



Gestão & Regionalidade

ISSN: 1808-5792

revista.adm@uscs.edu.br

Universidade Municipal de São Caetano do Sul

Brasil

Araújo Pessoa, Raimundo Wellington; Fernandes do Nascimento, Leandra  
O LAZER: UM ASPECTO A SER CONSIDERADO NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO  
Gestão & Regionalidade, vol. 24, núm. 70, mayo-agosto, 2008, pp. 32-44

Universidade Municipal de São Caetano do Sul  
Sao Caetano do Sul, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133417445003>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



## O LAZER: UM ASPECTO A SER CONSIDERADO NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

THE LEISURE: AN ASPECT TO BE CONSIDERED IN THE QUALITY OF WORK LIFE

**Raimundo Wellington Araújo Pessoa**

Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Estadual do Ceará

Recebido em: 05/05

Aprovado em: 26/10

**Leandra Fernandes do Nascimento**

Tecnóloga em Lazer pelo Centro Federal de Educação Tecnológica do Ceará - CEFET/CE e Bacharel em Pedagogia na Universidade Federal do Ceará - UFC

### RESUMO

Este artigo analisa as contribuições do lazer na vida individual e organizacional dos docentes e para a instituição Cefet/CE. O objetivo foi proporcionar uma discussão política na instituição sobre a temática – o lazer e o trabalho. Contou-se com a participação de 63 docentes da instituição mencionada, utilizando-se o software *Sphinx* para a tabulação, apresentação e discussão dos principais resultados do estudo. Segundo os docentes, o lazer nas organizações é capaz de contribuir significativamente para a qualidade de vida do indivíduo no trabalho, além de beneficiar diretamente a própria organização.

**Palavras-chave:** qualidade de vida no trabalho – QVT, lazer, responsabilidade social empresarial – RSE, tecnologia, organização.

### ABSTRACT

This paper proposes the analysis of the use of leisure in the private personal and corporate of teachers, and also to the institution CEFET/CE. It is capable of contributing for new reflection concerning the themes - leisure and work counted with the participation of 63 teachers in the previously mentioned institution, using software *Sphinx* for the tabulation, presentation and discussion of the main results of the study. According to the participants of the investigation, the leisure in the organizations is capable of contributing meaningfully in the quality of the individual's life at work, besides benefiting the organization itself.

**Keywords:** Quality of Work Life- QWL, Leisure, Corporate Social Responsibility - CSR, Technology, Organization.

#### Endereços dos autores:

**Raimundo Wellington Araújo Pessoa**

Rua João Wanderley Araújo, 20 – Morro Branco, CEP 62840-000, Beberibe-CE - email: rwapesso@click21.com.br

**Leandra Fernandes do Nascimento**

Rua Belo Horizonte, 2830 – Jóquei Clube, CEP 60440-195, Fortaleza-CE - email: leandrafm@click21.com.br



## 1. INTRODUÇÃO

A Revolução Industrial, nos seus primórdios, exigia muito trabalho. O processo de acumulação capitalista não foi fácil. Marx, em *O capital*, conta essa história. Mas uma das características dessa nova sociedade é justamente a rápida mudança na tecnologia, na forma de produzir e trabalhar. Aquilo que, no início, parecia levar a uma sociedade de escravos abriu outros e inesperados caminhos. Com as novas tecnologias, produz-se cada vez mais, melhor e com muito menos trabalho.

Os primeiros estudos referentes à qualidade de vida no trabalho – QVT surgiram na primeira metade do século XX. Estes estudos estavam divididos em duas diretrizes: de um lado, uma concepção voltada à produtividade, e de outro, a preocupação com a satisfação do trabalhador. A partir da segunda metade do referido século, começaram a aparecer às primeiras teorias unindo as duas diretrizes; afinal, pensava-se que não só era possível unir a satisfação à produtividade, como também o bom desempenho do trabalhador com satisfação e realização (McGREGOR, 1960)<sup>1</sup>.

Nesse sentido, pretende-se, com este artigo, tratar de uma discussão acerca das contribuições do lazer na vida individual e organizacional dos docentes e para a instituição Cefet/CE, além de proporcionar uma discussão política na instituição sobre o tema – o lazer e o trabalho. Essa discussão acontece inserida na temática de qualidade de vida no trabalho, com enfoque no lazer, entendendo-o como tecnologia possível de incrementar os programas de QVT. Portanto, procura-se destacar neste artigo a concepção de qualidade de vida no ambiente de trabalho, de lazer, de tecnologia e de responsabilidade social empresarial – RSE, apresentando, através da metodologia, os caminhos percorridos para atingir os dados que são exibidos, posteriormente, na análise dos resultados. Na sequência, são expostas, ao final deste trabalho, algumas considerações acerca da pesquisa realizada.

Vale ressaltar que, a respeito da temática proposta, a literatura é escassa, representando uma

insuficiência teórica, que deverá ser contornada de maneira criativa e responsável, utilizando uma discussão cuidadosa do tema.

## 2. A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO COMO UMA QUESTÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Os temas “qualidade de vida no trabalho” e “responsabilidade social empresarial” são de proximidade e certa identidade, ainda que, de forma geral, não estejam ligadas, diretamente, aos objetivos essenciais das organizações. São, entretanto, como atividades acessórias, apesar de que, historicamente, venham sendo tratadas como evolutivas e essenciais à consecução dos objetivos organizacionais. Necessita-se de estudos e pesquisas mais extensas e detalhadas para que se entenda a crescente relevância dada a esses conceitos. Já é comum, nas organizações, a destinação de recursos em tempo permanente para ações ligadas à qualidade de vida no trabalho e à responsabilidade social empresarial, além da criação de órgãos formais, colocando a questão de destaque na estrutura formal.

Primeiramente, a expressão “qualidade de vida” apareceu nos debates públicos relacionados ao meio ambiente e aos questionamentos quanto às condições da vida urbana. Durante a década de 1950 e no início da década de 1960 do século XX, o crescente interesse por se conhecer o bem-estar humano e a preocupação com as consequências da industrialização da sociedade fizeram com que a necessidade de se medir tal contexto por meio de dados objetivos.

Entretanto, o termo “qualidade de vida no trabalho” (QVT) foi inicialmente apresentado no final da década de 1960 para enfatizar a deficiência da qualidade de vida no local de trabalho. A QVT começou a popularizar-se na década de 1970, quando se converteram, hoje, em um conceito utilizado em contextos muito diversos, como a saúde, a educação, a economia, a política e o mundo do trabalho em geral.

A ênfase original, aproximadamente de 1974, foi marcada pela crescente preocupação de cientistas, líderes sindicais, empresários e representantes da sociedade norte-americana em relação

<sup>1</sup> McGREGOR, Douglas Murray. *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill, 1960.



aos efeitos do emprego na saúde e no bem-estar geral dos trabalhadores e com as maneiras de se melhorar a experiência de uma pessoa no trabalho. Com a conscientização de diversas inovações no trabalho feitas na Europa, relativas a grupos de trabalho autônomos e tomada de decisões democrática no local de trabalho, questionava-se como a experiência das pessoas no local de trabalho influencia seu próprio bem-estar psicológico e a produtividade geral das organizações que as empregavam.

Particularmente em função do fascínio que os americanos têm pelos estilos e pelas técnicas gerenciais do Japão, como os círculos de controle da qualidade – CCQ, por exemplo, eles começaram a estudar abordagens alternativas à gerência. Por outro lado, muitos dos projetos de QVT iniciados no princípio da década de 1970 estavam começando a apresentar algum sucesso. Assim, os primeiros anos da década de 1980 testemunharam um interesse renovado e uma apreciação pela importância da qualidade de vida dos empregados. De modo semelhante às tendências do desenvolvimento organizacional, foi posta uma ênfase maior na relação entre programas de produtividade centrados no empregado e os esforços de QVT, tanto em organizações pequenas como grandes.

A literatura traça a QVT essencialmente em duas dimensões amplas: a primeira, como conjunto de condições e práticas organizacionais, tais como cargos enriquecidos, participação dos empregados nos processos de tomada de decisões, condições seguras de trabalho, e assim por diante; e a segunda equaciona a QVT com os efeitos visíveis que as condições de trabalho têm no bem-estar de um indivíduo, por exemplo, manifestações de satisfação no local de trabalho, crescimento e desenvolvimento dos funcionários, a capacidade de atender a toda a gama de necessidades humanas.

A qualidade de vida (no trabalho) trata da experiência emocional da pessoa com o seu trabalho, no momento em que tantas mudanças sociais e tecnológicas se instalaram de forma intensa e acelerada. Aborda efeitos desta realidade no bem-estar da pessoa do ponto de vista emocional e profissional, enfocando as consequências do trabalho sobre a pessoa e seus efeitos nos resultados da organização (Bom Sucesso, 1998).

De acordo com Pereira (2003), deve-se pensar na qualidade das relações de trabalho e suas consequências na saúde das pessoas e da organização. O esforço que se deve buscar desenvolver é o de conscientização e preparação para uma postura de qualidade com visão holística, valorizando os fatores biopsicossocial e organizacionais.

Segundo Albuquerque & França (1998), a qualidade de vida no trabalho é um conjunto de ações de uma empresa, que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando a propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para a realização do trabalho.

França (1997: 80) reforçou essa concepção em outra obra quando disse que “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”. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e o desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa.

De acordo com Westley (1979), a qualidade de vida no trabalho relaciona-se a esforços voltados para a humanização do trabalho, que buscam solucionar problemas gerados pela própria natureza.

Lolas<sup>2</sup> (1997, *apud* VIGUERA, 2002: 2) disse que a qualidade de vida “se trata de um construto subjetivo, multidimensional, complexo e dinâmico, é a própria satisfação, em diversas áreas vitais, que inclui aspectos positivos e negativos”.

França & Assis (1995: 29) afirmaram que:

QVT é uma evolução da qualidade total. É o último elo da cadeia. Não dá para falar em qualidade total se não se abrange a qualidade de vida das pessoas no trabalho. O esforço que tem se desenvolvido é de conscientização e preparação para uma postura de qualidade em todos os enfoques. QVT significa condição

<sup>2</sup> LOLAS, F. Estudio cualitativo de la calidad de vida en el senescente. Una propuesta metodológica. Vértext, v. 29, 1997.



adequadas e os desafios de [o indivíduo] respeitar e ser respeitado como profissional. O trabalho focado em serviço social e saúde é muito imediatista. É necessário colocar a QVT num contexto mais intelectual, não só concreto e imediato. O excesso de pragmatismo leva ao reducionismo. QVT deve estar num contexto mais amplo de qualidade e de gestão. A gestão das pessoas deve incluir esta preocupação.

Marcellino (2005: 155) mencionou Georges Friedmann (1972) para explicar a oposição existente entre trabalho e lazer, afirmando que os trabalhadores buscam reconquistar no lazer tudo aquilo de que se vêem privados no trabalho. O “trabalho em migalhas” tem em sua própria constituição problemas tão difíceis de ser superados, que os empregados rejeitam o trabalho, criando expectativas de que o lazer possa compensar as insatisfações vividas no campo profissional.

De acordo com Musetti (2002), atualmente, aceita-se que a organização seja mais que uma entidade jurídica empenhada na produção e na venda de bens e serviços com finalidade de lucro. Ela é igualmente a junção dos princípios das crenças dos indivíduos que lhe dão substância. De fato, é a expressão daqueles que lideram em seu desenvolvimento e na condução de seus negócios. Ocupando uma posição intermediária entre a sociedade e seus grupos, a cultura organizacional tanto pode ser considerada como manifestações da cultura social quanto formação de cultura de grupos.

Musetti (2002) entendeu ainda que a cultura organizacional é o ingrediente básico para incrementar bons programas de qualidade de vida no trabalho. Muitos administradores, ao planejarem programas de qualidade, pensam em tudo, mas se esquecem de que o sucesso dos programas depende do esforço dos trabalhadores, os quais, para se empenhar, precisam de algo muito simples: satisfação dentro do seu ambiente de trabalho.

Um grande esforço tem sido realizado, principalmente pela academia (CARROLL, 1991; ZADEK, 1994 e 1998), para que o conceito de responsabilidade social das empresas perca a perspectiva assistencialista, direcionada para atividades e projetos

filantrópicos, consolidando-se de forma mais multidimensional e sistêmica, inserida tanto da empresa. Isto é, acompanhando as mudanças relacionais que vêm ocorrendo tanto e nas organizações, de forma a motivar dependência e interligação socialmente respeitosa entre os diversos *stakeholders*, ligados direta ou indiretamente ao negócio da empresa (ASHLEY, 2000; ASHLEY, 2002). Vale destacar os estudos de Carroll (1991), o qual propôs um modelo de responsabilidade social da empresa, dividido em quatro dimensões: econômica, ética e discricionária (ou filantrópica).

Melo Neto & Froes (2001a) argumentam que as empresas socialmente responsáveis tendem a se destacar pelo seu padrão de compromisso ético-social, demonstrando comprometimento com a comunidade local e com seus empregados, por meio de ações sociais cujo principal objetivo é o *marketing*, mas o desenvolvimento local, no sentido, a RSE é a transferência plena dos valores éticos da empresa, traduzidos na sustentabilidade e na efetividade de suas ações sociais.

De acordo com Ashley (2002), a RSE é entendida como comprometimento de todos os agentes (governos, empresas privadas, sociedade civil, e o próprio setor) com respeito a todos aqueles com quem eles interagem (fornecedores, comunidades, clientes etc.).

Para Borger (2001), a responsabilidade social deve ser vista como parte da cultura, da identidade e dos valores da empresa, requerendo uma cultura organizacional que inclua valores e um compromisso articulados na afirmação de uma cultura organizacional. Os valores são, manual dos empregados, *marketing*, comunicação com todos. A referida autora expõe ainda que a formalização da incorporação da RSE na missão, nos princípios e nos códigos de conduta da organização não significa que faça parte da cultura organizacional – o engajamento da responsabilidade social leva a mudanças nas empresas. Nesse sentido, Gaioto (2001: 23) entendeu a RSE como um processo contínuo de aprendizagem que, para ser sistematizado, deve ser incorporado à gestão dos negócios.

De acordo com Pessoa (2005), o conceito de responsabilidade social empresarial (RSE) é entendido como um processo que reduz apenas à racionalidade instrumental, que requer a necessidade de se discutir os valores e



conceito de empresa, que incorpore novos valores nas relações sociais, econômicas e políticas.

Qualidade de vida no trabalho consiste no atendimento de necessidades e aspirações humanas, calçado na idéia de humanização e responsabilidade social da empresa; daí pode-se unir a responsabilidade social empresarial à qualidade de vida no trabalho, na medida em que as empresas que agem com responsabilidade social não só devem estar preocupadas com a qualidade de vida de seus trabalhadores, como implementar ações de gestão para tal.

### 3. LAZER: UMA TECNOLOGIA POSSÍVEL

Marcellino (1996) entendeu o lazer como cultura vivenciada no tempo disponível e espaço privilegiado de manifestação das possibilidades lúdicas, que tem como objetivo não só o divertimento e o descanso, mas, também, o desenvolvimento pessoal e social.

Dumazedier entendeu o lazer da seguinte forma:

(...) um conjunto de ocupações às quais o indivíduo pode entregar-se de livre vontade, seja para repousar, seja para divertir-se, recrear-se e entreter-se ou, ainda, para desenvolver sua formação desinteressada, sua participação social voluntária ou sua livre capacidade criadora, após livrar-se ou desembaraçar-se das obrigações profissionais, familiares e sociais (1973: 34).

Vale destacar que o conceito utilizado neste estudo de tempo livre se refere ao conceito utilizado por Aznar (1995) *apud* Padilha (2000: 65), que o aponta como uma necessidade urgente de se conquistar o tempo livre ou “tempo novo”. Esse “tempo novo” tem as seguintes características principais: (1) não ser tempo forçado, e sim desejado; (2) não ser um “tempo-tampão”, apêndice de um outro tempo-modelo, e sim um tempo-em-si autônomo; (3) não ser tempo vazio, na medida em que ele recebe qualquer proposta de atividade. Este tempo “tem a propriedade notável e inaudita de conter todos os ingredientes da liberdade” (AZNAR, 1995: 244, *apud* PADILHA, 2000: 65).

Para Bramante (1998: 09), o lazer se traduz por:

(...) uma dimensão privilegiada da experiência humana dentro de um tempo conquistado, materializada através de uma experiência pessoal criativa, de prazer, e que não se limita no tempo/espacó, cujo eixo principal é a ludicidade. Ela é enriquecida pelo seu potencial socializador e determinada, predominantemente, por uma grande motivação intrínseca e realizada dentro de um contexto marcado pela percepção de liberdade.

E, feita por amor, pode transcender a existência, e, muitas vezes, chega a aproximar-se de um nível de fé. Sua vivência está relacionada diretamente às oportunidades de acesso aos bens culturais e sociais, que são determinados, via de regra, por fatores ambientais.

Na sua conceituação, Bramante (1998) opõe-se ao emprego da palavra experiência em vez de atividade, pois levou em consideração o componente qualidade, que a vivência da experiência de lazer carrega. Para ele, o lazer caracteriza-se como uma experiência única e momentânea, na qual estão presentes a criatividade, o prazer e a liberdade.

Discutir o lazer, segundo Pinto (1995: 25), “é assumir a tomada de consciência em relação às contradições do cotidiano e à humanização das relações fundadas na ética lúdica”, na busca de manter interfaces entre a saúde, a educação e a sociabilização para a cidadania. Daí a necessidade de parcerias no lazer que possibilitem “democratizar múltiplas vivências, conteúdos culturais, ampliando possibilidades para os sonhos, as experiências, as apropriações e as criações de saberes”.

Paiva (2003) declarou que a definição de lazer utilizada não deve ser considerada como uma ideia fechada sobre o tema, pois devem ser levados em consideração aspectos da sociedade e da época em que se está inserido, bem como a relação com outros componentes da estrutura social. Se forem considerados – sociedade, cultura, época, ambiente, gênero dos indivíduos, grau de escolaridade e idade –, o entendimento do lazer pode ser equivocado.

Pinto (1995) entendeu que o lazer deva ser fundado na vivência lúdica como exercício de cidadania



criatividade, desafiando limites de tempo, de espaços e das condições materiais e metodológicas.

Já para Dumazedier (1980), o lazer permite uma participação social maior e livre, a prática de uma cultura desinteressada do corpo, da sensibilidade e da razão, além da formação prática e técnica; oferece novas possibilidades de integração voluntária à vida de agrupamentos recreativos, culturais e sociais; possibilita o desenvolvimento livre das atitudes adquiridas na escola; e incita a adotar atitudes ativas na utilização de fontes diversas de informações tradicionais ou modernas (imprensa, filme, rádio, televisão).

Isso significa que o lazer é um elemento possível de atuar em vários campos da vida da pessoa, gerando satisfação – qualidade de vida. Esta reflexão sobre o lazer como dimensão importante para o desenvolvimento humano vai, portanto, ao encontro ao pensamento de Dumazedier (1994), cuja definição de lazer enfatiza também o desenvolvimento pessoal, a participação, a liberdade da pessoa e a escolha voluntária das atividades, conforme já destacado anteriormente.

Fromer & Vieira (2003) lembraram que, de uma maneira geral, a compreensão do lazer como uma dimensão capaz de mexer com a criatividade e de favorecer os relacionamentos interpessoais torna-o um elemento fundamental. O lazer, portanto, representa uma alternativa concreta para a melhoria da qualidade de vida, na medida em que enseja motivação para que se continue ativo, produtivo e interessado, convergindo para a realização pessoal.

Bom Sucesso (1998) enfatizou que o empregado pode buscar na organização os seguintes aspectos: salário, estabilidade, desafio, possibilidades de crescimento e de aprendizagem, convivência, amizade, *status*. Nesse contexto, retoma-se a idéia de que uma organização que disponibiliza programas de lazer organizados para seus funcionários, no caso da presente pesquisa, os docentes de um estabelecimento de ensino, só tem a ganhar, pois, assim como podem ser citados benefícios provocados pelo lazer aos indivíduos, pode-se também apontá-los para a organização.

Segundo Kast & Rosenzweig (1992), as expressões tecnologia e transformação tecnológica con-

têm numerosos sentidos, que vão desde significados específicos até conotações amplas. Na sua acepção mais estrita, tais expressões relacionam-se à tecnologia mecânica, isto é, os meios materiais utilizados para a produção de bens e serviços e para a transformação dos esforços humanos. No seu sentido mais amplo, a tecnologia refere-se ao conhecimento e à execução de certas tarefas ou atividades. Ellul atribuiu à tecnologia – ou, como ele a chama, à técnica – uma conotação ampla, referindo-se a meios padronizados que se empregam para atingir um objetivo ou resultado predeterminado. Da mesma forma, a tecnologia converte o comportamento humano de forma pontânea e irrefletido em comportamento racionalizado (KAST & ROSENZWEIG, 1992).

As tecnologias na organização fundam-se no conhecimento, no equipamento e em outras técnicas usadas na execução das tarefas. Elas exercem influência sobre os tipos de entradas que se progressam na organização e sobre as saídas desse tema. Todas as organizações modernas são profundamente influenciadas pela rápida aceleração tecnológica ocorrida na sociedade em que se vive.

Nesse sentido, Marcellino (2003) considera o lazer como possibilidade privilegiada, enriquecendo a vivência de valores que embasem mudanças de comportamento ou abram perspectivas para mudanças de natureza moral e cultural, necessárias para a implementação de uma nova ordem social.

#### 4. METODOLOGIA

A pesquisa aconteceu nas dependências da UFRN, setece<sup>3</sup> e do Cefet/CE, obtendo a colaboração de 100 professores do Cefet/CE. Assim, a população da pesquisa é composta por 100% daqueles que constituem 100% do total dos docentes que estão lotados no Cefet/CE, ministrando aulas nesta instituição de ensino, no período de 2005.2, sendo ela composta por 100% dos professores.

A metodologia usada nesta pesquisa consistiu num estudo exploratório, utilizando-se a pesquisa bibliográfica, a fim de que se pudesse obter uma visão melhor do assunto a ser tratado; e descrição, a virtude do qual se utilizou o questionário.

<sup>3</sup> Associação dos Servidores da Escola Técnica Federal do Rio Grande do Norte.



principal procedimento de coleta de dados, ressaltando na análise a descrição das características – quanto aos docentes, mas apresentando também as concepções do diretor-geral e do presidente da referida associação.

Por se tratar de uma pesquisa descritiva, esta contou com a aplicação de um questionário fechado e estruturado com 20 questões para os docentes do Centro Federal de Educação Tecnológica do Estado do Ceará – Cefet/CE, referentes à qualidade de vida no trabalho, tendo os programas de lazer como foco.

Elá foi realizada com o objetivo principal de analisar as contribuições do lazer na vida individual e organizacional dos docentes e para a instituição Cefet/CE, além de proporcionar uma discussão política na instituição sobre a temática – o lazer e o trabalho. Houve, ainda, os seguintes objetivos secundários: (a) verificar a concepção de lazer dos docentes da instituição; (b) apresentar como andam as práticas de atividades de lazer dos docentes; (c) mostrar como está o nível de satisfação dos docentes em relação aos programas de lazer desenvolvidos pela instituição, associação e/ou clube associado; (d) proporcionar uma discussão política na instituição sobre a temática – o lazer e o trabalho.

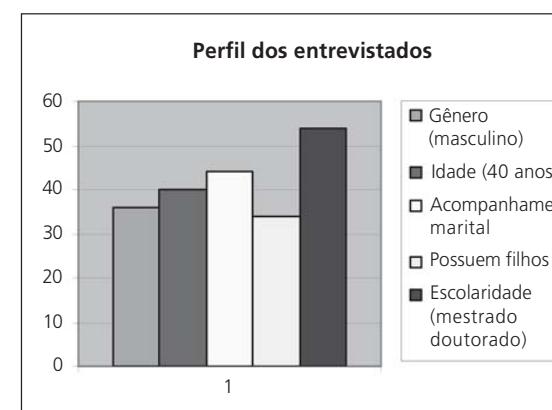
Trata-se, portanto, um estudo de caso, que, de acordo com Yin (2001, *apud* GIL, 2002), é considerado como o delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, onde os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente percebidos, de modo que tanto se pode trabalhar com evidência quantitativa ou qualitativa. Ele consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permite seu amplo e detalhado conhecimento. Além disso, não precisa necessariamente de um modo único de coleta de dados.

A amostra foi probabilística por conveniência, utilizando-se a técnica aleatória proporcional estratificada, uma vez que os respondentes não foram apontados, apenas participando da pesquisa aqueles que aceitaram contribuir com este estudo. Sendo assim, a amostra foi composta pela participação de 63 docentes, equivalendo, aproximadamente, a 21,5% do universo.

A pesquisa analisou os dados que foram obtidos por meio da aplicação do questionário para os professores do Cefet/CE, e de uma entrevista realizada com o presidente da associação dos servidores, com o diretor-geral. Os dados obtidos referentes aos docentes foram analisados e interpretados utilizando-se o software *Sphinx*.

## 5. APRESENTAÇÃO E DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS

O perfil dos docentes do Cefet/CE participantes deste estudo delineou as seguintes informações: 57,1% são do gênero masculino; 63,5% atingiram mais de 40 anos; 69,8% se encontram maritalmente acompanhados; 71,4% têm filhos; 46,1% já alcançaram o nível de mestre.



**Gráfico 01:** Perfil dos docentes participantes da pesquisa  
Fonte: Dados da pesquisa da autora – NASCIMENTO, 2007.

A maioria dos docentes pesquisados do Cefet (77,8%) cumpre carga horária equivalente a 40 horas semanais, e apenas 22,2% afirmaram estar na instituição por um turno. Os dados apresentados no presente momento não indicam a existência de **tempo livre** de fato, mas de tempo liberado, que poderia ser mais bem aproveitado, tornando o espaço de tempo liberado dos professores mais agradável.

Acerca do que os professores fazem no período vago entre uma aula e outra, ou mesmo no intervalo entre os turnos, verificou-se que 25,4% dos pesquisados afirmaram que **resolvem atividades** p



**dentes do trabalho;** em seguida, com 23,0% de indicações, vêm os que usam esse tempo para **resolver problemas pessoais**. Constatou-se, também, que 23,0% dos docentes disseram que gostam de **ler jornais e/ou revistas** nesse intervalo; 10,6% citaram que **saem para fazer compras**; 7,7% indicaram a preferência por **andar a pé pela redondeza do Cefet/CE**; 4,7% declararam **ir à Assekte**. Apenas 5,9% declararam que preferem **desenvolver outras atividades** durante o tempo em que não se encontram em sala de aula, como ir à biblioteca, consultar Internet, assistir à TV, conversar com amigos, desenhar ou merendar.

Como muitos dos participantes não dispõem de outro tempo livre a não ser o do fim de semana, entre uma aula e outra, ou entre um turno e outro, esse tipo de ação, se promovida pela instituição, oportunizaria aos docentes práticas de lazer. Isso contribuiria para a satisfação dos profissionais da educação em estar na instituição, tornando-se esta um espaço agradável para a sua permanência, se estivesse oferecendo atividades culturais, artesanais, lúdicas, esportivas etc.

O presente estudo revelou que 66,7% dos docentes declararam desenvolver algum tipo de atividade de lazer. Um total de 50,0% dos respondentes destacou como principal atividade física a **caminhada**; 17,8%, **musculação**; e 7,1%, o **futebol**; a **prática de ginástica** e de **hidroginástica** foi apontada por 5,3% respondentes, e 3,6% citaram a **natação**. Na categoria **outra atividade**, o alongamento, a trilha ecológica, o hipismo, a dança e a **ioga** foram lembrados por 9,0% dos participantes. Em contrapartida, 33,3% dos docentes afirmaram não praticar absolutamente nenhuma atividade física, o que significa um percentual considerável de professores que se encontram em estado de sedentarismo.

No que se refere ao desfrute das férias, 74,6% preferem usufruir integralmente de suas férias, ao contrário de 25,4%, que, se pudesse, gostariam de vender parte de suas férias, fato que não é possível, pois todos saem juntos no mês referente às férias dos alunos.

Perguntou-se a respeito da associação a clube, e o resultado encontrado não foi animador, pois 76,2% dos participantes declararam não estar

associados, isso implica não desfrutarem de mas de lazer organizados por instituições específicas; apenas 23,8% confirmaram sua associação, sendo 7,9% pelo BNB Clube, 3,2% pelo Apesc<sup>4</sup>, e 12,7% declararam na opção ou freqüentar: AABB<sup>5</sup>, Oficiais da PM, Remanente, Polícia Federal, Petrobras.

A respeito da freqüência em espaços de lazer obteve-se o total de 73,0% de indicações pertinentes, declarando que não freqüentam nem paço de lazer; e os que declararam freqüências de lazer correspondem a 27,0%. Desses, 38,6% freqüentam-nos para **ver os amigos**, para **ler**; 12,9%, para **fazê-los**; 9,7%, para **esportes**; 3,2%, para **fazer ginástica**; 3,2%, para **praticar jogos de mesa**; 3,2%, para **musculação**; e 12,9% apontaram **outras atividades**, como sair com a família, comer, beber cachaça, jogar sinuca, jogar **pingue-pongue**, cansar, por exemplo. Vale destacar que nenhum respondido apontou a **dança** como atividade praticada.

Verificou-se que apenas 23,8% dos respondentes afirmaram sua associação e que 64,6% freqüentam atividades de lazer, independentemente de estarem associados a alguma instituição, garantindo freqüência em espaços de lazer. Contudo, 17,5% dos participantes puderam avaliar os benefícios de lazer, pois se encontravam associados praticando alguma atividade do gênero.

Procurando investigar acerca dos benefícios associados com a prática do lazer, verificou-se que 93,7% dos docentes consideram que a prática de lazer gera benefício. Os benefícios elencados pelos respondentes foram os seguintes: 29,3% declararam que o principal benefício é a **redução do estresse**; 18,6% mencionaram a opção **melhoria da saúde e bem-estar**; 18,1% afirmaram como benefício a **melhorar o relacionamento interpessoal**; 14,9% mencionaram o **aumento da auto-estima**; 12,3% dos docentes destacaram **melhoria na concepção das tarefas**; 5,8% lembraram a **satisfazer a necessidade de trabalhar na empresa**; 0,5% optaram pela categoria **outros**: satisfação pessoal; apenas 6,3% dos

<sup>4</sup> Associação dos Professores do Ensino Superior do Brasil.

<sup>5</sup> Associação Atlética Banco do Brasil.



cipantes optaram pelo item **não houve benefício** com o lazer. Analisando-se esse último resultado, pode-se supor que este grupo se constitui de sedentários, ou daqueles professores que nada praticam. Entretanto, quanto ao entendimento sobre a vantagem de serem praticadas atividades de lazer, o resultado foi animador, uma vez que se obteve um índice alto na opção “não há desvantagem”, com 76,2% de indicações.

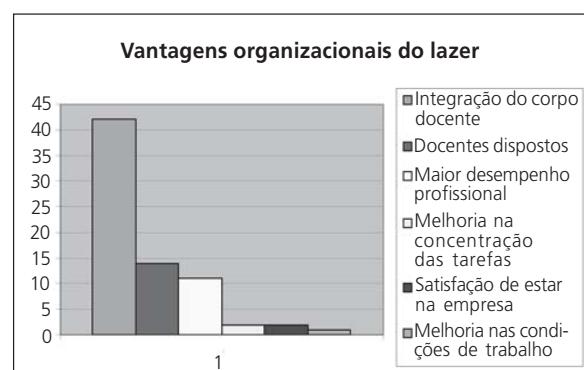
A respeito da concepção de lazer, foi possível elaborar um conceito coletivo a partir dos comentários individuais dos participantes. Desse modo, os docentes do Cefet/CE revelaram entendê-lo como um **conjunto de atividades realizadas no tempo livre das obrigações, por vontade própria, que proporciona prazer ou bem-estar, sendo essas atividades necessárias para seu engrandecimento/desenvolvimento pessoal, ao lhes gerarem qualidade de vida, podendo ser estendidas a todas as áreas de sua vida.**

**penho profissional** foi assinalada, ou seja, melhoria do desempenho em sala de aula, seguindo-se (2, 2007) a **melhoria na concentração das tarefas** e a **satisfação de estar na empresa**, ou seja, melhoria na qualidade mental (saúde), além geração de um clima organizacional positivo. A opção **melhoria nas condições de trabalho** foi mencionada por 1, 2007, visto que a implementação de programas de lazer requer também uma reorganização dos espaços das rotinas de trabalhos. Vale destacar que, entre os participantes, 19% preferiram não opinar, talvez se sentirem inseguros quanto a essa discussão.

Diante da opinião dos docentes, preocupados em investigar a opinião do diretor-geral e do presidente da associação dos servidores acerca desse assunto. Junto ao presidente da associação, procurou-se saber o porquê de a Associação se encontrar sem oferecer atividades de lazer; ele respondeu dizendo que isso ocorria devido à estruturação do trabalho da associação, a qual era feita por intermédio de terceiros por considerar mais viável economicamente e de maior leque de opções. Quando se saber se existia alguma discussão sobre a realização da associação, e ele afirmou que, na época da Assetece, não era possível, devido a muitos problemas com a prefeitura e vizinhos, mas que a associação possuía convênios com outras entidades que prestavam serviços de entretenimento.

Para o diretor-geral, perguntou-se o seguinte: se existiam esses espaços, o que deveria acontecer para que se desenvolvessem internamente na Cefet/CE políticas voltadas ao lazer? O que faltava para se iniciarem políticas voltadas ao lazer? Ele respondeu que a falta de tempo era a principal, mas que faltava são iniciativas para isso, pois bastaria que as pessoas se reunissem e se organizassem com vontade de realizá-las.

Outro aspecto destacado na entrevista com o diretor, ao ser este questionado se já existisse o programa de lazer no Cefet/CE, quais seriam os benefícios gerados por ele à instituição, foi o fato de, se já houvesse um programa sendo desenvolvido, o diretor acreditar que melhoraria o clima organizacional, a qualidade de vida no trabalho dos docentes e o desempenho nas tarefas, além do que aumentariam os resultados e a freqüência dos docentes à instituição em outros horários, por exemplo.



**Gráfico 02:** Vantagens organizacionais do lazer  
Fonte: Dados da pesquisa da autora – NASCIMENTO, 2007.

Procurou-se saber dos docentes quais seriam as principais vantagens para a instituição de se serem mantidas políticas de lazer. O resultado alcançado foi surpreendente: 81,0% dos docentes consideraram a existência de vantagens para a organização. Desse grupo confesso de professores, 58,3% apontaram **integração do corpo docente** provocada pelo lazer como a principal vantagem organizacional; em seguida, 19,4% destacaram **disposição dos profissionais**, os quais revelaram acreditar que melhores resultados seriam atingidos pela instituição. Logo após, com 15,3%, a opção **maior desempenho**



Desse modo, conclui-se que, para as partes envolvidas nesse estudo, existe a possibilidade de implementação de programas de lazer; entretanto, o que tem faltado é iniciativa por parte dos docentes, que, apesar de compreenderem a importância do lazer na vida de uma pessoa, nada fazem para que o ambiente de trabalho se torne melhor.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O diagnóstico realizado dentro da instituição de ensino Centro Federal de Educação Tecnologia do Ceará – Cefet/CE representa uma vertente das possibilidades de gestão. Observou-se, nesta pesquisa, o desejo de políticas organizacionais que procurem pôr em prática programas de lazer – PL, de modo que o tempo ocioso se realizasse por vontade, e não por falta de opção de práticas que favoreçam o bem-estar, o prazer em se estar inserido na instituição.

É importante destacar que a implementação de programas de lazer foi considerada benéfica para o indivíduo como para a própria organização, que oportuniza tal prática. E isso porque o desenvolvimento de um clima em que o trabalhador se sente parte da organização, promove contribuir com o sucesso desta.

Pode-se, a partir daqui, perceber que é fundamentalmente possível incluir o lazer dentro da organização de vida no trabalho, levando-se em consideração o caráter multidimensional da qualidade de vida. Em outras palavras, significa desenvolver, dentro das organizações, um clima que favoreça o desenvolvimento individual e institucional, de modo que o trabalhador tome consciência de seu papel como principal colaborador dentro dela e vice-versa.





## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Lindolfo G. & FRANÇA, Ana Cristina L. Estratégias de recursos humanos e gestão de qualidade de vida no trabalho: o *stress* e a expansão do conceito de qualidade total. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 33, n. 2, 1998.
- ASHLEY, Patrícia A. (Coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva, 2002.
- ASHLEY, Patrícia A.; COUTINHO, Renata B. G. & TOMEI, Patrícia A. Responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa. In: XXIV Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Florianópolis. *Anais...* Florianópolis: Anpad, setembro de 2000.
- BORGER, Fernanda G. 2001. *Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial*. 258 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: FEAC/USP.
- BOM SUCESSO, Edina de P. *Trabalho e qualidade de vida*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.
- BRAMANTE, Antônio Carlos. Lazer: concepções e significados. In: *Licere*, Belo Horizonte: Celar/UFMG, v. 1, n. 1, p. 09-17, setembro, 1998.
- BÚRIGO, Carla C. D. *Qualidade de vida no trabalho: dilemas e perspectivas*. Florianópolis: Insular, 1997.
- CARROLL, Archie B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of corporate stakeholders. *Business Horizons*, v. 34, p. 42, julho/agosto, 1991.
- DUMAZEDIER, Joffre. *A revolução do tempo livre*. Tradução de Luiz Octávio Lima Camargo e Marília Ansarah. São Paulo: Sesc/Nobel, 1994.
- \_\_\_\_\_. *Valores e conteúdos culturais do lazer*. São Paulo: Sesc, 1980.
- \_\_\_\_\_. *Lazer e cultura popular*. Tradução de M. L. Machado. São Paulo: Perspectiva, 1973.
- FLEURY, Maria Tereza L. Cultura organizacional e estratégias de mudanças: recolocando estas questões no cenário brasileiro atual. *Revista de Administração de Empresas*, v. 26, n. 2, p. 3-12, abril/junho, 1991.
- FRANÇA, Ana Cristina L. Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. *Revista Brasileira de Medicina Psicossomática*, Rio de Janeiro, v. 2, p. 79-83, abril/maio/junho, 1997.
- FRANÇA, Ana Cristina L. & ASSIS, Maria P. de. Projetos de qualidade de vida no trabalho: caminhos percorridos e desafios. *Revista de Administração de Empresas – RAE Light*, São Paulo, v. 2, n. 2, 26-32, março/abril, 1995.
- FROMER, Betty & VIEIRA, Débora D. *Turismo e terceira idade*. São Paulo: Aleph, 2003.
- GAIOTO, Franciane R. 2001. *Da responsabilidade social à ética empresarial aplicada ao relacionamento com clientes em processos pós-venda*. Estudo de caso do Procon-PR. 130 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2001.
- GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2002.
- KAST, Fremont E. & ROSENZWEIG, James. *Organização e administração: um enfoque sistêmico*. V. 1. ed. São Paulo: Pioneira, 1992.
- MARCELLINO, Nélson C. *Lazer: formação e atuação profissional*. 7. ed. Campinas: Papirus, 2005 (Coleção Fazer Lazer).
- \_\_\_\_\_. *Lazer e educação*. 10. ed. Campinas: Papirus, 2003.
- \_\_\_\_\_. (Org.). *Políticas públicas setoriais de lazer: o papel das prefeituras*. Campinas: Autores Associados, 1996.
- McGREGOR, Douglas M. *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill, 1960.
- MELO NETO, Francisco P. de & FROES, César. *Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor*. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.



## REFERÊNCIAS

- MUSETTI, Mariana G. 2002. *Fatores condicionantes da qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso com docentes da Universidade Estadual de Londrina*. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração na área de Gestão de Negócios. Londrina: Universidade Estadual de Maringá.
- PAIVA, José Luís de. 2003. *Lazer, política cultural e extensão universitária no projeto de ensino, pesquisa e extensão: recreação comunitária*. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas. Campinas: FEF/Unicamp.
- PEREIRA, Luciano Z. Qualidade de vida e estresse ocupacional nas alturas: o caso dos aeronautas brasileiros. *Revista de Ciências Humanas*, Viçosa, v.1, n. 1, p. 43-59, fevereiro/julho, 2001.

PESSOA, Raimundo W. A. 2005. *Teoria e práticas de responsabilidade social empresarial em pequenas empresas: o caso das panificadoras do Estado do Ceará*. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Estudos Sociais e Cidadãos da Universidade Estadual do Ceará. Fortaleza: Cesa/Uece.

PINTO, Leila M. S. Magalhães. Lazer: valor privilegiada do lúdico. In: PREFEITURA MUNICIPAL DE BELO HORIZONTE. *O lúdico e as políticas públicas: reflexões e perspectivas*. Belo Horizonte: PBH/SMES.

VIGUERA, Virginia. *Calidad de vida y envejecimiento*. Disponível na web: <<http://www.psiconline.com/tiempo/cvepe2/clase2.htm>>. Acesso em 10 de dezembro de 2002.

WESTLEY, William A. Problems and solutions in the quality of working life. In: *Human Relations*, v. 32, n. 1, p. 1-20, 1982.





MENSURAÇÃO ECONÔMICA DA CADEIA INTERNA DE VALOR DO SEGMENTO MADEIREIRO DE PINUS: UM ESTUDO DE CASO

## **MENSURAÇÃO ECONÔMICA DA CADEIA INTERNA DE VALOR DO SEGMENTO MADEIREIRO DE PINUS: UM ESTUDO DE CASO**

### *ECONOMIC MEASUREMENT OF THE INTERNAL VALUE CHAIN OF THE LUMBERER SEGMENT OF PINUS: A CASE STUDY*

**Claudecir Bleil**

Coordenador do Curso de Ciências Contábeis na Faculdade IDEAU - Instituto de Desenvolvimento  
Educacional do Alto Uruguai – Getulio Vargas - RS

Recebido em: 12/11/

Aprovado em: 10/10/

**Marcos Antonio de Souza**

Professor do Programa de Mestrado em Ciências Contábeis – UNISINOS – São Leopoldo RS

**Carlos Alberto Diehl**

Professor do Programa de Mestrado em Ciências Contábeis – UNISINOS – São Leopoldo RS

### **RESUMO**

O estudo teve como objetivo mensurar a cadeia interna de valor da etapa de processamento do *pinus* como forma de evidenciar o resultado de cada fase do processo na formação do resultado econômico da empresa. Abordou-se a cadeia interna de valor como uma ferramenta gerencial necessária à formulação de estratégias para desenvolver vantagens competitivas. Caracteriza-se a pesquisa como exploratória, realizada por meio de estudo de caso em uma indústria madeireira localizada em Santa Catarina. Utilizando-se técnicas específicas – por exemplo, método de custeio direto, preço de transferência e custo de oportunidade –, desenvolveram-se relatórios gerenciais sob a óptica da cadeia interna de valor. Como resultado, obteve-se um conjunto de informações econômicas, em nível estratégico e operacional, evidenciando aos gestores a contribuição de cada atividade da cadeia na formação do resultado econômico da etapa estudada. As que geraram maior contribuição à empresa foram as de secagem da madeira e de beneficiamento industrial.

**Palavras-chave:** gestão estratégica de custos, cadeia de valor, cadeia interna de valor.

### **ABSTRACT**

The objective's study was to measure the internal value chain of the processing stage of *pinus* in order to generate information that shows the contribution of each phase of the process in the economic result of the company. The internal value chain is approached as a managerial tool necessary to the formulation of strategies to develop competitive advantages. The research is characterized as exploratory, accomplished through a case study in a lumber industry located in Santa Catarina State. Based on specific techniques, e.g., direct costing method, transfer price and opportunity cost, managerial reports were developed under the internal value chain viewpoint. The result is a group of economic information, in strategic and operational levels, evidencing the contributions of each activity of the chain in the formations of the economical result of studied stages. The ones that generated larger contribution to the company were the Dryin Wood and of Industrial Improvement.

**Keywords:** Strategic cost management, Value chain, Internal value chain.

#### **Endereços dos autores:**

**Claudecir Bleil**

Rua Henrique Schwerin, 300 - Ap. 54 - Bairro São Pedro - Erechim-RS - CEP 99700-000 - e-mail: claudeciregp@tolrs.com.br / contabeis@ideau.com.br

**Marcos Antonio de Souza**

Rua Independência, 1093, apto. 1201 - Centro - São Leopoldo-RS - CEP 93010-004 - e-mail: marcosas@unisinos.br

**Carlos Alberto Diehl**

Av. Unisinos, 950, sala 5A402d - Bairro Cristo Rei - São Leopoldo-RS - CEP 93022-000 - e-mail: \_cd@unisinos.br