



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**MÔNICA DE VASCONCELOS VIDAL**

**ANÁLISE DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO SETOR INDUSTRIAL:  
a experiência do SESI/SENAI em Campina Grande-PB.**

**CAMPINA GRANDE – PB  
2013**

MÔNICA DE VASCONCELOS VIDAL

**ANÁLISE DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA DO SETOR INDUSTRIAL:  
a experiência do SESI/SENAI em Campina Grande PB.**

Trabalho de conclusão de Curso artigo – apresentado ao curso de Graduação em administração da universidade estadual da Paraíba, em cumprimento a exigência para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof<sup>a</sup> Ma. Larissa Ataíde Martins Lins Bezerra

**CAMPINA GRANDE – PB  
2013**

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CIA I – UEPB

V648a Vidal, Mônica de Vasconcelos.

Análise do programa de qualidade de vida no setor industrial: a experiência do SESI/SENAI em Campina Grande - PB . [manuscrito] / Mônica de Vasconcelos Vidal. – 2013.

33 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2013.

“Orientação: Ms. Larissa Ataíde Martins Lins Bezerra, Departamento de Administração”.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Programas de qualidade de vida. 3. SENAI/SESI. I. Título.

21. ed. CDD 306.361

MÔNICA DE VASCONCELOS VIDAL

**ANÁLISE DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA DO SETOR INDUSTRIAL:  
a experiência do SESI/SENAI em Campina Grande PB.**

Trabalho de conclusão de Curso artigo – apresentado ao curso de Graduação em administração da universidade estadual da Paraíba, em cumprimento a exigência para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovada em: 28/08/2013

**Banca Examinadora**

Larissa Ataíde Martins Lins Bezerra

Profª Ma. Larissa Ataíde Martins Lins Bezerra  
(Orientadora)

Kaline Di Pace Nunes

Profª Ma. Kaline Di Pace Nunes  
(Examinadora)

Maria Marluce Delfino da Silva

Profª Esp. Maria Marluce Delfino da Silva  
(Examinadora)

*Dedico este trabalho a minha mãe Cícera de Vasconcelos exemplo de coragem e dedicação e ao meu esposo José Claudio Vidal dos Santos por fazer parte da minha vida e acreditar no meu trabalho e ao meus filhos Anderson Fellipe de V. Vidal e Arthur de V. Vidal.*

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, quero expressar minha fé e gratidão ao meu Deus que nunca me abandonou, mesmo estando as vezes em falta com ele.

Aos meus pais e a toda a minha família, que cuidaram de mim não deixando faltar minha preciosa educação e em especial minha mãe que apesar de tantas dificuldades me mostrou ser guerreira e nunca fraquejar, nem tão pouco deixar os mandamentos de Deus.

Ao meu esposo Claudio Vidal que sempre esteve comigo me apoiando com carinho e paciência nas vezes que eu não pude estar presente, e aos meus filhos: Anderson Vidal e Arthur Vidal que sempre me ajudaram nessa trajetória.

Ao meu coordenador de Administração Pessoal Wladimir Miná e minha Gerente de Recursos Humanos SESI/SENAI-PB Raquel Messias Muniz, pelo apoio, incentivo e confiança depositados em mim.

Aos integrantes do comitê do Programa Qualidade de Vida do SESI/SENAI, Eliane Alves (Coordenadora e Psicóloga do PQV) e Regimênia Braga (Educadora física) que me deram apoio, seja com dicas, livros e materiais necessários para a conclusão desse trabalho.

A todos os meus amigos que estiveram comigo durante essa caminhada e que de alguma forma compartilharam das dificuldades e alegrias nesse longo percurso.

E finalmente minha eterna gratidão a todos os meus professores que fizeram parte dessa trajetória, aqui representados pela Professora Waleska por sua garra e dedicação, pela Professora Marluce Delfino que fez parte logo no início do meu curso e por quem sempre admirei pela Professora Kaline Di Pace que foi minha professora quando eu estava na metade do curso e sempre foi admirável por sua juventude e sabedoria e no final do curso tive o prazer de conhecer minha orientadora Larissa Bezerra que me deu força para que eu concluísse esse artigo, cuja dedicação foi essencial na conclusão desse trabalho.

**ANÁLISE DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA DO SETOR INDUSTRIAL:  
a experiência do SESI/SENAI em Campina Grande PB.**

**VIDAL, Mônica de Vasconcelos**

**RESUMO**

O interesse pelos programas de qualidade de vida nas organizações é cada vez maior. Segundo Limongi e Assis (1995) apesar do assunto não ser novo, sua aplicação não é adequada. Esse estudo tem como objetivo central analisar o Programa de Qualidade de Vida do SESI/SENAI de Campina Grande Paraíba. A pesquisa é de natureza quantitativa, classificada como descritiva e exploratória. Foram distribuídos 481 questionários com os colaboradores dessa empresa, sendo 150 respondidos através do instrumento de coleta de dados GOOGLE-DOCS. Em relação aos resultados, constatou-se que essa instituição possui atividades orientadas para o bem estar físico como também a realização de exame de admissão, periódicos e controle Médico de Saúde Ocupacional. Além disso, os colaboradores revelaram haver clima de camaradagem entre os colegas. Por outro lado, não há a realização de estudo sobre as causas de absenteísmo. Enfim, os resultados apontam que existe interesse do SESI/SENAI em promover um programa de qualidade de vida eficaz. Entretanto, é necessário além das ações implementadas o incentivo e alinhamento das questões ligadas aos programas de qualidade de vida, surgindo dessa forma, uma necessidade de aperfeiçoamento contínuo desses gestores.

**Palavras Chave:** Qualidade de vida no trabalho. Programas de qualidade de vida. SESI/SENAI

## **ABSTRACT**

The interest in the quality of life programs in organizations is increasing. According Assisi and Limongi (1995) although the subject is not new, its application is not appropriate. This study aims at examining the program Quality of Life SESI / SENAI Campina Grande Paraiba. This research is quantitative in nature, classified as descriptive and exploratory. 481 questionnaires were distributed to employees of the company, and 150 answered through data collection instrument GOOGLE-DOCS. On relation to the results, it was found that this institution has activities for the physical well-being as well as conducting examination admission, and periodic control Occupational Health. In addition, employees revealed that there camaraderie among colleagues. On the other hand, there is the realization of a study on the causes of absenteeism. Finally, the results indicate that there is interest SESI / SENAI a program to promote quality of life effectively. However, it is necessary in addition to the actions taken and the incentive alignment issues related to quality of life programs, appearing thus a need for continuous improvement of these managers.

**Keywords:** Qualityof work life. Quality of life programs. SESI/SENAI



## 1 – INTRODUÇÃO

O interesse pelos programas de qualidade de vida nas organizações é cada vez maior. O alto custo da assistência médica, a necessidade de melhoria na produtividade e no ambiente organizacional e o envelhecimento da força de trabalho são alguns dos motivadores para a busca de solução que atendam a essas demandas. A partir desse contexto as corporações começam a assumir um papel ativo na construção do bem-estar a seus colaboradores procurando mantê-los saudáveis, motivados e produtivos (OGATA, 2009).

Cabe destacar que o ramo industrial exige uma busca crescente por profissionais competentes e que sejam responsáveis pela efetividade organizacional. Entretanto, os programas de qualidade de vida no trabalho (QVT) devem gerar satisfação nos seus usuários para que possam ter êxito. Como os trabalhadores passam uma quantidade significativa de horas ao dia no ambiente de trabalho, é relevante analisar as relações sociais, os benefícios, as estratégias de comunicação; o estilo de vida (alimentação, atividade física, gerenciamento do estresse, relacionamento e o desenvolvimento intelectual (treinamento, educação, cultura) que permeia o mundo do trabalho. Os especialistas no mundo todo reconhecem a importância de utilizar esse espaço para melhorar a qualidade de vida e o bem-estar desses profissionais.

Atualmente as empresas passam por metamorfoses econômicas, sociais, políticas, culturais e tecnológicas (LEITE, 2003). A reestruturação produtiva, ora em curso nas economias capitalistas estabelece um novo padrão de competitividade na esfera privada. Observa-se um número de usuários cada vez mais exigentes de seus direitos no que concerne ao uso dos serviços prestados pelo sistema industrial. É nesse cenário de mudanças que marca o início do século XXI, colocando assim na agenda de dirigentes e gestores, a questão de como responder ao rol de novas exigências (FERREIRA, 2007).

A intensa rivalidade entre as indústrias a globalização e o uso intensivo de novos métodos de trabalho oriundos das mudanças tecnológicas exige que as pessoas tenham o máximo desempenho no trabalho. Percebe-se que profissionais motivados e saudáveis têm maiores chances de serem produtivos, além de faltarem menos ao trabalho. É nesse sentido que surgem os programas de qualidade de vida iniciados geralmente a partir da preocupação do gestor com os custos com a assistência médica, o absenteísmo, os acidentes de trabalho, afastamentos por doenças e diminuição da produtividade.

Em um cenário de mudanças, onde as empresas buscam diferenciação as empresas bem sucedidas são aquelas em que os objetivos organizacionais formam alianças com os individuais. Uma das maiores preocupações dos gestores é reter e atrair os melhores talentos,

mas para isso dever criar condições de trabalho diferenciadas que resultem na qualidade de vida dos funcionários. Na visão de Chiavenato (2003) as empresas que tratam seus funcionários como parceiros do negócio e não apenas como meros empregados assumem um melhor posicionamento de mercado.

De acordo com Limongi e Assis (1995) apesar do assunto não ser novo, sua aplicação não é adequada. Segundo esse autor existe uma grande distância entre o discurso e a prática. Filosoficamente todo mundo acha importante os programas de QVT, mas na prática prevalece o imediatismo e os investimentos de médio e longo prazo são esquecidos. O desafio atual para os gestores, em particular do setor industrial é compatibilizar de um lado a fidelização dos clientes e a competitividade dos negócios no setor privado e de outro o exercício da cidadania. Nesse sentido é que cabe destacar a relevância dessa pesquisa. Assim, esse estudo tem como objetivo central analisar o Programa de Qualidade de Vida do SESI/SENAI de Campina Grande Paraíba.

## 2-FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1-Origem da Qualidade de Vida no Trabalho

Após a Segunda Guerra Mundial, uma série de mudanças foi imposta ao setor do trabalho, principalmente no que diz respeito às dimensões econômicas, políticas e sociais. Na realidade, apesar da produtividade do trabalhador ser considerada primordial surge um maior interesse pelo tema qualidade de vida no trabalho (QVT).

Na década de 1950 surge o primeiro movimento de QVT tendo por base os estudos de Eric Trist e colaboradores (RODRIGUES, 1991). Entretanto, vale destacar que somente na década de 60 tomaram impulso iniciativas de cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, na busca por melhores formas de organizar o trabalho a fim de minimizar os efeitos negativos do emprego na saúde e bem-estar geral dos trabalhadores (FERNANDES, 1996).

O termo Qualidade de Vida no Trabalho foi cunhado por Louis Davis, na década de 1970, quando desenvolvia um projeto sobre desenho de cargos (CHIAVENATO, 2004). Para ele, o conceito de QVT refere-se à preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho de suas tarefas. Posteriormente, alguns autores europeus

desenvolveram outras conceituações dentro da abordagem sócio técnica e da democracia industrial.

Segundo o autor retro citado, o conceito de QVT envolve tanto os aspectos físicos e ambientais, como os aspectos psicológicos do local de trabalho. Assim, a QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho; e, de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e a qualidade.

Na realidade, a Qualidade de Vida no Trabalho representa uma ligação direta com as condições em que trabalham os empregados de uma empresa e com a satisfação das necessidades do homem, levando-se em consideração os aspectos de satisfação no cargo e trabalho humanizante (XAVIER, 1987). Seguindo essa linha de pensamento, esses autores destacam que existem duas formas de fazer a mensuração da qualidade de vida nas organizações: de maneira objetiva, apontando para a mensuração das condições materiais (disponibilidade de equipamentos, tecnologia, padrões de salários e benefícios, ambiente físico, entre outras); ou de maneira subjetiva que investigaria a percepção dos trabalhadores sobre as condições objetivas, avaliando-as em satisfatórias ou não-satisfatórias.

As condições de trabalho devem ser seguras e saudáveis, não expondo o trabalhador a condições físicas ou ajustes de horários indevidamente penosos ou que ocorram em detrimento da saúde (WALTAN, 1973). Tais condições de trabalho incluem jornada razoável reforçada por um padrão normal de trabalho, buscando minimizar os riscos de doenças e acidentes e o estabelecimento de limites de idade quando o trabalho for potencialmente perigoso para o bem-estar de pessoas abaixo ou acima de determinada faixa etária. Nesse sentido, a legislação, a ação sindical e o interesse dos empregadores têm contribuído para a conquista de padrões crescentes das condições satisfatórias de trabalho.

## 2.2-Qualidade de Vida no Trabalho

A OMS (Organização Mundial da Saúde-1995) relata que a qualidade de vida diz respeito à percepção do indivíduo de sua posição na vida, no contexto da cultura e sistema de valores em que vive e em relação a suas experiências, seus padrões e suas preocupações. É importante ressaltar que o conceito de Qualidade de Vida ainda necessita de um consenso até mesmo entre os profissionais da área, devido a sua enorme complexidade e amplitude. Sua definição varia de acordo com a disciplina que a estuda.

Atualmente, grande parte das reclamações dos trabalhadores, nos diferentes ambientes de trabalho, não reside, apenas, nas suas condições materiais, mas na forma como são tratados por aqueles que exercem autoridade. E o fato de deter autoridade pode levar alguns chefes, com predisposição para tal, a comportarem-se, mesmo inconscientemente, como "pequenos tiranos" permitindo-se o direito de fazer sofrer as pessoas sob sua jurisdição.

Tal fenômeno certamente contribui para o sofrimento de muitas pessoas nas empresas, podendo até desencadear sentimentos fortes, como o ódio, não vem recebendo a devida atenção. A sociedade ocidental, presa ao autoritarismo e ao culto à racionalidade econômica, que presidiram suas origens e acompanharam seu desenvolvimento, não soube, até o presente, desenvolver uma administração digna de outros valores, em que a emergência e a realização da pessoa humana se constituam em traços marcantes de sua evolução (CHANLAT & BÉDARD apud MAZZILLI, 2000).

Existem três fontes que são as causas dos males na saúde do trabalhador. A primeira é o desconhecimento de aspectos relativos à força de trabalho e inadequação dos métodos de trabalho a essa nova força de trabalho (aspectos como sexo, idade, raça, estado de saúde, grau de instrução são importantes).

A Segundo Wisner (1994), segunda fonte é a preocupação excessiva com o alcance das metas de produção programadas que forçam os trabalhadores a ritmos desgastantes de produção. E a terceira fonte é o desconhecimento dos engenheiros e desenhistas em relação às características e necessidades fisiológicas e psicológicas a respeito do homem.

No meio acadêmico existem duas abordagens defendidas pelos estudiosos do assunto: Uma predominantemente assistencialista, que é a abordagem clássica e a outra em oposição defendem que ela seja preventiva. Na realidade, a abordagem clássica é onde se encontra a maioria dos estudos sobre QVT (TOSTES, 2007). As principais características dessa abordagem são: responsabilização do trabalhador por sua QVT, atividades de QVT de forma compensatória do desgaste que os trabalhadores vivenciam e ênfase na produtividade levada ao extremo em função da globalização. Entre as principais variáveis trabalhadas nas organizações, destacam-se o enriquecimento do cargo e das tarefas, a motivação, a satisfação pessoal, o comprometimento, a realização de atividades de lazer, físicas e culturais (LEWIS *et al*, 2001; KIRBY e HARTER, 2001).

Por outro lado essa abordagem apresenta algumas limitações principalmente pelo fato de conseguir adesão duradoura aos programas (ANTLOGA e LIMA, 2007). Há diversas atividades orientadas para o bem estar físico (ginástica, massagens e cursos de dança são

alguns exemplos) ou com a proposta de equilibrar aspectos físicos e emocionais ( como ioga por exemplo). O problema começa quando são utilizadas como forma de mascarar a perspectiva ideológica do trabalho e de ser humano que lhe são subjacentes. Assim, o funcionário é a variável de ajuste e não haveria necessidade de modificar seu contexto de produção de bens e serviços (FERREIRA E MENDES, 2003). Em suma, essa visão ressalta que não é no contexto de produção que se manifesta a origem das dificuldades vivenciadas pelos trabalhadores.

Por outro lado, existe uma visão oposta a abordagem citada anteriormente, de viés preventivo, com base em estudos, pesquisas e intervenções em instituições que se apoiam na abordagem da ergonomia na atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho. Os primeiros estudos que fundamentam a abordagem preventiva de QVT foram realizados por Ferreira (2007). O foco da abordagem em está em remover os problemas geradores de mal estar no trabalho nos contextos de produção atuando em basicamente três dimensões: condições, organização e relações sócio-profissionais de trabalho. Dessa forma, a QVT é concebida como uma tarefa de todos na organização, devendo haver uma busca permanente pela harmonia entre o bem estar, a eficiência e a eficácia nos ambientes organizacionais.

### 2.3-Programas de Qualidade de Vida

Chiavenato (2010) relata que a Qualidade de Vida tem sido utilizada como indicador das experiências humanas no local de trabalho e o grau de satisfação das pessoas que desempenham o trabalho. O conceito de QVT implica em 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. A competitividade organizacional – passam obrigatoriamente pela QVT. Para bem atender ao cliente ao externo, a organização não deve esquecer o cliente interno. Isto significa que, para satisfazer o cliente externo, as organizações precisam antes satisfazer os seus colaboradores responsáveis pelo produto ou serviço oferecido. Como diz Claus Möller, consultor dinamarquês: coloque os empregados em primeiro lugar e eles porão os consumidores em primeiro lugar.

Segundo Ogata (2009) os Programas de qualidade de vida no ambiente de trabalho estão cada vez mais disseminados em todo o mundo. Percebe-se que o trabalho é um espaço

extremamente importante para influenciar as pessoas para que adotem estilos de vida saudáveis e melhorem seus níveis de saúde em praticamente todos os países. Os trabalhadores passam uma quantidade significativa de horas do dia no ambiente de trabalho. Desse modo, as relações sociais, os benefícios, as estratégias de comunicação, o estilo de vida (alimentação, atividade física, gerenciamento do estresse, relacionamentos), o desenvolvimento intelectual (treinamento, educação, cultura) permeiam o mundo do trabalho.

De acordo com Frisch (2006), os termos qualidade de vida, bem-estar subjetivo, felicidade e satisfação com a vida têm sido utilizados de maneira instintiva e muitas vezes, sem a devida consistência. Ressalta, ainda, que os conceitos possuem nuances que devem ser destacadas. Assim, promover saúde, qualidade de vida e bem-estar nas empresas implica definir as áreas que serão contempladas, as áreas que serão implementadas e o que será abordado desse enorme aspecto que envolve as dimensões humanas. É extremamente importante saber quais serão as direções a seguir, para que um bom programa possa ser delineado.

O Programa Qualidade de Vida do sistema indústria veio com uma nova linha de pensamento, onde o mesmo procurava ampliar o conhecimento cliente interno, agora está de roupagem nova, além do conhecimento transmitido ao colaborador, o programa Qualidade de Vida promovendo de forma estratégica e continuada, atividades interdisciplinares e diversificadas contribuindo para que os colaboradores identifiquem área em que podem e precisam melhorar para uma vida mais equilibrada, plena e satisfatória.

A Qualidade de Vida e o estilo de vida saudável estão intimamente ligados com a produtividade e a sustentabilidade das pessoas, empresas e sociedade. A abordagem do Programa se baseia no “Pentáculo do Bem-estar” (NAHAS, 2010), que considera os cinco fatores determinantes no estilo de vida individual. São eles: os hábitos alimentares, o controle do estresse, atividade física, os relacionamentos e o comportamento preventivo.

### 3 – METODOLOGIA

A abordagem utilizada é exploratória. De acordo com Mattar (1996), a pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva, deixar claros conceitos e estabelecer prioridades a pesquisar. Segundo Gil (1991) a pesquisa exploratória tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. O estudo é considerado descritivo por destacar as características da população e fenômeno

presentes no estudo, bem como o estabelecimento de relações entre variáveis e fatos. Mattar (1996) evidencia que as pesquisas descritivas são caracterizadas por possuírem objetivos bem definidos, procedimentos formais, serem bem estruturadas e dirimidas para a solução ou avaliação de alternativas de cursos de ação.

O presente estudo está enquadrado no método quantitativo. De acordo com Kirk e Miller apud Mattar (1996), esse método é quantitativo por procurar medir o grau em que algo está presente. As fontes utilizadas foram primárias e secundárias. A primária refere-se ao levantamento feito com os colaboradores do sistema indústria. Martins (1994) informa que esse tipo de pesquisa é abordado pela interrogação direta das pessoas, no qual comportamento se deseja conhecer. As fontes secundárias referem-se a pesquisas bibliográficas, por serem desenvolvidas a partir de material já existente, constituído principalmente de livros e artigos científicos (Gil, 1991).

As pesquisas aplicadas dependem de dados que podem ser coletados de formas diferenciadas, tais como pesquisas em laboratórios, pesquisa de campo, entrevistas, gravações em áudio e / ou vídeo, diários, questionários, formulários, análise de documentos etc. (NUNAN, 1997; MICHEL, 2005; OLIVEIRA, 2007). O presente estudo classifica-se também como aplicado, por seu caráter prático e pela necessidade de resolver problemas reais. Além disso, Pode também auxiliar os gestores na tomada de decisões para ações futuras, pois demonstra o grau de satisfação real das ações recebidas pelos colaboradores junto ao Programa Qualidade de Vida (PQVT).

Foram utilizados 481 questionários com base na escala de Likert, sendo 150 respondidos. Os colaboradores SESI/SENAI responderam um questionário através do instrumento de coleta de dados GOOGLE-DOCS que são aplicativos de produtividade que permitem criar diferentes tipos de documentos on-line, trabalhar neles em tempo real simultaneamente com outras pessoas e armazená-los on-line no Google Drive. O Google Docs é um processador de texto on-line que permite criar e formatar documentos de texto, além de colaborar com outras pessoas em tempo real.

## **4-ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS**

### **4.1- Descrição do programa de qualidade de vida do SESI/SENAI de Campina Grande-PB**

Segundo as integrantes do PQV do sistema indústria, a Gerente de Recursos Humanos: Raquel Messias Muniz, a Coordenadora do PQV: Eliane Alves de Souza Ferreira, e a Educadora física: Regimênia Maria Braga de Carvalho, o Programa qualidade de Vida do Sistema Indústria surgiu como uma necessidade de sistematizar e gerenciar as ações que já vinham sendo desenvolvidas junto aos colaboradores. O Programa foi implantado em 2007

com o objetivo inicialmente de ampliar o acesso à informação e, principalmente, oferecer oportunidades aos seus colaboradores de refletirem sobre seu estilo de vida, com foco na adoção de uma postura autônoma e um estilo de vida ativo e saudável.

Tal programa alinhado à crescente tendência em abordar o estilo de vida saudável como fator essencial para a saúde e o bem-estar, vem de forma inovadora e estratégica, oferecendo continuamente atividades interdisciplinares e diversificadas contribuindo para que os trabalhadores identifiquem as áreas em que podem melhorar para ter uma existência mais equilibrada, plena e satisfatória. A qualidade de vida e o estilo de vida saudável estão intimamente relacionados com a produtividade e a sustentabilidade das pessoas, empresas e sociedade. A abordagem do Programa se baseia no “Pentáculo do Bem-Estar” (NAHAS, 2010), que considera os cinco fatores determinantes no estilo de vida individual. São eles: Os hábitos alimentares, o controle de estresse, a atividade física, os relacionamentos e o comportamento preventivo.

A primeira versão era um projeto-piloto restrito a sede, e suas ações estavam apenas em nível de sensibilização. Sua reestruturação em 2010 contou com a ajuda de consultoria, onde foi realizado um diagnóstico situacional, utilizando a ferramenta de diagnóstico de LIMONGE-BPSO (biopsicossocial e organizacional). A consultora Sâmia Simurro – Vice Presidente da ABQV, sugeriu etapas de implementação e alinhamento do novo programa como: Pesquisa e Avaliação diagnóstica (modelo SESI – Programa Lazer Ativo); Criação de uma Coordenação para o Programa Qualidade de Vida no Trabalho (QVT); Planejamento do Programa (Revisão dos objetivos, indicadores, missão e visão); Lançamento e Implementação do Programa em todas as unidades SESI/SENAI do Sistema Indústria. Atualmente o Programa conta com uma equipe multidisciplinar com: Psicólogo, Fisioterapeuta, Educador Físico, Enfermeira, Assistente Social e dois Técnicos de Segurança do Trabalho. O foco da equipe é buscar uma atuação integrada e estratégica com a implantação de ações que promovam a interação dos setores e os colaboradores, buscando disseminar uma cultura que valorize a importância do auto cuidado e da sustentabilidade do ser nas suas múltiplas dimensões.

#### 4.2 - ANÁLISES DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHO NA PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DO SESI/SENAI-PB

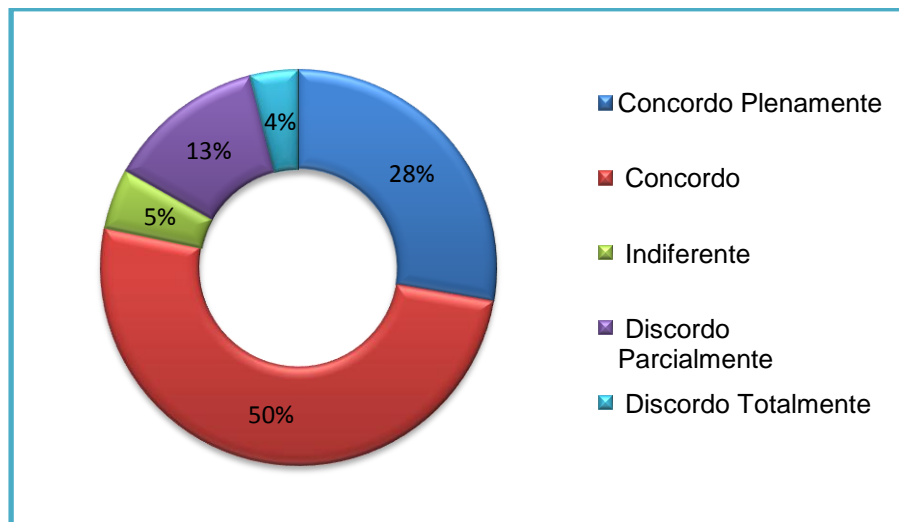
A pesquisa foi realizada em 06 (seis) unidades em Campina Grande-PB, sendo: 02 (duas) do SESI que foram: AVS - Aprígio Velloso da Silveira no bairro da prata e o JRF - João Rique Ferreira no Distrito Industrial, e também as unidades do SENAI que foram: CTCC



–(Centro de Tecnologia do Couro e do Calçado Albano Franco no bairro de Bodocongó), CITI (Centro de Inovação e Tecnologia Industrial, e CAM - Centro de Ações Móveis) as duas unidades no Distrito Industrial e o CEPSSL- (Centro de Educação Profissional Stênio Lopes localizado no bairro da Prata). Com relação aos dados sócio-demográficos, a maioria dos respondentes corresponde ao sexo feminino (51%), está na faixa etária de 31 a 41 anos (37%), casado (63%), possui curso superior completo (59%) e tem até cinco anos de tempo de serviço (60%).

#### 4.2.1 – SATISFAÇÃO DO RESPONDENTE COM O CARGO, CONSIDERANDO UM TRABALHO HUMANIZANTE.

De acordo com o gráfico 01, a maior parte dos entrevistados se considera satisfeito no cargo e acreditam na humanização do trabalho. Para Vieira (1990), a QVT tem como objetivo central gerar uma organização mais humanizada para resultar dela uma relação entre capital e trabalho não conflitante, mas sim cooperativa.

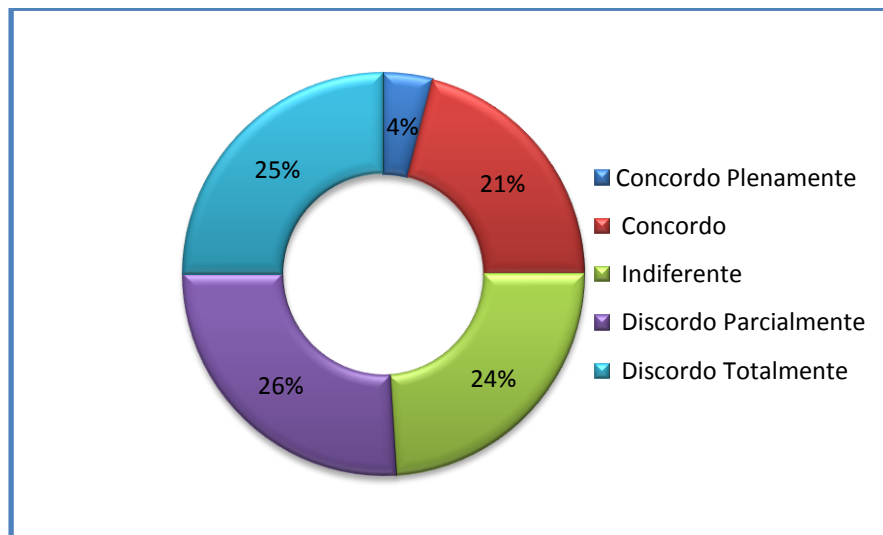


**Gráfico 01:** Satisfação do respondente com o cargo, considerando um trabalho humanizante.

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.2 – CONHECIMENTO DOS INTEGRANTES DO PQV ACERCA DAS NECESSIDADES DO SER HUMANO.

A maior parte dos respondentes discorda, ou seja, 26% que há desconhecimento dos responsáveis pelo programa qualidade de vida no tocante as necessidades do ser humano, sejam elas fisiológicas ou psicológicas. Segundo Wisner (1994), existem três fontes que são as causas dos males na saúde do trabalhador. A primeira é o desconhecimento de aspectos relativos à força de trabalho e inadequação dos métodos de trabalho a essa nova força de trabalho (aspectos como sexo, idade, raça, estado de saúde, grau de instrução são importantes). A segunda fonte é a preocupação excessiva com o alcance das metas de produção programadas que forçam os trabalhadores a ritmos desgastantes de produção. E a terceira fonte é o desconhecimento dos engenheiros e desenhistas em relação às características e necessidades fisiológicas e psicológicas a respeito do homem.

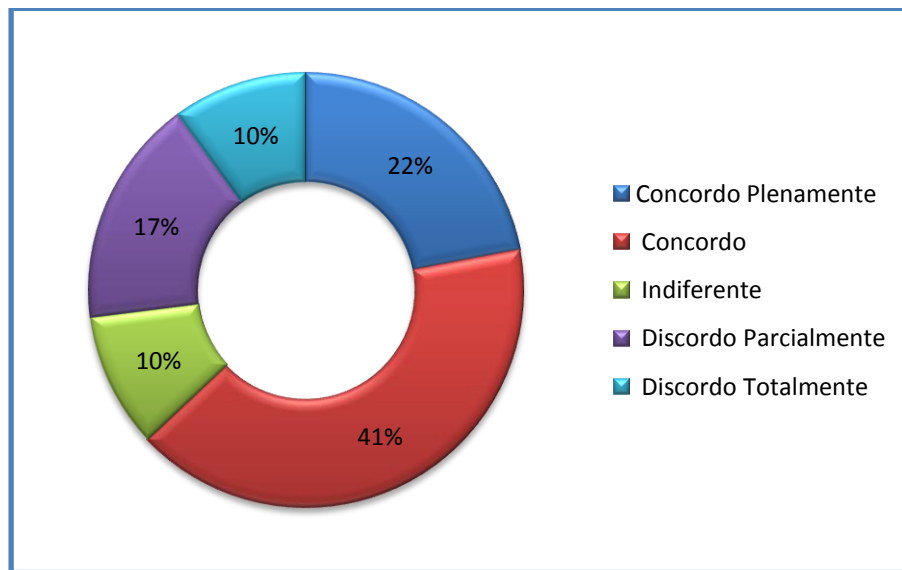


**Gráfico 02:** Conhecimento dos integrantes do PQV acerca das necessidades do ser humano.

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.3 – GRAU DE IMPORTÂNCIA NA AUTONOMIA DE SUAS ATIVIDADES.

Outro dado relevante apontado pelo gráfico 03 desse estudo revela que os colaboradores percebem que têm autonomia para realizarem suas tarefas (22% Concordam plenamente e 41% Concordam com esse fato). Esses dados corroboram com o pensamento de Hackman ET AL (1975) e Wether e Davis (1983) ao defenderem o aumento do envolvimento e da satisfação do indivíduo através da concessão de mais autonomia no trabalho. A maioria dos respondentes, ou seja, 63% demonstram terem esse poder.

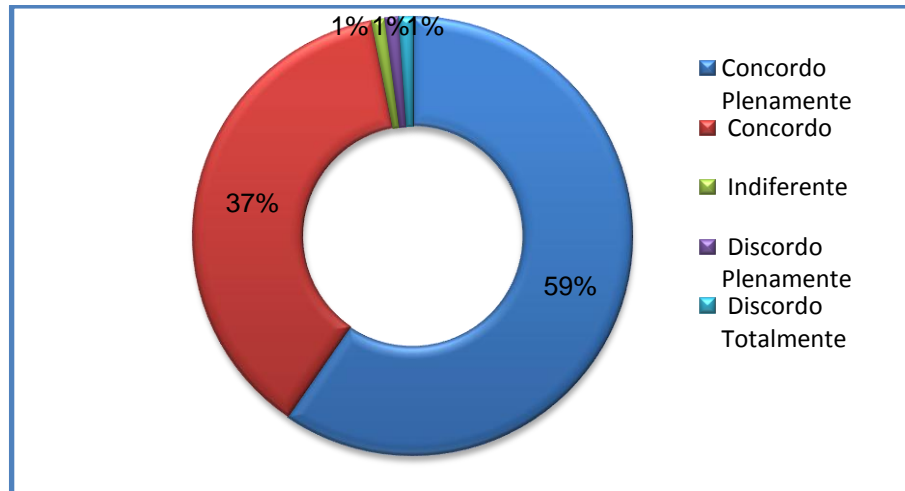


**Gráfico 03:** Grau de importância na autonomia de suas atividades.

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.4 – COMPROMETIMENTO NO TRABALHO.

É interessante perceber que no tocante ao comprometimento com o trabalho, de acordo com o gráfico 04, os entrevistados demonstraram vestir a camisa da empresa (96% se consideram de alguma forma comprometidos com o trabalho). Para Robbins (2005) quando há satisfação no trabalho os funcionários parecem mais propensos a falar bem da organização, ajudar os demais a ultrapassar as expectativas em relação ao seu trabalho. Ou seja, funcionários satisfeitos e comprometidos com a organização apresentam índices mais baixos de rotatividade e absenteísmo (PFEIFER, 2010).

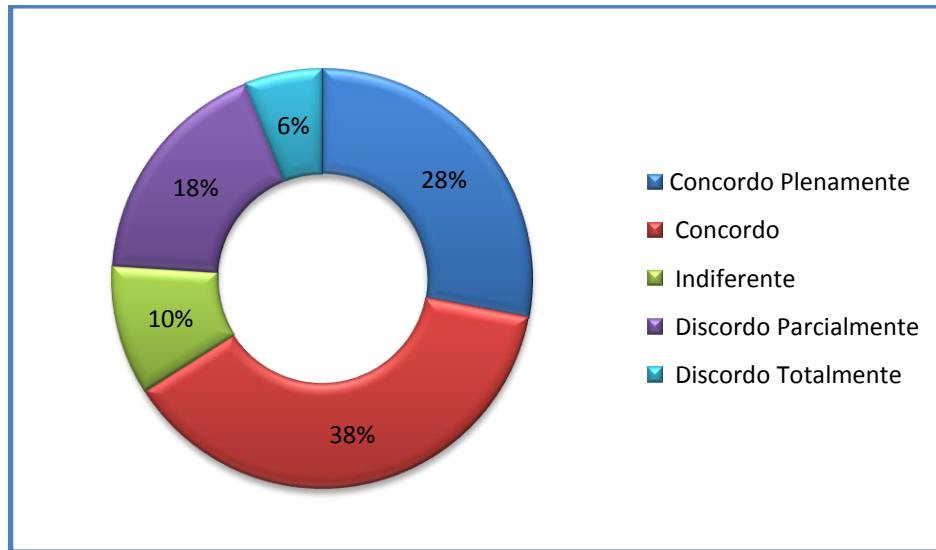


**Gráfico 04:** Comprometimento no trabalho.

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.5 – EXISTÊNCIA DE ATIVIDADES DE LAZER, FÍSICA E CULTURAL.

Os respondentes na sua maioria, afirmou a existência de atividades de lazer, físicas e culturais (28% concordam plenamente, somados a 38% que concordam ter essas atividades). Trabalhadores que mantêm um estilo de vida ativo e saudável constituem um subgrupo populacional que tende a adoecer com menos frequência e a ter menor incidência de doenças cardiovasculares, diabetes e certos tipos de câncer (Pronk & Kottke, 2009).

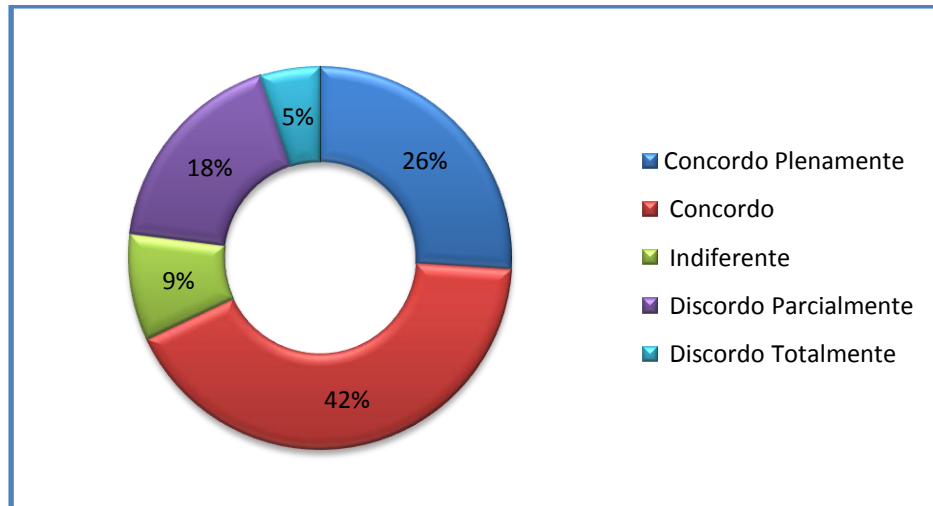


**Gráfico 05:** Existência de atividades de lazer, física e cultural

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.6 – EXISTÊNCIA DE ATIVIDADES ORIENTADAS PARA O BEM ESTAR FÍSICO.

Os colaboradores na sua maioria demonstram através do resultado explicitado no gráfico 06, onde: 42% concordam plenamente e 26% concordam que existem atividades orientadas para o bem estar físico. Resultados de estudos internacionais indicam que mesmo intervenções simples, baseadas em estratégias educativas informativas, podem ajudar a produzir impacto positivo em fatores relacionados ao estilo de vida e à saúde de trabalhadores (Gold *et al.*, 2000; Yenet *et al.*, 2001). Saba (2001) alerta para o fato de que a motivação para um praticante manter-se constantemente em atividade física é o hábito. A aderência, um conjunto de determinantes pessoais, ambientais e característicos do exercício físico propicia uma manutenção da prática física por longos períodos de tempo, elevando a qualidade de vida desse indivíduo e garantindo-lhe mais saúde e satisfação. Portanto não é o bastante a existência dessas atividades mais também o incentivo por parte dos integrantes do programa qualidade de vida.



**Gráfico 06:** Existência de atividades orientadas para o bem estar físico

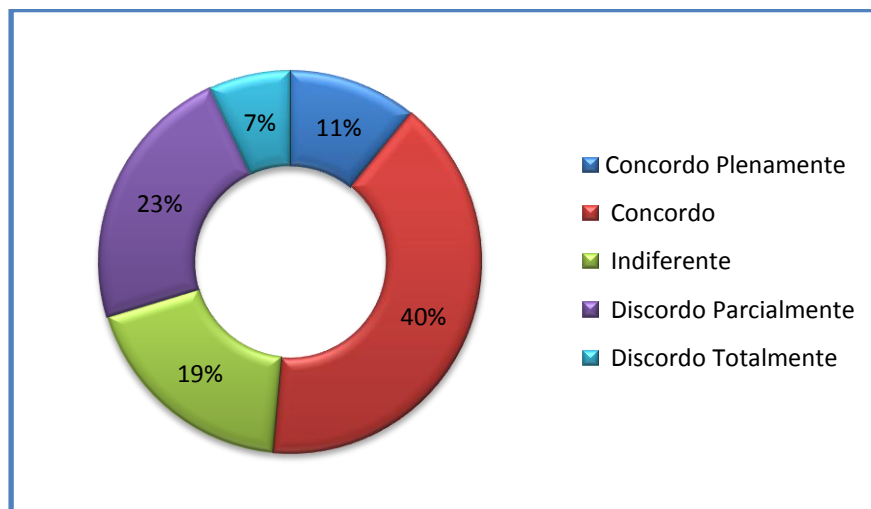
**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.7 – EXISTÊNCIA DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS ADEQUADOS.

Outro dado interessante da pesquisa foi o fato de 41% dos colaboradores concordarem que existem máquinas e equipamentos adequados. Atualmente existem diversas normas regulamentadoras, referentes à segurança e saúde no trabalho, que abrangem medidas que devem ser tomadas em empresas de diversas áreas. Dentre as normas encontra-se a ergonomia: Esta norma regulamentadora visa estabelecer parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a propiciar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente (Segurança 2005, p. 244). Os princípios da ergonomia, nos dias atuais, são muito estudados e utilizados. Refere-se a normas regulamentadoras de segurança e saúde que visam a melhor qualidade de vida no trabalho, adaptando o ambiente e as condições de trabalho às pessoas. Conforme Chiavenato (1999) a ergonomia envolve máquinas e equipamentos adequados às características das pessoas, mesas e instalações ajustadas ao tamanho de cada funcionário, bem como ferramentas que reduzam a necessidade esforço humano.

Em última análise, a ergonomia preocupa-se com o aspecto humano do trabalho, buscando melhorar os postos de trabalhos, as condições de trabalho e também a eficácia do sistema de produção, ou seja, visa aumentar a qualidade de vida no trabalho e, conseqüentemente, a produtividade. A preocupação com o conforto e a saúde dos

funcionários deve existir em toda empresa para haver condições de trabalho que garantam o bem estar de todos, diminuindo, assim, a insalubridade e periculosidade. A área da higiene e segurança do trabalho tem recebido muita atenção, pois, segundo Chiavenato (1999), focam além das pessoas o lado financeiro e possui diversas conseqüências como indenizações, afastamento e custos judiciais. Tal investimento não precisa ser o mais caro, apenas deve produzir os melhores resultados para a organização e para os funcionários - melhoria da produtividade, ausência de acidentes e doenças profissionais, etc.

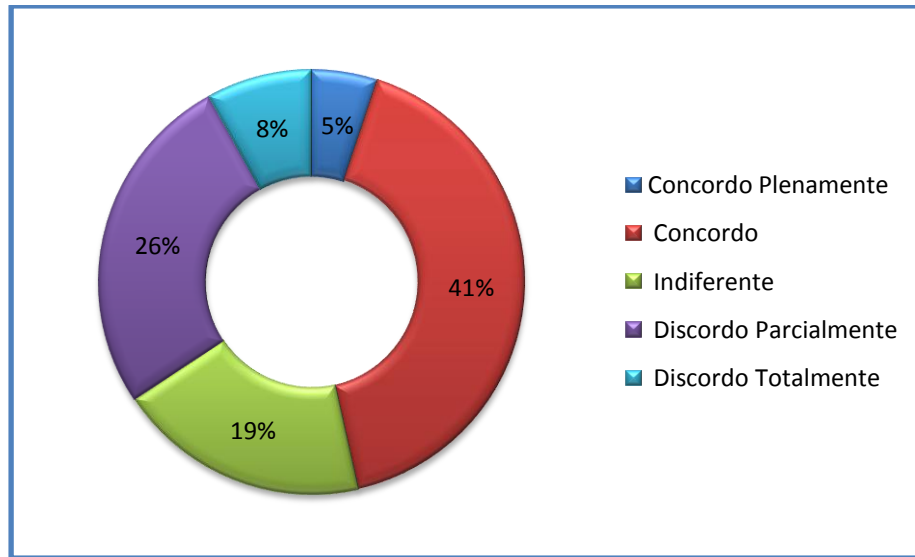


**Gráfico 07:** Existência de máquinas e equipamentos adequados

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.8 – EXISTÊNCIA DE FERRAMENTAS QUE REDUZEM O ESFORÇO FÍSICO.

Os respondentes afirmaram na sua maioria (41%) que há ferramenta necessária para reduzir o esforço físico humano. Em se falando de ergonomia, o seu estudo busca identificar situações em que o ambiente de trabalho possa prejudicar a saúde do trabalhador e verificar melhores formas de desenvolver suas atividades sem que possa causar danos à saúde, conseqüentemente contribuindo para a promoção da qualidade de vida no trabalho (Goedert; Machado, online, 2007).



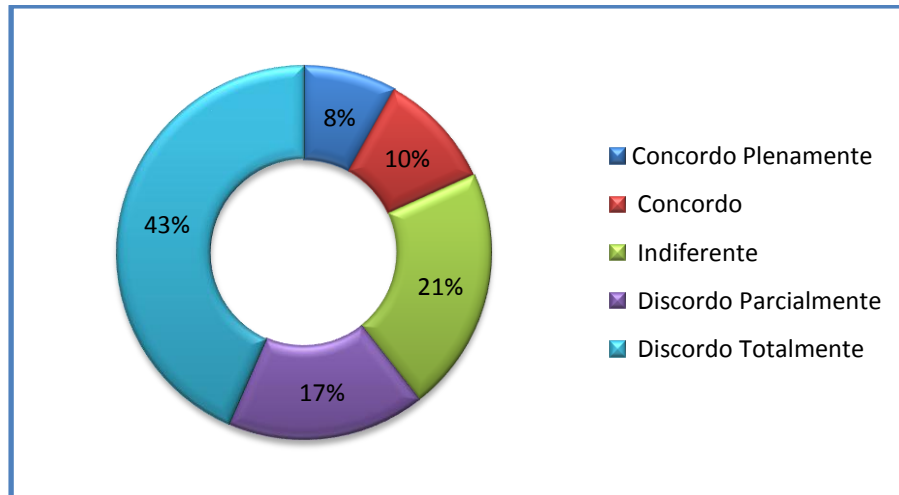
**Gráfico 08:** Existência de ferramentas que reduzem o esforço físico

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.9 – EXISTÊNCIA DE AUTORIDADE DO CHEFE

Um item importante destacado no gráfico 09 revela que 43% não consideram o chefe autoritário. Em geral, a responsabilidade pelo desenvolvimento das pessoas recai sobre o líder. E isso significa mais do que apenas ajudá-las a adquirir habilidades profissionais. Os melhores líderes ajudam os liderados não só em relação à carreira, mas também em relação à vida pessoal. Eles os ajudam a se tornar pessoas melhores, e não apenas bons profissionais. Os líderes potencializam os liderados. E isso é muito importante, pois promover o crescimento das pessoas gera crescimento para a organização. (MAXVEL, 2008).



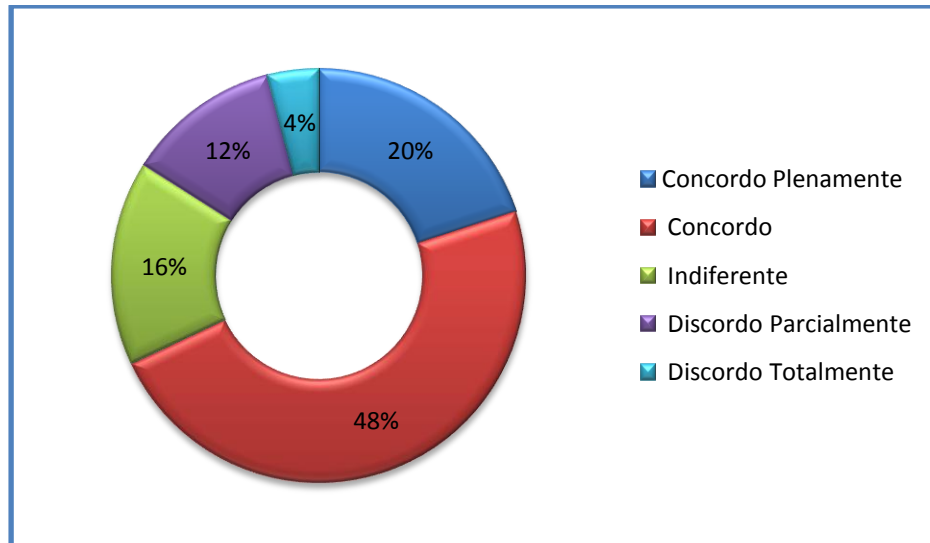


**Gráfico 09:** Existência de autoritarismo do chefe

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.10 – CLIMA DE CAMARADAGEM ENTRE OS COLEGAS

Conforme Minayoet al. (2000), qualidade de vida é uma noção eminentemente humana que se aproxima do grau de satisfação encontrado na vida familiar, amorosa, social e ambiental. Pressupõe uma síntese cultural de todos os elementos que determinada sociedade considera como seu padrão de conforto e bem-estar. Os autores identificam o uso polissêmico em que o modo e as condições de vida interrelacionam com os ideais de desenvolvimento sustentável, ecologia humana e democracia. Portanto o programa atinge esse relacionamento essencial na vida do ser humano.

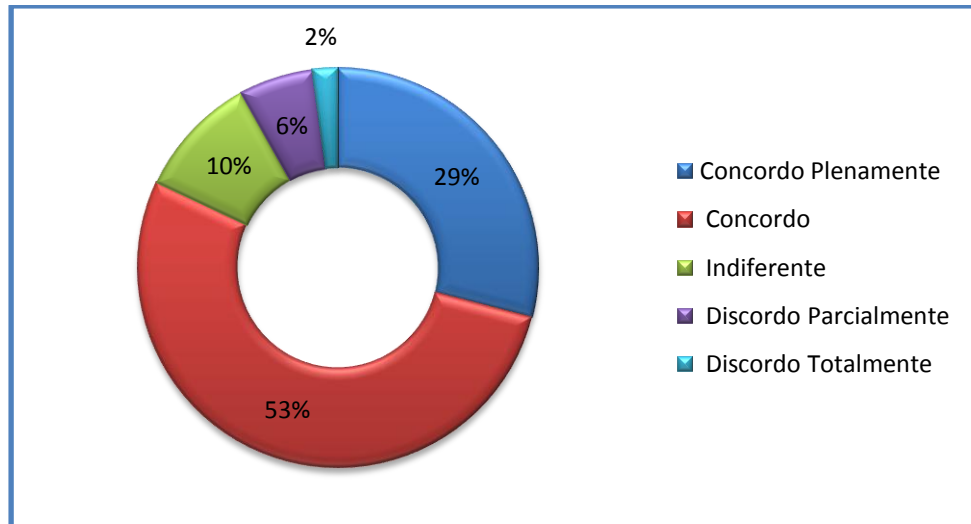


**Gráfico 10:** Clima de camaradagem entre os colegas

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.11 – RELAÇÕES EFICAZES COM O GERENTE

Observa-se no gráfico 11 que 53% dos respondentes acreditam na existência de relações eficazes com os gerentes. De acordo com André Fischer, professor da Fundação Instituto de Administração, ligada a Universidade de São Paulo (USP), uma boa empresa para se trabalhar é aquela que possui um conjunto de variáveis: identidade (propósito da empresa coerente com o que o profissional pensa e seus valores), satisfação e motivação, relação com a chefia e desenvolvimento de aprendizado (DE MARI, 2006).

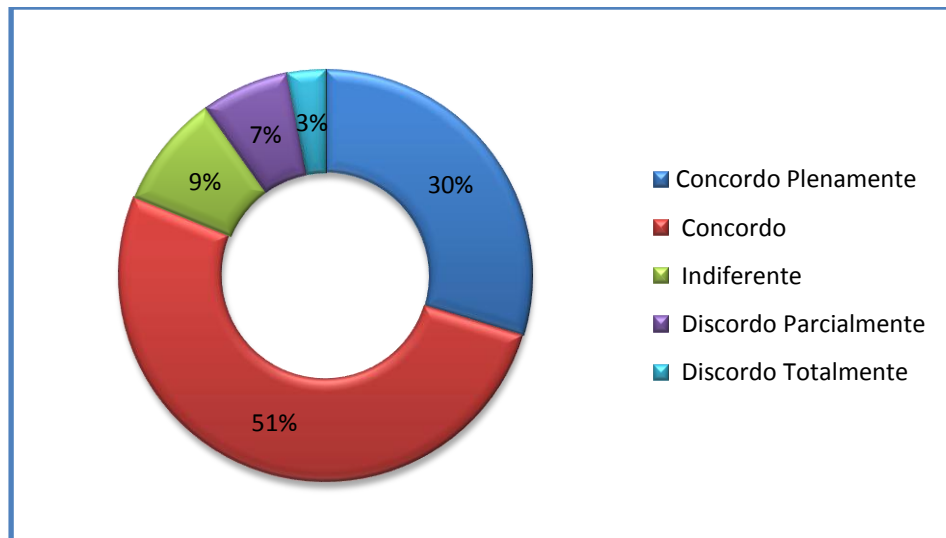


**Gráfico 11:** Relações eficazes com o gerente

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.12 – AMBIENTE ALEGRE

Os resultados somados da escala de Likert, dos que Concordam Plenamente e Concordam, evidenciam um ambiente alegre, uma vez que os números corroboram esse resultado de 81%. Seligman (2008) ressalta que pessoas felizes têm melhor estilo de vida, pressão arterial mais baixa e um sistema imunológico mais ativo que as menos felizes.

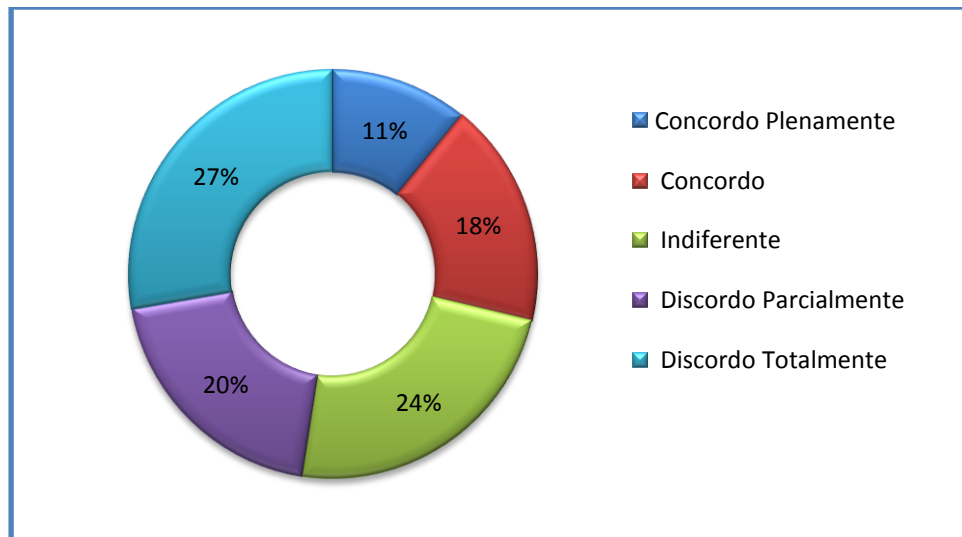


**Gráfico 12:** Ambiente alegre

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.13 – IMUNIZAÇÃO

No que diz respeito à imunização, 47% atestam inexistência de vacinas contra tétano e varíola. O programa de qualidade de vida do SESI/SENAI anualmente realiza uma campanha disponibilizando a vacina antigripal. A vacina é uma das principais aliadas do serviço de saúde ocupacional porque permite, a partir de ações simples e de baixo custo, alcançar seu objetivo: a saúde dos trabalhadores, com diminuição do risco de absenteísmo. Além disso, um programa bem elaborado será percebido, pelos funcionários, como mais um benefício e, pela empresa, como uma ferramenta que assegura o ritmo de produção, evitando faltas, licenças temporárias por motivos de saúde e as aposentadorias precoces.



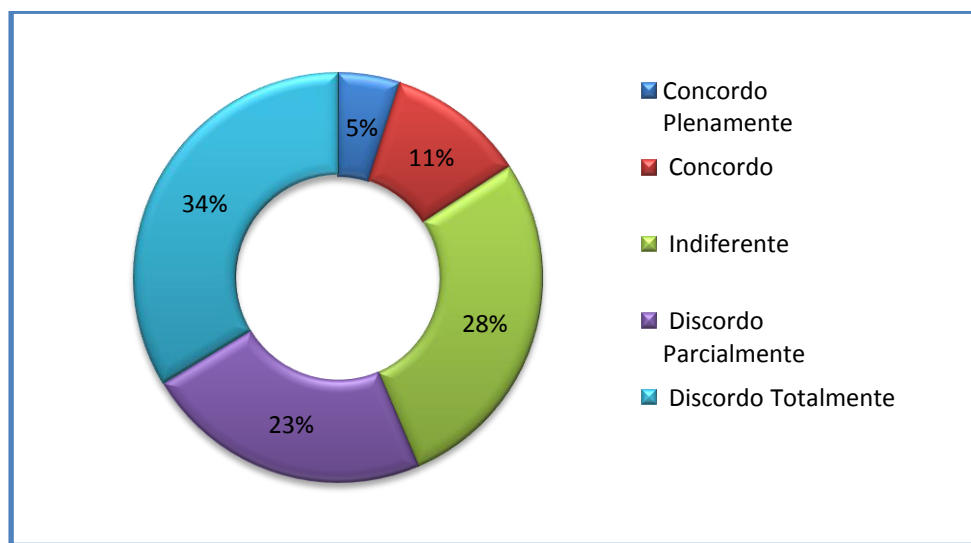
**Gráfico 13:** Imunização

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.14 – DIAGNÓSTICO DE DOENÇAS DEGENERATIVAS E CRÔNICAS

O Gráfico 14 mostra que 34% discordam totalmente da evidência desse diagnóstico, porém é importante ressaltar que com base na prevenção busca-se o controle das doenças infecciosas e a redução do risco de doenças degenerativas ou outros agravos específicos. De acordo com LEFEVRE (2004), tanto numa escala individual quanto coletiva, o termo prevenção deve ser reservado para toda medida que, abordada antes do surgimento ou agravamento de uma dada condição mórbida ou de um conjunto delas, vise a afastar essas doenças para que não se manifeste.

As doenças crônicas (cardiovasculares, derrames cerebrais, diabetes e câncer) são as principais causas de morbimortalidade, estando consequentemente relacionados a consultas médicas, procedimentos diagnósticos e internações. De acordo com a Organização Mundial de Saúde (2005), pelo menos 80% das doenças cardíacas, derrames cerebrais e diabetes tipo II e 40% dos cânceres podem ser prevenidos com mudança no estilo de vida (não fumar, atividade física e alimentação adequada). Nesse caso, o impacto de ações relacionadas ao estilo de vida no custo de assistência médica somente será identificado a médio e em longo prazo.



**Gráfico 14:** Diagnóstico de doenças degenerativas e crônicas

**Fonte:** Dados da Pesquisa

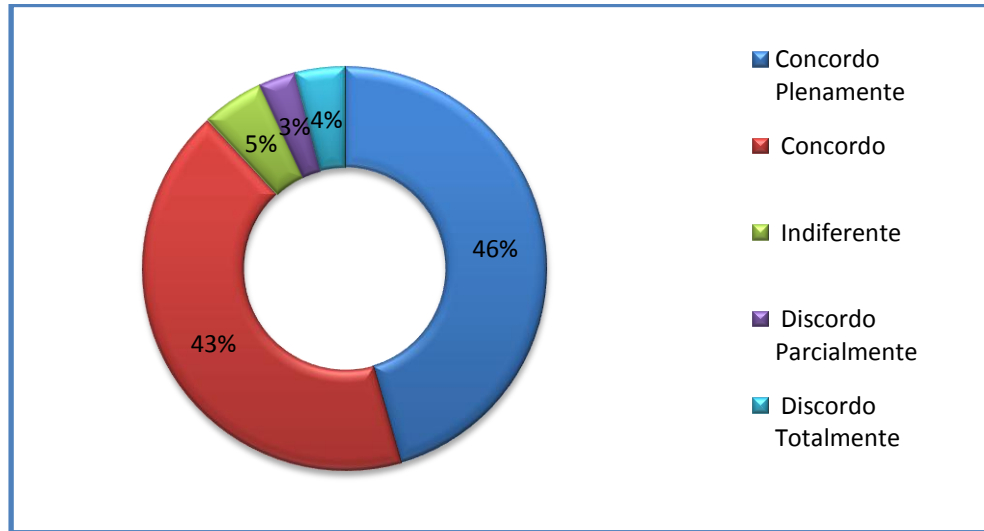
#### 4.2.15 – EXAMES RADIOLÓGICOS NA EMPRESA

Os respondentes na sua maioria com 59% apontam a ausência desse exame na empresa.

#### 4.2.16 – REALIZAÇÃO DE EXAMES ADMISSIONAIS E PERIÓDICOS

Respondentes confirmam que existem exames de admissão e periódicos na instituição, 46% concordam plenamente e 43% concordam esse fato. Vale destacar o Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO, com o objetivo de promoção e preservação da saúde do conjunto dos seus trabalhadores. A promoção de saúde se refere a medidas que não

se dirigem a uma determinada doença ou desordem, mas servem para aumentar, de maneira geral, a saúde e o bem-estar de uma população (Czeresnia, 2003).

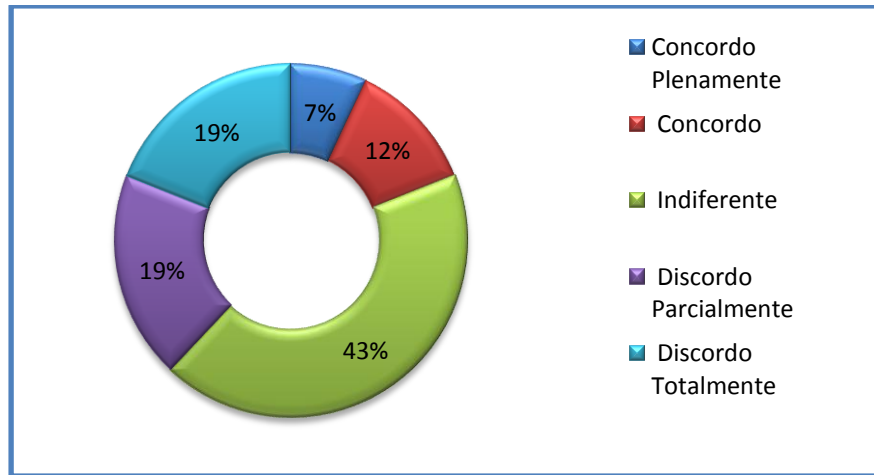


**Gráfico 15:** Realização de exames admissionais e periódicos

**Fonte:** Dados da Pesquisa

#### 4.2.17 – CONTROLE DE ABSENTEÍSMO

O resultado explica o desconhecimento desse controle. Estudos citados por Lee e Eriksen (1990) indicam que o absenteísmo é inversamente proporcional à satisfação no trabalho, e a ausência pode ser considerada uma forma de se afastar de pequenas situações indesejáveis. É recente a preocupação com os dados do absenteísmo, portanto seu controle ainda está nos primeiros passos.



**Gráfico 16:** Controle de Absenteísmo

**Fonte:** Dados da Pesquisa

## Considerações Finais

A qualidade de vida no trabalho vem ganhando espaço no mundo corporativo dentro das estratégias de gestão de pessoas sejam na busca de melhor espaço no mercado, na implantação de um novo modelo de gestão de pessoas ou no atendimento as novas exigências dos usuários. Percebe-se que colaboradores saudáveis e felizes podem trazer um retorno extremamente positivo no ambiente de trabalho, atraindo um melhor resultado para a empresa, contribuindo na redução do absenteísmo e colaborando para o cumprimento dos objetivos da organização. Daí a importância de uma equipe de qualidade de vida integrada, comprometida e com foco no equilíbrio entre o bem-estar dos colaboradores e os objetivos da empresa.

Neste cenário, o trabalho apresentado, fundamentou-se na ideia de que o Programa qualidade de vida está cada vez mais presente nas empresas, incentivando e proporcionando um ambiente com pessoas mais saudáveis e comprometidas com o trabalho.

Este artigo buscou analisar o Programa Qualidade de Vida no setor industrial, apresentando as ações desenvolvidas pelo Programa Qualidade de Vida SESI/SENAI, clarificando a relevância do programa para o bem estar dos colaboradores.

A pesquisa realizada demonstrou que os respondentes estão satisfeitos com o cargo em que ocupam e o consideram humanizante. Além disso, revelaram existir autonomia na execução do trabalho como também relação eficaz com o gerente. É interessante perceber que os colaboradores confirmaram a existência de atividades voltadas para o lazer, cultura, atividades físicas e orientadas para o bem estar físico do trabalho. Outro aspecto igualmente relevante a ser destacado foi a existência de máquinas e equipamentos adequados além de ferramentas que reduzem o esforço físico.

No que diz respeito aos aspectos comportamentais, os respondentes da pesquisa ressaltaram que havia um clima de camaradagem entre os colegas além de vivenciarem um ambiente alegre e cordial. Dessa forma, constatou-se um nível elevado de satisfação dos colaboradores.

Entretanto, vale ressaltar que o PQV ainda não realiza campanhas de vacinação contra o tétano e varíola nas unidades de Campina Grande, existindo apenas a campanha anual de imunização do vírus influenza, causador da gripe. No que diz respeito ao monitoramento do absenteísmo no trabalho, constatou-se que o controle deve ser melhorado além da necessidade do estudo de suas causas. Mesmo assim, a experiência do programa demonstra um alinhamento entre as ações realizadas e objetivas da instituição, onde os gestores compreendem esse desafio



contínuo, e ainda procuram amenizar os riscos provocados pelos males causados no ambiente do trabalho.

As ações proporcionadas pela instituição demonstram a preocupação com o bem estar de seus colaboradores, tais como: Ginástica laboral, sala do bem-estar, massagem relaxante, incentivo à prática de esporte, jogos dos colaboradores, palestras educativas, campanhas de imunização, prevenção aos problemas posturais, exames ocupacionais e alimentação saudável. Além dos aspectos retro citados, o SESI/SENAI tem como foco também atividades voltadas para a Higiene e Segurança do trabalho, tais como: programa de controle médico de saúde ocupacional-PCMSO, comissão interna de prevenção de acidentes e equipamentos que facilitam o trabalho dos colaboradores.

A partir da análise dos resultados, são sugeridas as seguintes recomendações: para que haja um programa de QVT efetivo, uma opção é trabalhar em sinergia com os colaboradores e descobrir quais são as suas reais necessidades e expectativas. É importante também, estabelecer indicadores para a avaliação da qualidade de vida após a implantação e revisão de estratégias desse programa. Enfim, é relevante também intensificar a comunicação no sentido de despertar o interesse dos colaboradores para a mudança de hábitos alimentares e da prática de exercícios físicos.

## REFERÊNCIAS

1. ALVES, E. V. **Programas e ações em qualidade de vida no trabalho**. Program sand activities in Quality of lifeatwork Especialista em Saúde do Trabalhador pela Universidade Estadual do Norte do Paraná. Enfermeiro, responsável pelo Serviço de Controle Infecção da Clínica de Cirurgia Plástica Dr. Fábio Paixão, Maringá, Brasil. Maringá-PR. 2006. Disponível em: <<http://www.revistas.sp.senac.br/index.php/ITF/article/view/168/180>>.
2. COSTA, A.F. C; Dias, A.G; Vale R.G. S; Silva, V. F, Nunes, W.J. **A contribuição de um programa de ginástica laboral para a aderência ao exercício físico fora da jornada de trabalho** Programa Stricto-sensu em Motricidade Humana – Universidade Castelo Branco. UFRRJ – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://www.castelobranco.br/sistema/novoenfoque/files/07/08.pdf>>.
3. DOURADO, D.C.P. e CARVALHO; C.A. **Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho?** Cadernos EBAPE. BR FGV. 2006. Disponível em: <[http://tupi.fisica.ufmg.br/~michel/docs/Artigos\\_e\\_textos/Stress\\_qualidade\\_de\\_vida/008%20-%20Controle%20do%20homem%20no%20trabalho%20ou%20QVT.pdf](http://tupi.fisica.ufmg.br/~michel/docs/Artigos_e_textos/Stress_qualidade_de_vida/008%20-%20Controle%20do%20homem%20no%20trabalho%20ou%20QVT.pdf)>.
4. FERREIRA, R.R., FERREIRA, M.C., ANTLOGA, C.S., BERGAMASCHI. **Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor: o papel estratégico dos gestores**. 2009. Disponível em: <[http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num\\_artigo=1363](http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=1363)>.
5. FORTUNATO, R.A. **Universidade corporativa: os reflexos no comportamento dos colaboradores de duas agências bancárias de São José do Rio Preto – SP**. Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado a disciplina Estágio Supervisionado — CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. 2007. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Adm293780>>.
6. CHIAVENATO, IDALBERTO – Livro: Gestão de Pessoas – O novo papel dos Recursos Humanos nas organizações – 3ª edição, Rio de Janeiro. Elsevier Editora Ltda: 2008.
7. JULIÃO, P. **Qualidade de vida no trabalho**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. 2001. Disponível em: <[http://www.ead.fea.usp.br/tcc/trabalhos/artigo\\_PatriciaJuliao.pdf](http://www.ead.fea.usp.br/tcc/trabalhos/artigo_PatriciaJuliao.pdf)>.
8. KATO, J.T. Qualidade profissional: a importância de se investir em pessoas. Disponível em: <<http://intertemas.unitoledo.br/revista/index.php/ETIC/article/viewFile/1206/1152>>.
9. NR 7 - **Norma regulamentadora**. Programa de controle médico de saúde ocupacional. (107.000-2). Disponível em: <<http://www010.dataprev.gov.br/sislex/paginas/05/MTB/7.htm>>.
10. OGATA, ALBERTO– Livro: **Guia Prático de Qualidade de vida: Como planejar e gerenciar o melhor programa para a sua empresa**/Alberto Ogata, Sâmia Simurro. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

11. OGATA, ALBERTO – Livro: **Profissionais saudáveis, empresas produtivas - Os amplos benefícios de um estilo de vida saudável** – Elsevier editora Ltda. 2012.
12. PINHEIRO, M. **Análise do impacto do absenteísmo nas empresas.** médica do trabalho ergonomista bacharel em direito. Disponível em: <[http://www.sistemaambiente.net/monica\\_pinheiro/ANALISE\\_DO\\_IMPACTO\\_DO\\_ABSENTEISMO\\_NAS\\_EMPRESAS.pdf](http://www.sistemaambiente.net/monica_pinheiro/ANALISE_DO_IMPACTO_DO_ABSENTEISMO_NAS_EMPRESAS.pdf)>.
13. RODRIGUES, J.M.S. - **Gestão da satisfação e da fidelidade de consumidores: um estudo dos fatores que afetam a satisfação e a fidelidade no mercado de turismo.** 2003. Tese (Mestre em ciências em engenharia de produção)- universidade federal do rio grande do norte centro de tecnologia programa de engenharia de produção. Disponível em: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGETP2004\\_Enegep0207\\_1480.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGETP2004_Enegep0207_1480.pdf).
14. SOUZA. R.H. O e Morais, P.P.R. **Clima organizacional, índice de dor e nível de estresse em servidores da administração pública federal.** Trabalho de conclusão de curso pós graduação em gestão de pessoas.FIA-Fundação Instituto de Administração. Brasília, dezembro: 2007. Disponível em: <<http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2055728.PDF>>.
15. VALDISSER, C.R. **Qualidade de vida no trabalho: como utilizá-la na superação dos problemas e dificuldades encontradas no ambiente de trabalho.** Diretor de orçamentos da Prefeitura Municipal de Monte Carmelo. Graduado em Administração pela Fundação Carmelitana Mário Palmério –FUCAMP (2005), com especialização em Administração e Gestão Pública.
16. VASCONCELOS, A.F. **Qualidade de Vida no Trabalho: Evolução e Perspectivas.** 2001. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v08-1art03.pdf>>.
17. VOITLANDER, K.;Beiler, G; Walkowski.**Liderança e motivação nas organizações.** VIII Convibra Administração Congresso Virtual Brasileiro de Administração [www.convibra.com.br](http://www.convibra.com.br). Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v7n2/a11v7n2.pdf>>.
18. ZAGO, C. C, SOUZA, C.C.B, BEZERRA, L.A.M.**Competências profissionais do administrador: uma análise comparativa entre a necessidade do mercado e a formação dos administradores da Paraíba.** Gestão.Org, v. 5, n. 2, Mai/Ago, 2007 – Disponível em: [www.gestao.org.dca.ufpe.br](http://www.gestao.org.dca.ufpe.br).