



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ARAGUAÍNA  
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA**

**DEBORA PEREIRA DA COSTA**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT):  
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE CALÇADOS E CONFECÇÕES DE  
ARAGUAÍNA-TO**

**ARAGUAÍNA  
2019**

**DEBORA PEREIRA DA COSTA**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT):  
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE CALÇADOS E CONFECÇÕES DE  
ARAGUAÍNA-TO**

Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade de artigo, apresentado à Universidade Federal do Tocantins (UFT) - Campus Universitário de Araguaína para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística, sob a orientação do Prof. M<sup>o</sup> Giane Lourdes Alves de Souza Figueiredo.

**ARAGUAÍNA  
2019**

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins**

---

- C837q Costa, Debora Pereira da.  
Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Estudo de caso em uma empresa de calçados e confecções de Araguaína-TO. / Debora Pereira da Costa. – Araguaína, TO, 2019.  
26 f.  
  
Artigo de Graduação - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus Universitário de Araguaína - Curso de Logística, 2019.  
Orientador: Giane Lourdes Alves de Souza Figueiredo  
  
1. Satisfação. 2. Ambiente Organizacional. 3. Produtividade. 4. Qualidade de Vida no Trabalho. I. Título

**CDD 658.5**

---

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

**Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).**

**DEBORA PEREIRA DA COSTA**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT):  
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE CALÇADOS E CONFECÇÕES DE  
ARAGUAÍNA-TO**

Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade de artigo, apresentado à Universidade Federal do Tocantins (UFT), Campus Universitário de Araguaína para a obtenção título de Tecnólogo em Logística, e aprovado em sua forma final pelo orientador e pela Banca Examinadora.

Data da aprovação: 05/12/2019

Banca examinadora:

Giane Lourdes A. de S. Figueiredo  
Orientadora: Prof. M<sup>a</sup> Giane Lourdes Alves de Souza Figueiredo - Universidade Federal do Tocantins (UFT)

Alexandre S. Pinheiro  
Membro: Prof. M<sup>o</sup> Alexandre S. Pinheiro - Universidade Federal do Tocantins (UFT)

Jane Guimarães Sousa  
Membro: Prof. M<sup>a</sup> Jane Guimarães Sousa - Universidade Federal do Tocantins (UFT)

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT):  
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE CALÇADOS E CONFECÇÕES DE  
ARAGUAÍNA-TO**

Debora Pereira da Costa<sup>1</sup>  
Giane Lourdes Alves de Souza Figueiredo<sup>2</sup>

**RESUMO**

Este trabalho analisa a questão a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), no qual a partir de um ambiente organizacional procurou-se observar como a satisfação do trabalho, bem com a motivação pode impactar na vida do colaborador. Muito tem sido discutido as variáveis que permeiam a produtividade, competitividade e bem estar dos trabalhadores, e ainda, que estão intrinsecamente relacionados com a qualidade de vida no trabalho que as organizações oferecem. O presente estudo possui como objetivo geral abordar a relevância da qualidade de vida no trabalho necessária para que se mantenha os colaboradores motivados dentro das organizações. A metodologia utilizada para o alcance dos objetivos foi a pesquisa bibliográfica. O instrumento de coletas de dados foi o questionário com questões fechadas de múltipla escolha e orientadas para a temática da qualidade de vida no trabalho, buscando compreender no ambiente da empresa a natureza, características gerais e a presença de princípios que podem estar associados com a qualidade de vida no trabalho. A empresa pesquisada é considerada de pequeno porte e atuante na comercialização de confecções. Identificou-se que a maioria dos colaboradores, isto é, 80% possuem uma idade na média de 28 anos de idade e sua maioria possuem grau de escolaridade de nível superior. Os resultados alcançados, foi possível a análise dos 15 colaboradores que representam 100% dos que foram pesquisados, evidenciaram que a empresa necessita melhorar o seu ambiente de trabalho, pois alguns dos princípios responsáveis por um programa de qualidade de vida no trabalho como o reconhecimento, as recompensas não financeiras e oportunidade de crescimento dentro da empresa necessitam ser eficientes.

**Palavras-chaves:** Satisfação. Ambiente organizacional. Produtividade

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Tecnologia em Logística da Universidade Federal do Tocantins – UFT; e-mail:

<sup>2</sup> Professora do Cursos de Logística e mestre, e-mail:

## **ABSTRACT**

*This paper analyzes the issue of Quality of Life at Work (QWL), which from an organizational environment sought to observe how job satisfaction as well as motivation can impact the life of the employee. The variables that permeate workers' productivity, competitiveness and well-being, and that are intrinsically related to the quality of life at work that organizations offer, have been much discussed. This study aims to address the relevance of the quality of life at work necessary to keep motivated employees within organizations. The methodology used to reach the objectives was the bibliographic research. The instrument of data collection was the questionnaire with multiple choice closed questions and oriented to the theme of quality of life at work, seeking to understand in the company environment the nature, general characteristics and the presence of principles that may be associated with quality. of life at work. The researched company is considered small and active in the sale of clothing. It was found that the majority of employees, that is, 80% have an average age of 28 years and most have higher education level. The results achieved, it was possible to analyze the 15 employees who represent 100% of those surveyed, showed that the company needs to improve its work environment, because some of the principles responsible for a quality of life at work program such as recognition, The non-financial rewards and growth opportunity within the company need to be efficient.*

**Keywords:** *Satisfaction. Organizational environment. Productivity*

## 1 INTRODUÇÃO

O início do interesse pelo estudo da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) começou após a revolução industrial, pelo motivo das precárias condições de trabalho que faziam parte desse período. Na década de 1960, as pesquisas acerca da (QVT) basicamente tratavam do interesse e preocupação da sociedade estadunidense na relação saúde do trabalhador, bem-estar do trabalhador/ condições de trabalho/ satisfação do trabalhador, porém, somente nos anos de 1970 surgiu a (QVT). (FREIRE, 2013).

Atualmente todos os conceitos acerca da QVT são aplicados em um ambiente organizacional globalizado, competitivo e dinâmico, impulsionado por transformações que aconteceram ao redor do planeta, nas relações políticas, nas relações sociais e trabalhistas. Sendo assim, a qualidade passa a ser compreendida dentro das empresas como uma maneira estratégica de melhorar a produtividade e colaborar com as transformações exigidas pelo mercado, afim de que elas se posicionem melhor nesta competição a qual está inserida (CARPINETTI, 2010).

Então, adquire-se com este estudo o seguinte questionamento: Como se consegue manter os funcionários e colaboradores motivados? Dentro dessa questão, é importante que se compreenda quais são as necessidades deste colaborador, assim como a compreensão também acerca da importância de que este mesmo colaborador saiba que possui um papel significativo dentro da organização.

Além da simples melhoria da produtividade dos servidores, os investimentos em QVT promovem a valorização do trabalhador com pessoa, englobando esforços voltados para saúde, bem-estar, motivação pessoal, entre outros. Ademais, o crescimento dos estudos sobre Qualidade de Vida e Qualidade de Vida no Trabalho como ciência tem acompanhado a evolução das relações de emprego e trabalho.

Partindo-se, por exemplo, dos estudos de Mayo em 1927, observou-se a influência dos fatores sociais no desempenho dos trabalhadores. Já recentemente, percebe-se que as abordagens praticadas pelas modernas organizações estão em busca do bem-estar e aumento da satisfação do trabalhador.

Compreender os princípios da qualidade de vida no trabalho é fundamental para o bem estar em geral da sociedade, tendo em vista que cada vez mais problemas são evidentes devido a ambientes nocivos à saúde dos trabalhadores, a proposta desta pesquisa é trazer informações que venha oferecer suporte para a mudança de paradigma.

Nesse sentido, este estudo é relevante para organizações que se preocupam com a qualidade de vida de pessoas no ambiente de trabalho, pois permite desconstruir uma cultura que não atenta para as más condições de vida no trabalho, impactando de forma negativa a saúde do trabalho, bem como deixando colaboradores desmotivados.

A estrutura de ambiente de trabalho de empresas modernas tem mudado de forma consistente, esta proposta é aplicável do ponto de vista social e financeiro e pretende resolver a falta de motivação de colaboradores, pois este problema é uma das principais causas de baixa de produtividade, rotatividade de funcionários e perdas de capital.

O presente estudo possui como objetivo geral abordar a relevância da qualidade de vida no trabalho necessária para que se mantenha os colaboradores motivados dentro das organizações.

1. Apresentar o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT);
2. Demonstrar quais são as vantagens da preocupação das instituições e organizações em motivar seus colaboradores;
3. Identificar os aspectos relacionados com a motivação e satisfação do colaborador;
4. Analisar o efeito das recompensas financeiras como salário e não financeiras como o reconhecimento e possibilidade de crescimento no ambiente organizacional.

A metodologia desta pesquisa está fundamentada em uma revisão bibliográfica, optou-se pela formulação de conceitos e característica gerais da de modelos de qualidade de vida no trabalho (QVT), a consolidação da pesquisa foi realizada ainda por meio de análise de uma empresa de confecção e calçados na cidade de Araguaína-TO, pesquisando por meio de um questionário 15 colaboradores com as assertivas voltadas para a qualidade de vida no trabalho, este procedimento metodológico foi realizado entre os dias 15 a 20 de Setembro de 2019.

## **2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E O PAPEL DO LÍDER COMO AGENTE TRANSFORMADOR DO CLIMA ORGANIZACIONAL**

Nos dias de hoje, é um grande desafio conseguir integrar efetivamente as pessoas em uma organização. Todos gostam de se sentirem importantes, necessários e reconhecidos em suas vidas. E é a partir do que a empresa apresenta como uma cultura, no que diz respeito ao trato dos seus, é que esse fator “fazer parte” vai se construindo nos seus colaboradores. (MOSCOVICI, 2003)

O clima do ambiente de trabalho deve ser tranquilo e agradável para que o atendimento seja recompensador e gere lucro para organização, através da motivação que os funcionários

sentirão. Um ambiente onde existe discórdia na maior parte do tempo, se torna conturbado, com muita agitação, acaba gerando desmotivação dos colaboradores e insuficiência no desenvolvimento de suas atividades diárias. (MOSCOVICI, 2003).

Segundo Limongi-França (2004, p.80):

Qualidade de vida no trabalho (QVT) é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossial. O posicionamento biopsicossial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa.

Dessa forma, os projetos pensados para o desenvolvimento das pessoas e, ainda, as competições devem ser estimuladas de uma forma muito cuidadosa e saudável, os colaboradores devem entender que competir entre si gerará mais conflitos que resultados. Cabe à organização monitorar como seus colaboradores encaram os desafios. Em uma empresa é compreensível que haja diferença no modo de pensar, agir e sentir dos colaboradores. Essas diferenças individuais são inevitáveis, pois cada ser possui diferentes personalidades e comportamentos (MOSCOVICI, 2003).

A qualidade de vida no trabalho é um conceito bastante colocado em evidência nos dias atuais, mesmo no capitalismo acirrado, a lucratividade e a concorrência não pode fazer com que os empregadores menosprezem a relação do colaborador com a sua área de trabalho, pois a produtividade dos trabalhadores está intrinsecamente voltada para motivação, que por sua vez se encontra dependente da qualidade das condições de trabalho (FREIRE, 2013, p. 45).

De acordo com Moscovici (2003, p.145), num grupo de trabalho, as diferenças individuais trazem naturalmente diferenças de opinião, expressas em discordâncias quanto a aspectos de percepção da tarefa, metas, meios ou procedimentos.

Essas discordâncias podem conduzir a discussões, tensões, insatisfações e conflitos abertos, ativando sentimentos e emoções mais ou menos intensos, que afetam a objetividade, reduzindo a um mínimo, e transformam o clima emocional do grupo. Com esse pensamento, pode-se dizer que os gestores devem estar preparados para tais conflitos, pois estes são extremamente comuns no dia-a-dia das empresas. Isso mostra o quão importante é a percepção destes líderes e o quanto é significativo a relação entre todos os membros da organização.

A habilidade de um líder em escolher bem a sua equipe consiste em um olhar cuidadoso sobre seus colaboradores, no qual ele identifica as pessoas que podem contribuir para as boas relações no ambiente de trabalho.

No que diz respeito ao desenho dos cargos, depois de tal identificação, o líder deve selecionar um funcionário para ocupar o cargo que melhor se adéqua ao seu perfil. A partir deste momento, ele passa a treinar o seu colaborador com o objetivo de capacitá-lo para o pleno desempenho das funções a ele delegadas. Essa liderança então passa a ter uma importância significativa acerca da motivação dos colaboradores, na medida em que, não só favorece o clima, mas também oferece *feedback*<sup>2</sup> a eles sobre seu trabalho e desempenho, levando-o a remunerar de maneira justa de acordo com as metas atingidas por eles (MOSCOVICI, 2003).

As necessidades humanas estão organizadas numa hierarquia de valor ou premência, quer dizer, a manifestação de uma necessidade se baseia geralmente na satisfação prévia de outra, mais importante ou premente. O homem é um animal que sempre deseja. Não há necessidade que possa ser tratada como se fosse isolada; toda necessidade se relaciona com o estado de satisfação ou insatisfação de outras necessidades (Maslow apud Rodrigues, 1994, p. 40).

Tudo isso ratifica o papel do líder como um importante agente transformador do clima organizacional. É importante também que as organizações atentem para a questão do respeito às diferenças relatadas por Moscovici (2003, p.41), é preciso, inclusive, estimulá-las, pois grandes contribuições podem surgir a partir delas. Desejar que seus colaboradores pensem igual entre si ou como a organização, é uma outra maneira de desmotivar, de criar um clima organizacional favorável, pois limita e frustra possíveis processos criativos.

Em um ambiente organizacional há diversos fatores que podem desmotivar os colaboradores, fazendo com que o trabalho não seja tão produtivo quanto o esperado e trazendo resultados que não são satisfatórios para os gestores que a compõe. Os fatores de satisfação estão relacionados ao crescimento profissional, a autorrealização e ao reconhecimento de que se pode trabalhar em uma atividade plena e desafiadora está totalmente interligado com a motivação. (RIZZATI, 2002).

Os fatores que podem desmotivar os colaboradores estão relacionados ao clima organizacional, ao relacionamento interpessoal entre os membros que a integram, aos benefícios e salários, e as condições do ambiente de trabalho. (RIZZATI, 2002).

---

<sup>2</sup> Informação que o emissor obtém da reação do receptor à sua mensagem, e que serve para avaliar os resultados da transmissão, (DICIONÁRIO VIRTUAL, 2019).

Na visão de Rizzati (2002, p.21), nas organizações um dos fatores que deve ser repensado é a melhoria no ambiente de trabalho e na satisfação dos colaboradores e clientes em relação ao clima presente na empresa, essencialmente no que se refere às rotinas administrativas. Segundo a autora, o clima organizacional reflete o comportamento organizacional, ou seja, os atributos específicos de uma organização, seus valores ou atitudes que afetam a forma do relacionamento entre os membros no ambiente de trabalho.

Sendo assim, há diversas filosofias de autores de como avaliar o clima nas equipes de atendimento ao cliente, havendo semelhanças e diferenças em suas concepções.

O relacionamento entre as pessoas dentro da organização ou instituição deve ser saudável, sendo que isso pode ser treinado e incentivado com dinâmicas, reuniões informais, programas de integração, atividades coletivas e de interação. (RIZZATI, 2002)

O líder que busca solução através do grito, da humilhação ao funcionário e não reconhece os resultados alcançados, não está apto a lidar com pessoas, dando lugar ao que sabe cobrar sem precisar levantar a voz ou expor o colaborador. O bom líder é o facilitador, que faz o possível para deixar o ambiente em que o colaborador trabalha mais tranquilo para realizar o trabalho da melhor forma. (RIZZATI, 2002).

Um bom relacionamento entre líderes e colaboradores é primordial para que o clima do ambiente de trabalho esteja adequado para execução das tarefas. Para motivar os colaboradores é necessário um líder motivador e disposto a compreender as necessidades de cada colaborador, já que cada integrante tem suas prioridades. (RIZZATI, 2002).

Desta forma, o relacionamento entre liderança e liderados, quando a organização prima por princípios de qualidade de vida dos seus trabalhadores, tendo um sistema de recompensas e reconhecimento humano dentro do ambiente de trabalho, pode contribuir para o bom relacionamento, satisfação e rendimento de produção (RIZZATI, 2002. P. 34).

Com o avanço da tecnologia, as máquinas poderiam substituir os colaboradores. Esse fato ocorreu em alguns setores de determinadas empresas, porém as pessoas continuam sendo o foco de trabalho, utilizando a tecnologia como suporte, isto é, como ferramenta de trabalho. Contudo, as pessoas são à base da organização, sendo através delas que os empresários atingem as metas impostas e os lucros almejados.

Então, para que a empresa busque atingir suas expectativas, é crucial que os colaboradores que a compõe tenham capacidade de comunicação, espírito de equipe, iniciativa, agilidade, comprometimento, bom atendimento e relacionamento, e disciplina para buscar novos conhecimentos (ANTUNES, 2001).

Importante que todas as pessoas da organização conheçam a missão e a visão da organização, para verificar onde a empresa está e onde pretende chegar, assim, permite que todos prezem pelos mesmos princípios, e prossigam o mesmo caminho para atingir bons resulta

### **3 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA O TRABALHO**

Para melhor entender sobre modelos de qualidade de vida no trabalho, deve-se observar o que os especialistas dizem a respeito da motivação humana, já que cada indivíduo tem suas particularidades sociais, econômicas, psicológicas, formação da personalidade, além dos diversos aspectos que interferem e refletem no comportamento humano.

Bergamini (2008, p. 43) afirma que alguns autores consideram a motivação humana “[...] o aspecto mais superficial do comportamento humano, isto é, aquele que contempla os impactos vindos do meio externo”, enquanto Maslow, considerado principal fator das necessidades contidas na elaboração da pirâmide de necessidades.

Já para Chiavenato (2009, p. 51):

As pessoas são diferentes no que tange à motivação: as necessidades variam de indivíduo para indivíduo, produzindo diferentes padrões de comportamento. Os valores sociais também são diferentes; as capacidades para atingir os objetivos são igualmente diferentes; e assim por diante. Para complicar ainda mais, as necessidades, os valores sociais e as capacidades variam no mesmo indivíduo conforme o tempo. Apesar de todas essas diferenças, o processo que dinamiza o comportamento é mais ou menos semelhante para todas as pessoas. Em outras palavras, embora os padrões de comportamento variem, o processo do qual eles resultam é o mesmo para todas as pessoas.

Sendo assim, pode-se considerar que os fatores que motivam ou desmotivam as pessoas são assemelhados, porém agindo de forma diferente em cada indivíduo, provocando reações inesperadas com consequências semelhantes. No processo de vendas no comércio a motivação faz se necessária como em qualquer outra divisão da empresa. Como no comércio, as receitas das empresas são equacionadas praticamente por meio do volume de vendas é indispensável que a organização saiba possuir uma boa equipe de vendas, treinada, competente e acima de tudo motivada.

Nesses termos, os modelos de qualidades de vida no trabalho, contemplam fatores como participação nas decisões que envolvam solução para a empresa; o sistema de recompensas deve sempre ser inovado, procurando atender os interesses dos colaboradores; o ambiente de trabalho deve ser aconchegante; a recompensa por meios de programas que valorizam o alcance de metas e incrementar elementos de

bom relacionamento interpessoal, principalmente entre chefes e subordinados (CHIAVENATO, 2009, p. 45).

Nesses termos, modelos de qualidade de vida no trabalho podem agregar valor ao serviço/produto se torna o principal ativo de uma empresa que está envolvida no comércio. Para tanto, é preciso maior desempenho para que essa prestação de serviço seja efetivada e que a organização disponha de uma equipe de vendas. O grande erro que ocorre por parte dos gestores que administram a parte de vendas, é que por muitas das vezes, há um investimento demasiado em marketing, localização estratégica de estabelecimento de venda e logística de produtos, mas não existe uma contrapartida com a mesma intensidade para a motivação dos vendedores.

O fato de haver vendedores desmotivados ocorre por inúmeras razões, ora pelo fato dos gerentes de vendas desconhecerem a importância de modelos (QVT) para o processo de vendas, ora pelo simples fato de políticas erradas acerca de qualidade de vida no trabalho (BERGAMINI, 2008, p. 36).

Segundo ainda Bergamini (2008) na pirâmide de Maslow das necessidades humanas, na qual em sua base estão nossas necessidades básicas como se alimentar, vestir, segurança e no topo estão as mais sofisticadas como a necessidade de realização profissional e a de ser reconhecida pelo trabalho, a motivação está intrinsecamente relacionada com a satisfação dessas necessidades.

No entanto, todo e qualquer gestor de pessoas tem a obrigação de conhecer a dinâmica da motivação humana e como se dá o método de motivar pessoas, a fim de criar um ambiente propício e favorável para o cumprimento de metas, por se entender que pessoas motivadas promovem uma boa qualidade na prestação de serviços, seja pelo bom atendimento, pela persuasão ou no cumprimento das metas estabelecidas pela empresa.

### **3.1 O modelo de qualidade de vida no trabalho (QVT) reflete na motivação dos colaboradores e na qualidade final dos produtos e serviços**

A motivação humana é intrínseca aos padrões de qualidade de vida no trabalho, nesse sentido, Ribeiro (2005, p. 105) argumenta que “As políticas da empresa devem ser explicadas ao novo empregado. Isso vai ajudá-lo a se adaptar mais rapidamente ao ambiente”. Na visão de Carpinetti (2010), na maioria das vezes o processo de desmotivação do funcionário começa no primeiro dia de trabalho, pois os encarregados pelo departamento, seja de venda, seja de recursos humanos, não se preocupando em explicar ao novo funcionário como se dá as rotinas

da organização pode deixá-lo desinteressado pelo cargo, este fato negligencia o princípio de modelo (QVT).

Almeida (2004, p. 34) argumenta que: “dentro das necessidades de um trabalhador está com certeza o da recompensa financeira pelo seu trabalho prestado ao seu empregador”. Nesse sentido, o grande erro dos gestores de pessoas é achar que toda a satisfação do colaborador, bem como sua motivação pode ser consequência dos meios de recompensa financeira.

Como já exposto anteriormente, a motivação humana é um fator bastante complexo e sistemático, como exemplo pode-se mencionar a ocorrência de colaboradores que deixam empresas para irem trabalhar em outra ganhando o mesmo salário ou até menos, em virtude de se sentirem mais valorizados e importantes.

Para que ocorra esta valorização dos colaboradores, uma das maneiras seria o treinamento e cursos de capacitação e aperfeiçoamento, podendo ser considerado como uma forma de investimento em pessoas e que pode auxiliar no desempenho e desenvolvimento dos processos para alcançar os objetivos da empresa.

Já a falta de treinamento e desenvolvimento de pessoal configura-se em grande prejuízo para a empresa, pois um vendedor, por exemplo, sem nenhuma técnica de venda, por mais habilidoso que seja com relacionamento de pessoas, enfrentará barreiras para efetuar uma venda quando esta exigir um pouco mais de capacidade de identificar os interesses do comprador. Dessa forma, sem treinamento adequado o vendedor não estará preparado para saber resolver conflitos, tirar dúvidas e saber lidar com objeções dos clientes e, ocorre o desinteresse do vendedor para com os clientes chamados exigentes.

Almeida (2004, p. 26) argumenta quanto a complexidade que compreende a motivação humana:

Os benefícios financeiros desestruturados de outros elementos fundamentais no processo da motivação humana tornam-se ineficazes e sem efeitos. Para que tenhamos uma motivação satisfatória é necessário antes formarmos um sistema com vários elementos que vão desde recompensas financeiras, reconhecimento e progressão dentro da empresa.

Para que haja uma motivação satisfatória por parte do vendedor é necessário que exista uma série de fatores que vão desde as recompensas financeiras até a possibilidade de reconhecimento e realização profissional. Dentro desse aspecto, não obstante, tem outro fator inibidor da motivação humana, principalmente dentro de pequenas e médias empresas: o chamado desvio de função que é agravado ainda quando não há uma informação prévia das atividades que a pessoa realizará dentro da empresa. Para corrigir essa prática irracional do

ponto da administração é necessário que se defina bem os cargos e realização de tarefas por meio de planejamento (ALMEIDA, 2004).

Para que haja uma motivação equilibrada por parte dos vendedores de uma empresa, por exemplo, é imprescindível que exista um alinhamento entre os objetivos da empresa com os objetivos pessoais de cada indivíduo componente da organização.

Outro fator que não contribui para que as pessoas não estejam satisfeitas é o fato de organizações com fins lucrativos suprimirem o reconhecimento que deve ser empregado a cada trabalhador por meio de recompensas financeiras, bem como benefícios na forma de premiações, elogios e outros afins que não são capazes de oferecer o mesmo significado de um salário digno (BARBOSA, 2001).

Com isso, observa-se que elementos de motivações não são substituíveis de uma categoria para outra. Sobre os elementos que são medidos em números no processo de motivação.

Barbosa (2001, p. 46) enfatiza:

Quando uma pessoa se sente motivada em seu ambiente de trabalho não significa que ela está satisfeita somente com o salário que consegue perceber, mas também por uma série de fatores que não são computados em números, como prestígio, realização profissional e reconhecimento, aonde estes últimos elementos são partes de modelos de qualidade de vida no trabalho.

Então, somente recompensa financeira não satisfaz todos os modelos de qualidade de vida no trabalho, pode-se recorrer há uma hipótese, da qual nenhuma pessoa se sentirá motivada no ambiente em que, apesar de ganhar um salário acima da média, tenha em contrapartida a dignidade da pessoa humana ultrajada por meio de ofensas como assédio moral e profissional. Com isso, entende-se que apenas recompensas financeiras não são suficientes para motivar pessoas, apesar de muitas das necessidades humanas serem atendidas com recursos financeiros.

As pessoas têm suas motivações por meio de suas recompensas, mas quando se trata de necessidades que podem ser atendidas com recursos financeiros, as necessidades de reconhecimento e satisfação profissional não são preenchidas simplesmente com salário.

Assim, um vendedor motivado gera uma série de benefícios tanto para ele próprio como para a empresa em que trabalha, pois os objetivos de uma organização são atingidos com pouco custo operacional e com muito mais facilidade quando dispõe-se de uma equipe motivada para trabalhar.

Goldratt (2006) defende que a gestão da qualidade não é uma forma de administrar dissociada dos princípios administrativos, ao contrário tem seu método fundamentado no

planejamento, organização, direção e controle. A gestão da qualidade de vida eficaz traz em sua conjuntura técnicas que aperfeiçoam, otimizam e garante a eficiência aos métodos tradicionalmente utilizados.

Madruga (2009) esclarece que é bastante notório o fato de que paulatinamente até encontrar a excelência na prestação de serviços ou oferecimento e produtos, a gestão da qualidade, forma administrativa tão almejada pelas empresas atuais, não seja implementada de forma automática na empresa. É necessário definir políticas, haver investimentos e capacitação humana, além de uma linha de diretrizes colocada de forma descendente na hierarquia da empresa, a fim de que seja a gestão da qualidade efetivada.

Segundo Carpinetti (2010), modelos (QVT), traz competitividade: a gestão voltada para modelos estratégicos de qualidade de vida no trabalho e os sistemas de gestão por recompensas são importantes resultados desse desenvolvimento, sendo largamente empregados nas organizações para ganhar ou aumentar sua competitividade.

Segundo Miguel (2008, p. 23) “as empresas no afã de ganharem cada vez mais na maximização dos lucros, falham nos processos que dizem respeito a modelos (QVT)”. É bem verdade que a gestão da qualidade de vida traz benefícios para a organização, a competitividade é um deles, mas para que haja no ambiente empresarial uma excelência de gestão é preciso redimensionar a cultura organizacional da empresa.

A partir da década de 90, várias empresas adotaram modelos de qualidade total com mais frequência. Uma das razões para essa grande difusão de programas de qualidade total possivelmente está relacionada a programas governamentais, como o Programa Brasileiro de Qualidade e o Prêmio Nacional da Qualidade que recompensam empresas que investem neste seguimento. (CARPINETTI, 2010, p. 25):

Napolitano (2007), argumenta que poderia haver mais incentivos para que as empresas pudessem apresentar serviços e produzir com mais qualidade de vida no trabalho, apesar do governo federal apresentar várias instituições que atuam na área para certificar, avaliar e incentivar a gestão da qualidade total. Um dado relevante, é que as empresas enfrentam várias dificuldades com as mudanças que são necessárias para que a gestão da qualidade de vida seja implantada em virtude das resistências dos colaboradores frente o novo modelo de se fazer as atividades.

## 4 METODOLOGIA

Na pesquisa opinaram 15 pessoas, sendo 08 vendedores, 02 operadores de caixa, 01 gerente e 04 assistentes administrativos de uma loja de confecções e calçados de Araguaína-TO, no total 15 pessoas que representam 100% dos funcionários foram ouvidas sobre a qualidade de vida no trabalho na empresa em que trabalham, as respostas do questionário foram utilizadas para verificar como a empresa aborda a questão do (QVT).

O grupo Ferreira Lúcio de Araguaína-TO foi a organização onde realizou-se a pesquisa, o tema abordado foi acerca de qualidade de vida no trabalho (QVT), nesse sentido, a pesquisa, ouviu 15 colaboradores, todos os trabalhadores responderam as questões e opinaram sobre as alternativas fechadas.

“A forma metodológica é essencial para a construção de uma pesquisa, é definida de acordo com a finalidade e tipo de estudo que se pretende fazer, pois os métodos são importantes para o alcance dos resultados” (DEMO,1995, p. 23). A forma que, os meios disponíveis garantem a originalidade, é a pesquisa bibliográfica, fazendo com que se aperfeiçoe os conhecimentos que se deseja produzir (LAKATOS, 2009).

A metodologia desta pesquisa está disposta em uma fundamentação teórica, aonde foi possível evidenciar os conceitos relativos as características gerais de qualidade de vida no trabalho, pesquisou-se ainda em sites voltados com literatura concernente ao tema. Desse modo, tem-se o intuito de atingir os objetivos propostos na linha de pesquisa estabelecida, isto é, as abordagens sobre a importância de legitimidade da delação premiada.

A pesquisa por método de questionário será adotada neste projeto de pesquisa, este processo envolve levantamentos de dados e autores especializados que versam sobre a temática abordada e também em sites disponibilizados na internet que possam oferecer um subsídio para uma consulta mais detalhada.

A pesquisa de fundamentação teórica é eficaz, e permite que haja mais materialidade dos fatos abordados e resolução da problemática, que por sua vez, constitui-se como a base para qualquer método investigativo, por isso é importante adotar a pesquisa bibliográfica em estudos e análise temática, sobretudo em artigos acadêmicos, pois esclarece os pontos questionáveis e legitima a produção científica dos trabalhos acadêmicos.

Nesta fase de coletas de dados, análises dos resultados e apresentação das informações, o estudo de obras sobre o tema se mostra como um método de pesquisa bastante eficiente, devido permitir um estudo profundo e exaustivo sobre um ou mais objeto que se analisa. A técnica de buscar vários autores que pode ser associada com a verificação teórica que abordam o tema, pode contribuir muito para um estudo

eficiente, devido permitir a comparação de conceitos e garantir que haja bastante eficácia nos resultados obtidos. (DEMO, 2012, P. 46).

Sendo assim, para este estudo adotou-se a técnica de coletas de dados por meio da análise de autores se posiciona sobre o assunto investigado, desse modo, infere-se que esta pesquisa utiliza-se de métodos eficientes que satisfazem a produção de textos científicos devido a elaboração do conteúdo contemplar as regras de projetos de pesquisa científicas.

As fontes que referenciadas apresentaram conteúdo de teor científico, a fim de preservar a veracidade das informações, com esta metodologia, objetiva-se assegurar a legitimidade da produção do projeto de pesquisa, pois a temática abordada será de fontes confiáveis, atendendo de forma os critérios de produção acadêmica e científica, conforme os métodos.

A característica do estudo com pesquisa de campo normalmente ocorre quando há pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada. Por meio do estudo, busca-se conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução da pesquisa. [...] Uma característica interessante da pesquisa de revisão bibliográfica, consiste no aprofundamento de conceitos preliminares sobre determinada temática não contemplada de modo satisfatório anteriormente. (RAUPP ET. AL. 2006, P. 80).

A pesquisa por meios de questionários, visa identificar os aspectos relacionados com a qualidade de vida no trabalho de colaboradores de uma empresa, aonde analisou-se a motivação, recompensas e reconhecimento por parte da organização. Sendo assim, verificou respostas de cerca de 15 trabalhadores de uma empresa do ramo de confecções na cidade de Araguaína-TO.

## **5 RESULTADOS DA ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS**

### **5.1 Pesquisa de campo: dados da empresa consultada**

Fundada<sup>3</sup> em meados de 2005, o Grupo Ferreira Lúcio é fruto de uma subdivisão de outros grupos varejistas, e tem como sócios majoritários fundadores, os senhores Valter de Leles Ferreira e Eder Lúcio Celestino da Silva. Ocupando posição de destaque no setor varejista de calçados, confecções, tecidos, cama, mesa, banho, e acessórios para o lar, o Grupo atualmente, conta com 31 lojas, e está presente em seis estados brasileiros: Sergipe, Bahia, Pernambuco, Maranhão, Pará e Tocantins.

---

<sup>3</sup> Informações extraídas do portal da empresa: disponível em: [www.grupogfl.com.br](http://www.grupogfl.com.br).

Tem como um de seus diferenciais, o fato de conceder a oportunidade para que seus gerentes se tornem sócios do grupo, mediante o retorno dos investimentos realizados em suas lojas, com o próprio lucro obtido nas operações da mesma. Com uma administração descentralizada, o grupo cresce de forma organizada e sustentável, criando condições reais de alcançarmos a liderança neste segmento, comparando-se os nossos resultados com os demais grupos de mesma origem e método semelhante de trabalho.

A missão da empresa tem o intuito de ser o maior e melhor grupo varejista das regiões Norte e Nordeste encantando os clientes com diferentes estilos, sempre com moda, inovação, qualidade, preços competitivos, crediário facilitado e excelência nos serviços prestados. A visão empresarial é conquistar uma posição de destaque no segmento varejista de moda, cama, mesa e banho, priorizando a excelência no atendimento aos nossos clientes, valorização dos nossos recursos humanos, responsabilidade socioambiental, e parceria com nossos fornecedores e instituições empresariais.

A pesquisa ouviu quinze colaboradores no período de 15 a 20 de Setembro de 2019, o tema do questionário aplicado foi sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT), aonde os que opinaram puderam responder assertivas sobre o ambiente de trabalho que atuam, possibilitando descrever situações intrínsecas a satisfação, reconhecimento e motivação pelo trabalho prestado.

## 5.2 Pesquisa sobre qualidade de no trabalho com colaboradores de uma empresa

A tabela a seguir, apresenta o perfil social dos trabalhadores, aonde a maioria é do sexo masculino, em relação ao grau de escolaridade, a empresa prima encontra em percentuais equilibrados entre pessoas de nível superior e médio, um aspecto relevante da tabela, diz respeito ao tempo de permanência da empresa, pois a média de 4,5 anos indica que não há alta rotatividade de funcionários.

Tabela – 01: Perfil social e grau de instrução dos colaboradores

Perfil social dos colaboradores	Características
Idade	Média de 28 anos de idade
Sexo masculino	16, 66%
Sexo feminino	83, 34%
Outro gênero	-
Ensino fundamental incompleto	-
Ensino médio incompleto	-
Ensino superior incompleto	33%
Pós graduação incompleta	-
Ensino fundamental completo	-

Ensino médio completo	34%
Ensino superior completo	33%
Pós graduação completa	-
Tempo na empresa	Média de 4,5 anos

Fonte: Dados trabalhados pela autora.

O questionário abordou as características voltadas para o perfil social dos colaboradores, essas informações estão condensadas na tabela-01 acima, a permanência de funcionários em uma média de 4,5 anos indica que há boa adaptação ao ambiente de trabalho por parte dos funcionários.

O relacionamento entre pessoas necessita melhorar, cerca de dois terços dos funcionários consideram esse aspecto como “bom”, no entanto este indicador de qualidade de vida no trabalho é necessário que atinja percentuais relevantes como “excelente” para que a motivação pelo serviço prestado seja considerada satisfatória, a metade também dos entrevistados respondera que o relacionamento com o “chefe” é considerado bom.

#### Quadro – 01: Critério relativo ao relacionamento interpessoal

O relacionamento entre as pessoas da sua equipe é:	O relacionamento entre você e seus superiores é:	Considera que os seus superiores hierárquicos (CHEFES) usam dos meios disponíveis para motivar o seu desempenho?	
Excelente: 34%	Excelente: 50%	Sim: 100%	Não: -
Bom: 66%	Bom: 50%		
Mais ou menos: -	Mais ou menos: -		
Ruim: -	Ruim: -		
Não sabe: -	Não sabe: -		

Fonte: Dados trabalhados pela autora.

A pesquisa trouxe relevantes informações acerca do relacionamento interpessoal, todavia, percebe-se que é necessário melhorar o conceito de “bom” para excelente, pois mais cerca da metade classifica este quesito como bom. Identifica-se na empresa que o relacionamento interpessoal é melhor entre os próprios colaboradores do que quando se trata de entre chefe e empregado.

No quadro-01, pode ser observado que o “chefe” utiliza de meios disponíveis para motiva a equipe de trabalhadores, porém este mecanismo não está sendo suficiente para elevar o conceito bom para excelente, quando se trata de relacionamento entre chefe e subordinado. Para manter uma boa qualidade de vida no trabalho é indispensável que haja relacionamento interpessoal eficiente entre líder e subordinado.

Tabela – 02: princípios (QVT): satisfação, reconhecimento e ambiente de trabalho

<b>Você se sente satisfeito pelo trabalho que você executa?</b>	<b>Você se sente reconhecido pelo trabalho que você executa</b>	<b>O que você considera atualmente como os principais fatores de motivação?</b>	<b>Observando as alternativas a seguir, como você considera seu trabalho? Escolha uma ou mais</b>	<b>Numa escala de 1 a 4 em que 1 é “Nenhum pouco” e 4 é “Muito”. A empresa oferece ferramentas necessárias para a realização de suas tarefas?</b>
Muito satisfeito: 34%	Muito reconhecido: -	Reconhecimento: 40%	Estressante: -	1 – Nenhum um pouco: -
Satisfeito: 66%	Reconhecido: 83%	Dinheiro: 20%	Cansativo: 83%	2 – 16%
Pouco satisfeito: -	Mais ou menos reconhecido: -	Palestras: 10%	Motivador: 16%	3 – 50%
Muito pouco satisfeito: -	Pouco reconhecido: 17%	Palestras e cursos: 10%	Entediante: 66%	4 – Muito: 34%
Não sabe -	Não sabe: -	Crescimento; elogios: 20%	Prazeroso: 16%	-
-	-	-	Promissor: 16%	-
-	-	-	Importante: 100%	-

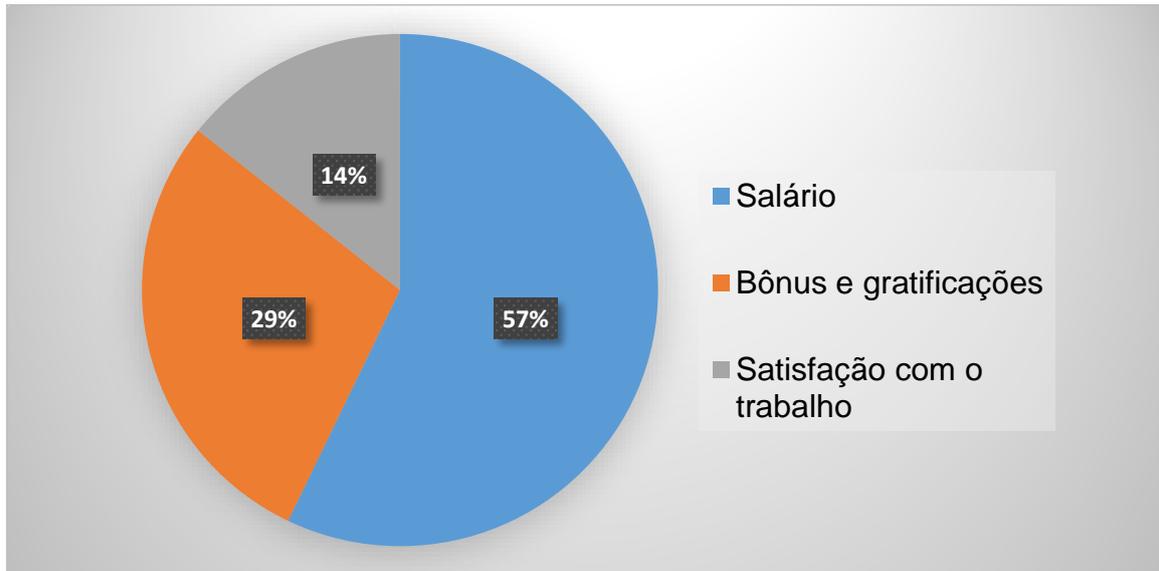
Fonte: Dados trabalhados pela autora.

Objetivou-se analisar ao grau de satisfação e outros atributos que definem a Qualidade de vida no trabalho, assim sendo, a pesquisa evidenciou que apenas 34% estão muito satisfeitos e o restante consideram-se satisfeitos, cerca de 83% afirmaram que estão sendo reconhecido pelo trabalho que executam e em relação aos fatores de motivação, o reconhecimento, obteve o maior percentual.

É necessário observar que o reconhecimento, conforme a pesquisa, pelo trabalho prestado é o maior fator quando comparado a dinheiro, elogios entre outros, assim sendo para que a motivação seja ainda mais satisfatória, a empresa deve investir em canais de reconhecimento, premiações e palestras para a conscientização sobre estes aspectos.

Na décima primeira questão o colaborador podia escolher mais de uma questão para assinalar, o quesito analisado era a perspectiva do trabalhador sobre o seu trabalho. A alternativa que mais foi escolhida, 83% era a que considerava o trabalho como cansativo, outros 66% acharam ainda que o trabalho era entediante, esses aspectos contrariam os princípios de qualidade de vida no trabalho.

Gráfico – 1: Fatores que mais deixam os colaboradores motivados



Fonte: Dados trabalhados pela autora.

O questionário sobre a qualidade de vida no trabalho, abordou a questão da motivação ainda por meio do salário, aonde 50% acreditam que o salário é motivador indagando sobre a possibilidade deste benefício manter a satisfação por muito tempo. Parte considerável dos entrevistados afirmaram que as recompensas financeiras não duram muito tempo, demonstrando assim, que o desempenho através da satisfação do colaborador depende exclusivamente do dinheiro.

Dos colaboradores entrevistados, 25% afirmaram que as recompensas financeiras são motivadoras, como o salário é o fator mais motivador, a empresa deve investir em outros fatores para melhor ainda mais a motivação, esta pesquisa demonstrou que o reconhecimento pelo trabalho prestado é fonte motivadora, dessa forma, é possível melhorar este aspecto.

A tabela abaixo, conseguiu colocar na pesquisa princípios que são considerados geradores de qualidade de vida, os colaboradores responderam se na empresa que trabalhavam eram praticados estes fatores, 100% dos colaboradores responderam que folga no aniversário era considerado com um benefício classificado como pertencente ao programa de qualidade de vida no trabalho.

Tabela – 03: Benefícios que a empresa oferece como programa de qualidade de vida.

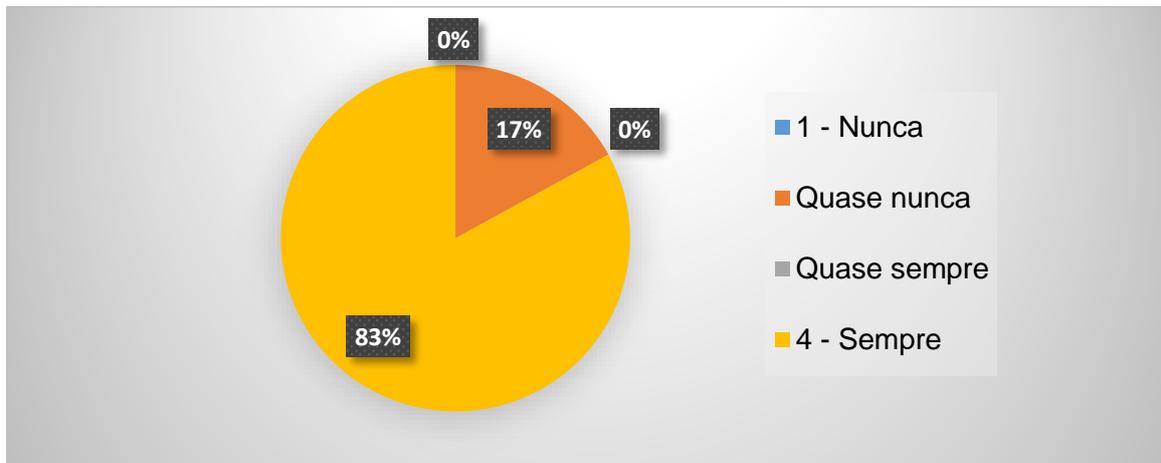
Benefícios que geram (QVT)	Respostas dos entrevistados em (%)
Nenhum benefício	16%
Ticket alimentação	-

Plano de saúde	-
Plano odontológico	-
Cesta básica	
Clube de descontos em diversos estabelecimentos	-
Bolsa de estudo	-
Cursos relacionados à minha área de atuação	33%
Folga no dia do aniversário	100%
Ginástica laboral	-
Outros -----	-

Fonte: Dados trabalhados pela autora.

A pesquisa identificou que é necessário formar banco de horas para que seja possível oferecer folgas em datas importantes para o funcionário, este fator pode ser importante para a motivação, outro fator que deve ser considerado é a questão de cursos de desenvolvimento profissional e treinamento pessoal, 16% afirmaram que há esses cursos, item que mais se sobressaiu foi a folga no dia do aniversário tendo total aprovação dos que responderam à pesquisa.

Gráfico – 02 Frequencia de treinamentos pela empresa



Fonte: Dados trabalhados pela autora

Em relação aos treinamentos e capacitações, 83% dos consultados pela pesquisa responderam que a empresa disponibiliza investimentos para a capacitação profissional dos

trabalhadores. No geral é necessário que a empresa adote em seus valores organizacionais, políticas de qualidade de vida no trabalho com reconhecimento e possibilidade de crescimento dentro do ambiente da empresa.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta pesquisa identificou por meio da empresa pesquisada que a manutenção de colaboradores motivados é possível por meio de um programa de qualidade de vida no trabalho que pode ser incorporado na cultura organizacional. Para a implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho surtir efeito na vida dos colaboradores é necessário investimentos financeiros, reconhecimento e treinamento pessoal.

Constatou-se que o programa de qualidade de vida no trabalho uma vez efetivado no ambiente das organizações surte efeito ao longo prazo. A pesquisa realizada na empresa comercializadora de calçados e confecções necessita melhorar o relacionamento interpessoal de “bom” para “excelente”, conforme a pesquisa, principalmente entre líder e liderados.

Para que se mantenha colaboradores motivados é indispensável a efetivação dos princípios da qualidade de vida no trabalho (QVT), entre eles, destaca-se o reconhecimento pelo serviço prestado, elogios, recompensas financeiras, e eficiente comunicação entre colaboradores e chefia. Em relação a empresa consultada é preciso redimensionar as atribuições dos cargos e atividades em relação ao número de colaboradores, possivelmente há pessoas exaustas pela excessiva carga de trabalho, tendo em vista que 83% disserem que o trabalho é cansativo.

Evidenciou-se por meio da revisão de literatura que o conceito de (QVT), encontra-se intrinsecamente voltados para as questões da Qualidade de vida no trabalho (QVT) é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossial. O posicionamento biopsicossial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa.

A principal vantagem de modelos (QVT) é a motivação dos colaboradores, pois este fator pode melhorar os resultados de produtividades, a satisfação pelo trabalho contribui de

forma direta para que a empresa se torne competitiva e conseqüentemente aumente sua lucratividade.

Conforme a pesquisa realizada verificou-se ainda que aspectos relacionados com o salário e recompensas não financeiras como o reconhecimento e cursos de treinamento pessoal pode gerar motivação e satisfação por parte do colaborador; nesse sentido, 83% dos entrevistados acreditam que a empresa oferecendo curso de capacitação pode contribuir para a motivação e contentamento no trabalho, desta forma, sugere-se que a empresa consultada contrate uma assessoria empresarial especializada para que seja implantado um programa de qualidade de vida no trabalho, a fim de melhorar a imagem dos colaboradores da empresa, aumentar a motivação e satisfação dos empregados.

Esta pesquisa permite a aplicabilidade dos princípios de (QVT), onde a lucratividade está diretamente ligada aos aspectos da qualidade de vida no trabalho, nesse sentido, este estudo pode servir de base para que outras empresas possam utilizar as informações que foram constatadas, possibilitando assim a implantação na cultura organizacional de valores que contemple a qualidade de vida no trabalho.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, José da Costa. **Métodos de motivação**: abordagens sobre qualidade de vida no trabalho. 1. ed. Belo Horizonte: Scipione, 2004.

BARBOSA, Paulo Neto. **Princípios da Motivação Humana**: origem da qualidade de vida no trabalho. 1. Ed. São Paulo: Atlas. 2001.

BERGAMINI, Cecilia Whitaker. **Motivação nas organizações**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da Qualidade de vida no trabalho**: aspectos de motivação e produtividade 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**: o capital humano das organizações. 9. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DE OLIVEIRA, Patrícia Morilha; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. **RAE-eletrônica**, v. 4, n. 1, 2005.

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FREIRE, Matheus Guedes. **Qualidade de vida no trabalho**. 2013.

GOLDRATT, Eliyahu M. **A qualidade de vida no trabalho na prática**. 1. ed. São Paulo: Nobel, 2006.

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LIMONGI FRANÇA, Ana Cristina. Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. In: **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2003.

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

MADRUGA, Roberto. **Qualidade de vida no Trabalho**: motivação e produtividade. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick. **Qualidade de vida no Trabalho**: Modelos a seguir .1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MOSCOVICI, Juan Pedro. **Modelos de qualidade de vida no trabalho (QVT)**. São Paulo: Saraiva, 2003.

NAPOLITANO, Alessandro. **Modelos de qualidade de vida no trabalho**: a motivação na prática. 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

RAUPP, Fabiano Maury et. al. **Como elaborar trabalhos monográficos**: teoria em pratica. 3 eds. Atlas. São Paulo, 2006.

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de pessoas**: uma análise sobre a qualidade de vida no trabalho. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROCHA, Sandra de Souza Lima; FELLI, Vanda Elisa Andres. Qualidade de vida no trabalho docente em enfermagem. **Rev. latinoam. enferm**, v. 12, n. 1, p. 28-35, 2004.

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