

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE EDUCAÇÃO FÍSICA, FISIOTERAPIA E TERAPIA OCUPACIONAL

LEANDRO LACERDA DE ARAÚJO

**SUCESSO NAS ORGANIZAÇÕES:
O EXERCÍCIO FÍSICO E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Belo Horizonte - MG

2021

LEANDRO LACERDA DE ARAÚJO

**SUCESSO NAS ORGANIZAÇÕES:
O EXERCÍCIO FÍSICO E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Educação Física da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Educação Física.

Orientador: Profa. Dra. Ana Cláudia Porfírio Couto

Belo Horizonte - MG

2021

RESUMO

A qualidade de vida no trabalho (QVT) é de suma importância pois é instrumento capaz de motivar os funcionários e conferir maior vantagem competitiva para a empresa. A implantação da QVT no sistema organizacional da empresa inclui a adoção de práticas que visam à promoção de um ambiente de trabalho mais saudável e digno aos funcionários. Nesse sentido, o presente trabalho investigou se existem impactos nas relações de qualidade de vida dos empregados a partir de organizações que oferecem propostas de atividade física. Para tanto, foram investigados programas e projetos em empresas e instituições que já realizam este tipo de política de promoção à saúde e incentivo ao exercício física tentando entender os resultados atingidos e esperados. A metodologia adotada para a investigação a respeito da atividade física nas organizações ocorreu através de análise documental, uma vez que a pandemia do vírus Sars-Cov-19 limitou a interação entre os atores e dificultou, neste momento, o contato com as organizações. Os resultados foram que o exercício físico traz uma série de benefícios para o indivíduo e, assim, há uma melhora da saúde e do bem-estar físico e psicológico. Um colaborador com uma boa qualidade de vida é fundamental para melhorar o rendimento da organização. As considerações finais são de que dentro ou fora do ambiente laboral, um dos maiores benefícios do exercício físico reside na possibilidade de preservação da saúde, além da busca por uma maior qualidade de vida. As consequências da implantação e execução de programas de exercício físico em organizações são, em suma, positivas. Destaca-se o fato de esse tipo de ação atingir tanto colaboradores como os próprios empregadores, pois favorecem o clima organizacional e a produtividade como um todo.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho, Exercício Físico e Trabalho, Sucesso Organizacional, Fatores motivacionais, Vantagem Competitiva.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1.....	17
---------------	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	06
2 METODOLOGIA.....	09
3 EXERCÍCIO FÍSICO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	11
3.1 Polícia Militar.....	21
3.1.1 Programa “PM em Forma”.....	24
3.1.2 Treinamento Quinzenal Defesa Pessoal Policial.....	24
3.2 Exército Brasileiro.....	25
3.3 Coca-Cola FEMSA.....	26
3.4 Decathlon.....	27
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	29
REFERÊNCIAS.....	33

SUCESSO NAS ORGANIZAÇÕES: O EXERCÍCIO FÍSICO E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

1 INTRODUÇÃO

Na atualidade é possível considerar o ambiente de trabalho como um amplo campo de estudos não só na área da educação física, mas também em diversos segmentos de pesquisa, o qual permite uma grande diversidade de abordagens e estudos. Uma das possibilidades é a associação do ambiente corporativo associando-o diretamente ao estilo e qualidade de vida dos seus colaboradores (FREITAS et al, 2011; LEITE et al, 2008).

De acordo com Grande (2013) é uma preocupação cotidiana da população mundial e, cada vez mais, brasileira, o aumento da qualidade de vida. A importância conferida ao bem estar das pessoas ganha enfoque maior no atual contexto social, sendo igualmente relevante para a completude do bem-estar tanto a vida particular, quanto a profissional.

É interessante para se compreender este estudo ter a clareza da definição conceitual de qualidade de vida, além de possibilitar a percepção de um viés objetivo, como aspectos físico e ambiental, quanto subjetivo, devido a fatores psicológicos do local de trabalho, ou seja, é uma temática abrangente e complexa.

Considerando a complexidade desta temática é importante a compreensão da qualidade de vida no trabalho sob a ótica de diversas perspectivas como a opção por determinadas carreiras profissionais, a cultura, os valores, as relações interpessoais e, sobretudo, as relações familiares. Estes e outros elementos devem ser considerados na análise da qualidade de vida.

Chiavenato (2008) afirma que a qualidade de vida constitui a criação, manutenção e aprimoramento do ambiente de trabalho, seja nas condições físicas, psicológicas ou sociais. Por conseguinte, o local de trabalho se torna um

ambiente mais agradável e amigável e, portanto, amplia consideravelmente a qualidade de vida dos trabalhadores.

O modelo de concepção teórica apresentado por Walton (1973) demonstra-se abrangente, pois define a qualidade de vida no trabalho como o:

“atendimento de necessidades e aspirações humanas, calcadas na ideia de humanização e responsabilidade social da empresa, encontra especial fundamento na valorização do indivíduo enquanto participante de um grupo, procurando a humanização do trabalho, o aumento do bem estar dos trabalhadores e uma maior participação dos mesmos nas decisões e problemas do trabalho” (WALTON, 1973, p. 21)

Ainda conforme Chiavenato (2008) devido ao mercado competitivo as organizações focaram suas atenções para o aumento do lucro, bem como em se colocar em posições superiores à de seus concorrentes. Para tanto, exigem de seus empregados, cada vez mais, melhores resultados, mais horas trabalhadas e maior produtividade. Tais exigências comprometem a saúde física e mental dos empregados, mitigando a sua própria qualidade de vida e prejudicando o ambiente empresarial.

A proposta básica para o deslinde da questão é aprimorar a qualidade do local de trabalho, tornando-o excelente e produtivo, não apenas para a gestão financeira da empresa, mas também para a vida dos colaboradores, que são o alicerce da organização, dedicando mais de um terço de suas horas diárias ao crescimento da empresa.

Assim, a implantação da gestão da qualidade de vida na organização, é uma das ferramentas para se valorizar o trabalho dos empregados. Os programas de qualidade de vida no trabalho possuem como fim último proporcionar um ambiente de trabalho ótimo, considerando as melhorias nos aspectos físicos, psicológicos, estruturais, sociais, além de gerar equipes mais comunicativas e alinhadas, integração entre setores, bem como com seus superiores. (BÜHLER, SILVA, 2010)

Conforme entendimento de Chiavenato (2004, p. 448) “a gestão da qualidade total nas organizações depende fundamentalmente da otimização do potencial humano”. Com isso, a baixa produtividade e motivação, a falta de concentração

e a alta rotatividade empresarial estão diretamente relacionadas a ausência de qualidade de vida no trabalho.

Assim, no atual contexto, o sucesso organizacional está ligado a um novo modelo de gestão de trabalho, em que o enfoque da empresa não está concentrado no faturamento, mas também na qualidade de vida dos empregados, pois seu desempenho possibilita melhores resultados.

Assim sendo, estudar organizações que possibilitem um cuidado com a saúde do colaborador de maneira geral pode revelar situações benéficas para o ambiente de trabalho e que, talvez, se difundidas, propiciem a outros tantos indivíduos uma melhor qualidade de vida e, conseqüentemente para a empresa, um melhor desempenho de resultados. Neste sentido a pergunta orientadora para este estudo centrou-se em conhecer se existem impactos nas relações de qualidade de vida dos empregados no ambiente de trabalho a partir das empresas que oferecem propostas de exercício físico.

Em busca de responder ao questionamento motivador para este estudo, objetivou-se analisar como o exercício físico impacta o sucesso das organizações através da qualidade de vida proporcionada aos colaboradores e verificar os benefícios que o exercício físico traz para as organizações; perceber se programas e projetos em empresas e instituições que já realizam este tipo de política de promoção à saúde e incentivo ao exercício físico tem alterações nos resultados atingidos e esperados.

Entender como o exercício físico pode ser um diferencial no ambiente organizacional, trazendo mudanças para além da vida particular de cada indivíduo, é importante para um bom planejamento organizacional.

2 METODOLOGIA

Através da realização de um levantamento bibliográfico, foi possível constituir uma base para a realização da pesquisa, bem como para uma maior concretude acerca dos conceitos a serem explorados, sobretudo da qualidade de vida no trabalho. O enfoque maior deste levantamento foi a análise de modelos de aplicação da medição da motivação e satisfação dos empregados no ambiente interno das empresas, sobretudo com relação ao modelo elaborado por Walton (1973).

Assim, sob a ótica metodológica de Walton, se faz necessária para a investigação acerca da temática a constituição de uma estrutura material, segundo alguns questionamentos. Quais sejam:

“Como deveria a QVT ser conceituada e como ela pode ser medida? Quais são os critérios apropriados e como eles são interrelacionados? Como cada um é relacionado à produtividade? São estes critérios uniformemente destacados em todos os grupos de trabalho?”
(WALTON, 1973, p. 11)

Desse modo, foi possível identificar as variáveis influenciadoras na qualidade de vida no trabalho dos indivíduos participantes de uma organização, bem como os fatores motivacionais, entender a gestão de qualidade e o papel dos recursos humanos.

A investigação a respeito do exercício físico nas organizações ocorreu através de análise documental. As instituições, Exército Brasileiro e Polícia Militar de Minas Gerais, e as empresas, Coca-Cola FEMSA Brasil e Decathlon foram escolhidas pela sua importância e gestão de um elevado número de pessoas, com programas e rotinas de incentivo à prática de exercícios físicos. Mesmo que nas instituições da área de segurança pública tenha testes obrigatórios, há programas de saúde que não o são.

Considerando a pandemia de caráter global do vírus Sars-Cov-19 e limitações causadas pelo distanciamento social imposto visando a manutenção e garantia da saúde da coletividade de modo geral, por sugestão das autoridades responsáveis, foi implementado em diversas instituições medidas de restrições de contato. Tornou-se, portanto inviável parte da pesquisa com entrevistas

presenciais e visitas as instituições e questionários que haviam sido planejados. Desta forma, com as empresas atendo-se apenas a serviços essenciais, cumprindo decretos de restrições de funcionamento e seguindo protocolos sanitários rigorosos impediu esta fase de captação de informações. Por esta razão, houve a limitação no processo investigativo restrito a revisão de literatura.

3 EXERCÍCIO FÍSICO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A origem da instrumentalização da Qualidade de Vida no Trabalho ocorreu em meados do século XX, por meio de estudos realizados pelo pesquisador Eric Trist, referência internacional nas pesquisas relacionadas ao campo do desenvolvimento organizacional, sobretudo na complexa relação entre trabalhador e organização. O grande destaque de seus estudos foi a análise dos fatores que contribuem para que um empregado desenvolvesse suas atividades laborativas de forma satisfatória no ambiente empresarial (DOURADO, 2006).

Apesar de na década de 1960 o movimento se fortalecer, tendo em vista o anseio dos trabalhadores em terem melhores condições de vida, em melhorarem seu bem estar, além das próprias empresas estarem buscando maneiras de reduzir os prejuízos à saúde física e mental de seus funcionários, somente na próxima década é que se consolida (NADLER E LAWLER, 1983, apud DOURADO, 2006).

Isto porque, na década de 1970 a matéria “Qualidade de Vida no Trabalho” ganha notoriedade perante os estudiosos do assunto nos Estados Unidos, sendo amplamente discutida nos centros de estudos, principalmente representada pelo professor Louis Davis da Universidade da Califórnia em Los Angeles, que naquele contexto desenvolvia sua pesquisa a respeito do delineamento de cargos públicos e privados. Desse modo, a QVT passa a ser conhecida e discutida mundialmente, ganhando força a preocupação social com a saúde e bem estar dos trabalhadores (DOURADO, 2006).

Constantemente evoluindo, na década seguinte a luta de trabalhadores unificada com seus respectivos sindicatos foi intensificada, pelo que iniciaram mais ativamente a busca pelo respeito aos direitos trabalhistas, sobretudo nas melhorias da qualidade de vida no trabalho. Destaque-se, de tais reivindicações, pleitos como a ampla participação dos funcionários nas decisões empresariais, melhor nivelamento hierárquico, salários mais justos e ambientes laborais com garantia de segurança e conforto. Nesse contexto de negociações, constatou-se que a melhoria das condições de trabalho dos empregados estava diretamente relacionada com a motivação dos indivíduos,

que, por conseguinte, contribuiria para que a empresa atingisse suas expectativas (FRANÇA, 2002).

Já no final do século XX, a chamada era da informação, fase do processo de globalização, intensificou a competitividade entre as empresas, em razão da grande revolução tecnológica e informacional. Diante disso, as corporações que objetivam o sucesso no mercado de sua atuação devem se ater constantemente à sua relação com seus funcionários e com o ambiente de trabalho, pois é essencial que o anseio maior seja a satisfação e motivação dos empregados, para que seja possível o atingimento da almejada produtividade e destaque mercadológico.

A qualidade de vida no trabalho ganha cada vez mais importância no aspecto corporativo. Isto porque, o intuito da QVT é compreender e atender as necessidades do trabalhador em relação às suas atividades laborativas e o próprio ambiente de trabalho. Assim, o fundamental do instrumento em tela é a visão de que o rendimento do trabalhador está completamente associado com a sua satisfação na organização.

A qualidade de vida toma como preceito que o comprometimento e o dever do funcionário surgem de forma involuntária, quando, nos ambientes de trabalho, existe a liberdade de interação entre os colaboradores, além da participação em atividades que proporcionem prazer e satisfação. O entendimento de Rodrigues (1994) é que “o empregado que possui uma vida familiar insatisfatória, tem o trabalho como o único ou maior meio para obter a satisfação de muitas de suas necessidades, principalmente, as sociais”. Desse modo, pode-se entender a importância do trabalho para o indivíduo, considerando a sua vida pessoal.

A qualidade de vida pode ser definida como um complexo de fatores, que envolve sobretudo aspectos individuais. Segundo Idalberto Chiavenato (2004, p. 32) são responsáveis pela QVT aspectos como satisfação relacionada às tarefas cumpridas, ao vislumbre de crescimento na organização, ao reconhecimento dos superiores pelo alcance dos resultados esperados, os benefícios garantidos, o relacionamento com os outros profissionais, o ambiente psicológico e físico do trabalho, a capacidade e liberdade para a tomada de decisões, além da liberdade

para atuação, o salário percebido e a possibilidade de engajamento na dinâmica da organização.

Assim, a QVT é compreendida como um complexo de variados aspectos que visam proporcionar ao ser humano o bem estar e equilíbrio para o exercício das atividades cotidianas, seja física ou psicologicamente, nas relações profissionais, pessoais e ou familiares.

No entanto, no país a compreensão do tema é pouco difundida e valorizada, sendo QVT mínima nas empresas brasileiras. Com isso, explica-se a extrema dificuldade de se definir precisamente o conceito de qualidade de vida no trabalho, já que a bibliografia nacional é insuficiente para o estudo da matéria.

Apesar de escassa, para Fernandes (1996) a “qualidade de vida pode ser vista como uma estratégia, cujo intuito é aliar os interesses individuais ao da organização para atingir um bem comum”. Já para Chiavenato (2004) a “qualidade de vida no trabalho envolve todos os aspectos físicos e ambientais, assim como os aspectos psicológicos presentes no local de trabalho”. Ou seja, para ele, é preciso considerar diversos fatores a fim de se obter o nível ótimo de satisfação de cada empregado.

Necessário afirmar, então, que inexistente um padrão de qualidade de vida que satisfaça integralmente os indivíduos, pois os fatores são subjetivos, variando conforme as necessidades e a cultura do ser humano. Portanto, é imprescindível, para o fim de se obter uma excelente gestão da qualidade de vida no interior de uma empresa, que sejam atendidas as necessidades do coletivo e, assim, logrará êxito o gestor, que além de observar a produtividade de cada indivíduo, considerados seus aspectos particulares, trará maior vantagem competitiva para a organização.

As organizações são movidas e sustentadas pelas pessoas que com ela se relacionam. Somente através dessas é que se torna possível a concretização do objeto social, a produção de bens e serviços, o atendimento das demandas dos clientes e, conseqüentemente, o sucesso de mercado. Ou seja, sem a disposição

e empenho das pessoas as organizações surgem já destinadas a fracassar (CHIAVENATO, 2008).

Não é demais dizer que os empregados passam cerca de um terço de suas vidas no ambiente da empresa, conciliando, concomitantemente seus objetivos individuais com os da organização. Por isso, a relação entre as empresas e seus funcionários é bivalente, já que ambas são interdependentes para sobreviverem. Consoante ensinamentos de Chiavenato (2008), a instituição almeja o alcance de seus objetivos da forma mais produtiva, precisando, para tanto, aliar os esforços das pessoas, para que também sejam atingidos seus objetivos individuais e, assim, garantir o atendimento das expectativas de ambas as partes.

Sabe-se que, o sucesso mercadológico de uma organização e seu destaque na sociedade, levando em conta a era da globalização, está diretamente relacionado às pessoas que a constituem. É primordial que a equipe seja capacitada, preparada, criativa, motivada e satisfeita, com indivíduos que tenham características como a iniciativa, rápida tomada de decisões, análise da situação de forma global, vontade de exercer sua função com dignidade e ambição para atingir seu crescimento profissional (FRANÇA, 2002).

Ainda conforme França (2002), a produtividade de uma organização se encontra profundamente relacionada à motivação de seu pessoal, sendo a valorização deste fundamental para o crescimento empresarial. Portanto, é muito importante que a empresa identifique os fatores que contribuem para a satisfação e desenvolvimento de seus funcionários, para que desempenhem seu ofício com excelência, sendo essa uma ferramenta essencial para alcançar os seus objetivos econômicos.

Ressalta-se que um ambiente sem inovação empresarial e liberdade participativa dos empregados traz prejuízos ao rendimento e bem estar de todos e da instituição. Nesse sentido, o desafio para a organização é identificar as necessidades coletivas e individuais de seus colaboradores, atuar para proporcionar melhorias no ambiente de trabalho, solucionar os problemas

existentes e garantir uma melhor qualidade de vida para as pessoas ligadas à empresa.

Segundo Campos (1992) um conceito bastante relevante dos programas de QVT está no fundamento de que “somente é melhor o que se pode medir, e, portanto, é preciso medir para melhorar”. Desse modo, é necessário que haja consciência por parte da gerência e do setor de Recursos Humanos acerca do bem estar de seus colaboradores. Sobretudo para a avaliação sistemática da satisfação e realização dos empregados, percebendo a relação destes com os fatores que intervêm na QVT na instituição. Com a tomada de consciência cria-se ações preventivas e programas de Qualidade de Vida no Trabalho, tornando possível a solução dos problemas cotidianos, como desgastes físicos e emocionais.

Em relação ao desempenho do funcionário e os fatores motivacionais é indispensável considerar que as pessoas sejam e se mantenham motivadas para o sucesso de uma organização, sendo determinante para as boas ações e comportamento condizente com as políticas da empresa no ambiente de trabalho. O conceito de motivação é dado por Maximiano (2000), afirmando que esta pode ser interpretada como “o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, traduz, incentiva, estimula ou provoca algum tipo de ação ou comportamento humano”.

Sabe-se que ultimamente o foco das instituições é relativizar problemas existentes no interior da empresa, como o baixo comprometimento, a alta rotatividade de pessoal e a queda de produtividade. No entanto, tais fatores deveriam ser objetos de preocupação, já que a manutenção de uma organização depende da utilização de processos que entendam seus empregados como membros primordiais para o seu funcionamento. Assim, tem-se que uma das maiores dificuldades das empresas é identificar e adotar elementos que consigam elevar a motivação dos funcionários, que, motivados, tratam com mais seriedade sua função, a dinâmica empresarial e desempenham suas funções laborais com mais seriedade e de modo mais eficaz (DOURADO, 2006).

Ou seja, a motivação e a QVT estão diretamente relacionadas, já que a primeira afeta sobremaneira as atitudes e comportamentos individuais que são relevantes

para atingimento de uma excelente produtividade. Segundo Chiavenato (2010), essa maior eficácia individual e, conseqüentemente, coletiva está ligada a elementos como a motivação para o trabalho, a capacidade de adaptação as alterações internas da empresa, ao desejo pela inovação e a criatividade, aceitação de mudanças no ambiente de trabalho e ainda a adição de valor à empresa.

Ainda segundo Chiavenato (2000) “os controles motivacionais estão sob o controle do indivíduo, pois se relacionam com aquilo que ele faz e desempenha”. Tais fatores levam em conta sentimentos de crescimento pessoal, a realização dos objetivos individuais, o desenvolvimento profissional e seu reconhecimento, além de depender das tarefas desempenhadas pelo funcionário em seu posto de trabalho.

Conforme ensinamentos de Davis e Newstrom (1992) “cada indivíduo possui a tendência para desenvolvimento de determinadas forças motivacionais como resultado do ambiente cultural por ele vivido, afetando a maneira pela qual as pessoas percebem seu trabalho e encaram suas vidas”. Assim, é necessário que haja compreensão das necessidades pessoais dos colaboradores por parte dos administradores, considerando o fator motivacional destes.

O autor Herzberg (1968) defende que os fatores que motivam os funcionários são divididos nos âmbitos da motivação e da manutenção. Com o entendimento sendo acompanhado por grande parte da doutrina, Herzberg classifica os critérios do seguinte modo:

- Fatores de motivação ou motivacionais: (i) realização pessoal e profissional; (ii) responsabilidade; (iii) autonomia; (iv) reconhecimento; (v) conteúdo do cargo; (vi) desenvolvimento profissional; (vii) participação; e (viii) criatividade e inovação do trabalho.

- Fatores de Manutenção: (i) condições físicas do trabalho; (ii) salários e benefícios; (iii) políticas organizacionais; (iv) relacionamento com a equipe; (v) status; (vi) relação com superiores e subordinados; (vii) comunicação; (viii) vida pessoal; e (ix) segurança.

A partir de uma análise detida dos fatores listados, compreende-se que a motivação/satisfação do empregado está ligada a múltiplos critérios, que devem ser considerados dentro do contexto, ou seja, da situação concreta, e de forma individual.

Sabe-se, em relação ao controle do nível motivacional dos empregados, que existem diversos modelos de indicadores, que objetivam simplificar e agilizar o processo adotado pelas empresas. Um destes é o elaborado pelo pesquisador Walton (1973), que identifica as bases da qualidade de vida no trabalho nas instituições.

O modelo apresentado por Walton é bastante utilizado pelas instituições desde o final do século XX, devido ao grande número de dimensões para avaliação da qualidade de vida no trabalho. O resultado disso é um processo de caráter qualitativo e quantitativo da QVT. Vejamos a tabela a seguir adaptada por Fernandes (1996):

	CRITÉRIOS	INDICADORES
1	Compensação justa e adequada	Equidade interna e externa Proporcionalidade entre salários Justiça na compensação Partilha dos ganhos de produtividade
2	Condição de trabalho	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3	Uso e desenvolvimento das capacidades	Autonomia Qualidades múltiplas Informação sobre o processo total de trabalho Autocontrole relativo
4		Possibilidade de carreira

	Oportunidade de crescimento e segurança	Crescimento pessoal
		Perspectivas de avanço salarial
		Segurança de emprego
5	Integração social na organização	Ausência de Preconceitos
		Igualdade
		Mobilidade
		Relacionamento
		Senso Comunitário
6	Constitucionalismo	Direitos de proteção do trabalhador
		Liberdade de expressão
		Direitos Trabalhistas
		Tratamento Imparcial
		Privacidade Pessoal
7	Trabalho e espaço total de vida	Papel balanceado no trabalho
		Poucas mudanças geográficas
		Tempo para lazer da família
		Estabilidade de horários
8	Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa
		Responsabilidade social da empresa
		Responsabilidade pelos produtos
		Práticas de emprego

Tabela 1: Tabela adaptada por: FERNANDES, Eda Conte. Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar. 2 ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996. p. 114

Portanto, com base no uso de questionários e pesquisas para medição dos fatores listados acima, as organizações são capazes de avaliar a qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Conforme afirmado por Walton (1974), independente da função e remuneração, a maioria dos empregados de uma organização encontra-se insatisfeita, acarretando prejuízos não só para o trabalhador, como também para a organização. Assim, é fundamental que a empresa identifique os fatores responsáveis por afetarem a QVT, sendo, então, necessária a observação dos critérios listados na Tabela 1 para melhor articulação das mudanças na qualidade de vida no trabalho.

Analisando mais delicadamente cada critério, restam assim especificados:

1. Compensação justa e adequada: Relação entre condições de trabalho e pagamento, ou seja, relação entre o salário percebido e a função desempenhada pelo funcionário. Para tanto, tem-se que remuneração adequada é salário de acordo com os padrões de uma garantir uma vida digna ao indivíduo; e compensação justa, significando pagamento justo, consideradas as atividades executadas por cada função, comparadas às médias de pagamento de empresas do mesmo ramo.
2. Condições de trabalho: considera a jornada de trabalho, as condições físicas e a segurança do funcionário em seu ambiente de trabalho. Assim, avalia-se as horas de trabalho, as horas extras e se há condições de trabalho apropriadas que evitam riscos de acidentes, bem com outros fatores que podem acarretar prejuízos ao desempenho do funcionário.
3. Uso e desenvolvimento das capacidades: majora a QVT relacionando-a as oportunidades de o colaborador aplicar suas habilidades no desempenho de sua função. Através da análise da autonomia para realização de tarefas e do conhecimento do processo de trabalho, por exemplo, pode-se identificar as qualidades do funcionário utilizadas no ambiente de trabalho.
4. Oportunidades de crescimento e segurança: relaciona-se à potencialidade de crescimento do funcionário dentro da organização, sobretudo através da promoção de cargo, da realização de cursos de capacitação e programas de bonificação.

5. Integração social na organização: considera o relacionamento pessoal com a autoestima do trabalhador especificamente no seu ambiente de trabalho, com o objetivo de avaliar o grau de integração existente na equipe, particularmente, e na empresa, como um todo.
6. Constitucionalismo: é a observância dos preceitos legais no ambiente da organização, visando proteger direitos individuais como a privacidade, a liberdade de expressão, a equidade e a igualdade.
7. Trabalho e espaço total de vida: abrange a convivência entre os funcionários de determinada empresa e a relação com seus respectivos convívios sociais e familiares, levando em conta a sua influência na qualidade de vida de cada indivíduo.
8. Relevância social: diz respeito à percepção do funcionário acerca da responsabilidade social das ações praticadas pela empresa.

Além dos critérios da QVT apresentados, destacamos o exercício físico como um outro para manutenção da saúde e qualidade de vida dos indivíduos, independentemente do tipo de trabalho ou estilo de vida que levem. A diferença entre atividade física e exercício físico então passa a ser considerada quando da associação com o tema da qualidade de vida. A atividade física é “tida como qualquer movimento corporal voluntário que resulta em um gasto energético acima dos níveis de repouso” (OLIVEIRA, 2018) e, ainda segundo Oliveira (2018), o exercício físico “é resultante de atividades planejadas, estruturadas e repetitivas, visando à manutenção ou à otimização do condicionamento físico”.

Maciel (2005) destaca a importância de fazer distinção entre os conceitos de atividade física no local de trabalho ou fora dele e ginástica laboral, uma vez que as duas práticas possuem objetivos variados e possuem diferenças quanto aos meios e instrumentos utilizados. “Os programas de atividade física consistem em incentivos à prática de esportes ou atividades que levem a um maior dispêndio energético e movimentação da musculatura” (MACIEL, 2005). Ainda de acordo com a autora, de modo geral, a prática de um esporte ou atividade física é recomendado pelo menos três vezes na semana, com uma duração aproximada de uma hora por sessão. Para esta finalidade há academias e outros centros

esportivos, normalmente, fora dos ambientes de trabalho. Já a ginástica laboral apresenta como objetivo fundamental a prevenção de doenças ocupacionais, e é realizada especificamente nos locais de trabalho, normalmente três vezes por semana, ou diariamente, por períodos que variam de 8 a 12 minutos, durante a jornada de trabalho (MACIEL, 2005).

Especificamente sobre os programas de atividade física, Maciel (2005) esclarece que:

“No Brasil, são raros os programas de atividade física nas empresas no sentido de promover uma conscientização e um aumento da prática de exercícios, visando a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores e da população em geral. Dois desses programas são do conhecimento das autoras. Apesar das tentativas, bem intencionadas, de proporcionar maiores oportunidades de os trabalhadores se exercitarem fisicamente, oferecendo descontos em academias, ou até academias próximas dos locais de trabalho e outros tipos de incentivo, a participação não é muito constante. Shephard (1999), em sua revisão sobre o assunto, aponta a existência de evidências limitadas de mudanças nos hábitos de atividade física, melhoria da capacidade aeróbica e diminuição dos riscos de doenças coronárias relacionadas a esses programas nos outros países” (MACIEL, 2005).

A inclusão de programas e projetos de educação no ambiente empresarial garante benefícios multilaterais. A preocupação com a saúde dos funcionários não é apenas benéfica para o empregado, mas também para a empresa, uma vez que, empregados mais motivados e cheios de energia melhoram o seu desempenho (CHIAVENATO, 2008).

A seguir há uma descrição de incentivos de duas instituições e duas empresas e suas relações com o exercício físico no ambiente de trabalho, a fim de destacar a importância desta atividade e sua influência na QVT dos trabalhadores:

3.1 POLÍCIA MILITAR

Algumas instituições, devido à especificidade ou tipo de trabalho, principalmente aquelas ligadas à segurança pública, tendem a ter metas ou testes físicos aplicados de tempos em tempos. É o que acontece por exemplo nas polícias militares. Todavia, para além da obrigatoriedade e necessidade do treinamento físico, alguns programas que incentivam a prática de exercícios físicos por parte

dos integrantes da instituição estimulam no âmbito da sensação de bem-estar e melhoria da qualidade de vida.

Especificamente a instituição policial militar mineira prevê que o policial, independente de posto ou graduação e de maneira obrigatória, faça o Teste de Aptidão Física (TAF) a cada biênio, ou seja, a cada 2 (dois) anos o militar tem de ser submetido ao teste, como forma de avaliar sua capacidade física. Os testes são corrida 2.400 (dois mil e quatrocentos) metros no menor tempo possível (a gradação da nota é mensurada em faixas de tempo em que o militar termina a prova), barra fixa no caso dos homens (medido pela quantidade de execuções) e barra estática no caso das mulheres (mensurado por tempo), e abdominal estilo “remador” (também avaliado por quantidade de repetições corretamente executadas).

Os testes físicos descritos anteriormente também fazem parte do processo seletivo, sendo os mesmos previstos em editais de modo classificatório e eliminatórios. Destaca-se que os testes físicos aplicados nos pleiteantes a integrantes da corporação possuem pouca diferenciação em relação aos que o efetivo em exercício é submetido bianualmente, sendo a diferença basicamente alguns quesitos como idade ou sexo (PMMG, 2021)

A importância da realização e avaliação destes testes está na especificidade do serviço policial militar operacional, uma vez que, há muitas dificuldades a serem enfrentadas no cotidiano do militar e, uma saúde física e mental adequada, possibilita uma prestação de serviço mais adequada a comunidade, servindo o policial ao seu propósito de inibir e fazer frente à criminalidade. Um indivíduo que não apresente boas condições de saúde física e psicológica tende a não ter as melhores condições possíveis para prestar um bom serviço.

Isto posto, a Instituição favorece a ocorrência de instruções como forma de propiciar ao policial a prática necessária a manutenção da saúde. Como outras formas de Organizações, envolver seu público interno, apesar de mais simples que numa empresa privada devido às formas de controle estabelecidas por uma Organização Militar, não é simples. A rotina de serviço, o tipo de trabalho realizado, os períodos de trabalho, acrescidos aos fatores pessoais de cada um tendem a ser um dificultador para a manutenção destas atividades. Ainda, as

instruções não são todas físicas, uma vez que também devem ser ministradas instruções táticas e procedimentais afeta ao próprio serviço. Isso faz que, comumente, o tempo reservado para o treinamento e práticas de exercícios físicos sejam insuficientes para aqueles patamares exigidos como saudáveis e necessários para uma boa prestação de serviço.

Algumas unidades não conseguem, por diversos motivos como falta de efetivo ou espaço adequado, proporcionar estas instruções para seus militares. Disto cresce a importância do próprio público interno entender a necessidade de cuidar, constantemente, de seu preparo físico de forma individual. Aí vai de cada um entender sua rotina e traçar a melhor forma e atividade para alcançar as metas estabelecidas pela Instituição e manter sua saúde, evidenciando assim uma melhor condição, de maneira geral, de realizar o seu trabalho ou enfrentar os desafios do dia a dia.

Evidentemente as vantagens vão para além do ambiente de trabalho, mas com um serviço que exige tanto física quanto psicologicamente do indivíduo, quanto mais saudável e preparado ele estiver em seu ambiente laboral, seja internamente ou operacionalmente, melhores condições de produzir de maneira adequada uma resposta efetiva durante o turno de trabalho. Tendo ainda os exercícios físicos como uma forma de “extravasar”, lazer, conter e curar males psicológicos entre outros tantos benefícios, um indivíduo praticante de exercício físico tenderá a ter menos propensão a apresentar sintomas e doenças que possa diminuir sua qualidade de vida, seja na sua vida pessoal ou profissional, mas principalmente na última em que o serviço afeta diretamente a vida de outras pessoas.

Assim, além de propiciar melhoras para o organismo, músculos, articulação e ossos, o exercício físico é um fator preponderante de prevenção e redução de estresse e outras doenças psicológicas. Um servidor bem saudável de maneira geral, favorece a qualidade de vida no trabalho e, assim, a produtividade da Força de maneira segura e eficaz. O bem-estar físico e mental da tropa é fator preponderante na realização de um bom trabalho.

3.1.1 PROGRAMA “PM EM FORMA”

Em 2018 a Polícia Militar lançou através de uma ordem de serviço um programa denominado “PM em Forma”, visando, de forma voluntária, melhorar a qualidade de vida através do autotreinamento para seu público interno. O programa se baseia na mensuração dos níveis de saúde através das avaliações a que o policial é submetido na própria Instituição e na orientação de professores qualificados semanalmente.

O programa se justificou através do desenvolvimento e estabilidade dos níveis de aptidão física que são condições necessárias para o desempenho do serviço, tanto que os níveis mínimos são exigidos para o ingresso na Instituição, ascensão na carreira e avaliação de desempenho profissionais. Outro ponto que o programa destacou é que aqueles profissionais fisicamente ativos se notam menos estressados que aqueles tidos como sedentários, o que evidencia o efeito positivo da constância de um programa de exercícios físicos no indivíduo. Depreende-se disto então que o programa se estabelece como uma política de promoção a saúde, favorecendo a qualidade de vida e a produtividade operacional do serviço.

Além dos métodos já utilizados pela Organização para medir a aptidão física dos policiais, o programa estabelece outros critérios como fator preponderante para mensurar bons níveis de condicionamento e higidez física, como, por exemplo, avaliação do histórico médico, vícios, nível de gordura e peso. Após a inclusão voluntária do programa e as sessões de treinamento semanais, acompanhado de outras especialistas como médicos, nutricionistas, fisioterapeutas, psicólogos, além dos educadores físicos, decorrida o tempo e avaliado o rendimento do militar, algumas concessões são previstas como dias de folga ou elogios formais para o participante do programa.

A intenção é propiciar um aumento da qualidade de vida para o profissional e, conseqüentemente, para o serviço, melhorando o rendimento.

3.1.2 TREINAMENTO QUINZENAL DEFESA PESSOAL POLICIAL

Atualmente está em vigor na Polícia Militar de Minas Gerais a Resolução 4739/2018 – do Comando Geral da instituição, a qual estabelece as Diretrizes

de Educação da institucional o qual prevê o treinamento de defesa pessoal no seu art. 22, § 1º.

Art. 22 - O Treinamento de Defesa Pessoal Policial (TDPP) compreende a prática de técnicas de imobilização, condução de presos, defesa e aplicação de golpes previstos nos manuais para a atividade operacional.

§1º - O TDPP será aplicado quinzenalmente, à todos os militares, independentemente da atividade que exercerem da seguinte forma: I - às terças-feiras, no horário de 08h30min às 10 horas, ao efetivo empregado na atividade administrativa, inclusive ao das Unidades de Execução Operacional (UEOp); II - ao efetivo empregado na atividade operacional, observada a mesma frequência e duração, em dia e horário que não cause prejuízo às escalas de serviço.

§2º - O CTP elaborará os programas do Treinamento de Defesa Pessoal Policial (TDPP), distribuindo-os antecipadamente a todas as unidades, que deverão mantê-los arquivados para Supervisão.

§5º - Os policiais militares deverão participar do TDPP, preferencialmente, trajando o uniforme operacional.

Embora o TPB seja um elemento essencial e obrigatório, os policiais são estimulados a compreender o processo deste treinamento como elemento de melhoria do seu desempenho e ocorre correlação de que o militar bem preparado fisicamente com a prática de exercício físico apresentará melhor condicionamento físico, autoestima e emocional, ao ser proporcionado de melhorar sua qualidade de vida ainda no ambiente de trabalho.

3.2 EXÉRCITO BRASILEIRO

No Exército Brasileiro, uma das Forças Armadas responsáveis para a Defesa da Pátria e a Garantia dos Poderes Constitucionais, o exercício físico é uma rotina nas Unidades, independente da especialidade. Diferente das polícias, instituições de segurança pública, a existência do Exército pressupõe a

possibilidade de conflitos externos em que a polícia não tem poder para atuar. Mesmo sendo uma possibilidade extremamente remota, o preparo em diversos níveis como técnico, disciplinar, mental e físico deve ser uma constante.

Nesta Instituição, os Testes de Aptidão Física são realizados 3 (três) vezes por ano, sendo lançadas na ficha do militar e o resultado influencia em diversas nuances da carreira, como promoções, transferências, possibilidade de realizar cursos, entre outros. Os treinamentos ocorrem durante o horário de expediente nas unidades de todo o Brasil, ou seja, o horário para o Treinamento Físico Militar (TFM) é previsto na carga horária de trabalho semanal, e normalmente ocorre de 3 (três) a 4 (quatro) vezes na semana.

Como o público interno do Exército tem uma rotatividade muito alta (anualmente é renovada com os chamados “recrutas”, jovens que se alistam com 18 anos e cumprem o serviço militar obrigatório) e sendo este a maior parcela da tropa (o efetivo chamado de “profissional” são os concursados ou temporários contratados que representam a menor parcela da tropa), o exercício físico diário serve para nivelar o nível de aptidão física destes jovens, inculcar alguns preceitos de disciplina e estabelecer critérios de ordem em sua formação de valores. Para os tidos como “antigos”, é atividade essencial para manutenção da saúde e boa higidez física, necessária ao bom desempenho em toda atividade militar.

Nesta Força, ocorre de forma sistemática um grande incentivo a participação do seu público interno em eventos de modalidades esportivas variadas. Este estímulo tornou-se notável a partir de 2016 nas Olimpíadas do Rio de Janeiro, quando diversos medalhistas brasileiros também foram identificados como militares das Forças Armadas (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2021).

3.3 COCA-COLA FEMSA BRASIL

Esta empresa é uma multinacional centenária que vende diversos produtos consumidos diariamente por milhares de pessoas. Emprega uma quantidade bastante numerosa de funcionários, atendendo com seus produtos mais de 200 países em todo o mundo. É conhecida, além dos produtos que oferece, por ser patrocinadora de muitos campeonatos de diversos esportes como, por exemplo, Copa do Mundo, Eurocopa, Jogos Olímpicos, Nascar, Associação Nacional de

Basquetebol (NBA), conforme consta no site institucional da empresa (COCA-COLA, 2021).

Ao seu público interno, a empresa fornece algumas oportunidades e incentivos para a prática de exercício físico. A empresa oferece o Gympass, uma espécie de cartão que dá acesso a diversos empreendimentos de esporte em todo o mundo. Há um grupo de corrida na empresa, onde o funcionário tem todo o suporte para a prática da atividade, com avaliação e treinamentos orientados, sendo que a empresa ainda arca com as inscrições das corridas de rua dos funcionários integrantes do grupo. A empresa possui outras iniciativas como campeonato de futebol entre os funcionários e dispõe ainda de massagem laboral e salas de lazer e entretenimento. Neste íterim de melhorar a saúde e qualidade de vida dos seus colaboradores a Coca-Cola desenvolveu o programa Medida Certa, em que uma nutricionista vai orientar os funcionários quanto ao consumo correto de alimentos. Desta iniciativa surgiu na empresa um campeonato interno de “redução de peso”. O intuito da companhia é melhorar o ambiente de trabalho, aumentando o bem-estar, disposição, saúde e produtividade dos colaboradores.

3.4 DECATHLON

Na página eletrônica da empresa, informa que a Decathlon é uma marca que tem mais de 40 anos de mercado na venda de equipamentos e artigos esportivos, estando presente em uma série de países e considerada uma das lojas do ramo mais proeminentes. Pelo setor que representa, é natural que seja um dos pilares da empresa a prática e gosto pelo exercício físico, sendo este, inclusive, um dos critérios para seleção quando do recrutamento de novos colaboradores (DECATHLON, 2021)

A empresa associa a paixão aos diferentes tipos de esporte um diferencial na contratação, diminuindo assim a rotatividade pelo funcionário “trabalhar com o que gosta”. Os valores da empresa são a vitalidade e responsabilidade, os mesmos difundidos no meio esportivo e, assim, o atendimento ao cliente pelo colaborador que é um entusiasta do que vende se torna outro diferencial para a empresa.

Desta forma, a empresa incentiva os seus colaboradores a praticarem o exercício físico que mais lhe aprouver e, assim, facilita para que o seja feito, seja no próprio espaço da empresa que possui quadras ou ambiente propício em algumas unidades ou de maneira terceirizada, com o auxílio do Gympass, que em 2012 criaram este modelo de plano pré-pago, que atende as empresas e aos funcionários nas mais diversas modalidades e horários em todo o mundo, conforme BERTÃO, 2016. No caso desta empresa especificamente, para além dos benefícios que as outras instituições e empresas oferecem, o conhecimento agregado pelo praticante de determinados esportes ou exercícios físicos e a experimentação dos equipamentos e roupas esportivas se torna um acréscimo valioso no cotidiano de uma equipe de vendas, visto que a indústria de moda esportiva é um mercado promissor diante de um grande potencial de crescimento (BERTÃO, 2016).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema da qualidade de vida no trabalho é uma preocupação dinâmica no interior das instituições. Este fato ocorre, pois o capital humano que rege as relações empresariais deve se encontrar plenamente satisfeito para o alcance dos objetivos das organizações. Assim, manter os trabalhadores motivados e garantir condições de trabalho satisfatórias são maneiras essenciais de obter maior produtividade, economia de tempo nos processos produtivos e redução de condenações na Justiça do Trabalho.

Portanto, é fundamental que as organizações elaborem formas de controle da percepção dos trabalhadores em relação à qualidade de vida no trabalho, pois ter conhecimento da QVT é o meio que as organizações possuem para identificação de suas falhas em relação a seu setor de Recursos Humanos e, então, direcionar suas ações para melhorar a motivação e satisfação dos colaboradores com o trabalho. E, com isso, conferir maior produtividade ao seu processo produtivo, bem como maior satisfação dos clientes.

É importante compreender que o exercício físico no trabalho pode ser utilizado como uma ferramenta eficiente e eficaz no processo de motivação dos colaboradores de uma instituição. É válido recordar que cada empresa possui particularidades próprias em diversos sentidos, mas qualquer organização necessita, cada vez mais utilizar de elementos que contribuam para melhoria das condições de saúde e bem estar do ser humano. Seja para quem permanece sentado durante todo o expediente de trabalho ou para quem necessita se movimentar bastante, a preocupação com o bem-estar tange as ações diárias do funcionário e é um elemento essencial no tocante a melhoria de desempenho.

Dentro ou fora do ambiente laboral, um dos maiores benefícios do exercício físico reside na possibilidade de preservação da saúde, além da busca por uma maior qualidade de vida. As consequências da implantação e execução de programas de exercício físico então em empresas são, em suma, positivas. Destaca-se o fato de esse tipo de ação atingir tanto colaboradores como os próprios empregadores, pois favorecem o clima organizacional e a produtividade como um todo.

No ambiente acadêmico é reconhecido que o exercício físico é um dos meios comprovados que possibilitam a melhora de vários aspectos da saúde dos praticantes como por exemplo a diminuição do volume de queixas de dores corporais, redução do número de acidentes de trabalho, aumento da produtividade, aumento da disposição na realização e tarefa, diminuição no índice de absenteísmo, estímulo a mudança do estilo de vida fora do ambiente de trabalho. Também, de acordo com o mesmo autor a boa informação e conscientização dos trabalhadores além da saúde e dos benefícios para o trabalho geram felicidade.

As instituições e empresas apresentadas no estudo mostram algumas características similares no que tange ao acréscimo de alguns valores ou benefícios vindos destas práticas ou incentivos ao exercício físico. É possível que, além da saúde, com a promoção de um estilo de vida saudável e de uma melhor qualidade de vida, há um ganho no ambiente profissional, com aumento de produtividade e desempenho, lucro e economia, por exemplo.

As práticas podem ainda fortalecer, no ambiente da empresa, o trabalho em equipe, engajamento e comunicação. Nos ganhos para a empresa, está que os funcionários que se engajam nestas promoções de estilo de vida mais saudável tenderiam a recorrer menos a utilização do plano de saúde do que aqueles que não se exercitam. Ainda melhorariam sua concentração e motivação, o que é outro fator que beneficia a rotina da empresa.

No fator “ganho para a empresa”, há ainda incentivos que essa pode receber por fornecer programas de promoção a saúde oferecidos aos funcionários, por parte do governo ou de outras empresas, aliado também com a promoção da marca, melhoria da imagem e maior alcance de público. Isto que, também pode ocorrer o fato do desconhecimento do público interno dos programas, uma vez que, financeiramente pode ser não viável para a empresa que todo seu pessoal faça parte destes programas, sendo seletivo ou reduzido a alguns trabalhadores determinados programas de qualidade de vida no trabalho.

Mesmo para as instituições que necessitam que seu público interno esteja em boas condições físicas devido ao serviço, como é o caso da área de segurança pública, estas práticas e programas de incentivos poderiam aumentar a

motivação ao manter uma competição saudável, auxiliando na melhora do clima organizacional e queda dos afastamentos por motivo de doenças. Nestas instituições em que é obrigatório a execução de exercícios físicos, se torna primordial um programa que beneficie o funcionário também em outras esferas, como profissionalmente ou até de rendimento, uma vez que o esmero na realização das atividades são um acréscimo necessário em sua função. Ou seja, além da obrigação de realizar algumas atividades ou testes, a voluntariedade em outros programas de saúde e bem-estar devem ser devidamente recompensados, uma vez que aqueles que não atingem alguns índices básicos também deixam de perceber benefícios.

Um dos benefícios do exercício físico para os colaboradores da empresa é a possibilidade de aumento da concentração: a psicologia organizacional aponta que quando os indivíduos fazem algo de modo prazeroso, pode haver até mesmo melhora na resposta do sistema imunológico. Associado a este aspecto é possível verificar um aumento na autoestima dos funcionários, além de potencializar a melhoria e controle da ansiedade e elevar a qualidade do sono, que está diretamente ligado a questões hormonais.

Ainda como consequência do aumento da concentração tende haver uma elevação na produtividade dos colaboradores, de modo que os mesmos possivelmente irão render mais em suas funções do que funcionários que não são estimulados com exercícios físicos. Outro aspecto a se considerar como benefício é o fato do exercício físico ser um meio de manter o ritmo. É importante recordar que além de desenvolver a mente, a realização de exercício físico também fortalece os músculos e o sistema ósseo, de modo que este fortalecimento do sistema musculoesquelético pode diminuir a sensação de cansaço, além de ser um potencial meio de prevenção de doenças.

Diversas atividades da rotina no ambiente de trabalho podem ter uma correção e melhora da postura, o que garante melhora na saúde. Alguns exercícios contribuem para o alívio de tensões: destaca-se a aplicação de práticas de alongamento, musculação, ginástica funcional, pilates, dentre outros. O simples estímulo de mudança postural como consequência da aplicação e prática de

exercícios físicos possibilitam uma melhor percepção da qualidade de vida do empregado.

Quando uma instituição oferece a possibilidade da prática de exercícios físicos seja antes, durante ou após as atividades laborais, essa empresa passa a denotar preocupação com a saúde e qualidade de vida do seu colaborador.

É vasta a relação de benefícios da aplicação de exercícios físicos no ambiente de trabalho. Um dos mais observados é alívio da tensão. O exercício físico é um modo eficaz de se possibilitar a elevação da qualidade de vida dos empregados de uma organização. Há ganhos em diversos aspectos como físico, garantido mais força, flexibilidade e condicionamento. Porém, o exercício físico contribui não só na dimensão material; há benefícios mentais com o estímulo a vários processos cognitivos, além da possibilidade de diminuição do estresse, aumenta a concentração e melhoria do humor dos colaboradores.

Devido à pandemia e às restrições causadas por ela, quando o período voltar à situação mais parecida com a normalidade possível e houver a liberação do atendimento de maneira a maximizar a proximidade entre as pessoas, cabe a realização de entrevistas com gestores e funcionários no ambiente das organizações como forma de avaliar empiricamente os sentimentos e mudanças propiciadas por programas de fomento ao exercício físico. Isto enseja a realização de estudo após uma normalização da situação pós pandemia, mesmo porque as organizações devem ser atualizadas com a nova configuração da sociedade.

Ainda por causa do período de distanciamento social e da impossibilidade de manter um contato e levantar dados precisos dos programas de exercício físico nas empresas e organizações, não foi possível alcançar o objetivo de verificar financeiramente e estimar o quantitativo de recursos a serem gastos em programas de saúde. Também não foi possível aferir, através de estatística e dados concretos, obtidos em entrevistas, por exemplo, os benefícios propiciados para os envolvidos neste processo.

4 REFERÊNCIAS

BERTÃO, N. **Brasil já é um dos maiores mercados “fitness” do mundo.** (2016) Disponível em: <<https://exame.com/revista-exame/brasil-ja-e-um-dos-maiores-mercados-fitness-do-mundo/>>, 26 maio 2016. Acesso em: 27 fev. 2021.

Brasil. Ministério da Defesa - Exército Brasileiro. Manual de Campanha EB20-MC-10.350 - Treinamento Físico Militar. 4o ed. 2015.

BÜHLER , Leslie Vieira, SILVA, Nelci Marlene Bühler da. **Qualidade de Vida no Trabalho: contribuições para o desenvolvimento de trabalhadores e sua repercussão nas organizações.** Faculdade Anglo Americano Passo Fundo. Anais do VI Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul – Universidade de Caxias do Sul, RS, 2010.

CAMPOS, V. F. **TQC - Controle da qualidade total.** 2. ed. São Paulo: Bloch, 1992. CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas.** 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DAVIS, Keith e NEWSTROM, John W. **Comportamento Humano no Trabalho: Uma Abordagem Psicológica.** São Paulo: Pioneira, 1992.

DOURADO, Débora Coutinho Paschoal; CARVALHO, Cristina Amélia. **Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho?.** Cad. EBAPE.BR, Rio de Janeiro , v. 4, n. 4, p. 01-15, Dec. 2006 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512006000400008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 03 fev. 2021.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar.** 2. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996

FRANÇA, Ana Cristina Limongi e ZAIMA, Gustavo. **Manual de gestão de pessoas e equipes: Gestão de qualidade de vida no trabalho – GQVT.** In: BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena (Orgs.). : estratégias e tendências. São Paulo: Gente, 2002.

FREITAS JD, TIMOSSI LS, Francisco AC. **Relação entre a qualidade de vida percebida e a qualidade de vida avaliada pelo whoqol-100 nos colaboradores da UFTPR Campus Ponta Grossa.** ADMpg 2011;4:1-6.

GRANDE, Antonio José et al . **Determinantes da qualidade de vida no trabalho: ensaio clínico controlado e randomizado por clusters.** Rev Bras Med Esporte, São Paulo , v. 19, n. 5, p. 371-375, Oct. 2013 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-86922013000500015&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 01 fev. 2021.

HERZBERG, Frederick I. **One more time: how do you motivate employees?**. Harvard Business Review, Boston, v. 46, n. 1. jan./fev. 1968.

História da Coca-Cola. Coca-Cola, 2021. Disponível em: <<https://www.cocacolabrazil.com.br/historia>>. Acesso em: 10 fev. 2021.

Institucional Decathlon. Decathlon, 2021. Disponível em: <<https://www.decathlon.com.br/institucional/quem-somos/>>. Acesso em: 10 fev. 2021.

LEITE N, VILELA Junior GB, CIELASK F, ALBUQUERQUE AM. **Questionário de Avaliação da qualidade de vida e da saúde – QVS-80.** In: Mendes RA, Leite N, editores. Ginástica laboral: princípios e aplicações práticas. Barueri: Manole, 2008.

MACIEL, Regina Heloisa et al . **Quem se beneficia dos programas de ginástica laboral?**. Cad. psicol. soc. trab., São Paulo , v. 8, p. 71-86, dez. 2005 . Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172005000100006&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 01 fev. 2021.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração: da escola científica a competitividade na economia globalizada.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando Geral. **Resolução Nº 4739/2018, de 26 de outubro de 2018.** Diretrizes da Educação de Polícia Militar. Belo Horizonte, 2018.

OLIVEIRA, Luciano Machado Ferreira Tenório de et al. **EXERCÍCIO FÍSICO OU ATIVIDADE FÍSICA: QUAL APRESENTA MAIOR ASSOCIAÇÃO COM A PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DO SONO DE ADOLESCENTES?**. Rev. paul. pediatr., São Paulo , v. 36, n. 3, p. 322-328, Sept. 2018 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-05822018000300322&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 01 fev. 2021.

Polícia Militar de Minas Gerais. Disponível em: <https://www.policiamilitar.mg.gov.br/portal-pm/principal.action>. Acesso em 10 fev. 2021.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial.** 7. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SAMPAIO, Adelar Aparecido. A Ginástica laboral na promoção da saúde e melhoria da qualidade de vida no trabalho. Caderno de Educação Física. Marechal Cândido Rondon, v.7, n.13, p.71-79,2.sem.2008

WALTON, R. E. **Quality of working life: what is it?**. *Slow Management Review*, v. 15, n. 1, 1973.

WALTON, R. E. **Improving the quality of work life**. *Harvard Business Review*. v. 52, n. 3, 1974.

Rio 2016: Militares conquistam 68% das medalhas brasileiras. Governo Federal, 2016. Disponível em <<https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/noticias/ultimas-noticias/rio-2016-militares-conquistam-68-das-medalhas-brasileiras>>. Acesso em: 01 fev. 21.