atuais, embora tenha sido duramente criticada e caricaturada por Charlie Chaplin em seu filme Tempos Modernos, onde a falta de reconhecimento do ser humano foi retratada (PITOMBO, 2004).

Em 1916 surgiu na França a Teoria Clássica da Organização da necessidade de se encontrar diretrizes para administração de organizações complexas como as fábricas. Seu fundador Henry Fayol acreditava que a boa prática administrativa segue padrões que podem ser identificados e analisados (STONER, 1985).

### **1. 1.3 A Escola de Relações Humanas**

A Escola de Relações Humanas surgiu a partir dos estudos de Elton Mayo onde os conceitos rígidos e mecanicistas da Teoria Clássica foram substituídos aos novos padrões de vida do povo americano, desligando totalmente da preocupação anteriormente voltada para as tarefas e para a estrutura, para a preocupação com as pessoas.

Para Stoner (1985), a contribuição humanística mais importante à Administração surgiu a partir dos estudos de Hawthorne, desenvolvidos em quatro etapas pelo professor Elton Mayo, da universidade de Harvard. Mayo fez testes na linha de produção, na busca por variáveis que influenciassem positiva ou negativamente na produção, realizados na usina da Western Electric em Hawthorne, entre 1927 e 1932. O estudo buscava verificar a correlação entre produtividade e iluminação do local de trabalho e concluíram que: o comportamento e sentimentos estavam intimamente ligados; o comportamento dos indivíduos é um reflexo do grupo e os padrões dos grupos determinam a produção de cada trabalhador.

As pesquisas de Mayo, conforme Rodrigues (2007) são altamente importantes para o estudo do comportamento humano, da motivação dos indivíduos para atingir as metas organizacionais e para a qualidade de vida do trabalhador. Além de Mayo, outros

pesquisadores como Maslow, McGregor e Herzberg, também contribuíram com suas pesquisas para o estudo sobre a satisfação do indivíduo no trabalho.

Abraham H. Maslow concebeu a Teoria da Hierarquia, baseada nas necessidades humanas básicas. Para Maslow as necessidades humanas estão dispostas em uma pirâmide de importância do comportamento humano. Na sua teoria, ele classifica as necessidades em cinco níveis, que são:

- ✓ Necessidades fisiológicas;
- ✓ Necessidade de segurança;
- ✓ Necessidades sociais;
- ✓ Necessidade de auto-estima;
- ✓ Necessidade de auto-realização.

Douglas McGregor autor da Teoria X e Teoria Y preocupou-se, em justificar os comportamentos humanos e organizacionais, agrupando as idéias relacionadas a indivíduo e trabalho, apresentadas no Quadro 1.

Teoria X	Teoria Y
1. O ser humano tem aversão ao trabalho.	1. O esforço físico e mental é tão natural quanto ao lazer e descanso
2. As pessoas precisam ser controladas e dirigidas, para a consecução dos objetivos organizacionais.	2. O controle externo e a ameaça de punição são os únicos meios de estimular o trabalho em vista dos objetivos organizacionais
3. O ser humano evita responsabilidade para se sentir mais seguro	3. O compromisso com os objetivos é dependente das recompensas associadas a sua consecução
	4. O ser humano aprende não só aceitar responsabilidades como procurá-las

**Quadro 1** - Comparação entre Teoria X e Teoria Y

**Fonte:** Adaptado de Rodrigues (2007, p.43)

Frederick Herzberg formulou a Teoria dos Dois Fatores para explicar o comportamento das pessoas. *Fatores higiênicos* ou extrínsecos, que são os que estão localizados no ambiente de trabalho, e os *Fatores motivacionais* ou fatores intrínsecos, que estão relacionados ao cargo e as tarefas que as pessoas executam (MACHADO; SILVA; MACHADO, 1999).

#### **1. 1. 4 Abordagem Sociotécnica**

A partir dos estudos de Eric Trist, a QVT passa a ser vista como um modelo macro, envolvendo o trinômio: indivíduo, trabalho e organização. A abordagem sociotécnica da organização do trabalho tem como base a satisfação do trabalhador no e com o trabalho, tendo como norma melhorar a organização do trabalho a partir da análise e reestruturação da tarefa.

Observa-se na abordagem sociotécnica uma combinação de tecnologia (exigência de tarefa, ambiente físico, equipamento disponível) com o sistema social (relação entre aqueles que realizam a tarefa). Existe uma interação entre os sistemas, tecnológico e social onde um influencia o outro (GOULART; SAMPAIO, 2004).

Para Westley (1979 apud GOULART; SAMPAIO, 2004, p. 37) “a abordagem sociotécnica, é aquela que constrói uma cultura de trabalho, um sistema normativo e valores sociais ativados”.

Para Fernandes (1996, p. 40) desde o advento da administração científica, a preocupação para organizar o trabalho tem sido uma constante, embora só recentemente às empresas, tem se preocupado com o a satisfação do trabalhador nas questões relacionadas à execução de suas tarefas como condição para alcançar altos índices de produtividade.

#### **1.1.5 Qualidade de Vida no Trabalho – conceitos**

O trabalho tem grande importância social e psicológica para o ser humano. É no trabalho que grande parte da vida é passada e, para a maioria dos indivíduos, trabalhar não é uma opção, mas sim uma necessidade. No contexto em que vivemos o trabalho passa a ser fundamental, à medida que se configura como forma de garantia de subsistência no contexto de mercado (ANTUNES, 2000).

Ultimamente questiona-se sobre o bem-estar do homem no trabalho. O duplo caráter do trabalho humano como meio e como finalidade em si. Como meio, o trabalho dá recursos

ao homem para adquirir os bens necessários à vida, e como fim, socializa o homem, coloca-o defronte ao outro e, portanto, diante de si (GOULART; SAMPAIO, 2004).

A qualidade de vida no trabalho pode ser definida como uma forma de pensamento que envolve pessoas, trabalho e organização, onde dois aspectos importantes se destacam: a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional; e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho (MORETTI; TREICHEL, 2003).

De acordo com Fernandes (1996) não existe um consenso de definição quanto à expressão *qualidade de vida no trabalho*, pois o conceito engloba entre outros, atos legislativos que protegem o trabalhador e também o atendimento às necessidades e aspirações humanas, baseado na idéia de humanização do trabalho e na responsabilidade social de uma empresa. Ainda segundo Fernandes (1996), atentar-se apenas para os aspectos físicos pouco resolve, pois os fatores sociológicos e também os psicológicos intervêm da mesma forma na satisfação dos indivíduos em condição de trabalho. Além disso, os fatores tecnológicos da organização devem ser considerados, uma vez que o conjunto desses fatores afeta a cultura e o clima organizacional, refletindo na produtividade e na satisfação dos empregados.

Vale ressaltar que a Qualidade de Vida no Trabalho também representa um conjunto de fatores que interferem no desempenho dos funcionários. Nesse sentido, para Bom Sucesso (1997, p. 29):

A Qualidade de Vida no Trabalho tem o seguinte significado: a escolha da profissão, as características da cultura organizacional configurada pelos valores e práticas predominantes na empresa, a infraestrutura familiar constituem fatores relevantes para a Qualidade de Vida no Trabalho. Além disso, as relações interpessoais, os conflitos e em especial a maneira como a pessoa se relaciona na equipe afetam a satisfação no trabalho, a auto-estima e a forma como se sente em relação a si mesma. A história de vida e os fatores relativos às variáveis organizacionais resultam em atitudes dificultadoras e facilitadoras nas relações de trabalho, intensificando a preocupação e a responsabilidade pela promoção da QVT (BOM SUCESSO, 1997, p.29).

Qualidade de Vida no Trabalho para Rosa e Pilatti (2007) é algo que acontece dentro das pessoas e entre as pessoas, num processo de relacionamento baseado no respeito mútuo entre todos os membros do grupo de trabalho. Trata-se de um processo participativo para resolução de problemas, onde a empresa e os trabalhadores não só originarão melhores soluções e discussões, mas também um clima de maior satisfação com as pessoas no trabalho.

Para Limongi-França (2008) Qualidade de Vida no Trabalho representa um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais dentro do ambiente de trabalho. Ainda segundo a autora, a pessoa é um complexo biopsicossocial, ou seja, apresenta potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que

respondem simultaneamente às condições de vida. Esse conceito advém da medicina psicossomática.

Rosa (1998 apud LIMONGI-FRANÇA, 2008, p. 42) destaca que:

Qualidade de Vida é a busca contínua da melhoria dos processos de trabalho, os quais precisam ser construídos não só para incorporar as novas tecnologias como para aproveitar o potencial humano, individual e em equipe. No contexto empresarial ela se insere na qualidade organizacional, no repensar contínuo da Empresa (ROSA 1998 apud LIMONGI-FRANÇA, 2008, p. 42).

Observa-se então, que a construção da qualidade de vida no trabalho passa a existir também a partir do *olhar* do ser humano como um todo, que representa a mesma proposta conceitual da visão holística, ou seja, o trabalhador visto como pessoa sendo considerado com um todo integrado na organização.

Fernandes (1996) reconhece que o termo QVT, apresenta diversas e diferentes abordagens, e isso se justifica pelo fato de ser um tema bastante discutido e pesquisado, cujos conceitos variam de acordo com os elementos que se consideram ser mais relevantes para que se tenha efetivamente Qualidade de Vida no Trabalho.

De certa forma, é preciso entender que o conceito de QVT como gerenciamento de condições, ultrapassa os limites da organização quanto à questão de melhoria da qualidade de vida dos empregados, em todas as dimensões do indivíduo, ou seja: física, social, psicológica, intelectual e profissional.

Para Westley (1979 apud RODRIGUES, 2007 p. 80) “o título Qualidade de Vida no Trabalho, é aplicado numa diversidade de mudanças propostas nas organizações de trabalho, o que leva a uma confusão considerável”.

Verifica-se que o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho existe em diferentes campos do saber, o que lhe confere diferentes significados. Observa-se que QVT não se restringe apenas à prática de atividades físicas, nem somente a fatores diretamente relacionados à saúde e ao bem estar físico. A questão da QVT passa por fatores bem mais abrangentes, que determinam se uma pessoa tem ou não uma vida adequada de acordo com a sua percepção.

Complementando a visão do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho, será apresentada uma síntese feita por Pereira (2003) com base em levantamento feito por Limongi-França (1996), de algumas definições encontradas na literatura. Essa síntese está no Quadro 2, apresentado a seguir:

<b>Autor</b>	<b>Definição</b>	<b>Ênfase</b>
Walton (1973)	Atendimento de necessidades e aspirações humanas, calcadas na idéia de humanização e responsabilidade social da empresa.	Humanização e responsabilidade social, com foco no poder da empresa.
Lippitt (1978)	Oportunidade para o indivíduo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais	Trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas, sistemas abertos.
Ginzberg et alii (1979)	Experiências de humanização do trabalho sob dois aspectos: reestruturação do emprego e grupos Semi-autônomos	Posto individual de trabalho e processo decisório.
Drucker (1981)	Avaliação qualitativa da qualidade relativa das condições de vida, incluindo-se atenção aos agentes poluidores, barulho, estética, complexidade etc.	Responsabilidade social da empresa nos movimentos sociais, culturais e políticos
Bergeron (1982)	Aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos.	Mudança e participação com foco sócio-técnico
Werther e Davis (1983)	Esforços para melhorar a qualidade de vida, procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios.	Valorização dos cargos, mediante análise de elementos organizacionais, ambientais e comportamentais.
Nadler e Lawle (1983)	Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho, melhoria no ambiente de trabalho.	Visão humanista no ambiente de trabalho
Fernandes (1992)	Conjunto de fatores que, quando presentes numa situação de trabalho, tornam os cargos mais satisfatórios e produtivos, incluindo atendimento de necessidades e aspirações humanas.	Humanização do cargo
Neri, A. M. (1992)	Atendimento das expectativas quanto a se pensar a respeito de pessoas, trabalho e organização, de forma simultânea e abrangente.	Visão holística.
Berlanger (1992)	Melhorar as condições de trabalho, de modo a proporcionar aos indivíduos melhores condições de vida e cargos mais satisfatórios para a própria pessoa, com reflexos na produtividade.	Condições de vida e cargos mais satisfatórios
Camacho (1995)	Classificação de programas: orientação familiar, saúde, ambiente, contato e convívio, evolução/desenvolvimento, cultura e desligamento.	Foco motivacional: sobrevivência com dignidade, segurança, participação, auto-realização e perspectiva de futuro. Foco: promoção da saúde: controle do colesterol, capacidade física e aeróbica, doenças coronárias.
Dantas (1996)	Gerência pela Qualidade Total – GQVT: Utilização de 5s, diagrama de causa e efeito e procedimentos da Qualidade Total nos programas de saúde.	Foco: promoção da saúde: controle do colesterol, capacidade física e aeróbica, doenças coronárias.

**Quadro 2** – Síntese de Definições de Qualidade de Vida no Trabalho.

**Fonte:** Limongi-França (1996 apud PEREIRA, 2003, p. 17-18)

Para Walton (1973 apud RODRIGUES, 2007, 81-85), a expressão Qualidade de Vida tem sido usada com frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do desenvolvimento tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico. Ainda segundo Rodrigues (2007), são propostas

oito categorias conceituais com objetivo de fornecer uma estrutura para analisar as características necessárias para que a qualidade de vida no trabalho seja alcançada, conforme Quadro 3, apresento a seguir:

<b>Categorias Conceituais</b>	<b>Fatores de QVT</b>
1- Compensação adequada e justa	Salário adequado e justo; Equidade interna e externa
2- Condições de segurança e saúde no trabalho	Jornada de trabalho Ambiente físico seguro e saudável
3- Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Habilidades múltiplas Informações sobre o processo de trabalho Auto controle relativo
4- Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira Crescimento profissional Segurança no emprego
5- Integração social na organização	Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso comunitário
6- Constitucionalismo	Respeito às leis e direitos trabalhistas Privacidade pessoal Liberdade de expressão Normas e rotinas claras da organização
7- O Trabalho e o espaço total da vida	Papel balanceado do trabalho na vida pessoal
8- Relevância social da vida no trabalho	Imagem da empresa Responsabilidade social pelos produtos/serviços

**Quadro 3** - Categorias Conceituais de QVT

**Fonte:** Adaptado de Walton (1973 apud RODRIGUES, 2007, p. 82-85).

Rodrigues (2007) ainda destaca diversos fatores que afetam a Qualidade de Vida no Trabalho na visão de alguns autores conforme mostra o Quadro 4:

Autor	Fatores de QVT
Westley (1979): Apresenta os quatro problemas que afetam a QVT	Político; Econômico; Psicológico; Sociológico.
Davis e Werther (1983): A Qualidade de Vida no Trabalho está ligada ao projeto de cargos nos três níveis	Organizacional; Ambiental; Comportamental.
Nadler e Lawler (1983): Identificam os fatores favoráveis ao sucesso dos projetos de QVT	Percepção da necessidade; O foco do problema que é destacado na organização; Estrutura para identificação e solução do problema: teoria/modelo de projeto de treinamento e participantes; Compensações projetadas tanto para os processos quanto para os resultados; Sistemas múltiplos afetados; Envolvimento amplo da organização.
Huse e Cummings (1985): A QVT pode ser definida como uma forma de pensamento onde envolve pessoas/trabalho e organização, destacando dois pontos:	Preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional; Participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.

**Quadro 4** - Fatores que afetam a QVT

**Fonte:** Adaptado de Rodrigues (2007, p.85-92)

Acrescenta-se a essas reflexões Bom Sucesso (1997, p.31), quando ressalta que a Qualidade de Vida no Trabalho abrange:

- Renda capaz de satisfazer às expectativas pessoais e sociais;
- Orgulho pelo trabalho realizado;
- Vida emocional satisfatória;
- Auto-estima;
- Imagem da empresa/instituição junto à opinião pública;
- Equilíbrio entre trabalho e lazer;
- Horários e condições de trabalhos sensatos;
- Oportunidades e perspectivas de carreira;
- Possibilidade de uso do potencial;
- Respeito aos direitos e justiça nas recompensas.

A autora comenta que, a empresa contrata a força de trabalho e pede resultados, lealdade, envolvimento. O homem busca remuneração justa e adequada, espera convivência sadia e oportunidade de crescimento. Estas expectativas afetam diretamente a abordagem da qualidade de vida nas organizações.

## 1.2 QVT - Desenvolvimento e Perspectivas

Em termos históricos quando se trata especificamente de QVT, busca-se resgate desde os primeiros estudos de Eric Trist e colaboradores no *Tavistock Institute of Human Relations* de Londres em 1950, para designar experiências na relação indivíduo-trabalho-organização (RODRIGUES, 2007).

A partir de 1950, Eric Trist e seus colaboradores estudaram QVT com uma abordagem envolvendo o trinômio: indivíduo, trabalho e organização, dando origem a QVT como investigação científica no ambiente de trabalho, com o objetivo de tornar a vida dos trabalhadores menos difícil (FERNANDES, 1996).

Nadler e Lawler (1983 apud RODRIGUES, 2007) apresentam algumas definições evolutivas de QVT no período que vai de 1959 até 1983, conforme demonstrado no Quadro 5:

Período	Foco principal	Definição
1959/1972	Variável	A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou às conseqüências pessoais de experiências do trabalho.
1969/1975	Abordagem	A QVT dava ênfase ao indivíduo antes de dar ênfase aos resultados organizacionais, mas ao mesmo tempo era vista como um elo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial.
1972/1975	Método	A QVT foi meio para o engrandecimento do ambiente de trabalho e a execução de maior produtividade e insatisfação.
1975/1980	Movimento	A QVT, como movimento, visa à utilização dos termos “gerenciamento participativo” e “democracia industrial”, com bastante freqüência, invocador como idéias do movimento.
1979/1983	Tudo	A QVT é vista como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade.
Previsão futura	Nada	A globalização da definição trará como conseqüência inevitável a descrença de alguns setores sobre o termo QVT. E para estes, QVT nada representará.

**Quadro 5** - Definições evolutivas da QVT

**Fonte:** Nadler e Lawler (1983 apud RODRIGUES, 2007, p. 81)

### 1.2.1 Evolução de QVT na década de 60 e década de 70

Na década de 60, houve um novo impulso nos movimentos de QVT, sendo realizadas, inúmeras pesquisas sobre melhores formas de realizar o trabalho, com enfoque nos aspectos de saúde e bem-estar geral dos trabalhadores. Nessa década o objetivo era tornar o

trabalho mais agradável nas linhas de montagem. Também aumentou o movimento pela melhoria da qualidade de vida no trabalho, devido aos aspectos da reação individual dos trabalhadores às experiências de trabalho (RODRIGUES, 2007).

Somente na década de 70, a expressão “*qualidade de vida no trabalho*” ficou conhecida publicamente por meio do professor Louis Davis (UCLA, Los Angeles), o qual ampliava os seus estudos sobre o projeto e delineamento de cargos, com vistas a tornar o trabalho mais agradável (VIEIRA, 1996 apud MACEDO; MATOS, 2007, p. 5).

Em meados dessa década, a qualidade de vida no trabalho também passa a ser vista como um movimento em que terminologias como *gerenciamento participativo* e *democracia industrial* passaram a ser usadas com frequência (RODRIGUES, 2007). Nessa década houve também um período de desaceleração nos movimentos de QVT, e só foram retomados precisamente em 1979 -1980. Esse novo impulso deve-se ao interesse de se adotar novas técnicas importadas do modelo japonês.

### **1.2.2 Evolução de QVT nas décadas de 80 e 90**

Durante a década de 80, a qualidade de vida no trabalho passou a ter importância como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade (RODRIGUES, 2007). Ainda segundo Rodrigues, nos anos 80, a QVT desponta com avanço tecnológico e com a modernização das organizações. O contexto torna-se altamente dinâmico e instável, devido à automatização dos meios produtivos e às incessantes mudanças no âmbito político, social, econômico e tecnológico.

Na década de 90, temas relativos às condições de trabalho passam a ser bastante discutidos e difundidos no meio empresarial, cujos fatores como: maior conscientização social e ambiental, maior rigor legislativo, cumprimento de normas de qualidade, fidelidade do trabalhador, questões de segurança, saúde e stress no trabalho, globalização, tecnologia, entre outros, provocaram uma grande procura relativa à qualidade de vida no trabalho na sociedade pós-industrial (VIEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Para Vasconcelos (2001), a década de 90 pode ser considerada péssima para o trabalhador, pois as conquistas até então obtidas foram suplantadas por uma nova ordem, infelizmente muito distante da humanização nas empresas.

Segundo Oliveira (1998 apud MACEDO; MATOS, 2007), na década de 90 muito se falou sobre QVT. As interpretações sobre o tema também deixaram de estar associadas às condições de trabalho, à prevenção de acidentes e à prática de exercícios físicos, e começaram

a considerar outros elementos que foram para a consolidação das inter-relações entre o indivíduo, seu trabalho e sua vida pessoal.

### 1.2.3 Análise das últimas três décadas

Martel e Dupuis (2006 apud ARELLANO, 2008) fizeram uma revisão nos últimos trinta anos sobre o conceito de QVT nessas três décadas e apresentaram um resumo das principais definições, conforme representação do Quadro 6:

Autor	Ano	Definição de QVT
Boisvert	1977	Conjunto de conseqüências benéficas do trabalho para o indivíduo, a organização e a sociedade.
Carlson	1980	È tanto um objetivo como um processo para alcançar esse objetivo. Como meta, QVT é o comprometimento da organização para o desenvolvimento do trabalho: criação de maior envolvimento, satisfação com as tarefas e ambiente de trabalho para todas as pessoas de todos os níveis da organização. Como processo, QVT realiza esforços para alcançar essa meta através do envolvimento ativo de todos.
Nadler e Lawler	1983	Maneira de pensar sobre as pessoas, o trabalho e a organização. Seus principais elementos são: 1- a preocupação sobre o impacto do trabalho nas pessoas e na efetividade organizacional; 2- a idéia de participação nas soluções de problemas e nas tomadas de decisões.
Kieman e Knutson	1990	Interpretação individual do seu papel no ambiente de trabalho e desse papel com as expectativas dos outros. A QVT de cada um é individualmente determinada, designada e avaliada. A QVT tem significados diferentes para cada um e varia com a idade, o estágio na carreira e a posição na organização.
Kerce e Boot-Kewley	1993	Maneira de se pensar sobre a pessoa, o trabalho e a organização.
Sirgy, Efraty, Siegel e Lee	2001	Satisfação do empregado com a variedade de necessidades através de recursos, atividades e resultados da participação dos empregados.

**Quadro 6** - Algumas definições de Qualidade de Vida no Trabalho nas últimas três décadas.

**Fonte:** Adaptado de Martel e Dupuis (2006 apud ARELLANO, 2008, p. 12).

De acordo com De Masi (2000 apud Vasconcelos, 2001), o século XXI será marcado com uma perspectiva de uma nova organização que seja capaz de elevar a qualidade de vida e do trabalho fazendo impulsionar com a força do desejo e da felicidade.

Com base em Macedo e Matos (2007) pode-se dizer que, no Brasil, a preocupação com a QVT ainda é recente, embora muitos pesquisadores e organizações venham desenvolvendo trabalhos sobre o tema e promovendo discussões de forma a difundir e propagar idéias que contribuam para uma gestão mais humanizada nas organizações. Neste cenário se destacam: Ana Cristina Limongi-França, Eda Conte Fernandes, Edina Bom Sucesso, Jader dos Reis Sampaio, Marcus Vinícius Rodrigues entre outros.

### **1.3 Construção de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho**

#### **1.3.1 A importância de Programas de QVT**

Considera-se que a importância da QVT está no fato de que passamos no ambiente de trabalho mais de 8 horas por dia, durante pelo menos 35 anos de nossas vidas, e ainda, nas mudanças provocadas dentro das empresas em busca de novas tecnologias, diante de um mercado cada vez mais exigente e competitivo. Tudo isso tem reflexos relevantes na forma de gerenciamento das organizações; não se trata mais de levar os problemas de casa para o trabalho e sim de levarmos para casa os problemas, as tensões, os receios e as angústias acumulados no ambiente de trabalho (CONTE, 2003).

As organizações estão se conscientizando da importância de considerar o lado humano na gestão empresarial, e dos resultados positivos que serão obtidos através da implantação de ações e programas de QVT. Como exemplo, Bispo (2005), apud Macedo e Matos (2007) cita uma indústria brasileira que implementou uma ação mais direcionada e implantou o Programa Bem Viver, com objetivo não só de melhorar a vida no trabalho, mas com o bem-estar do funcionário na sua vida como um todo (BISPO, 2005 apud MACEDO; MATOS, 2007).

Entretanto, Limongi-França e Assis (1995) chamam a atenção para o fato de que existe uma grande distância entre o discurso e a prática. Segundo esses autores, filosoficamente, todos acham importante a implantação de programas de QVT, mas na prática diária prevalece o imediatismo. Como resultado, os investimentos de médio e longo prazos acabam sendo esquecidos.

Limongi-França e Assis ressaltam que a maioria dos programas de QVT tem origem nas atividades oriundas da área de segurança e saúde no trabalho e encontram-se dissociados dos programas de QVT e de melhoria do clima organizacional. Contudo, a QVT somente faz sentido quando ela extrapola essas áreas restritas de programas de saúde ou lazer e passa a ser discutida num sentido mais amplo, com foco também na qualidade das relações de trabalho e suas conseqüências na saúde das pessoas e da organização.

### 1.3.2 A implantação de Programas de QVT

Observa-se que não é tarefa fácil a implantação de programas de QVT, embora vários autores reconheçam que as organizações estão buscando oferecer ao funcionário condição mais humana no ambiente de trabalho, e que a adoção desses programas certamente será uma das medidas que trará como consequência resultados positivos para a empresa.

Com base em Fernandes (1996) qualidade de vida no trabalho, na prática, não prescinde a teoria, uma vez que sem a fundamentação advinda de conhecimentos, fica difícil implantar um programa QVT sem o respaldo teórico. Porém, observa-se que cada experiência de implantação de projetos de QVT, mesmo sendo única, não dispensa a aplicação de algumas fases em todas as empresas. São elas:

1. **Sensibilização** – consulta com representantes dos sindicatos e consultores;
2. **Preparação** – seleção da equipe do projeto, dos modelos e os instrumentos a serem utilizados;
3. **Diagnóstico da situação da organização** – coleta de informações sobre a satisfação dos trabalhadores na empresa, a política de incentivos e de benefícios e as condições de trabalho;
4. **Concepção e implantação do projeto** – com base nas informações colhidas nas etapas anteriores, a equipe do projeto estabelece as prioridades e um organograma de implantação de propostas relativas a: tecnologia; novas formas de organização do trabalho; métodos de gestão; práticas e políticas de pessoal e ambiente físico;
5. **Avaliação e difusão** – quantificação e análise do impacto das atividades e ações desenvolvidas no programa. A autora ainda completa “[...] dificilmente um programa de QVT será efetivo se não contar com o apoio de uma nova postura gerencial. Um programa de qualidade de vida no trabalho é uma responsabilidade de todos” (FERNANDES, 1996, p. 61).

A implantação de programas de bem-estar para os funcionários também encontra desafios a serem vencidos. Nem sempre a barreira é a empresa que deixa de promovê-los, mas toda cultura e mentalidade da organização que muitas vezes pode ser favorável ou não à adesão a esses programas (CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006).

Segundo Conte (2003, p. 32) “a meta principal do programa de QVT é a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao melhorar a satisfação do trabalhador, melhora-se a produtividade da empresa”.

Para Arellano (2004), um programa de Qualidade de Vida no Trabalho tem como finalidade a busca do equilíbrio psicológico, físico e social dos empregados no âmbito organizacional, considerando as pessoas como seres integrados nessas três dimensões, através de ações que sinalizem para um crescimento na produtividade e na melhoria da imagem da empresa, tanto internamente como externamente.

Logo se observa que os programas de QVT procuram abranger todos os fatores ligados ao trabalho, uma vez que desejam o equilíbrio psicológico, físico e social dos empregados em ambiente de trabalho. Programas para QVT segundo Santiago (2006) não são desenvolvidos na empresa apenas por serem "politicamente corretos". Os programas precisam estar alinhados com o negócio, colaborando para o resultado geral da organização.

Em termos de retorno sobre o investimento, ocorrerá maior retorno se o desenho do programa for do modelo pró-ativo na abordagem, ao invés do que se chamaria "de ocasião" ou *self-service* (SANTIAGO, 2006, p. 02). O Quadro 7, a seguir, ilustra bem essa diferença:

Pró-ativo	De ocasião
Organizar e fazer contato com as pessoas	Organizar e promover em geral
Necessita conhecer a população alvo	Não requer conhecer a população-alvo
Personalizado com oferta seletiva	Abordagem <i>self-service</i> Genérico
Mede os resultados	Não controla os resultados
Conhece sobre os resistentes ao programa	Desconhece os resistentes aqueles os quais, o programa destina-se.

**Quadro 7** - Abordagem em programas de QVT

**Fonte:** Adaptado de Santiago (2006, p. 02)

Ainda de acordo com Santiago (2006), para que um programa de QVT aconteça, ele deve obedecer, etapas sucessivas, uma vez que nada nasce pronto e acabado, e os programas são construídos ao longo de várias etapas de um processo. Esses programas devem estar integrados com suas etapas, e estas nitidamente reconhecidas com os pontos de medição de cada uma delas. Perguntas básicas que permitem definir o escopo de um programa são:

- Para quem o programa destina-se: a toda a força de trabalho, somente para os empregados ou incluirá os familiares?
- O que se pretende obter: mudança de hábito ou estilo de vida, alteração fisiológica ou comportamental?
- Quanto se espera obter da mudança desejada? Espera-se que todos os inscritos alcancem sucesso?
- Quando se pretende aferir o sucesso pretendido? Em quanto tempo a mudança é passível de avaliação?
- Como se pretende desenvolver o programa? Qual seu conteúdo?

Santiago ainda enfatiza que os programas para Qualidade de Vida nas organizações, são ações de integração, logo, precisam reunir o saber e a experiência de vários segmentos profissionais. Neste contexto estariam os médicos do trabalho, profissionais de recursos humanos, as lideranças da organização, a equipe de enfermagem, psicólogos, nutricionistas, profissionais de educação física e fisioterapia e demais profissionais que possuam conhecimento em função do desenho do programa estabelecido.

Para o autor os gerentes de programas para QVT precisam evoluir da posição doutrinária de que melhor qualidade de vida é boa para todos, para se capacitarem e estruturarem os programas de modo que possam contribuir para os resultados das empresas.

Atualmente, o mundo corporativo percebe que o diferencial do negócio está diretamente ligado às pessoas. Logo, as organizações contemporâneas que almejem manterem-se atrativas ao mercado, certamente terão que incluir em seu planejamento ações para implantar programas voltados a melhorar o nível de qualidade de vida de seus funcionários (MACEDO; MATOS, 2007).

Veloso, Bosquetti e Limongi-França (2005) esclarecem que, em geral os programas de QVT podem assumir três visões distintas no que se refere aos objetivos e resultados esperados:

- Dentro de uma perspectiva legalista, os programas acontecem quando seus objetivos são seguir as regras impostas pela legislação, ou exigência de programas de certificação de qualidade;
- A perspectiva paternalista ocorre em relação aos funcionários, nessa perspectiva, os programas de QVT acontecem com objetivo de fazer com

que o indivíduo se sinta bem no ambiente de trabalho. Observa-se a preocupação apenas com o indivíduo, não havendo ligação entre os programas com as estratégias da organização;

- Na visão estratégica, os programas de QVT são vistos como parte integrante da visão estratégica organizacional, ou seja, nessa perspectiva os programas estão vinculados ao resultado planejado pela organização.

Para Ferreira (2006) dentro das práticas organizacionais a promoção de programas de QVT nas organizações, na maioria das vezes, assume um caráter puramente assistencialista, com programas que atendem apenas superficialmente as necessidades dos seus colaboradores (ex. danças, massagens, yoga, capoeira, etc.) quando deveriam ser investigada às reais necessidades dos colaboradores. Para que isso aconteça sugere que, as organizações devam implementar programas a partir da mudança da mentalidade dos modelos de gestão de trabalho e aceitar a indissolubilidade entre produtividade e bem-estar.

As empresas ao proporcionarem uma melhoria nas condições de trabalho, estabelecem um vínculo social com os empregados transformando ações em Qualidade de Vida. Deste modo observa-se, pela análise da literatura, que programas voltados para Qualidade de Vida no Trabalho consolidam-se por meio de práticas de gestão, contribuindo para melhorar a vida das pessoas e a vida na organização, além de gerar estratégias que permitem aos funcionários uma melhor condição de saúde e bem-estar, durante toda a sua vida profissional.



## CAPÍTULO 2 – METODOLOGIA DA PESQUISA

### 2.1 Tipo de Pesquisa

De acordo com Vergara (2005, p. 46) “há várias taxionomias de tipos de pesquisa, conforme os critérios utilizados pelos autores”. Neste estudo foi realizada uma pesquisa qualitativa e descritiva, à medida que demonstrou as percepções dos servidores quanto à melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho.

“A pesquisa qualitativa trata-se de um tipo de pesquisa própria para a análise em profundidade de fenômenos onde se pressupõe, ou se busca entender melhor a singularidade ou a subjetividade” (SAMPAIO, 2001, p. 16-24).

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa foi bibliográfica e de campo. Bibliográfica para dar sustentação a todo o embasamento teórico do tema. De acordo com Vergara (2005, p.48) “a pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é material acessível ao público em geral”.

A pesquisa foi também de campo, porque foram realizadas entrevistas para coleta de dados com os sujeitos da pesquisa. Vergara (2005), explica que a pesquisa de campo é a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu o fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo, que pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não. Este estudo incluiu entrevistas, tendo em vista a necessidade de captar a percepção real acerca do tema.

#### 2.1.1 Contexto da Pesquisa

A pesquisa foi realizada na Universidade de Brasília (UnB), instituição pública de ensino superior. Atualmente, a UnB possui mais de 1.400 professores e cerca de 2.230 servidores. A UnB disponibiliza 72 cursos de graduação, 64 de mestrado, 45 de doutorado e dezenas de cursos de especialização. Como parte integrante da sua estrutura administrativa a Universidade conta com cinco decanatos, entre estes, o Decanato de Assuntos Comunitários (DAC), ao qual o Projeto Viva Bem UnB está vinculado.

A Universidade atualmente implementa um plano de expansão que já conta com quatro *campi*: Campus do Plano Piloto, Faculdade UnB Planaltina, Faculdade UnB Ceilândia e Faculdade UnB Gama. Conta também com os órgãos complementares que auxiliam os

alunos no desenvolvimento de trabalhos de ensino, pesquisa e extensão, que são: Hospital Universitário (HUB), a Fazenda Água Limpa, o Centro de Informática, a UnB TV e a Editora da UnB (UnB, 2009).

#### **2.1.1.1 O Projeto Viva Bem UnB**

O Projeto Viva Bem UnB teve início em 1994, no Restaurante Universitário (RU), por meio da iniciativa empreendedora do seu idealizador Sr. Marcos Valério Soares Nascimento, à época funcionário da Instituição, Professor de Educação Física e coordenador do Projeto desde então. Em 2000, com o apoio da Secretaria de Recursos Humanos (SRH), teve suas ações ampliadas e a partir de 2002, o Projeto passou a ser vinculado ao Decanato de Assuntos Comunitários (DAC-UnB) que então começou a implementar ações voltadas no sentido de ampliar o atendimento à comunidade, permanecendo até hoje. O DAC atua como principal gestor de política social, cultural e comunitária, onde prioriza a política de qualidade de vida da comunidade, entre outras ações sociais (UnB, 2009).

O Projeto visa proporcionar através da atividade física uma melhor qualidade de vida para os servidores da Instituição.

#### **2.1.2 Sujeitos da Pesquisa**

Os sujeitos da pesquisa foram selecionados entre os participantes do Projeto Viva Bem UnB. Por se tratar de uma pesquisa qualitativa foram, entrevistados um número menor de pessoas, seis participantes. Minayo (1996) esclarece que na pesquisa qualitativa, a escolha do número de entrevistados não segue o critério de representação numérica, como é o caso da pesquisa quantitativa. A quantidade de pessoas entrevistadas deve, no entanto, permitir que haja a reincidência de informações ou saturação dos dados.

O critério de seleção foi o da conveniência, ditada pela facilidade de acesso e disponibilidade dos entrevistados.

##### **2.1.2.1 Perfil dos Participantes**

Entre os participantes da pesquisa, dois eram do sexo masculino e quatro do sexo feminino; quanto ao nível de escolaridade, quatro tinham nível Superior Completo, um Superior Incompleto, e um Ensino Médio Completo; no que diz respeito ao vínculo Institucional, três eram do Quadro de Pessoal e três eram Terceirizados; no que se refere ao

tempo de serviço na Instituição, um tinha mais de vinte anos, dois tinham mais de dezesseis anos, dois tinham mais de seis anos e um tinha menos de um ano; em relação à carga horária de trabalho, cinco trabalhavam quarenta horas semanais e um trabalhava trinta horas semanais; quanto ao tempo de participação no Projeto, havia um com mais de doze anos, um com menos de um ano e quatro participantes com mais de dois anos.

### **2.1.3 Instrumento da Pesquisa**

Como forma de identificar a percepção dos sujeitos sobre o problema de pesquisa, o instrumento utilizado para coleta de dados foi a entrevista semi-estruturada, a partir de um roteiro previamente elaborado. Segundo Triviños (1995) a entrevista semi-estruturada parte de alguns questionamentos básicos, apoiados por teorias que interessam à pesquisa, e que, logo após, surgem outras interrogativas à medida que se recebem as respostas do informante.

Para Mattos (2005) na entrevista semi-estruturada, o investigador tem uma lista de questões ou tópicos para serem respondidas, como se fosse um guia, permitindo ao entrevistador maior flexibilidade ao longo da entrevista. As questões do roteiro da entrevista devem ser claras e objetivas de modo que o investigador obtenha a resposta do problema de pesquisa. Cópia do roteiro de pesquisa utilizado encontra-se no Apêndice A.

### **2.1.4 Procedimentos de Coleta de Dados**

Foram realizadas entrevistas individuais, de forma que o entrevistado se sentisse mais à vontade. Foi resguardado o direito de sigilo absoluto sobre o conteúdo das informações coletadas. Com autorização prévia de cada entrevistado, as entrevistas foram gravadas e armazenadas em áudio, no formato MP3, como forma de assegurar ao entrevistador/pesquisador a transcrição e a revisão de cada resposta. Paralela a entrevista foram feitas anotações rápidas e concisas, com objetivo de anotar o comportamento não verbal e o clima da entrevista.

### **2.1.5 Procedimentos de Análise de Dados**

*Dado* é todo tipo de informação que o pesquisador reúne e analisa para estudar determinado fenômeno social (TRIVIÑOS, 1995). Conforme Duarte (2004, p. 216), não é tarefa fácil analisar entrevistas. Exige-se por parte do pesquisador muito discernimento, no

que se refere à interpretação e construção de categorias. É bastante comum aos pesquisadores ao analisar o material empírico, certa tendência a “extrair” elementos que venham corroborar suas hipóteses.

Nesta pesquisa a análise dos dados foi feita usando-se a técnica de “Análise de Conteúdo” das informações por meio da categorização, baseada nas falas captadas nas entrevistas, onde foram realizados, os seguintes procedimentos:

- Transcrição das entrevistas;
- Agrupamento das falas dos entrevistados a partir da questão abordada;
- Mapeamento das categorias.



## **CAPÍTULO 3 – RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **3.1 As contribuições do Projeto Viva Bem UnB na melhoria da qualidade de vida no trabalho.**

Este capítulo apresenta os resultados encontrados para o segundo objetivo específico determinado na pesquisa – Avaliar as contribuições de um projeto de qualidade de vida no trabalho na percepção dos servidores de uma instituição pública. Neste capítulo será feita a análise e a discussão das entrevistas realizadas com seis participantes das atividades do Projeto Viva Bem UnB.

Os dados extraídos nas entrevistas foram agrupados em quatro categorias:

- 1 – Compromisso da Instituição com o bem-estar do servidor;
- 2 – Percepção de Apoio;
- 3 – Mudança na Qualidade de Vida;
- 4 – Sugestões de Melhoria.

A partir da identificação dessas quatro categorias, foi construído um quadro para cada categoria síntese de acordo com as entrevistas, apresentadas nas próximas seções:

#### **3.1.1 Compromisso da Instituição com o bem-estar do servidor**

Esta seção mostra qual a percepção do servidor sobre a preocupação da Instituição com seu bem-estar. O Quadro 8, apresentado a seguir, sintetiza este resultado:

<b>Compromisso da Instituição com o Bem-Estar do Servidor</b>
<b>Categoria Síntese 1:</b> Compromisso da Instituição com o Bem Estar do Servidor
<p><b>Definição:</b> O Departamento de Educação Física parece que nunca olhou muito para os funcionários da Instituição. Esse foi o primeiro projeto conseguido somente para os funcionários e foi por meio da Secretaria de Recursos Humanos. A preocupação da Instituição ainda não é grande em relação ao bem-estar do servidor. Ainda são poucos os funcionários que participam.</p>
<p><b>Exemplos de verbalizações:</b></p> <p>“Sim.. Porque antes quando esse projeto... ele teve início lá no C.O. (Centro Olímpico) alguns anos atrás ele já beneficiava tanto o servidor como o prestador, como o estagiário tinha direito. Lá tinha um programa de meio dia às duas horas, o horário do almoço para o funcionário da UnB. De graça sem custo nenhum, nenhum”</p> <p>“ Sim eu acho assim...nós temos um Departamento de Educação Física e ele nunca olhou pro lado dos funcionários. Então esse foi o primeiro Projeto que nós conseguimos, através do RH, que foi exclusivo para os funcionários, que foi olhado visando a gente”</p> <p>“[...] inclusive eu até fiz cartinha pro RH dizendo do benefício que esse Projeto foi pra gente”</p> <p>“Eu acho que a preocupação da Instituição ainda não é tão grande em relação ao bem-estar do servidor. Porque outras coisas mais poderiam ser feitas, outros projetos poderiam ser demandados”</p> <p>“ Com certeza[...] exatamente, uma vez que ele (o projeto) ta aqui dentro da Universidade é pra favorecer o servidor pra uma atividade e ... assim até melhorar no seu empenho. Na produtividade ajuda bastante.</p> <p>“Sim, uma preocupação é...no bem-estar né e até pela produtividade.Reflete no bem-estar e reflete também na produtividade do servidor “</p> <p>“Reflete...reflete eu acho. Embora nem todos os colegas, os funcionários, os servidores as pessoas que trabalham procurem o Projeto. E quando procuram muitas vezes aparecem depois somem de novo. Assíduos são poucos.”</p>

**Quadro 8** - Compromisso da Instituição com o bem-estar do servidor

Na análise do Quadro 8, observa-se que existe a percepção quanto à responsabilidade social da Instituição apenas pelo fato do Projeto estar inserido no seu espaço físico. Porém, nota-se no discurso dos entrevistados que não existe um olhar mais consistente, a respeito dessa responsabilidade. Quando perguntado se o “*Projeto reflete a preocupação da Instituição com o bem-estar do servidor?*” percebe-se, nos discursos dos sujeitos, que essa preocupação fica apenas no nível de espaço físico, e também porque a idéia do Projeto surgiu na Secretaria de Recursos Humanos. As observações limitaram-se a isso, em nenhum

momento ninguém fez qualquer colocação quanto a outros fatos mais concretos que demonstrassem que não é apenas o espaço físico que promove qualidade de vida no trabalho (QVT). Subentende-se que não existe uma política que venha a beneficiar os servidores na Instituição. Um entrevistado observou que a preocupação da Instituição não se faz presente, tendo em vista as demandas que ocorrem sem que nada se faça de forma efetiva em prol do servidor. Está implícito que há muito ainda que se fazer com relação à uma política mais efetiva de QVT na Instituição.

### 3.1.2 Percepção de Apoio

Esta seção diz respeito ao apoio transmitido pela gerência e pelos colegas aos participantes do Projeto, conforme demonstrado no Quadro 9:

Percepção de Apoio
<b>Categoria síntese 2:</b> Percepção de Apoio
<b>Definição:</b> Os chefes parecem apoiar a iniciativa, embora quase nenhum participe do Projeto. O fato de um colega participar acaba influenciando a participação do outro.
<p><b>Exemplos de verbalizações:</b></p> <p>“[...] depois do momento que passamos a ter esse exercício a chefia teve uma expectativa, ela mesma percebeu a melhora. Ela viu o retorno, porque antes a gente faltava muito com dor na coluna , dor na mão devido passar” vinte e quatro horas” sentado em frente ao computador”</p> <p>“[...] porque, um fala: você faz? então vou participar. É uma coisa tão “revolucionária” que todos participam, de uma satisfação “extraordinária”</p> <p>“[...] olha eu nunca fiquei sabendo que ele (chefe) era contra, .nunca ninguém me falou nada eu sempre participei... nunca falou nada, nem sim nem não, foi indiferente, foi neutro”</p> <p>”[...] eu acho que apóia sim, porque... inclusive ele (chefe) já teve até interesse em participar também do Projeto”</p> <p>“Bom eu nunca conversei sobre isso (apoio), até pelo horário por ser no horário do almoço [...] essa opinião dela (chefia) eu nunca tive”</p> <p>“Apóiam, estimulam, gostam muito. Apóiam sim com certeza é porque o Projeto é um fator positivo pra gente que é servidor, então eles apóiam sim com certeza”</p> <p>“Totalmente. Não só a minha como a de todos os funcionários”[...] quem participa sim (incentiva) outros não participam, mas também não apóiam, são indiferentes, são neutros”</p> <p>“Apóia. Mesmo porque, é num horário que não interfere nas atividades (trabalho)”</p> <p>“[...] apóiam, embora não participem. Não participam, mas eles acham que é interessante e até elogiam um pouco, mas, não participam [...] só tenho uma colega que participa, só eu e mais uma”</p>

**Quadro 9** – Percepção de Apoio

No Quadro 9, as análises dos discursos dos sujeitos indicam que o apoio da chefia é válido, principalmente tendo em vista que a produtividade aumenta. Porém não é imprescindível. Primeiro porque as atividades são desenvolvidas fora do horário de trabalho, e segundo, independentemente de qualquer apoio já existe uma internalização quanto aos benefícios que a prática da atividade física proporciona a todos os participantes. Quanto ao apoio dos colegas, houve uma fala positiva no sentido de que “se você está participando então eu também vou participar”.

### **3.1.3 Mudança na Qualidade de Vida**

Esta seção refere-se às mudanças percebidas pelos sujeitos a partir de atividades sistemáticas desenvolvidas no Projeto. O Quadro 10, apresentado a seguir, sintetiza este resultado:

Mudança na Qualidade de Vida
<b>Categoria síntese 3:</b> Mudança na Qualidade de Vida
<b>Definição:</b> A participação no Projeto é importante em razão de problemas de saúde já vivenciados pelo trabalhador (hipertensão) e pelo bem-estar geral que provoca. Houve mudança na vida do trabalhador, com melhora na qualidade do sono, na sua produtividade e disposição para fazer o serviço.
<p><b>Exemplos de verbalizações:</b></p> <p>“Primeiramente é a questão do coordenador. É o Marquinhos (coordenador do Projeto) ele divulgava muito e ele falava que além da musculação as pessoas que tavam participando do Projeto eram pessoas que também nunca tinham participado e hoje tavam achando uma maravilha.”</p> <p>“ É a primeira coisa é porque eu sou hipertensa, o primeiro motivo. E o segundo o bem-estar geral”</p> <p>“ Na verdade é toda vida eu gostei de atividade física desde pequeno e então como aqui tinha toda uma estrutura a favor aí mais que nunca eu aproveitei...e de graça”</p> <p>“ O que me levou a participar do Projeto é a questão de que o serviço administrativo ele exige muito mentalmente e fisicamente se você não praticar , não cuidar da sua parte física você acaba ficando uma pessoa sedentária[...] esse Projeto é muito bom porque a gente cuida da saúde da gente e cuida principalmente dessa questão do sedentarismo”</p> <p>“Sim, promoveu uma mudança muito grande na minha vida, na minha produtividade é... na minha disposição pra poder efetuar o serviço”</p> <p>“O estresse no ambiente de trabalho. Chegava o dia da tarde eu não conseguia fazer mais nada, eu não conseguia produzir”</p> <p>“[...] você passa a integrar mais o meio, porque você tá mais disposto mais ativo”</p> <p>“[...] ele é uma pessoa (Marquinhos) muito, assim... entusiasmo a pessoa falando do Projeto. Eu me interessei bastante tanto eu como as pessoas do meu serviço.”</p> <p>“[...] é uma coisa de relaxamento, é uma coisa maravilhosa mesmo, você sai de lá renovada uma melhora muito grande! Mais disposição para o trabalho, para tudo”</p> <p>“[...] o físico da pessoa é outro,. você dorme melhor, você levanta cedo pro trabalho melhor é uma coisa muito satisfatória.</p> <p>“[...] eu acho assim, eu acho que eu não consigo ficar sem uma atividade física mais [...] o benefício de você ter uma atividade física é tão grande que não dá pra ficar mais sem uma atividade física”</p> <p>“[...] muito mais, muito melhor. Se você tiver bem, claro que tudo vai fluir.”</p> <p>“[...] com certeza isso é um retorno que você vê vem à tona rápido [...] é uma terapia você ali cura todo estresse...volta renovado</p> <p>“[...] totalmente hoje eu posso dizer que não sou uma pessoa sedentária”[...] reflete né, reflete na nossa vida”</p> <p>“Inicialmente foi a questão do sobrepeso, eu tinha deixado de fumar [...] e também por causa do colesterol [...] uma das formas de manter o nível de colesterol é com exercício físico regular”</p> <p>“ Promoveu. Disciplina. Principalmente a questão de saúde. Porque inicialmente eu procurei assim, eu quero emagrecer, eu quero baixar o colesterol. Só que depois disso aí traz um certo prazer e você descobre que você tem direito é de ter esse tempo pra você[...] é todo um programa com atividades diferentes, voltado com uma finalidade”</p>

**Quadro 10** – Mudança na Qualidade de Vida

O Quadro 10 mostra a percepção dos sujeitos da pesquisa com relação às mudanças ocorridas em suas vidas pelo fato de participarem do Projeto Viva Bem Unb. De certa forma, esta categoria representa a resposta ao problema de pesquisa, quando se percebe pela análise de conteúdo que existe um consenso em relação à mudança na qualidade de vida de todos entrevistados. O discurso se expressa de maneira que não resta nenhuma dúvida quanto às mudanças ocorridas a partir do Projeto Viva Bem UnB. Todos os sujeitos são unânimes quando confirmam mudanças e melhorias principalmente na saúde, na sua vida pessoal, profissional e familiar. O discurso demonstra ainda que os sujeitos estão satisfeitos com as atividades desenvolvidas no Projeto e que não se imaginam sem uma atividade física tal é o bem-estar advindo dessa prática. A análise do discurso sinaliza que o Projeto parece contribuir efetivamente para que o servidor tenha uma melhor Qualidade de Vida.

#### **3.1.4 Sugestões de Melhoria**

Esta seção apresenta sugestões de melhoria que poderão ser implantadas no Projeto, a partir da percepção dos entrevistados, conforme mostra o Quadro 11:

Sugestões de Melhoria
<b>Categoria Síntese 3: Sugestões de Melhoria</b>
<b>Definição:</b> O Projeto poderia ser estendido aos familiares dos servidores. Seria bom uma parceria com o Departamento de Educação Física para, por exemplo, voltar as atividades aquáticas que antes tinham no Projeto. A inclusão de outras atividades como Yoga seria interessante. O Projeto precisa ter um espaço físico maior, para atender melhor o grande número de servidores da Instituição.
<b>Exemplos de verbalizações:</b>
<p>“O Projeto ele poderia também abrir pra filho de funcionário né? seria interessante. Assim.é... pode ser também com oficinas né? Ou pra pessoas que hoje também esse projeto, seria muito bom... que tem muita gente que ta à disposição do SRH, são pessoas que tem algum tipo de... no caso alcoolismo ou alguma doença que hoje tá impedida de trabalhar mas, não impedida de fazer alguma atividade.”</p> <p>“ Era só deixar o Marquinhos (coordenador do Projeto) trabalhar, não tem que fazer nada. Libera o Departamento de Educação Física sabe...faça um horário com ele...[...] mas que cedesse um espaço(a atividade aquática acabou). Deixasse o Marquinho trabalhar em benefício do servidor só isso”.</p> <p>[...] eu acho que seria esse...essa parte de atividade física mesmo, porque o ambiente de trabalho não tem como você controlar mais. [...] alguma coisa como Yoga, sabe ... uma atividade que pudesse ser oferecida pra gente”</p> <p>“ Na verdade o que falta pro Projeto é exatamente espaço.[...] o espaço que nós temos aí é improvisado[...] então o que falta é um espaço adequado com banheiros, vestiários que com certeza é...vai agregar mais pretendentes [...] o Projeto ele realmente tem muitas atividades. Realmente só falta aí é uma espaço pra colocar todo mundo nos horários</p> <p>“ Eu acho que esse Projeto precisa de um espaço físico, físico dele. Ele precisa de mais incentivo. [...] a gente precisa de um espaço...um espaço pra essas atividades seria muito válido[...] o Projeto é muito válido,eu não largo por nada”</p> <p>“ Bom eu acho que... o Projeto Viva Bem UnB ele já é muito bom. A minha sugestão acho que seria assim, aumentar mais locais, aumentar o espaço porque a quantidade de funcionários da UnB é muito grande[...] nem todos participam justamente por isso”</p> <p>“Um local próprio com estrutura, com chuveiro, ainda ta faltando alguns equipamentos, e mais divulgação, porque tem pessoas que dizem que não faz porque não sabe, não conhece. Embora eu acho que o Marquinhos ele se esforça muito nisso (divulgação). Uma divulgação na página da UnB[...] aí precisaríamos de um espaço maior”</p>

**Quadro 11** – Sugestões de Melhoria

Finalmente, o Quadro 11, apresenta as sugestões de melhoria indicadas pelos entrevistados, onde se sugere a criação de um espaço maior com a mínima infra-estrutura, com banheiros e vestiários e melhor acomodação para realização das atividades do Projeto. Esta representa a principal reivindicação dos entrevistados.

Um dos entrevistados sugeriu que “apenas deixasse” o coordenador desenvolver seu trabalho, “só isso”, o que parece sinalizar que há uma falta de fomento às ações do Projeto. Outra sugestão diz respeito à questão dos funcionários que se encontram à disposição da

Secretaria de Recursos Humanos. O Projeto poderia envolver esses funcionários em alguma atividade com o objetivo de devolver a eles a dignidade e auto-estima.

A ênfase do discurso é para a questão do espaço físico, uma sede própria, para um melhor aproveitamento de todas as opções que o Projeto oferece.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo geral avaliar as contribuições do Projeto Viva Bem UnB na melhoria da qualidade de vida no trabalho a partir da percepção do servidor universitário. Como forma de manter o escopo da pesquisa, o trabalho ficou, de certa forma, menos abrangente quanto às questões que também são pertinentes quando se estuda QVT, ou seja: modelos de gestão de trabalho, gestão de programas de QVT, entre outros.

Inicialmente foi feita uma revisão na literatura da área de Qualidade de Vida no Trabalho, proporcionando um maior embasamento teórico. Em seguida foram, analisadas as contribuições através da percepção dos servidores, acerca do Projeto pesquisado.

Os dados foram coletados por meio de entrevista semi-estruturada feita com seis participantes do Projeto. Foi elaborado um roteiro de entrevista com perguntas relacionadas ao problema de pesquisa. Em seguida foram realizados os seguintes procedimentos: Transcrição das entrevistas; agrupamentos das falas dos entrevistados a partir da questão abordada e mapeamento das categorias. Os dados extraídos nas entrevistas foram agrupados em quatro categorias: Compromisso da Instituição com o Bem-Estar do Servidor; Percepção de Apoio; Mudança na Qualidade de Vida; Sugestões de Melhoria.

Verifica-se que o Projeto foi implantado com objetivo de promover uma melhoria na qualidade de vida dos servidores e que a prática de atividade física traz inúmeros benefícios para a saúde, para o bem-estar das pessoas e conseqüentemente uma maior produtividade à Instituição. Observa-se nas falas dos entrevistados que o Projeto proporciona uma maior qualidade de vida para os participantes, quando estes assimilam os benefícios, através da prática regular de atividade física e também quando hábitos de vida saudáveis são incorporados. Também fica evidente a importância do Projeto Viva Bem UnB quando por meio do reconhecimento dos entrevistados promove uma total mudança e melhoria na qualidade de vida dentro e fora do ambiente organizacional desses servidores.

Percebe-se pelas falas dos entrevistados que o Projeto carece, atualmente, de infraestrutura, como banheiros, vestiários entre outros, para um maior e melhor atendimento aos seus usuários.

No entanto, fica visível toda competência e empenho promovido na gestão do Projeto pelo seu coordenador embora, nem sempre, contando com o apoio necessário por parte da Instituição.

Em resumo, observa-se que a iniciativa de implantação do Projeto Viva Bem UnB parece ter sido válida e tem recebido *feedbacks* muito favoráveis por parte dos servidores que

dele participam. Percebe-se, também, que há um potencial grande de crescimento e de fortalecimento desse Projeto dentro da Instituição, o que poderia refletir favoravelmente sobre a melhoria da qualidade de vida de um número maior de servidores da UnB. Conforme relata a literatura, essa melhoria da qualidade de vida produz resultados positivos tanto para o trabalhador quanto para a Instituição. Entretanto, para que isso aconteça, é necessário que a Universidade de Brasília ofereça um suporte mais efetivo, seja por meio da melhoria da infraestrutura física, seja pelo envolvimento maior do Departamento de Educação Física e de outras áreas afins que possam contribuir para a expansão e o fortalecimento do Projeto Viva Bem Unb.

Por meio desta pesquisa verifica-se também que não existe na Instituição uma política de Qualidade de Vida no Trabalho. A Instituição dispõe de alguns programas e projetos para atender aos servidores de forma pontual.

A partir do projeto estudado, observa-se que existe o estabelecimento de ações paternalistas e assistencialistas, ficando estas restritas às atividades físicas e programas de saúde. Através da literatura observa-se que QVT diz respeito a diversos fatores, não se resumindo apenas a questões que envolvam atividades físicas e programas de saúde.

Espera-se que este trabalho forneça subsídios importantes à Universidade sobre o Projeto Viva Bem UnB. Por se tratar de uma pesquisa de âmbito mais restrito, envolvendo um número pequeno de sujeitos, espera-se que seus resultados possam incentivar outras pesquisas que busquem avaliar com maior profundidade o Projeto, de modo que a Instituição tenha em mãos dados mais robustos para ajudar no estabelecimento de uma política de QVT realmente efetiva para a Instituição e seus servidores. Sugere-se que a Instituição estabeleça políticas e ações a partir de um contexto mais abrangente, para que o servidor tenha de fato qualidade de vida.



## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, L. G.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Estratégias de recursos humanos e gestão de qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 33, n. 2, p. 40-51, abr./jun. 1998.
- ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?**: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2000.
- ARELLANO, E. B. **Avaliação dos programas de qualidade de vida no trabalho**: análise crítica das práticas das organizações premiadas no Brasil. 2008. 215 f. Dissertação (Doutorado em Nutrição Humana Aplicada) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br>>. Acesso em: 14 nov. 2008.
- \_\_\_\_\_. Qualidade de vida no trabalho e os programas premiados: uma pesquisa exploratória. In: SAMPAIO, J. dos R (Org.). **Qualidade de vida no trabalho e psicologia social**. 2. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004, p. 139-164.
- BOM SUCESSO, E. P. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Dunya, 1997.
- CAVASSANI, A. P.; CAVASSANI, E. B.; BIAZIN, C. C. Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 13, 2006, Bauru. **Anais...** Bauru: UNESP, 2006. p. 01-06. Disponível em: <[http://www.fesppr.br/~bastosjr/Qualidade%20e%20Produtividade/1%BAsem2008\\_semin%20Elrios/Sala%20203/Eq3\\_784.pdf](http://www.fesppr.br/~bastosjr/Qualidade%20e%20Produtividade/1%BAsem2008_semin%20Elrios/Sala%20203/Eq3_784.pdf)>. Acesso em: 10 nov. 2008.
- CONTE, A. L. Qualidade de vida no trabalho: funcionários com qualidade de vida no trabalho são mais felizes e produzem mais. **Revista FAE BUSINESS**, Curitiba, n.7, p. 32-34, nov. 2003. Disponível em: <[http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista\\_fae\\_business/n7/rev\\_fae\\_business\\_07\\_2003\\_gestao\\_10.pdf](http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_fae_business/n7/rev_fae_business_07_2003_gestao_10.pdf)>. Acesso em: 13 nov. 2008.
- DUARTE, R. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Educar**, Curitiba, n. 24, p. 213-225, 2004. Disponível em: <<http://ojs.c3sl.ufpr.br>>. Acesso em: 20 nov. 2008.
- FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, M. C. **Ofurô corporativo e Qualidade de Vida no Trabalho**. Assessoria de Comunicação da Universidade de Brasília –UnB, 2006. Disponível em: <<http://www.secom.unb.br/artigos/at0306-03.htm>>. Acesso em: 16 fev. 2009.

FRANÇA JUNIOR, N. da R.; PILATTI, L. A. Gestão de qualidade de vida no trabalho (GQVT): modelos que os líderes e gestores podem utilizar para propiciar uma melhor qualidade de vida no trabalho. In: SIMPOSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 11, 2004, Bauru. **Anais...** Bauru: UNESP, 2004. p. 01-11. Disponível em: <[http://www.simpep.feb.unesp.br/anais\\_simpep\\_aux.php?e=11](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais_simpep_aux.php?e=11)>. Acesso em: 13 fev. 2009.

GOEDERT, F.; MACHADO, M. M. Qualidade de vida no trabalho na empresa Plasvale Ind. de plásticos do Vale Ltda. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v. 1, n. 2, p. 01-20, 2007. Disponível em: <<http://www.unibes.edu.br>> Acesso em: 20 nov. 2008.

GOULART, I. B.; SAMPAIO, J. dos R.. Qualidade de vida no trabalho: uma análise da experiência de empresas brasileiras. In: SAMPAIO, J. dos R. (Org.). **Qualidade de vida no trabalho e psicologia social**. 2. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004, p. 25-48.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed.. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_; ASSIS, M. P. de. Projetos de qualidade de vida no trabalho: caminhos percorridos e desafios. **RAE light**, São Paulo, v. 35, n.2, p. 26-32, abr./jun. 1995. Disponível em: <<http://www.rae.com.br>> Acesso em: 10 nov.2008.

MACEDO, J. de; MATOS, R. D. de. Qualidade de vida no trabalho: um estudo realizado com os funcionários da UNICENTRO, do Campus de Irati. **Revista Eletrônica Lato Sensu**, Irati, PR, ano 3, n.1, p. 1-28, mar. 2007. Disponível em: <<http://www.unicentro.br>> Acesso em: 07 nov.2008.

MACHADO e SILVA, V. P.; MACHADO, A. C. Qualidade de vida no trabalho: análise em uma autarquia federal. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 1999. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, ABEPRO, 1999. Disponível em: <<http://www.abepro.org.br>> Acesso em: 05 nov.2008.

MATTOS, P.L.C.L. de. A entrevista não estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise. **Rev. Adm. Pública**. Rio de Janeiro: Fund. G. Vargas, v.39, n.4, p. 823-847, jul./ago. 2005.

MORETTI, S; TREICHEL, A. Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana. **Revista Leonardo Pós**, Blumenau, v. 1, n. 3, p. 73-80, ago./dez. 2003. Disponível em: <<http://www.icpg.com.br/>>. Acesso em: 07 nov. 2008.

OLIVEIRA, P. M.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 4, n. 1, art. 9, jan./jul. 2005. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/>>. Acesso em: 10 out. 2008.

PEREIRA, V.M. **Uma ferramenta para avaliar a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativo da UNIFEI**. 2003. 104 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Itajubá, Itajubá, 2003. Disponível em: <<http://200.131.186.194/phl/pdf/0029883.PDF>>. Acesso em: 16 fev. 2009.

PITOMBO, N. L. Da insipiência à incipiência nas ações de recursos humanos: o que é possível apreciar?. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO FEA-USP, 7, 2004, São Paulo. **Recursos Humanos**. São Paulo: USP, 2004. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/>> Acesso em: 05 nov.2008.

RODRIGUES, M. V. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 10. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

ROSA, M. A. S.; PILATTI, L. A. Qualidade de vida no trabalho: análise do caso de colaboradores de uma empresa do ramo de metalurgia de Ponta Grossa, PR. **Revista digital**, Buenos Aires, ano 12, n. 108, mayo 2007. Disponível em: <<http://www.efedeports.com/>> Acesso em: 14 nov. 2008.

SAMPAIO, J. dos R. A pesquisa qualitativa entre a fenomenologia e o empirismo formal. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 36, n.2, p. 16-24, abr./jun. 2001. Disponível em: <<http://www.rausp.usp.br/>>. Acesso em: 20 nov. 2008.

SANTIAGO, E. B. Qualidade de vida no trabalho. **Gestão Estratégica em Medicina laboratorial**. Rio de Janeiro, n. 22, p. 01-07, jul. 2006. Disponível em: <<http://www.sbpc.org.br/>> Acesso em: 14 nov. 2008.

STONER, J. A. F. Administração. 2. ed. Rio de Janeiro: Prentice – Hall, 1985, cap. 2, p.22-39.

TRIVINÔS, A. N. S. Pesquisa qualitativa. In: \_\_\_\_\_. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1995, cap. 5.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. 2009. Disponível em: <<http://www.unb.br/>>. Acesso em: 26 abr. 2009.

VASCONCELOS, A. F. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v.8, n.1, p. 23-35, jan./mar. 2001.

VELOSO, H. M.; BOSQUETTI, M. A.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. A Concepção gerencial dos programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no setor elétrico brasileiro. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO FEA/USP, 8, 2005, São Paulo. Recursos Humanos. São Paulo: USP, 2005. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/Semead/8semead/resultado/trabalhosPDF/308.pdf>>. Acesso em: 17 fev. 2009.

VERGARA, S. C. Começando a definir a metodologia. In: \_\_\_\_\_. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005, cap.4.

VIEIRA, A.C. G.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Um breve histórico sobre a atividade gestão de pessoas e os fatores críticos da gestão de qualidade de vida no trabalho em entidades estudantis. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO FEA/USP, 7, 2004, São Paulo. **Recursos Humanos**. São Paulo: USP, 2004. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/>> Acesso em: 09 nov. 2008.

## APÊNDICE A

### ROTEIRO DE ENTREVISTA

#### 1 - COMPROMISSO DA INSTITUIÇÃO COM O BEM-ESTAR DO SERVIDOR.

Você acha que o Projeto Viva-Bem UnB reflete uma preocupação da Instituição com o bem-estar do servidor?

O seu chefe apóia e/ou estimula a sua participação no Projeto Viva-Bem UnB?

Os seus colegas de trabalho apóiam e/ou estimulam a sua participação no Projeto?

#### 2 - MUDANÇA NA QUALIDADE DE VIDA

Que razões levaram você a participar do Projeto?

O Projeto Viva-Bem UnB promoveu alguma mudança no seu estilo de vida (por exemplo, você se sente mais bem disposto para o trabalho, relaciona-se melhor com seus familiares etc.)

#### 3 - SUGESTÕES DE MELHORIA

Que sugestões você daria para melhorar o Projeto Viva-Bem?

Que outros projetos/atividades você acha que a UnB poderia desenvolver para melhorar a qualidade de vida no trabalho do servidor?

**DADOS DEMOGRÁFICOS****1 – SEXO**

- Masculino                       Feminino

**2 – GRAU DE ESCOLARIDADE**

- Ensino Fundamental Incompleto                       Ensino Fundamental completo  
 Ensino Médio Incompleto                       Ensino Médio Completo  
 Superior Incompleto                       Superior Completo  
 Especialização Incompleta                       Especialização Completa  
 Mestrado Incompleto                       Mestrado Completo  
 Doutorado Incompleto                       Doutorado Completo

**3 – TIPO DE VÍNCULO COM A INSTITUIÇÃO**

- Servidor do Quadro                       Terceirizado

**4 - TEMPO DE SERVIÇO NA UnB**

- Até 5 anos                       de 6 a 10 anos  
 de 11 a 15 anos                       de 16 a 20 anos  
 mais de 20 anos

**5. – CARGA HORÁRIA DE TRABALHO SEMANAL**

- 40 horas                       30 horas semanais

**6 - TEMPO DE PARTICIPAÇÃO NO PROJETO VIVA-BEM UNB**

- Menos de 1 ano  
 de 1 a 2 anos  
 mais de 2 anos