

**A CONTRIBUIÇÃO DA ATIVIDADE FÍSICA NA
QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO****Ana Lúcia Aquilas Rodrigues**

Bacharel e Licenciada em Educação Física pela Universidade de São Paulo – USP
Especialista em Exercício e Qualidade de Vida pela Universidade Federal do Paraná – UFPR
Endereço: Rua Jorge Bonn, 231 – Apto 34
Bacacheri – Curitiba – PR – CEP: 82600-290
Tel.: (0xx41) 9985-5885
E-mail: ana@maretti.org

Fabíola Villa dos Santos

Licenciada em Educação Física pela Universidade Federal do Paraná – UFPR
Mestranda em Educação Física pela Universidade Federal do Paraná – UFPR
Endereço: Rua Ivo Zanolrenzi, 925 – Apto 503B
Campina do Siqueira – Curitiba – PR – CEP: 80740-590
Tel.: (0xx41) 9964-4255
E-mail: fabim14@hotmail.com

Alexandre Reis Rosa

Graduando em Administração pela Universidade Federal do Paraná – UFPR
Endereço: Rua Epaminondas Santos, 2177
Bairro Alto – Curitiba – PR – CEP: 82820-090
Tel.: (0xx41) 9914-3369
E-mail: alexandrereis@ufpr.br

RESUMO

Neste trabalho buscou-se explorar a contribuição da atividade física na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Partindo de um enfoque biopsicossocial, onde o ser humano é visto sob três dimensões – biológica, psicológica e social – complexas e interrelacionadas, a atividade física aparece como fator determinante da saúde física e da prevenção de doenças hipocinéticas, típicas do homem moderno. Por meio de uma revisão do conceito tanto de qualidade de vida no trabalho, como de atividade física, procurou-se estabelecer pontos comuns que pudessem gerar alternativas para a viabilidade da prática de atividades físicas, dentro e/ou fora do ambiente de trabalho, de maneira que o funcionário e a empresa pudessem gozar dos benefícios de uma vida ativa. Em meio às propostas, que vão desde a flexibilidade de horários, passando pela ginástica laboral até a formação de espaço para prática de atividades no próprio local de trabalho. O objetivo principal é a institucionalização de uma atmosfera saudável, com funcionários menos estressados e, conseqüentemente, empresas mais eficazes.

PALAVRAS-CHAVE: Qualidade de Vida no Trabalho, Atividade Física, Relações de Trabalho.

A CONTRIBUIÇÃO DA ATIVIDADE FÍSICA NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

1. INTRODUÇÃO

Anualmente a Revista Exame publica um caderno especial apresentando as melhores empresas para se trabalhar no Brasil, onde constam os resultados obtidos junto às organizações com o objetivo de avaliar quais são os fatores que influenciam a permanência dos funcionários nas empresas. Entre eles, o principal fator foi a possibilidade de se ter qualidade de vida no trabalho, seguidos do desenvolvimento profissional, remuneração, benefícios e, por último, a estabilidade no emprego (Exame, 2003). Isso indica o quê? Que as pessoas estão cada vez mais preocupadas com as condições de trabalho e com o ambiente onde elas passam maior parte de suas vidas.

Por outro lado, muitas organizações chegaram a um consenso de que, o fator chave da competitividade de uma empresa não está nos processos, nos produtos ou nos serviços. Mas sim, nas pessoas que são as principais responsáveis pela capacidade de criar e agregar valores ao negócio. Todavia, no mundo atual, o ritmo acelerado da vida cotidiana nas grandes cidades, as atividades constantes do dia-a-dia e os compromissos diários do trabalho, da família e da sociedade têm tornado a vida das pessoas uma jornada difícil. Ao mesmo tempo em que tudo isso acontece, a comodidade e os hábitos sedentários das pessoas aumentam, devido às grandes facilidades que a tecnologia e o conhecimento oferecem.

Conjuntamente ao comodismo e aos hábitos sedentários, fatores estressantes no trabalho tais quais responsabilidade, alta produtividade, concorrência no mercado, mostra de resultados pela quantidade e não qualidade, expectativas pessoais e sociais e oportunidades e perspectivas de carreira fazem que a vida das pessoas se torne cada vez mais propícia para a aquisição de doenças psicossomáticas e debilidade da imunidade física. A junção desses fatores (estresse do trabalho e do cotidiano e as facilidades que promovem a comodidade), aumentam o nível de inatividade das pessoas que cresce em proporção semelhante, criando pessoas mais sedentárias com o nível de qualidade de vida diminuindo consideravelmente.

O processo de industrialização e urbanização verificado nos últimos quarenta anos fez que a modernidade também exibisse a sua face sombria. As pessoas se alimentam mais de comidas industrializadas, dispõem de inúmeros confortos no cotidiano e trabalham num ritmo alucinante. Assim, têm-se indivíduos mais gordos, inativos e estressados como nunca (Buchalla e Pastore, 2000).

Mais importante ainda tem sido o esclarecimento por parte de algumas empresas em perceber que o bem estar e a saúde de seus funcionários são importantes para a sobrevivência e bom andamento das atividades no ambiente de trabalho. Dessa forma, muitas delas tem adotado programas de atividade física (ginástica laboral, academias dentro da empresa, entre outras medidas) para que os funcionários tenham benefícios diretos como disposição para o trabalho, prevenção de doenças relacionadas ao mesmo, diminuição das dores no corpo referentes a má postura e trabalho repetitivo e diminuição das tensões entre outras melhorias (Cançado e Lopes, 2003).

Vários autores têm relacionado à atividade física bem direcionada à prevenção de doenças, retardando o envelhecimento dos órgãos e células do corpo, melhorando a qualidade de vida e proporcionando o bem estar das pessoas.

Neste sentido, o presente trabalho visa explorar esta relação entre Atividade Física e Qualidade de Vida no Trabalho como forma de reduzir problemas como absenteísmo, *turn*

over e hostilidade em relação a gerência e maximizar resultados por meio de uma força de trabalho saudável e mais produtiva.

Para tanto, o trabalho está dividido em três partes: na primeira, um referencial teórico sobre QVT e Atividade Física, onde são apresentados seus respectivos conceitos e modelos. Na segunda parte, uma análise das possibilidades de promoção da atividade física no âmbito das empresas e finalmente, apresentamos uma conclusão, destacando as limitações existentes na implementação de um comportamento ativo nas empresas. Vale ressaltar que uma das recomendações mais constantes é a de que a atividade física é essencial na vida das pessoas a fim de manter elevados os índices de bem estar e qualidade de vida. Não é a toa que muitos desses profissionais estão trabalhando diretamente em empresas, tais como fisioterapeutas, médicos e professores de educação física, com o objetivo de transformá-las em espaços de saúde, estabelecendo uma conexão entre atividade física, trabalho e saúde.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Contexto histórico da condição de vida do trabalhador

Segundo Rodrigues (1994), na história do trabalho sempre houve uma preocupação com as condições de vida do trabalhador, porém somente após a sistematização dos métodos de produção que estas condições passaram a ser entendidas de forma científica. Dessa forma, o entendimento da importância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) requer uma visão prévia da sua origem e da sua relação com a evolução do pensamento administrativo, da sociedade, das relações de trabalho e das organizações. Para isso, destacamos quatro momentos históricos, relevantes para o entendimento da preocupação dos administradores e cientistas com as condições de vida do trabalhador:

- A Revolução Industrial – com o seu advento na segunda metade do Séc. XVIII a sociedade sofre uma mudança no seu modo de produção. Transformando camponeses, artesãos e andarilhos em operários (Perrot, 1988), mudando profundamente o caráter do trabalho. No intuito de aumentar a produção e garantir margem de lucro crescente, os empresários ditavam duras condições de trabalho aos operários com jornadas diárias de até quatorze horas, incluindo mulheres e crianças. Em consequência, temos o surgimento dos sindicatos que motivaram uma série de reivindicações e greves, como forma de expressar a insatisfação dos operários e a luta por melhores condições de trabalho (Hobsbawm, 1979).
- A Escola Clássica – em 1911 o Engenheiro norte-americano Frederick Winslow Taylor publica o livro *Princípios da Administração Científica*, tendo sido um marco no uso de métodos científicos na organização do trabalho, em contra-ponto ao velho método empírico e em 1914, Henry Ford adotou a linha de montagem que deu início ao conceito de produção em escala até hoje utilizado no meio industrial (Maximiano, 2002). Estas iniciativas melhoraram as condições de trabalho na época, pois deram início a remuneração variável que associava os ganhos à produtividade, mas não resolveu o problema da qualidade de vida dos trabalhadores que eram vistos como máquinas e tinham como único elemento motivador o salário, criando o conceito de Homem Econômico (Motta, 1986).
- Teoria das Relações Humanas – nela constatou-se a existência de grupos informais que tinham como elemento motivador a valorização do operário como pessoa, respeitando sua individualidade, proporcionando-lhes momentos de intervalo no trabalho e elogios por uma tarefa bem executada. Assim, temos no experimento de Hawthorne, o início de uma visão sistematizada das condições que geravam a satisfação do trabalhador. Somando uma dimensão social do homem no local de trabalho criando o conceito de Homem Social.

- O modelo Sócio-Técnico - na década de 1950, estudos realizados pelo Instituto Tavistock, liderados por Eric Trist, deram origem a uma abordagem sócio-técnica em relação a organização do trabalho, com base na satisfação do trabalhador (Rodrigues, 1994). Esta abordagem ganha relevância maior na década de 1970 com o modelo conceitual proposto por Richard Walton, composto de oito categorias que objetivam avaliar a QVT segundo uma perspectiva mais abrangente: a de Homem Organizacional, referente a uma visão mais ampla do homem e sua relação com o trabalho, retomando a discussão iniciada pelo modelo sócio-técnico dos anos cinquenta.

No Brasil, a julgar pelo número de pesquisas publicadas, a preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho ganha força após a abertura econômica ocorrida no início dos anos 1990. Após um longo período de reserva de mercado, começam as privatizações do setor estatal e as indústrias nacionais passam a competir com empresas estrangeiras. A ameaça de perder espaço no mercado interno leva a indústria brasileira a um esforço para tornar-se moderna e competitiva. Isso inclui a adoção de novas práticas de gestão, entre elas a Qualidade de Vida no Trabalho.

2.2. Conceito e Modelo de QVT

Com o aumento da competitividade internacional, principalmente do Japão – cujas práticas se voltavam para os funcionários – cresce nos Estados Unidos o interesse pela Qualidade de Vida no Trabalho. Tal interesse é refletido no grande número de trabalhos publicados, inclusive no Brasil. Entre os conceitos de QVT, o que mais se alinha a nossa abordagem é o de que:

“Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial” (Limongi-França, 1997, p.80)¹.

Em torno da expressão Qualidade de Vida no Trabalho, temos uma série de abordagens que buscaram descrever situações e métodos que pudessem representar as contribuições implícitas no termo (Rodrigues, 1994; Medeiros, 2002). Dessa forma, encontramos alguns modelos de análise das condições que oferecem um referencial para avaliação da satisfação dos trabalhadores, por meio da apresentação de indicadores de qualidade de vida no ambiente de trabalho. Neste trabalho, destacamos o modelo de Richard Walton (1973) que, além de ser o mais explorado nas pesquisas sobre QVT, também nos fornece maior afinidade com a temática explorada no texto. Este modelo é disposto conforme o quadro abaixo:

CRITÉRIOS CONCEITUAIS DE QVT	INDICADORES DE QVT
1. Compensação justa e adequada	Remuneração adequada Equidade interna Equidade externa
2. Condições de segurança e saúde	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Informações sobre o trabalho Significado da tarefa

¹ Mais adiante vamos retomar a discussão do enfoque biopsicossocial, fazendo a ponte com a atividade física e seus benefícios para a melhoria das condições de trabalho e produtividade dos trabalhadores.

4. Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Segurança de emprego
5. Integração social na organização	Ausência de preconceitos Senso comunitário Clima do ambiente de trabalho
6. Constitucionalismo	Direitos de proteção ao trabalhador Tratamento imparcial Liberdade de expressão
7. Trabalho e o espaço total de vida	Papel balanceado do trabalho Estabilidade de horários Tempo de lazer com a família
8. Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos serviços prestados

FONTE: adaptado de Walton (1973).

Destacando o item 2 do quadro acima, Walton (1973) propõe horários e condições físicas de trabalho que reduzam o risco de doenças e danos a saúde do trabalhador. A partir, destas proposições e do enfoque biopsicossocial, delinearemos a contribuição da atividade física na Qualidade de Vida no Trabalho.

2.3. Enfoque Biopsicossocial

O corpo humano embora visualmente uma unidade simples, é composta segundo uma abordagem psicossomática em três dimensões interligadas que lhe conferem uma complexidade singular (Limongi-França e Rodrigues, 1997; Chanlat, 1996). Estas dimensões sugerem uma forma holística de concepção do ser humano. Ou seja, o indivíduo é visto como um todo. Em seus potenciais:

- Biológicos - que são as características físicas herdadas ou adquiridas como o metabolismo, resistências e vulnerabilidade dos órgãos e sistemas.
- Psicológicos - que são os processos afetivos, emocionais, e de raciocínio; conscientes ou inconscientes.
- Sociais - que são os valores, crenças; meio ambiente e o papel que exerce na família, no trabalho e em todos os grupos que pertença ou participe.

Quando o ser humano interage com o meio ambiente, são estas três dimensões que respondem aos estímulos e determinam a forma de reagir do indivíduo. Como elas estão interligadas, qualquer alteração em uma das dimensões acaba influenciando as outras (Chanlat, 1996), que, por sua vez tentam restabelecer o equilíbrio (Limongi-França e Rodrigues, 1997).

Neste sentido, podemos constatar que a manipulação destas variáveis pode ocorrer segundo as políticas de gestão de pessoal de cada organização. Sendo que cada uma delas atendem a estímulos específicos. Por exemplo:

- A abordagem social - refere-se a ações que ofereçam benefícios sociais obrigatórios e espontâneos que criem oportunidades de lazer e de cultura por meio do serviço social, grêmios, associações de funcionários e diretrizes do setor de pessoal.
- A abordagem psicológica - refere-se a ações que promovam a auto-estima e o desenvolvimento de capacidades pessoais e profissionais como processos de seleção e avaliação de desempenho, carreira e programas participativos.

- A abordagem biológica - refere-se a ações que promovam a saúde, controlem os riscos ambientais e atendam as necessidades físicas. Por meio de assistência médica e odontológica, melhorias ergonômicas, alimentação e atividade física.

2.4. Atividade Física e Saúde

O conceito de atividade física é muito amplo e constantemente confundido com sinônimo de exercício físico. Segundo Nahas (2001), a atividade física é:

“qualquer movimento corporal produzido pela musculatura esquelética (portanto voluntário), que resulte num gasto energético acima dos níveis de repouso. Este comportamento inclui as atividades ocupacionais (relativas ao trabalho), atividades da vida diária (vestir-se, banhar-se, comer, transporte) e atividades de lazer (exercícios físicos, dança, artes marciais etc)” (p.30)

Assim, os exercícios físicos são uma das formas de atividade física, e se caracteriza por ser planejado, estruturado e repetitivo que tem por objetivo o desenvolvimento da aptidão física, de habilidades motoras ou da reabilitação orgânico-funcional. Quanto a aptidão física temos duas formas de abordagem:

- Aptidão Física relacionada a performance – inclui componentes necessários para uma performance máxima no trabalho ou nos esportes. É adquirida por meio de exercícios físicos intensos e treinamento desportivo.
- Aptidão Física relacionada a saúde – congrega características que, em níveis adequados, possibilitam mais energia para o trabalho e o lazer, proporcionando, paralelamente, menor risco de desenvolver doenças associadas a baixos níveis de atividade física. É adquirida por meio de exercícios físicos moderados e uma rotina semanal de exercícios leves (Nahas, 2001).

Atualmente a questão da falta de atividade física ou inatividade física, passou a ser uma questão de saúde pública. Principalmente nos países desenvolvidos e em desenvolvimento. O número de mortes associadas à inatividade física tem aumentado muito nos últimos anos. Alguns especialistas afirmam que este fenômeno se deve ao estilo de vida do homem e da mulher moderna. Rodeado das inovações tecnológicas e da comodidade na realização das tarefas diárias, o cidadão do século XXI só se movimenta se quiser (Nahas, 2001).

Em 1988, o Ministério da Saúde desenvolveu o *Projeto Saúde: Um Levantamento sobre o Estilo de Vida*, que, entre outras variáveis, procurou detectar o nível de atividade física dos brasileiros entre 18 e 55 anos. Foram 2000 entrevistas em 12 cidades, verificando-se que 67% dos respondentes afirmaram não praticar exercícios físicos regularmente. Estes dados deram base para algumas iniciativas que promovessem o hábito de realizar exercícios físicos. Tendo destaque para o Programa *Agita São Paulo* promovido pela Secretaria de Saúde do Estado de São Paulo que em parceria com Centro de Estudos de Aptidão Física de São Caetano do Sul desenvolveu um programa que promovesse a saúde através da atividade física (Nahas, 2001). Estas iniciativas incitam as seguintes questões: por que tanta preocupação com o nível de atividade física da população? Por que investir tanto tempo e dinheiro nestes programas? A resposta para isso está diretamente relacionada as chamadas doenças hipocinéticas.

2.4.1. Doenças Hipocinéticas

As doenças hipocinéticas são enfermidades apresentadas por homens e mulheres contemporâneos que podem se agravar muito devido a um estilo de vida sedentário, que se caracteriza pelo mínimo de esforço físico nas atividades diárias (Nieman, 1999). Entre elas destacamos as mais frequentes:

- Doenças coronárias – o termo é uma denominação genérica para mais de 20 diferentes doenças do coração e de seus vasos. A mais frequente delas é a Aterosclerose, que é a produção de uma placa de substância gordurosa na camada interna dos vasos sanguíneos. Estas placas são formadas basicamente pelo acúmulo de colesterol e triglicérides que são transportados pela corrente sanguínea em partículas de lipoproteínas de baixa densidade (LDL) diminuindo o canal de passagem para o sangue acarretando seu entupimento, causando o ataque cardíaco;
- Derrame – é o nome comum dado para os vários distúrbios que ocorrem em segundos ou minutos após ocorrer uma alteração no suprimento sanguíneo para o crânio. O termo médico utilizado é Acidente Vascular Cerebral (AVC). Os sinais ou sintomas de advertência de um derrame são a fraqueza ou a dormência da face ou dos membros de um dos lados do corpo, a perda da fala ou da compreensão, diminuição da acuidade visual ou perda da visão, particularmente em um dos olhos e dor de cabeça severa seguidas de instabilidade ou quedas súbitas;
- Lombalgia – representa um pesado fardo para homens e mulheres contemporâneos. Em algum momento da vida, 60 a 80 % das pessoas apresentam um episódio de lombalgia que pode variar de uma dor surda e incômoda até uma dor intensa e prolongada. A lombalgia é um dos distúrbios incapacitantes mais frequentemente relatado nos diagnósticos médicos. Costuma afetar as pessoas em seu período de vida mais produtivo, resultando num custo econômico substancial para a sociedade em virtude da ausência ao trabalho, dos custos médicos e do pagamento de seguro social por invalidez;
- Pressão Alta – o coração bate cerca de 60 a 80 vezes por minuto e a pressão arterial é maior quando o coração se contrai, bombeando sangue. Essa pressão é denominada de pressão arterial sistólica. Quando o coração repousa brevemente entre as batidas, a pressão cai para um nível inferior e é denominada de pressão arterial diastólica. Ambas as pressões são importantes e usualmente são apresentadas juntas, com a expressão 12 / 8 que quer dizer 12 de pressão sistólica e 8 de pressão diastólica. A hipertensão arterial (pressão alta) usualmente não produz sinais precoces de advertência e, por esta razão, é conhecida como “assassina silenciosa”. Entre os seus efeitos, acarreta aumento do coração, podendo levar à insuficiência cardíaca; produz a formação de pequenas ampolas (aneurismas) nos vasos cerebrais, podendo acarretar um acidente vascular cerebral e acarreta estreitamento dos vasos sanguíneos dos rins, podendo levar à insuficiência renal;
- Obesidade – a composição corporal básica é composta por duas estruturas: massa corporal magra (ossos, músculos e fluidos corporais) e a gordura corporal (percentual de gordura). O excesso desta, em determinados percentuais, leva o indivíduo a um estado de obesidade que, aliado a fatores hereditários e hormonais, a ingestão excessiva de alimentos e baixos níveis de atividade física, constitui-se num terreno fértil para o surgimento de outras doenças;
- Stress – é a maneira como o organismo responde a qualquer estímulo (bom, ruim, real ou imaginário) que altere seu estado de equilíbrio (homeostase). A homeostase é o estado de equilíbrio dos vários sistemas do organismo entre si e do organismo com o meio-ambiente. Frequentemente este estado de equilíbrio é alterado por agentes estressantes, como um susto, a alegria de reencontrar alguém, o fracasso numa competição, a dor, o frio, o esforço físico e etc. Apesar dos distintos aspectos, estes estímulos provocam respostas orgânicas num padrão similar, com alterações nervosas e bioquímicas que visam adaptar o organismo à situação de desequilíbrio funcional e alcançar uma condição de homeostase dinâmica. Os estímulos internos ou do meio-ambiente capazes de alterar a homeostase representam fontes de stress que podem ser agudas (quando ocorrem num certo momento) e crônicas (quando atuam sobre o organismo por um tempo prolongado, de forma contínua e repetitiva).

2.4.2. Benefícios da atividade física

O aumento na atividade física pode ser feito de variadas formas e em variados lugares (Segatto, 2003). Por exemplo, em casa podemos lavar o carro, passear com o cachorro, cuidar do jardim, limpar os vidros, rastelar ou empurrar um carrinho de compras. No trabalho podemos andar, subir escadas e descer um ponto de ônibus antes. No lazer, podemos pedalar, jogar futebol, correr, nadar, dançar ou caminhar. Enfim, o importante é que sejam feitas pelo menos 30 minutos por dia, na maioria dos dias da semana, de forma contínua ou acumulada podendo ser leve ou moderada. Respeitando um princípio básico do volume-intensidade ou seja menos vigor, mais tempo ou mais vigor, menos tempo (Dantas, 1998). Neste sentido, a incorporação da atividade física na vida diária, segundo Nahas (2001), agrega basicamente os seguintes benefícios:

- Para o indivíduo – diminui a pressão arterial, controla o peso corporal, melhora a mobilidade articular, melhora a resistência física, melhora a força muscular, aumenta a densidade óssea, aumenta a auto-estima, diminui a depressão, mantém autonomia, reduz o isolamento social, aumenta o bem estar, melhora a auto-imagem e alivia o *stress*.
- Para a empresa – aumenta a produtividade, melhora a imagem institucional, diminui a rotatividade, diminui custos médicos e diminui o índice de ausências.

Com isso, constatamos vantagens tanto para o indivíduo, quanto para a empresa em relação a adoção de uma vida ativa. Dessa forma, a atividade física pode ser uma alternativa pertinente face aos problemas vividos hoje pelas organizações.

3. PROBLEMA DA PESQUISA

As organizações hoje vivem um paradoxo. De um lado as empresas necessitam de baixo custo, bons produtos e lucro. Para tanto, são necessários uma estrutura organizacional enxuta e ágil e principalmente de funcionários motivados e produtivos. Na contra-partida, estes funcionários necessitam de boas condições de trabalho que se resumem em: boa remuneração, bom ambiente de trabalho e qualidade de vida.

A convergência dos objetivos da empresa e dos trabalhadores enfrenta uma série de dificuldades de caráter macro (política, economia, tecnologia e sociedade) e microambiental (sindicatos, mão-de-obra e cultura organizacional) que, muitas vezes, se constituem num entrave à harmonia capital-trabalho.

Entretanto, a implementação de um programa de Qualidade de Vida no Trabalho se apresenta como um elo, agrupando o indivíduo, o trabalho e a organização, com base na preocupação com os níveis de satisfação dos trabalhadores, buscando melhorar a produtividade, reduzir os conflitos e tornar a vida deles menos penosa. Valorizando a condição do trabalhador sem perder o foco da empresa, ou seja, atende-se de forma equitativa as demandas citadas anteriormente (Medeiros, 2002).

Um dos aspectos dos programas de qualidade de vida no trabalho, é justamente o tema desse trabalho que consiste na contribuição da atividade física na qualidade de vida no trabalho, por meio de uma intervenção na dimensão biológica, influenciando de forma positiva as dimensões psicológicas e sociais do enfoque biopsicossocial. As possibilidades encontradas serão discutidas a seguir.

4. ANÁLISE DAS POSSIBILIDADES

Entre as possibilidades de a atividade física contribuir com a QVT destacam-se três propostas a serem exploradas:

4.1. Ginástica Laboral

A Ginástica Laboral Compensatória (GLC) trata-se de um conjunto de práticas elaboradas a partir da atividade profissional exercida pelo trabalhador e consiste em compensar as estruturas corporais mais utilizadas durante o trabalho e ativar as que não são requeridas, relaxando-as e tonificando-as.

A prática de atividades físicas no trabalho, através da ginástica laboral, ocorre no próprio local de trabalho, durante o turno (horário de trabalho) e possui caráter preventivo a fim de evitar o aparecimento de lesões, como LER (Lesões por esforços repetitivos) e DORT (Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho) e promover a aquisição de hábitos de vida saudáveis (estilo de vida) objetivando sempre a melhoria da qualidade de vida do trabalhador.

Segundo Lima (2003) o objetivo da Ginástica Laboral é promover adaptações fisiológicas, físicas e psíquicas, por meio de exercícios dirigidos e adequados para o ambiente de trabalho. As adaptações fisiológicas consistem em estímulos para o aumento da temperatura corporal, tecidual e da circulação sanguínea durante o momento em que a região está sendo exercitada; as adaptações físicas consistem na melhoria da flexibilidade, mobilidade articular e postura e as adaptações psíquicas consistem na preocupação da empresa com o indivíduo, mudança de rotina e integração dos funcionários entre os colegas e com os superiores.

Com base nas afirmações acima, em relação aos benefícios para o trabalhador, a prática de atividades físicas através da ginástica laboral pode contribuir para: melhorar a flexibilidade; prevenir a fadiga muscular; aumentar a consciência corporal e a coordenação motora; diminuir o *Stress*; aumentar a disposição e o ânimo para o trabalho e promover a socialização.

Em relação aos benefícios para as empresas, a prática de atividades físicas através da ginástica laboral pode contribuir para: a redução dos custos com assistência médica; a redução do absenteísmo; elevar a moral; aumentar a produtividade; melhorar a imagem da empresa; a redução de acidentes no trabalho e a melhoria da saúde por adoção a um estilo de vida mais saudável.

4.2. Academias ou Ambientes Esportivos

A instalação de academias de ginástica ou ambientes para prática esportiva dentro de empresas de grande porte é um procedimento cada vez mais comum entre aquelas que buscam melhorar a qualidade de vida de seus funcionários, estar à frente das novidades na área de recursos humanos, reduzir os gastos em saúde e, assim, aumentar a produtividade. O bem-estar dos empregados, seguindo o pensamento voltado para a qualidade total, pode ser traduzido em maior produção, mais rentabilidade e maiores lucros para a empresa (Perelberg et al.,1998).

Neste sentido, empresas como Coca-Cola, Xerox do Brasil, Grupo Pão de Açúcar, Shell do Brasil, Companhia Siderúrgica Paulista e Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga tem adotado o sistema de academias dentro do ambiente de trabalho (Perelberg et al.,1998) como forma de melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores.

Nas iniciativas realizadas pelas empresas citadas, algumas características são comuns entre elas:

- Modelos de academias próprias ou de empresas prestadoras de serviço, que oferecem equipamentos, manutenção e assessoria aos usuários;
- Horário de funcionamento nos períodos das 06:30 às 08:00 horas, das 11:00 às 14:00 horas e das 17:00 às 20:30 horas. Ou seja, antes do início do expediente, durante o almoço e após o término do expediente; e
- Custos que podem ser divididos com os funcionários ou totalmente repassados a eles.

As empresas que adotam o sistema, percebem que grande parte dos funcionários aceitam e fazem questão de desfrutar destes espaços esportivos (Folha de São Paulo, 2003) demonstrando com isso, uma facilidade na adesão desta proposta que, em última análise, deve ser implementada seguindo a mesma preocupação das propostas anteriores: a de conscientização do indivíduo no que diz respeito aos benefícios da atividade física.

4.3. Opções de Horário de trabalho

A legislação trabalhista no Brasil prevê um regime médio de quarenta horas semanais (Martins, 2002). Com isso, podemos afirmar que a maioria dos trabalhadores, cumpre em média uma jornada de oito horas por um período de cinco dias por semana. Entretanto, nos últimos anos este modelo tem sido substituído gradualmente por novas perspectivas em relação ao horário de permanência nos locais de trabalho. Com isso, muitas organizações vêm flexibilizando a jornada de trabalho utilizando alternativas como horários flexíveis, compartilhamento de tarefas e escritórios virtuais como forma de motivar os funcionários e possibilitar que eles possam conciliar demandas pessoais com as demandas da empresa (Robbins, 2002).

Assim, para efeito da nossa proposta de atividade física e qualidade de vida no trabalho, apresentamos a seguir, com base em Robbins (2002), três opções de horários a serem exploradas como alternativas para os funcionários que, por não possuírem este tempo, deixam de se exercitar e adotar um estilo de vida saudável.

- **Horário Flexível** - é uma forma de flexibilizar a jornada de trabalho, permitindo que os trabalhadores tenham certa autonomia sobre as horas em que pretendem trabalhar. Consiste em se criar um expediente de trabalho com doze horas, sendo seis horas de horário base e as outras seis de horário flexível. Conforme o esquema abaixo:

Horário Flexível	Horário Base	Almoço	Horário Base	Horário Flexível
6h	9h	12h	13h	15h
Tempo ao longo do dia				
				18h

Fonte: adaptado de Robbins (2002).

Dessa forma, o funcionário pode optar por trabalhar das 6h às 15h ou das 9h às 18h, sendo que das 9h às 15h todos estão presentes no local de trabalho. Assim, cria-se a possibilidade de se aproveitar os horários flexíveis para prática de atividade física. Porém é mister que a empresa estabeleça programas de conscientização para motivar os funcionários a utilizar este horário para exercitar-se diariamente.

- **Compartilhamento de Tarefas** - nesta proposta o horário é compartilhado entre duas ou mais pessoas, dividindo as atribuições de um emprego tradicional (40 h), podendo ser em horas ou dias da semana. Ou seja, tomando o exemplo de dois funcionários, no compartilhamento de dias da semana, um poderia trabalhar às segundas, quartas e sextas enquanto o outro às terças, quintas e sábado. No caso do compartilhamento de horários, um trabalharia pela manhã e outro pela tarde. Este sistema permite que a organização possa se beneficiar dos talentos de mais de um indivíduo em uma dada posição, propiciando ter duas cabeças “ao preço de uma” (Robbins, 2002). As vantagens são basicamente as mesmas da proposta anterior, com a diferença que esta possibilita a contratação de trabalhadores capacitados que não estariam disponíveis em um sistema de tempo integral. A ressalva sobre a conscientização permanece também nesta proposta.
- **Escritório Virtual** - considerada a proposta mais flexível de todas, proporciona total liberdade ao funcionário de planejar sua rotina de trabalho a fim de cumprir os objetivos

estabelecidos pela empresa. Consiste em desenvolver tarefas de cunho burocrático em casa por meio sistemas de conexão (via *Internet* e telefone) com a empresa. Esta proposta vem sendo adotada amplamente pela empresas, pois o foco passa a ser os resultados do funcionário e não necessariamente em sua presença física no local de trabalho. As vantagens são, além das já citadas, uma redução nas despesas com luz, água e telefone normalmente elevados em escritórios ou departamentos tradicionais.

Em todas as propostas apresentadas, o aspecto da conscientização dos funcionários a respeito dos benefícios da atividade física são grande importância para a o sucesso delas. Pois caso isso não aconteça, o funcionário pode acabar interpretando que a flexibilidade se constitui em mais um horário de folga, seja para descansar ou trabalhar em outro lugar.

5. CONCLUSÃO E LIMITAÇÕES

Este trabalho procurou, por um lado, estabelecer uma relação entre atividade física e qualidade de vida no trabalho, apontando suas contribuições e fronteiras e, por outro apresentar propostas para viabilizar esta relação, com base no enfoque biopsicossocial.

Conforme os benefícios apontados no texto, cabe as empresas avaliarem a relação custo-benefício de se implementar programas relacionados a atividade física e saúde. Sempre considerando a natureza de cada organização. Embora várias empresas possuam programas semelhantes, convém destacar que boa parte delas são de grande porte, quando não estrangeiras. Assim, limitações como: falta de infra-estrutura, escassez de recursos financeiros e cultura organizacional podem ser consideradas como principal entrave a implementação destas práticas em organizações de médio e pequeno porte.

Além disso, temos a questão jurídica. Particularmente no que tange a flexibilização de contratos de trabalho, celebrados a luz da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) que, diretamente neutralizam algumas propostas e indiretamente inibem outras. Contudo, no meio acadêmico, constatamos uma carência de pesquisas sobre a atividade física nas empresas e sua relação com a satisfação dos funcionários e a produtividade das empresas. Dessa forma, pesquisas mais elaboradas, com base em dados empíricos, podem vir a fornecer subsídios técnicos que auxiliem na construção de pressupostos favoráveis a institucionalização desta perspectivas em todo o contexto empresarial.

Portanto, é imperativo ressaltar o caráter exploratório do presente ensaio, como forma de motivar outras pesquisas nesta linha e consolidar a promoção de programas de qualidade de vida no trabalho que valorizem o viés da atividade física nas empresas brasileiras.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BUCHALLA, T. PASTORE, V. S. As doenças da modernidade. **REVISTA VEJA**, São Paulo, nº 44, p. 105, nov. 2000.
- CANÇADO, Vera L. e LOPES, Deusina M. **Trabalho e Saúde: um estudo sobre Ginástica Laboral na Unilever**. In: Anais do XXVII ENANPAD. Rio de Janeiro: ANPAD, 2003.
- CHANLAT, J.F. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. vol. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- COMPANHIA SIDERÚRGICA PAULISTA. **Academia de ginástica completa um ano**. Disponível em: <<http://www.cosipa.com.br/Pagina/0%2C1574%2C17-940-1981%2C00.html>>. Acesso em: 10/12/2003.
- DANTAS, E. H. M. **A prática da preparação física**. 4ª Ed. Rio de Janeiro: Shape, 1998.
- EXAME. **As 100 melhores empresas para trabalhar**. Edição Especial. São Paulo: Abril, 2003.

- FOLHA DE SÃO PAULO. **Academia estimula a acordar mais cedo.** Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/classificados/empregos/ult1671u533.shtml>>. Acesso em: 10/12/2003.
- HOBBSBAWN, E. **Da Revolução Industrial Inglesa ao Imperialismo.** Rio de Janeiro: Forense, 1979.
- LIMA, V. de. **Ginástica Laboral: atividade física no ambiente de trabalho.** São Paulo: Phorte, 2003.
- LIMONGI-FRANÇA, A. C. Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Medicina Psicossomática.** Rio de Janeiro, vol.1, nº 2, p. 79-83, abr./mai./jun. 1997.
- LIMONGI-FRANÇA, A. C. e RODRIGUES, A. L. **Stresss e Trabalho: guia básico com abordagem psicossomática.** São Paulo: Atlas, 1996.
- MARTINS, S. P. **Direito do Trabalho.** 16ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MAXIMIANO, A. A. **Teoria Geral da Administração: da economia clássica ao sistema toyota de produção.** São Paulo: Atlas, 2002.
- MEDEIROS, E. G. **Análise da Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso na área da construção civil.** Dissertação de Mestrado em Administração. Porto Alegre: UFRGS, 2002.
- MOTTA, F. C. P. **Teoria das Organizações: evolução e crítica.** São Paulo: Pioneira, 1986.
- NAHAS, M.V. **Atividade Física , Saúde e Qualidade de Vida: conceitos e sugestões para um estilo de vida ativo.** Londrina: Midiograf, 2001.
- NIEMAN, D. C. **Exercício e Saúde: como se prevenir de doenças usando o exercício como seu medicamento.** São Paulo: Manole, 1999.
- PERELBERG, K. et al. A busca da produtividade através da qualidade de vida. **Gazeta Mercantil,** São Paulo, 28 Abr. 1998. p. 1-2.
- PERROT, M. **Os excluídos da história.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.
- ROBBINS, S. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial.** Petrópolis: Vozes, 1994.
- SEGATTO, C. Correr para viver. **Revista Época.** São Paulo, 07 Jul 2003, p.52-63.
- SILVA, M. A. D. da.; MARCHI, R. de. **Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho.** São Paulo: Best Seller, 1997.
- WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? **Sloan Management,** Vol. 15, n. 1, 1973, p. 11-21.