

Qualidade de vida no trabalho - QVT: uma estratégia competitiva para o aumento da produtividade

Letícia Vasconcelos Britto-Orientadora¹

Isabela Fernanda Flauzino da Silva²

Renata Candida Florentino³

Resumo: Com a globalização, as empresas foram obrigadas a fazerem grandes mudanças no ambiente empresarial, pois cada vez ele se torna mais competitivo. Sendo assim a Qualidade de Vida no Trabalho passa ser uma estratégia competitiva para as organizações, que ajuda na melhoria da produtividade, na motivação dos funcionários e na eficácia organizacional. Os funcionários são responsáveis pelo bom andamento do negócio, mas precisam estar em um ambiente com qualidade, que proporciona bem-estar e satisfação. Os programas de qualidade de vida no trabalho buscam a conciliação entre dois aspectos importantes, o bem-estar do trabalhador e a eficácia organizacional. Desta forma os programas de QVT é o compromisso das organizações que valorizam o potencial de seus funcionários, em busca de maior produtividade e melhor qualidade.

Palavras chave: Gestão de Pessoas; Qualidade de Vida no Trabalho e empresas.

Abstract: With globalization, companies have been forced to make major changes in business environment, because every time it becomes more competitive. So the Quality of Working Life is to be a competitive strategy for organizations that help in improving productivity, employee motivation and organizational effectiveness. Employees are responsible for the smooth running of the business, but need to be in an environment with quality, which provides well-being and satisfaction. The programs of quality of life at work seeking to reconcile the important aspects, the welfare of the employee and organizational effectiveness. Thus QWL programs is the commitment of organizations that value the potential of its employees, in search of higher productivity and better quality.

Keywords: People Management; Quality of Working Life and companies.

¹ Mestre em Psicologia, professora no UNIARAXÁ.

² Especializando em Gestão Estratégica de Empresas(UNIARAXÁ), graduada em Ciências Contábeis (UNIARAXÁ). E-mail:isabelaflauzino@hotmail.com

³ Especializando em Gestão Estratégica de Empresas(UNIARAXÁ), graduação em Tecnologia em Gestão de Agronegócios(UNIPAC). E-mail:renata_candida8@hotmail.com

Introdução

Com o passar dos anos e com a chegada da globalização as empresas se viram diante de um cenário de livre fluxo de mercados e a necessidade de adequarem a estratégias eficientes que possam melhorar a vida particular e individual de cada um de nós, portanto é de grande necessidade que as empresas se preocupem com a qualidade de vida e saúde de seus colaboradores para que eles enfrentem as diversas mudanças que ocorrem constantemente nas organizações decorrentes da alta competitividade.

Métodos praticados de forma inadequada no ambiente de trabalho podem causar uma série de problemas na saúde mental e física dos colaboradores e na saúde financeira das empresas através da obtenção de indicadores negativos, portanto para que esses indicadores negativos sejam reduzidos é de responsabilidade da organização, implementar programas que proporcionam melhores condições de vida no trabalho e demonstrar a necessidade de se criarem espaços e práticas de bem-estar por meio de conceito e fatores de qualidade de vida no trabalho, com a finalidade de obter a motivação dos funcionários.

Ainda existem muitas empresas que não investem em Qualidade de Vida no Trabalho – QVT preocupam somente com a segurança no trabalho e saúde de seus trabalhadores, mas a QVT vai além de programas de segurança no trabalho e saúde, ela envolve o melhor ambiente de se trabalhar, um bom relacionamento com seu superior e a satisfação de trabalhar em um ambiente que proporciona um bem-estar a todos.

A Qualidade de Vida no Trabalho está associada a questões de saúde e segurança no trabalho, passa a demonstrar as habilidades que o trabalhador precisa desenvolver, aumentando seus conhecimentos e suas experiências, assim ele abrange fatores mais importantes dentro da empresa. (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

As condições sociais e psicológicas também fazem parte do ambiente de trabalho. Chiavenato (2004, p.448), amplia este cenário ao afirmar que para “alcançar qualidade e produtividade, as organizações precisam ser dotadas de pessoas participantes e motivadas nos trabalhos que executam e recompensadas adequadamente por sua contribuição”.

Gil (2001, p.46) compactua da ideia, enfatizando que “para que os esforços dos empregados sejam produtivos, devem sentir que o trabalho que executam é adequado as suas habilidades e que são tratados como pessoas”.

Desta forma, este trabalho visa descobrir e aplicar estratégias organizacionais relacionadas à melhoria na Qualidade de Vida dos empregados de uma empresa que tem como prestação de serviços reforma e consertos de pneus em geral, com o nome fantasia de “Renovadora Ômega”, situada do município de Campos Altos.

Fundamentação teórica

O conceito de Qualidade de vida no trabalho é muito abrangente, deve ser definido com uma forma mais clara, porque envolve oportunidades de cresci-

mento dentro da empresa, uma remuneração digna pelo trabalho realizado, respeito e expectativa de vida. (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Chiavenato (2004, p. 448) refere QVT como “preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho de suas tarefas”.

Pode-se ilustrar o conceito de QVT através da seguinte declaração de Prestes Rosa de que

a Qualidade de Vida é a busca contínua da melhoria dos processos de trabalho, os quais precisam ser construídos não só para incorporar as novas tecnologias como para aproveitar o potencial humano, individual e em equipe. (Gazeta Mercantil 21 dez. 1998, *apud* LIMONGI-FRANÇA, 2004. p.42).

Fica bem clara a definição de Prestes, que a empresa que preocupa com a qualidade de vida no trabalho, o potencial dos empregados é maior, pois eles trabalham naquilo que gostam, apresentando atitudes positivas.

A qualidade de vida no trabalho é a capacidade de administrar um conjunto de ações; ela cria, inova e estrutura o ambiente de trabalho, e seu maior objetivo é proporcionar a satisfação e bem – estar ao trabalhador. Sendo assim a empresa reconhece que a QVT não abrange só a saúde física do trabalhador, mas principalmente a saúde mental. (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Qualidade de Vida no Trabalho é a busca do equilíbrio entre o homem e o trabalho, onde as pessoas vão realizar o melhor serviço pelo fato de sentir-se bem, ou seja, um ambiente saudável para executar suas tarefas.

Conforme Chiavenato (2006, p.367) a QVT “afeta atitudes pessoais e comportamentos importantes para a produtividade, como; motivação para o trabalho, adaptabilidade e flexibilidade a mudanças no ambiente de trabalho”.

A qualidade de vida é muito importante para sucesso organizacional, ela afeta o comportamento das pessoas, proporcionando satisfação aos empregados, que resulta na produtividade. A figura 1 apresenta o modelo de QVT de Walton.

Tabela1: Modelo de QVT de Walton.

Fatores	Indicadores de QVT
1. Compensação Justa e Adequada	Equidade interna e externa; Justiça na Compensação; Partilha de ganhos de produtividade.
2. Condições de Trabalho	Jornada de trabalho razoável; Ambiente físico seguro e saudável; Ausência de insalubridade.
3. Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Autonomia; Autocontrole relativo; Qualidades múltiplas; Informações sobre o processo total do trabalho.
4. Oportunidades de Crescimento e Segurança	Possibilidade de carreira; Crescimento pessoal; Perspectiva de avanço salarial; Segurança de emprego.

5. Integração Social na Organização	Ausência de preconceitos; Igualdade; Mobilidade; Relacionamento; Senso Comunitário.
6. Constitucionalismo	Direitos de proteção ao trabalhador; Privacidade pessoal; Liberdade de expressão; Tratamento imparcial; Direitos trabalhistas.
7. O Trabalho e o Espaço Total de Vida	Papel balanceado não trabalho; Estabilidade de horários; Poucas mudanças geográficas; Tempo para lazer da família.
8. Relevância Social do Trabalho na Vida	Imagem da empresa; Responsabilidade social da empresa; Responsabilidade pelos produtos; Práticas de emprego.

Fonte: Walton (*apud* CHIAVENATO, 2006. p.451)

Rodrigues (1994, p. 82-85) cita oito categorias conceituais com o intuito de fornecer uma estrutura para analisar as características notáveis da Qualidade de Vida no Trabalho. As mais importantes segundo sua visão são:

- **Compensação adequada e justa:** compensação digna recebida dentro os padrões organizacionais pelo trabalho realizado.
- **Condições de trabalho:** condições existentes no local de trabalho, comofísicas de trabalho, reduzindo os riscos e doenças, limite de idade quando o trabalho é destrutivo para o bem-estar das pessoas, que estão fora da idade.
- **Uso e Desenvolvimento de Capacidades:** considerar o potencial das pessoas e oportunidades que o emprego oferece.
- **Oportunidades de Crescimento e Segurança:** oportunidade de carreira, crescimento pessoal dos funcionários para a segurança com seu trabalho.
- **Integração Social na Organização:** ausência de preconceito de cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida e aparência física, sendo a mola mestra para um bom nível de integração social.
- **Constitucionalismo:** direitos e deveres do empregado que fornece uma elevada QVT , sendo direito a tratamento justo em todos os assuntos.
- **O Trabalho e o Espaço Total de Vida:** é a relação entre o trabalho e o espaço total da vida, são visto através de conceitos de equilíbrio, que tem origem nos esquemas de trabalho, expectativa de carreira, progresso e promoção.
- **Relevância Social do Trabalho na Vida:** uma forma irresponsável com a qual algumas organizações agem, fazendo com que um número crescente de empregados deprecia o valor de seus trabalhos e carreiras, afetando a autoestima do trabalhador.

Os funcionários são considerados as bases para o crescimento das empresas, mas precisam estar em um ambiente que proporciona bem-estar, agradável e prazeroso, sem dúvida eles mostrarão o melhor de si.

Os programas de QVT trazem muitos benefícios para os funcionários quanto para a empresa, eles valorizam os pontos fortes, qualidades e minimizam os pontos fracos dos colaboradores.

As práticas e valores estão relacionados ao bem-estar dos trabalhadores, mostram o potencial das pessoas ao desenvolverem suas atividades, sendo assim a QVT se torna cada vez mais importante na vida profissional das pessoas, pois elas só vão mostrar seu potencial se estiverem motivadas. (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Para Colenghi o ambiente de trabalho de qualidade é

Um local tranquilo, saudável, seguro, limpo, agradável, disciplinado, organizado e arrumado. Existe, com a predisposição da direção da empresa, em relação aos seus recursos humanos, em: remunerá-los adequadamente, segundo o grau de complexidade e responsabilidade de suas atividades, cumprir a legislação trabalhista, fomentar a criatividade, buscar mecanismos de reconhecimento profissional e satisfação pessoal, combater o stress e diminuir a fadiga. (COLINGHI, 2003. p.169)

Nota-se como é importante para a empresa um ambiente com qualidade, porém a QVT envolve as boas condições físicas do local de trabalho, e está diretamente ligada a ótimas condições psicológicas e sociais.

Vários fatores ambientais influenciam na produtividade dos funcionários, a qual reflete diretamente na saúde, na segurança do trabalho.

As empresas estão sempre em busca de melhores resultados, e a melhor forma para alcançar resultados, é a implantação de programas de QVT, onde há um efetivo envolvimento e participação dos funcionários, atuando com satisfação e motivação para realização de suas atividades, proporcionando à empresa uma maior produtividade e a ampliação de um ambiente adequado.

Segundo Chiavenato (2004, p. 449) a QVT pode afetar atitudes pessoais que levam as pessoas a aumentarem suas produtividades, “como motivação para o trabalho, adaptabilidade a mudanças no ambiente de trabalho, criatividade e vontade de inovar ou aceitar mudanças”

A Qualidade de Vida no Trabalho seria uma preocupação com os trabalhadores, pois eles passam a maior parte de seu tempo dentro de uma empresa, buscando seu crescimento profissional, com tudo isso a empresa deve oferecer um melhor ambiente de trabalho possível, envolvendo os trabalhadores em um ambiente que eles possam participar e até mesmo expor suas idéias e serem recompensados pelos seus esforços. (BOWDITCH, 2002).

Para Chiavenato (2004, p.367) a expressão “QVT representa em que grau os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização”. Segundo ele, a QVT envolve vários fatores positivos dentro das empresas.

- A satisfação com o trabalho executado.
- As possibilidades de futuro na organização.
- O reconhecimento pelos resultados alcançados.
- O salário percebido.
- Os benefícios auferidos.
- O relacionamento humano dentro do grupo e da organização.
- O ambiente psicológico e físico de trabalho.
- A liberdade e responsabilidade de decidir.
- As possibilidades de participar.

Para Chiavenato (2004, p.451-452) os programas de QVT geralmente são adotados por empresas que preocupam com o bem-estar de seus funcionários, ajudando prevenir problemas de saúde de seus funcionários, através de exercícios, boa alimentação e monitoramento diariamente. Segundo ele existem três componentes que toda empresa deve oferecer para seus funcionários, como:

Ajudar os funcionários a identificar riscos potenciais de saúde.
 Educar os funcionários a respeito de riscos de saúde, como pressão sanguínea elevada, fumo, obesidade, dieta pobre e estresse.
 Encorajar os funcionários a mudar seus estilos de vida através de exercícios, boa alimentação e monitoramento da saúde.

Embora existam várias empresas que criam atividades que proporcionam bem-estar aos funcionários, não é o essencial para ter um ambiente tranquilo, seguro, agradável; é preciso adotar programas de QVT, pois além de melhorar o clima interno, afeta o comportamento das pessoas que traz o reconhecimento profissional e satisfação pessoal. A empresa que adota esse programa de QVT, o ambiente de trabalho se torna mais saudável de se trabalhar, a empresa fica mais competitiva e produtiva.

Segundo Limongi-França (2007, p. 174) existe um conjunto de critérios de QVT, que deve ser operacionalizado por empresas que preocupa com, o potencial humano dos funcionários, saúde e segurança no trabalho. A figura 2 apresenta os indicadores empresariais de G-QVT.

Crítérios	Foco
Organizacional	Imagem, treinamento e desenvolvimento, processos e tecnologia, comitês de decisão, ausência de burocracia e rotinas pessoal.
Biológico	Semana Interna de prevenção de acidentes, controle de riscos ergonômicos – PPRA, ambulatório médico, ginástica laboral, refeição, saúde, comissão – CIPA.
Psicológico	Recrutamento e seleção, avaliação do desempenho camaradagem, carreira, salário, vida pessoas.
Social	Convênios comerciais, tempo livre, lazer, filhos, cesta básica, previdência privada, financiamento de cursos

Fonte: Lemongi-França (2007, p.174)

No mundo empresarial, é preciso compreender o lado humano das organizações, preocupar com o bem-estar das pessoas e construir uma nova competência de gestão de QVT a partir de alguns fatores críticos.

Produtividade

Para Limongi-França (2004, p.44) a produtividade está definida como "o grau de aproveitamento pelos meios utilizados para produzir serviços e bens, a perspectiva é aproveitar o máximo os vários recursos disponíveis para chegar no resultado desejado, e superando o mercado competitivo".

A produtividade é um fator muito importante para as organizações, facilita a sobrevivência das empresas no ambiente competitivo, cumprindo seus objetivos e alcançando metas.

Os programas de QVT geram resultados excelentes nas empresas, a associação entre QVT e produtividade é aceita pela grande maioria dos administradores, é uma associação imediata e positiva e sem risco, sendo um investimento da empresa para o aumento de produtividade em ambientes competitivos. (LIMONGI-FRANÇA, 2007).

Os programas de qualidade de vida no trabalho buscam a conciliação entre competitividade e o desenvolvimento humano. Desta forma os programas de QVT é o compromisso das organizações na valorização de seus profissionais em busca de melhor qualidade e maior produtividade.

Os indicadores da qualidade e da produtividade devem exibir características bem definidas, que chegarão ao objetivo desejado; buscar a excelência na produção ou relacionar a empresa ao mercado e nas atividades que interligam o processo produtivo. (PALADINI, 2008).

A QVT é afetada por vários fatores, sendo supervisão, condições de trabalho, remuneração, pagamento, benefícios e projetos de cargos. Uma boa vida de trabalho significa um cargo interessante, desafiador e compensador que levem o comprometimento e a produtividade. (LIMONGI-FRANÇA, 2007).

Segundo Bowditch (2002, p. 206) "a experiência das pessoas no trabalho influencia seu próprio bem – estar psicológico e a produtividade geral das organizações que as empregam." Para terem melhor produtividade os trabalhadores têm que conhecer o ambiente onde se trabalham, precisa gostar o que faz, e os fatores de QVT que vão influenciar na satisfação deles.

Conforme Limongi-França (2007, p.156) "empregados satisfeitos resultam em ganhos de qualidade e produtividade para organização, satisfazendo a empresa e os clientes". Porém o ganho maior por estar investido nos funcionários é da empresa devido o aumento da produtividade e qualidade com que os funcionários desempenham suas atividades quando se sentem satisfeitos no ambiente organizacional.

Legitimidade

Segundo Limongi-França, (2004, p.53) “legitimidade está definida como qualidade ou caráter do que é legítimo”, significa a aceitação de decisões pela maioria, respeitando os direitos da minoria, envolve a noção dos direitos e deveres a serem respeitados, decisões, comportamento e atitudes individuais. (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Conforme Limongi-França, (2007, p.179) “a legalidade e legitimidade devem estar relacionadas com a garantia do livre desenvolvimento da personalidade humana, dentro e fora da organização”. Os empregados conseguem ter uma visão do que a empresa está proporcionando bem-estar para eles, dentro e fora da empresa.

Muito se fala sobre as relações de trabalho e a legitimidade das práticas de gestão no trabalho, mas são vários os fatores que proporciona o sucesso dentro das organizações, o mais importante é a empresa preocupar com a QVT, sendo assim os trabalhadores vão ter tendência em ser mais produtivo, ajudando a empresa gerar um lucro maior.

Limongi-França (2004, p.62) cita Pastore que afirma que para modernizar as instituições de trabalho, “a lei garante legitimidade e que no mundo inteiro a fonte de direito do trabalho baseia na negociação e permite flexibilidade para ajustar-se às necessidades da revolução tecnológica”. As pessoas têm enorme dificuldade de adaptar com as mudanças que são feitas nas organizações, com isso elas perdem a legitimidade ou seja, não aceitam mudanças.

Segundo Limongi-França (2004, p.177), “o que mais reforça o potencial de crescimento das práticas de QVT é sua aceitação como um grupo de atividades primárias ou essenciais para atuação da maioria dos profissionais.” Assim as práticas e valores são fatores que integram as pessoas por meio de informações e aprendizagem, e o crescimento delas dentro da empresa, vão depender da iniciativa do mesmo, se elas mostrarem o melhor delas e interesse, obviamente vai aumentar a identidade do empregado com a empresa, sendo objetivos de QVT.

De acordo com Robbins (2002, p.60), “valores são convicções básicas de um modo específico de conduta ou de valores finais é individual ou socialmente preferível a um modo oposto”.

Embora existam múltiplos definições para valores, é possível encontrar dois elementos comuns em todas elas: por um lado os problemas que gera o sistema de valores e por outro, o fenômeno do comportamento de cada indivíduo dentro da organização. Os valores incluem, portanto, todas as atividades que influenciam as pessoas, ou seja, que geram a motivação necessária para produzir melhor.

Metodologia

Foram utilizadas pesquisas bibliográficas, com objetivo de realizar a revisão teórica, e um estudo de caso na “Renovadora Ômega”, localizada no município da cidade de Campos Altos, com entrevistas através de questionários de múltiplas escolhas para colher opiniões dos colaboradores da empresa sobre a QVT.

Foram entrevistados vinte profissionais da área de produção em abril deste ano.

Conforme Lakatos (2001, p.43-44) “a pesquisa bibliográfica é o levantamento de toda a bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita”.

O estudo de caso deve ser desenvolvido a partir de uma análise de uma determinada organização, que retrate a situação encontrada, que proponha mudança no contexto analisado e que oriente pela busca de conhecimento. (TACHIZAWA 2003).

A “Renovadora Ômega” é uma empresa interessante para realizar este estudo de caso, pois ela já chegou ao mercado trazendo a mais avançada tecnologia existente na área de pneus em geral, carga, terraplenagem e fora de estrada.

Na área comercial tem experiência de profissionais com seminários e cursos especializados nos EUA, Canadá, no Brasil, na Goodyear, Michellin, Bridgestone/Firestone. Juntamente com profissionais com grande conhecimento na área de reforma e consertos de pneus de cargas e fora de estradas. Ela possui vários programas de Qualidade de Vida no trabalho, percebendo a importância de investir na saúde de seus funcionários, como forma de aumentar a eficiência no ambiente de trabalho que consequentemente gera um retorno positivo para a empresa.

A “Renovadora Ômega” é reconhecida como uma das melhores empresas de se trabalhar em Campos Altos, pois possui profissionais que sabem investir em pessoas, reconhece o potencial humano e valoriza os esforços dos funcionários.

Análise Dos Resultados

Dos funcionários entrevistados, 70% classificam as condições ambientais boas. Ou seja, o ambiente com qualidade atua no estado psíquico dos funcionários, onde eles se tornam mais satisfeitos, produzem mais e tem prazer em realizar suas tarefas.

Em relação à divisão do trabalho, 50% às vezes sentem sobrecarregados. Ou seja, a “Renovadora Ômega” precisa questionar se o trabalho está sendo dividido de forma correta, para que alguns não se sintam prejudicados.

Em relação a sua carga horária, 40% consideram parcialmente ela gera cansaço. Ou seja, das oito horas de trabalho diário, a maioria dos funcionários da ÔMEGA gostam e sentem prazer em realizar suas atividades.

Em relação à Qualidade de Vida no Trabalho, 70% a consideram boa. Ou seja, a empresa se preocupa com os fatores de QVT que proporcionam bem-estar aos seus colaboradores.

Em relação à oportunidade de crescimento e desenvolvimento pessoal oferecidos pela empresa, 60% estão satisfeitos. Ou seja, a ÔMEGA investe no potencial humano de cada funcionário.

Em relação às ações preventivas de acidentes que a empresa realiza 70% consideram que às vezes a empresa faz ação preventivas. Ou seja, a ÔMEGA precisa tomar medidas para que tais riscos não causem acidentes de trabalho e que os funcionários se sintam tranquilos ao realizarem suas tarefas.

Ao analisar esses resultados observa-se que a maioria dos funcionários considera que a “Renovadora Ômega” é uma empresa que se preocupa com a qualidade de vida deles, possui programas que trazem resultados para a satisfação e valoriza a capacidade dos mesmos e proporciona bem-estar a todos.

Considerações finais

Neste trabalho, conclui-se que os estudos sobre Qualidade de Vida do Trabalho evoluíram muito nos últimos anos. A QVT era voltada apenas para melhorar o bem estar dos funcionários, agora ela é considerada uma estratégia competitiva para o aumento da produtividade e melhoria no ambiente empresarial.

As empresas já perceberam que precisam investir regularmente na Qualidade de Vida no Trabalho de seus colaboradores, pois antigamente as empresas preocupavam somente com as novas tecnologias, esquecendo-se do mais importante, o ser humano.

Hoje em dia, as empresas notaram a importância das pessoas para o bom andamento dos negócios. Sendo assim elas investem em programas de QVT, pois eles interferem na satisfação das pessoas, que apresentam melhoras em sua produtividade e maior comprometimento com seu trabalho.

Nota-se que para aumentar o nível de satisfação dos colaboradores com sua QVT, os colaboradores precisam trabalhar em ambiente que sentem bem, no qual influencia diretamente nas metas da empresa.

A pesquisa feita com os funcionários “Renovadora Ômega” demonstra, que os funcionários estão muito satisfeitos com sua Qualidade de Vida no Trabalho, porque a empresa se preocupa com o bem-estar e satisfação dos seus colaboradores. A pesquisa aponta que a empresa investe em um ambiente de trabalho mais tranquilo afim de seus colaboradores se sentirem mais à vontade, possibilitando uma melhor produtividade e aumentando o nível de satisfação dos funcionários.

O presente artigo limitou-se a avaliar os fatores que influenciam na satisfação dos trabalhadores de uma empresa, demonstrando a importância dos programas de qualidade de vida no trabalho para as organizações.

Referências

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. - 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2008.

BOWDITCH, James L. **Elementos de comportamento organizacional** / Bowditch, Anthony F. Buono; tradução de José Henrique Lamendorf. – São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 - 9ª Reimpressão.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: O capital humano das organizações**. 8. ed., 3. reimpr.- São Paulo: Atlas, 2006.

COLENGHI, Vitor Mature. **O & M e Qualidade total**: uma interpretação perfeita. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoa**: enfoque nos papéis profissionais. - São Paulo: Atlas, 2001.

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 6. ed., São Paulo: Atlas, 2001.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no Trabalho – QVT**: conceito e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. - 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de Recursos Humanos – PRH**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2007.

PALADINI, Edson Pacheco. **Avaliação estratégica da qualidade**. – 1. ed. – 3. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.

ROBBINS, Stephen Paul, 1943-. **Comportamento organizacional**: Tradução técnica Reynaldo Marcondes. – 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

TACHIZAWA, Takeshy. **Como fazer monografia na prática** / Takeshy Tachizawa, Gildásio Mendes. 8 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

1 - Letícia Vasconcelos Britto: <http://lattes.cnpq.br/2742604658320706>

2 - Isabela Fernanda Flauzino da Silva:

3 - Renata Candida Florentino: