

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS FUNCIONÁRIOS DO MARQUES RESTAURANTE LTDA EM GOIÂNIA-GO

Adalgiza Honorato Alves¹

Léia Marques de Souza²

José Humberto da Silva³

RESUMO: As empresas hoje estão cada vez mais preocupadas com o tratamento que dão a seus colaboradores, promovendo práticas que proporcionam qualidade de vida, pois, elas dependem destes para obterem sucesso. Este artigo tem o propósito de conceituar qualidade de vida no trabalho como fator responsável pela motivação dos colaboradores. De acordo com esse quesito, o trabalho apresentado teve como fonte de pesquisa a empresa privada Marques Restaurante LTDA., na cidade de Goiânia – GO. Os objetivos foram: verificar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários; identificar os programas de qualidade de vida no trabalho; examinar a percepção dos funcionários quanto aos programas de qualidade de vida no trabalho, e apresentar um plano de avaliação da qualidade de vida no trabalho para os gestores do Marques Restaurante. A metodologia adotada neste estudo parte da leitura bibliográfica, pesquisa de campo com aplicação de questionário para os funcionários da referida empresa, bem como análise descritiva dos dados coletados. A partir dos pontos levantados como negativos, sugere-se que a empresa se atente para: gestão de programas de qualidade de vida; implementação de diretrizes como um plano de ação para criar medidas e promover projetos voltados para ao bem-estar dos funcionários; avaliação da questão de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e reconhecimento das atividades desenvolvidas pelos colaboradores, pois isso pode contribuir para melhorar a motivação no trabalho.

Palavras-chave: Qualidade. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). QVT em restaurantes.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho aborda o tema da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Esse quesito tem recebido, atualmente, bastante ênfase no mundo corporativo, que é basicamente promover a satisfação do empregado e, conseqüentemente, melhorar sua produtividade.

Portanto, cabe à organização respeitar a capacidade de cada indivíduo, reconhecendo o limite de cada um, para que não haja sobrecarga de tarefas, exercer empatia e conquistar o funcionário. Assim, os problemas serão resolvidos satisfatoriamente e, como resultados, haverá colaboradores mais produtivos.

Sendo assim, este estudo tem como objeto de investigação a qualidade de vida no trabalho dos funcionários da empresa Marques Restaurante Ltda., em Goiânia-GO.

¹ Graduada em Administração pela Faculdade Alfredo Nasser.

² Graduada em Administração pela Faculdade Alfredo Nasser.

³ Mestre em Administração pela Unisinos/RS em 2010. Graduado em Administração de Empresas pela Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas (2003). Professor da Faculdade Alfredo Nasser.

Para tanto, a problemática envolve o seguinte questionamento: Como se dá o processo de qualidade de vida no trabalho dos funcionários do Marques Restaurante Ltda. na cidade de Goiânia-GO?

Então, o estudo justifica-se pela necessidade de o mercado atual valorizar seus profissionais, pois, com o fenômeno da globalização, as organizações passam por mudanças constantes, a competitividade fica acirrada e a busca pela priorização da produtividade é cada vez mais intensa. Os trabalhadores acabam enfrentando dificuldades para atender as exigências propostas pelos empregadores, cujo foco é de que os colaboradores cumpram os objetivos estabelecidos. Com isso, cabe aos empregadores encontrar meios para fazer com que seus funcionários obtenham a realização tanto pessoal quanto profissional.

A relevância desta pesquisa encontra-se no fato também de que seus efeitos e resultados servirão como base para a implantação de programas de qualidade de vida no trabalho em diversos ambientes organizacionais. Isso ocorre porque ferramentas de trabalho adequadas e dinâmicas de grupo têm função importante em relação à produtividade dos colaboradores e podem auxiliar empresas na melhoria do trabalho dos seus funcionários.

Como objetivos, tem-se: verificar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários do Marques Restaurante, na cidade de Goiânia-GO; identificar os programas de qualidade de vida no trabalho do Marques Restaurante; examinar a percepção dos funcionários quanto a esses programas, e apresentar um plano de avaliação da qualidade de vida no trabalho para os gestores do Marques Restaurante.

Este estudo parte da pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo com aplicação de questionário para os funcionários da referida empresa, bem como da pesquisa analítica descritiva dos dados coletados.

Serão apresentados: os conceitos de qualidade e qualidade de vida no trabalho; uma breve história de como se iniciou a qualidade de vida no trabalho; os elementos-chave para a qualidade de vida no trabalho; as vantagens e as barreiras para a qualidade de vida no trabalho e a implantação dos programas, no tópico do debate teórico.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Qualidade

A ideia principal, quando se trata do termo qualidade, é de que ela é considerada como grau de excelência, que significa algo superior em relação aos semelhantes, dependendo de seu contexto (MAXIMIANO, 1995).

Ter qualidade é ser melhor, estar acima de todos e sobressair ao esperado; é estar à frente, ter tudo aquilo que os seus concorrentes não oferecem e se relacionar de acordo com o que cada um designa ser qualidade.

Qualidade remete a produtos ou serviços que a empresa dispõe, gerando uma imagem da empresa diante do mercado. No mundo corporativo, a qualidade pode ser considerada como um diferencial competitivo e até mesmo estratégico, superando-se a concorrência com um diferencial, trazendo a distância no quesito fracasso e sucesso organizacional.

Segundo Maximiano (1995, p. 160), “a qualidade é um problema de todos e abrange os aspectos da operação da empresa, ou seja, a qualidade é uma questão sistêmica. Garantindo se a qualidade do sistema, garante-se a qualidade dos produtos e serviços”.

Qualidade pode ser considerada um conjunto de ações ou padrões dado a um determinado produto ou serviço e é de responsabilidade de todos dentro da organização. Para haver qualidade, deve-se ter uma sequência de padrões adotados para que possa, deste modo, existir um certificado de qualificação.

A qualidade consiste no que e em tudo que se faz, obedecendo a uma sequência de operações, um parâmetro a ser seguido por todos e que faz parte do processo produtivo. O alvo é obter um resultado comum, com foco nos clientes ou serviços e, desta maneira, o processo é a palavra que prevalece quando se trata de qualidade, uma vez que ele faz parte da maneira pela qual é conduzido, chamado de padrão da qualidade.

Segundo Deming (1990 apud SILVA, 2006, p. 15):

A qualidade só pode ser definida em termos de quem a avalia, na opinião do operário, ele produz qualidade se puder se orgulhar de seu trabalho, uma vez que baixa qualidade significa perda de negócios e talvez de seu emprego. Alta qualidade pensa ele manterá no ramo. Qualidade para o administrador de fábrica significa produzir a quantidade e atender as especificações.

Cada indivíduo tem uma visão do conceito de qualidade. Para alguns, qualidade está relacionada com sentimentos subjetivos e emoções e, para outros, com a aparência de algum produto. No entanto, qualidade abrange as mais diversificadas dimensões, e cada pessoa avalia o termo qualidade de sua própria maneira, considerando aspectos mensuráveis e não mensuráveis ao longo de todo o sistema produtivo. Sendo assim, por ser vista em ângulos diferentes, a qualidade dependerá de quem está avaliando; o que pode ser percebido como qualidade para o colaborador, pode não ser para o empregador.

Segundo Juran (1992 apud SILVA, 2006, p. 18), “n ão existe nenhuma definição curta que mereça a aprovação de todos sobre o que significa qualidade, embora essa unanimidade seja importante. Não podemos planejar a qualidade sem antes concordamos no significado da qualidade”.

O conceito de qualidade é algo muito difícil. Ainda que seja definido em poucas palavras, o mais importante é que haja conscientização da parte dos gestores das organizações para ter sucesso e qualidade.

Qualidade não é apenas composta de frases curtas, mas sim de algo necessário para o crescimento das organizações. Uma organização que não preza ter qualidade está sujeita a desaparecer em pouco tempo.

Stadler (2005) relata que os autores e palestrantes não têm uma certeza da definição de qualidade, pois vai de acordo com o ponto de vista que cada um tem em relação ao seu significado.

Qualidade está relacionada à percepção de cada um por determinado produto ou serviço; é, em suma, algo indefinido, que vai de acordo com o alcance ou não dessa necessidade.

2.2 Qualidade de vida no trabalho

Qualidade de vida no trabalho de acordo com Vieira (1990, p. 45) “tem como objetivo central gerar uma organização mais humanizada para resultar dela uma relação entre capital e trabalho uma relação não conflitante”.

Quando se trata de qualidade de vida, o principal foco deve ser as pessoas. O objetivo é, então, o bem-estar do colaborador ao realizar suas atividades. A harmonia entre capital e

trabalho só é possível quando os seres humanos se sentem seguros, realizando as demandas propostas pelo empregador.

Uma organização humanizada é essencial, pois é vista como um diferencial no mundo corporativo. Nesse propósito, as empresas são julgadas pelos seus atos éticos, pelo foco nas pessoas e também pela responsabilidade social. Se as organizações prezam por atitudes humanizadas, conseqüentemente terão funcionários cada vez mais atraídos e comprometidos, cooperando uns com os outros.

Para Albuquerque e França (1998, p. 41), “a QVT 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 propiciar condições plenas de desenvolvimento humano na realização do seu ofício”.

Com o crescimento das novas tecnologias, as organizações acabam tendo o dever de trabalhar com mão de obra mais especializada, exigindo profissionais mais qualificados, treinados e capacitados. Neste caso, a empresa, por sua vez, tem a obrigação de zelar para que o ambiente de trabalho seja favorável e proporcione aos funcionários melhores condições no momento da execução de suas atividades.

Apesar desse avanço tecnológico, as pessoas ainda passam a maior parte de seu tempo nas empresas, cada vez mais se capacitando para se manterem no mercado de trabalho. A ideia dos idealizadores da QVT é torná-la uma ferramenta gerencial efetiva, e não apenas como algo efêmero. Isso acaba sendo um grande desafio, pois ainda existem colaboradores que estão envolvidos num ambiente de trabalho desgastante. De acordo com Vasconcelos (2001, p. 25), “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”.

Pensar na QVT é um grande avanço para a empresa dentro e fora dela, pois se defendem estilos de vida mais saudáveis e maior valorização dos colaboradores, com condições favoráveis e necessárias para a realização das demandas e tarefas dentro de um ambiente de trabalho adequado. O essencial é que as organizações estejam atentas e busquem agregar valor às suas ações, sentindo os funcionários valorizados, engajados e mais produtivos.

Segundo Chiavenato (2004, p. 448), “o conceito de qualidade de vida está relacionado com a preocupação e o bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho de suas tarefas”. O enfoque da qualidade de vida no trabalho está baseado no bem-estar do colaborador e na busca por harmonia entre o funcionário e o empregador, porém, num ambiente harmonizado que lhes favoreça isso.

O desempenho dos colaboradores está diretamente relacionado com como é seu ambiente de trabalho. Portanto, este deverá oferecer condições que lhes proporcionem satisfação e para que seu desempenho seja favorável ao alvo da organização.

2.3 História da qualidade de vida no trabalho

No mundo atual, há cada vez mais tecnologias e menos tempo livre, causando danos à vida das pessoas. A qualidade de vida tem ganhado ênfase desde a idade antiga e, a partir dessa época, o bem-estar dos trabalhadores vem sendo uma preocupação para as organizações.

De acordo com Rodrigues (2007, p. 76),

Desde o início, já existia a preocupação com a busca da melhoria da execução das tarefas, os ensinamentos de Euclides de Alexandria, datam a cerca de 300 anos a.C., onde escreve sobre os princípios de geometria a fim de melhorar os métodos de trabalho dos agricultores a margem do rio Nilo, e também com Arquimedes, 287 anos a.C., em a “lei das alavancas”, com o intuito de reduzir o esforço físico dos trabalhadores

A preocupação com a execução das tarefas vem desde as primeiras civilizações, sempre com o mesmo intuito: melhorar o ambiente de trabalho, diminuindo os esforços físicos dos colaboradores, garantindo melhores condições de trabalho e proporcionando qualidade de vida.

Rodrigues (2007, p.76) apresenta que, “em 1950, no ‘Tavistock Institute’, em Londres, Erick TRIST e colaboradores desenvolveram uma série de estudos que deram origem a uma abordagem sócio-técnica em relação à organização do trabalho, tendo como base a satisfação do trabalhador e em relação a ele”.

A partir dessa abordagem, começou-se a temática da qualidade de vida no trabalho, visando denominar a relação trabalho, indivíduo e empresa, buscando reestruturação de

tarefas para tornar menos dura a vida dos funcionários e trazendo motivação na produtividade. Deste modo, se atentou para o tema qualidade de vida no trabalho, com enfoque em todos os níveis.

Nessa mesma época, realizaram-se pesquisas, nas quais se observavam aspectos fundamentais e a realização do indivíduo no trabalho. A meta era melhorar a qualidade de vida dos colaboradores e tornar seu ambiente de trabalho mais prazeroso, com condições favoráveis à realização das tarefas. “Nos séculos XVII e XIX, inicia-se a sistemática dos métodos de produção, começa a preocupação com as condições de trabalho, e a maneira que elas interferiam na produção e na moral do trabalhador” (RODRIGUES, 2007, p. 76).

Dessa forma, a administração da QVT pode ser entendida como o processo de reter pessoas na empresa e, por isso, tem recebido grande destaque. Nesse tempo, a sociedade procurou melhores formas de organizar o trabalho, diminuindo seus efeitos negativos na vida do trabalhador.

Já na década de 1970, impulsionaram-se as mudanças que contribuíram para que a QVT fosse aplicada nas organizações. O termo qualidade de vida no trabalho foi cunhado por Louis Davis na década de 1970, quando desenvolvia um projeto sobre desenhos de cargos.

A Qualidade de Vida no Trabalho assimila duas posições opostas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto à segurança, sentindo-se realizado no trabalho; de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos sobre a produtividade e a qualidade dos serviços prestados (CHIAVENATO, 2002).

Os colaboradores buscam um ambiente de trabalho em que as condições sejam favoráveis para realizarem suas atividades. Não há como produzir de forma satisfatória se, por exemplo, os objetos como máquinas, cadeiras, computadores que usam para realizar suas atividades não são adequados para o fim desejado. Os colaboradores esperam, então, se sentirem realizados num ambiente seguro e agradável.

Em contrapartida, têm-se as demandas dos empregadores, que buscam a produtividade dos funcionários cada vez maior e melhor, com objetivo no lucro e nas metas estabelecidas, buscando, então, bons resultados. Para isso, se deve atentar para o fato de que é essencial preservar uma estrutura que atenda aos funcionários, dando motivos para que eles possam trazer os resultados esperados.

De acordo com França (2011), a qualidade de vida no trabalho existe para promover um ambiente que vise ao desenvolvimento do indivíduo. Destarte, promoverá um ambiente que lhe dê suporte e conscientizando a empresa que a saúde do trabalhador está diretamente relacionada à sua qualidade e produtividade.

O ambiente de trabalho influencia a qualidade de vida no trabalho, pois aquele deve estar alinhado às necessidades do desenvolvimento pessoal e profissional do trabalhador, com o intuito de favorecer a realização de suas tarefas. O conceito laboral, no qual o colaborador está inserido, deve ser justo e agradável, no qual o bem-estar pode ser desfrutado junto com todos os pertencentes da organização.

As condições de trabalho devem atender a saúde física e psicológica do trabalhador e a gestão da qualidade de vida no trabalho, atentando-se para pontos de grande relevância. É preciso abranger aspectos relacionados à valorização do local de trabalho, à implantação de melhorias para dar suporte a um clima organizacional agradável e cada vez mais estimulante, com a consciência de que o aspecto mais relevante é proporcionar as devidas condições para atenderem o bem-estar do trabalhador.

Para Gonçalves, Gutierrez e Vilarta (2005, p. 89),

A QVT pode ser vista como um indicador da qualidade da experiência humana no ambiente de trabalho. Trata-se de um conceito estreitamente relacionado à satisfação dos funcionários quanto à sua capacidade produtiva em um ambiente de trabalho seguro, de respeito mútuo, com oportunidades de treinamento e aprendizagem e com o equipamento e facilidades adequadas para o desempenho de suas funções.

A qualidade de vida no trabalho possui conceitos fundamentais, que são: participação dos funcionários nas decisões; reestruturação das tarefas; estrutura que forneça autonomia no ambiente de trabalho; compensações que valorizem o trabalho de modo justo e adequação do ambiente de trabalho às necessidades individuais do trabalhador.

Esses aspectos contribuem essencialmente na qualidade de vida dos trabalhadores, uma vez que citam pontos que fazem a diferença num clima organizacional, favorecendo o desempenho de atividades e a participação dentro empresa. Ou seja, trazem para os funcionários a sensação de serem partes integrantes da organização e se sentindo importante, como, por exemplo, tendo a chance de exercer autonomia nas suas funções e, também, sendo valorizados dentro da empresa.

A qualidade de vida no trabalho visa contemplar estratégias de gestão, capazes de atender as necessidades dos colaboradores e pensarem na qualidade de vida no trabalho. Consiste-se, então, um grande avanço para os profissionais dentro e fora das empresas, uma vez que defendem estilos de vida mais saudáveis e maior valorização dos profissionais. Precisam-se lhes oferecer condições necessárias para que suas demandas e tarefas dentro de um ambiente favorável para isso sejam realizadas (GIL, 2010).

As estratégias de gestão tornam-se ferramentas que podem favorecer a qualidade de vida no trabalho. Essas estratégias devem fazer parte da missão estratégica da organização. A gestão da qualidade de vida no trabalho torna-se uma ferramenta vital no processo de valorização dos funcionários dentro e fora da organização.

Quando a missão da empresa está pré-estabelecida, fica mais fácil o reconhecimento por parte tanto do cliente interno, que são os trabalhadores, quanto para os que são os clientes que fazem uso de seus produtos ou serviços, sem contar que os funcionários sentirão cada vez mais parte da empresa, mais valorizados e respeitados. Daí a importância do envolvimento da gestão estratégica da área de recursos humanos, contribuindo para melhor atuação da estratégia voltada para a qualidade de vida no trabalho.

2.4 Elementos chave para a QVT

De acordo com Fernandes (1996), as organizações e os indivíduos têm o mesmo interesse, sendo que sempre que houver melhora na satisfação do trabalhador haverá, em contrapartida, melhoria na produtividade.

Para se ter bons resultados, o clima organizacional deverá proporcionar aos funcionários um ambiente prazeroso, amistoso e, com isso, resultará numa boa qualidade de vida que oferecerá melhor despenho nas tarefas desenvolvidas.

O clima organizacional é um dos fatores que contribui para a QVT. O relacionamento interpessoal favorece isso, um ambiente em que o clima está sujeito a desentendimentos, discussões entre equipes ou até mesmo entre a alta liderança, tornando um ambiente desgastante. Isso acaba tornando a produtividade baixa, causando estresse. Porém, num ambiente amistoso e respeitoso, as condições se tornam diferentes, e as pessoas podem trabalhar mais e melhor.

Para Nadler e Lawder (1983 apud RODRIGUES, 2007, p. 74), “QVT é a grande esperança das organizações para atingirem altos níveis de produtividade, sem esquecer a motivação e satisfação do indivíduo”.

A relação produtividade versus satisfação deve ser alinhada à motivação do funcionário; não basta focar na produtividade e se esquecer de oferecer ao cliente interno condições de satisfação na realização do labor do funcionário. O requisito básico como função da qualidade de vida no trabalho é tornar visíveis ações que fazem com que o funcionário se sinta motivado para que a produtividade seja elevada.

Os resultados de uma organização dependem das pessoas que nela estão inseridas. Os trabalhadores esperam então que as empresas lhes ofereçam meios que tornem mais fáceis a produtividade. Mais que bons salários, mais que benefícios, eles esperam o regozijo no desenvolvimento de sua carreira, a otimização das suas necessidades e a criação de oportunidades.

Para França (2003, p. 22), “a base de discussão sobre o conceito de qualidade de vida no trabalho encerra escolhas de bem-estar e percepção do que pode ser feito para atender as expectativas criadas tanto por gestores como por usuários das ações de QVT nas empresas”.

O objetivo final da QVT é garantir a qualidade total de uma organização. QVT é um conjunto de ações que beneficiará tanto os funcionários quanto a empresa. Ou seja, para que se obtenha essa qualidade total, todos têm que estar comprometidos com a organização, trabalhando com um mesmo objetivo.

Os colaboradores esperam um ambiente que traga possibilidades de ter dignidade em função de sua contribuição no contexto de trabalho. Quando suas expectativas são alcançadas, eles podem alcançar êxito em trabalhar melhor, com o bem-estar garantido para ambas as partes envolvidas, reduzindo os fatores negativos que influenciam diretamente a vida do funcionário.

Segundo Rodrigues (1997, p. 14), “quando o trabalho é compartilhado, os resultados aparecem mais facilmente, os erros podem ser minimizados, reduzidos e até mesmo eliminados”.

As relações interpessoais fazem com que o trabalho seja compartilhado entre as equipes de trabalho e a comunicação entre todos que fazem parte da empresa. O compartilhamento de ideias, de ajuda, torna mais propícia a troca de experiências,

maximizando os resultados e diminuindo falhas na realização das tarefas. Se as ações forem coletivas, os resultados serão melhores.

Essa forma de trabalho compartilhado proporciona uma forma humanista no trabalho, trazendo interação entre as pessoas e troca de conceitos. Gera-se, portanto, comprometimento num espaço onde haja interação de todos os profissionais, de áreas variadas, criando laços de amizade entre os membros da organização. Desta maneira, mexe-se com a cultura das pessoas e até mesmo quebra-se paradigmas, criando, assim, um melhor clima organizacional.

Huse e Cummings (1985 apud RODRIGUES 2007, p.78) descrevem os pontos de maior preocupação sobre parâmetros que trariam ao indivíduo uma melhor QVT. São eles:

- Adequação e satisfatória de recompensa;
- Segurança saúde no trabalho;
- Desenvolvimento das habilidades humanas;
- Crescimento e segurança profissional;
- Integração social;
- Direitos dos trabalhadores
- Extensão total de vida no trabalho e fora dele;
- Importância social.

A preocupação com a qualidade de vida no trabalho, segundo o autor, consiste nesses pontos em que ações de segurança no trabalho, crescimento e segurança profissional são exemplos que podem melhorar a QVT. Esses pontos citados fornecem ao trabalhador um sentido de ser, trazendo benefícios para a empresa. O que eles almejam é ter direitos atendidos com relação a salários, entre outros direitos que eles necessitam, baseados nas leis trabalhistas.

Além disso, há suportes psicológicos e integração com a sociedade, como ações promovidas pelas empresas, que demonstram interesse social como contribuições em instituições filantrópicas. Os colaboradores se sentirão aceitos e satisfeitos quando obtiverem recompensas provenientes de seu esforço, tendo, assim, reconhecimento por parte dos gestores.

2.5 Vantagens da qualidade de vida no trabalho

Segundo Gil (2010, p. 275), os programas de qualidade de vida trazem melhorias na eficácia organizacional, já que o pré-requisito é a satisfação do indivíduo, que se intensifica por meio da participação nas decisões e sob condições em que se desenvolve seu trabalho.

As vantagens dos programas de QVT são:

1. Aumento das condições de vida melhores no trabalho;
2. Aumento da produtividade;
3. Diminuição do absenteísmo;
4. Aumento da motivação profissional;
5. Diminuição das doenças provenientes do trabalho;
6. Diminuição da rotatividade

Os programas de qualidade de vida consistem em ações especificamente voltadas para atender as necessidades dos funcionários, abrangendo tanto aspectos profissionais como também pessoais. Esses pontos citados acima dizem respeito às vantagens que as organizações podem obter com a implantação de programas de qualidade, pois um bom programa de qualidade de vida traz benefícios perceptíveis para o empregador e o colaborador.

A essência dos programas de qualidade baseia-se em melhorias no ambiente de trabalho, nas ações como ginástica laboral e na ergonomia, exemplos de atitudes que favorecem uma boa gestão da QVT. Essas práticas influenciam um bom desempenho do trabalhador e, conseqüentemente, as vantagens acima serão vitais num processo de valorização e comprometimento dos empregadores para com os funcionários. Com referência à vantagem da qualidade de vida, Maximiliano (2010, p. 272) diz que:

Quanto maior a satisfação do funcionário, mais alta é a qualidade de vida no trabalho. Os funcionários podem estar mais ou menos satisfeitos não apenas com os fatores motivacionais ou higiênicos, mas também com outros fatores, como sua própria educação formal, vida familiar, oportunidades para participar de atividades culturais e sociais.

A vantagem da QVT vai muito além de fatores de motivação. Ela está interligada com a atenção, voltada também para aspectos relacionados à vida pessoal do indivíduo, buscando sua satisfação dentro e fora da empresa. Ter momentos de lazer com a família e uma vida social torna-se fatores imprescindíveis para a contribuição da qualidade de vida no trabalho.

A direção para as melhorias e a eficácia no ambiente corporativo estão ligadas aos programas de qualidade de vida quando existe preocupação com a saúde dos trabalhadores e a

criação de um ambiente saudável para o capital humano. Conseqüentemente, as vantagens citadas acontecerão de forma benéfica, podendo ser perceptíveis com resultados satisfatórios.

2.6 Barreiras à qualidade de vida no trabalho

Os programas de qualidade nas organizações ficam a cargo do gestor de pessoas. A QVT passa por limitações na implantação de processos de melhorias, visto que as mudanças trazem certo receio por parte dos gestores, já que os programas de qualidade de vida necessitam de recursos financeiros (GIL, 2010).

Muitas vezes a implantação de QVT sofre receio por parte dos gestores, uma vez que investir em qualidade de vida no trabalho nem sempre sai barato, pois envolve custos financeiros e torna-se mais complexo convencer os gestores a implantá-los. Contudo, as limitações para a implantação não devem ser consideradas como aspectos apenas financeiros. O olhar deve ser para a relação custo benefício, que a empresa obterá com os programas de QVT.

A área de recursos humanos desempenha um papel fundamental na aplicação de programas de qualidade de vida. Os gestores dessa área são responsáveis por estudar ou pelo menos tentar investigar as necessidades dos colaboradores, já que uma das suas funções é cuidar do pessoal envolvido na empresa em todos os níveis. São eles que procuram formas e meios para tornar possível criar ou manter a motivação e, conseqüentemente, o bem-estar dos trabalhadores.

Entretanto, a área de recursos humanos deve explicar a necessidade das mudanças e suas conseqüências. Gil (2010) diz que os programas de QVT podem possibilitar uma melhoria na qualidade de vida no trabalho, além de reconciliar os objetivos dos indivíduos em situação de trabalho e os propostos pelas organizações.

O RH, trabalhando em conjunto com os demais departamentos, pode atuar na contribuição para a QVT, com algumas atuações, como política de benefícios, saúde e bem-estar, clima organizacional, entre outras contribuições. A gestão de RH exerce papel importante na comunicação entre colaboradores e a organização. Assim, torna-se possível, com a integração de todos os departamentos, conseguir adesão aos programas de QVT.

A área de recursos humanos deve estar interligada com todas as outras áreas da empresa, os departamentos e, principalmente, a área financeira. A explicitação das necessidades contribui para que não haja atrito entre os departamentos.

Timossi (2006, p. 5) diz que “as dificuldades são relacionadas à aversão que as pessoas têm às mudanças”.

Esse medo do novo muitas vezes pode não ser intencional. O receio da não adaptação às mudanças pode surtir como efeito negativo à qualidade de vida no trabalho. O novo causa insegurança, no entanto, deve haver explicação de como serão aplicadas as mudanças propostas para evitar essa resistência.

A partir do momento em que se expõem os benefícios que os programas de QVT podem trazer, ambas as áreas podem trabalhar juntas e planejar a melhor forma para se chegar ao objetivo. O RH entra então com as necessidades e as propostas de melhoria. Com essa comunicação entre todos os departamentos envolvidos e as respectivas áreas, detectar-se-á a melhor forma de se ter êxito, com planejamento de curto, médio ou longo prazo, mas havendo sempre comunicação entre todos.

2.7 Implantação de QVT

Atualmente, a sociedade está passando por mudanças contínuas sobre qualidade de vida. O bem-estar passa a ser um ativo de grande preocupação dentro e fora da organização.

De acordo com Coimbra (2011, p. 35),

A preocupação com a qualidade de vida e conseqüentemente a implantação de programas de Qualidade de Vida são fatores em ascensão no âmbito organizacional. Os programas podem ser de vital importância para o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, assim como o desenvolvimento das próprias organizações.

O fator qualidade de vida tem se elevado dentro das organizações. Por proporcionar melhorias na qualidade de vida dos profissionais, também produzirá o crescimento das organizações, por estar em busca de um ambiente de trabalho prazeroso e, desta forma, melhorará a produção. Com a implantação dos programas de QVT, ofertará ganhos em qualidade para os colaboradores e as organizações.

De acordo com Fernandes (1996, p. 25),

Dar aos funcionários oportunidade de expressão e de participação nas decisões é, portanto, fundamental para a melhoria dos métodos de trabalho, dos produtos e da racionalização de custos. Mas é, acima de tudo, uma forma de reconhecimento da inteligência do funcionário, o que acaba se refletindo em sua qualidade de vida e na produtividade da organização, com ganhos para todos.

Dar oportunidade para os funcionários se expressarem é uma das formas mais eficazes para formular um projeto de QVT dentro de uma organização. Através da QVT, se torna possível modificar o modo de pensar e agir dos colaboradores, buscando a cada dia melhorias na superação de desafios.

Deve-se atentar a tudo que poderá afetar a vida do funcionário: a cultura e o clima organizacional, pois é o conjunto desses fatores físicos, sociais e psicológicos que está diretamente ligado ao processo de qualidade total dentro de uma organização. Esse conjunto de fatores, quando bem tratado, facilita a implantação da QVT dentro da organização.

De acordo com Fernandes (1996, p. 46)

Pouco resolve atentar-se para fatores físicos, pois os aspectos sociológicos e psicológicos interferem igualmente na satisfação dos indivíduos situação de trabalho; sem deixar de considerar os aspectos tecnológicos da organização do próprio trabalho que, em conjunto afetam a cultura e interferem no clima organizacional com reflexos na produtividade e na satisfação dos empregados.

Para que ocorra sucesso à implantação da QVT, deverá haver um bom clima organizacional com presença dos funcionários e da organização, treinamentos e participação na estruturação dos processos. Destarte, ganha tanto o funcionário quanto a empresa.

Os reflexos na produtividade são baseados em aspectos não apenas físicos, mas também psicológicos e sociológicos. Atualmente, torna-se vital o investimento em treinamento e desenvolvimento do colaborador. Os aspectos tecnológicos, sociais e psicológicos devem estar interligados para que, juntos, possam refletir na produtividade e satisfação e também num clima organizacional melhor.

Para a implantação de programas de qualidade de vida é vital que a organização se baseie em teorias a respeito dos programas de qualidade de vida no trabalho.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa se caracteriza em estudo de caso, dividido em quatro etapas: pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo com aplicação de questionários e pesquisa analítica descritiva.

Segundo Gil (2011, p. 58), “o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetivos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados”. Este foi realizado na empresa Marques Restaurante Ltda., no ramo alimentício, na cidade de Goiânia - GO.

Pesquisa bibliográfica “é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, essa modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livro, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos” (GIL, 2010, p. 29). Esta pesquisa foi realizada por meio de livros, revistas, trabalhos acadêmicos e sites.

Segundo Gil (2008), pesquisa de campo busca o aprofundamento de uma realidade específica. É fundamentalmente realizada por meio de observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informações para colher explicações e informações do que ocorre na realidade.

Pesquisa descritiva “tem como objetivo a descrição das características de determinada população. Podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis” (GIL, 2010, p. 27). Para tanto, aplicaram-se questionários com a finalidade de identificar as condições e averiguar os processos de programas de qualidade de vida no trabalho.

Segundo Marconi e Lakatos (2011, p. 86), “o questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma serie ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

O questionário é estruturado com 13 perguntas fechadas, que correspondem a fatores relacionados à QVT. O questionário foi aplicado no sábado, dia 4 de novembro 2017, pelas autoras deste trabalho. Escolheu-se esse dia por estarem todos os funcionários presentes na empresa e foi dividido em dois turnos, manhã e noite, com o número total de 17 de funcionários. O questionário foi aplicado a todos os funcionários da empresa Marques restaurante Ltda.

A análise dos dados foi feita por meio da aplicação de um questionário com total de 13 perguntas fechadas. Trata-se de um conjunto de respostas, com alternativas de múltipla escolha, no qual as informações foram coletadas pelo preenchimento de questionário, com o intuito de avaliar o nível de satisfação de cada colaborador diante da existência ou não dos programas de qualidade de vida de cada trabalho.

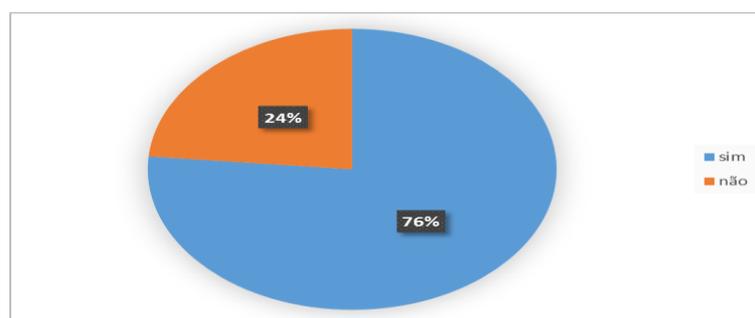
3.1 Descrição da empresa

Perfil da empresa onde ocorreu a pesquisa: Marques Restaurante Ltda., fundado em 30 de novembro de 2011, pelo proprietário Frederico Alves de Brito e Cardoso. Está situado na região Sul, especificamente na Av. T 14, esq. com a T 4, nº 351, Qd. 168-A, Setor Bueno, em Goiânia-GO. A empresa atua há cinco anos no mercado, no ramo alimentício, e conta com o apoio de 17 colaboradores.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Os dados coletados foram analisados, interpretados e representados graficamente. Com base nessa análise e na interpretação dos dados, apresentaram-se os resultados.

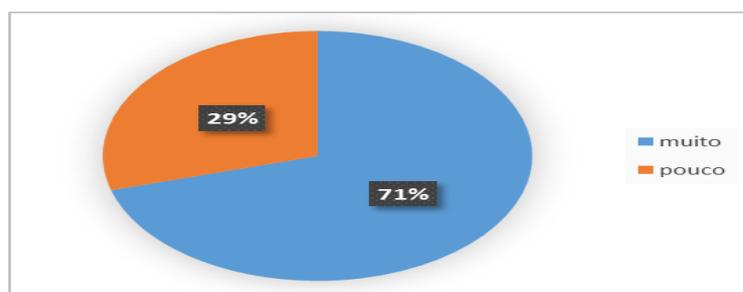
Gráfico 1 – Conhecimento sobre qualidade de vida no trabalho



Neste gráfico, a maioria, ou seja, 76% dos colaboradores, afirmam que já ouviram falar ou conhecem sobre a qualidade de vida no trabalho que, de acordo com Albuquerque e França (1998) QVT é considerado um conjunto de ações desenvolvidas através de diagnóstico pela organização visando proporcionar condições favoráveis e realização humana no

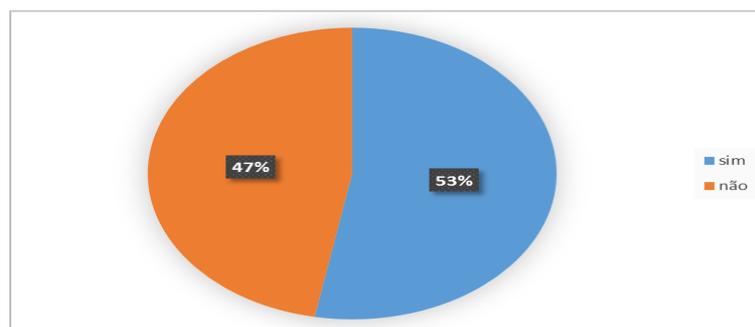
desempenho de suas tarefas. Enquanto 24% afirmam não conhecerem o tema em discussão, pode-se dizer que os funcionários têm conhecimento sobre o assunto abordado.

Gráfico 2 – Ambiente de trabalho agradável

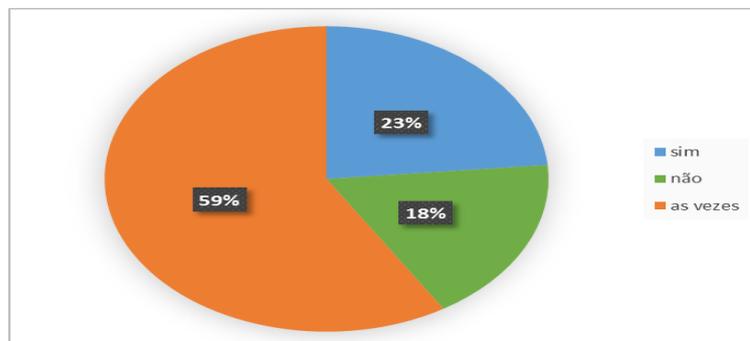


Para Chiavenato (1996), o ambiente de trabalho envolve fatores biopsicossociais, ou seja, tanto aspectos físicos quanto ambientais e psicológicos. De acordo com a pesquisa, 71% consideram seu ambiente de trabalho um ambiente agradável, amigável ou bom para se trabalhar. Isso significa que as condições de trabalho lhes proporcionam bem-estar físico e psicológico. Já 29% consideram que seu local de trabalho não é agradável, amigável e prazeroso, ou seja, não oferece condições adequadas para a realização de suas tarefas.

Gráfico 3- Distribuição de carga horária



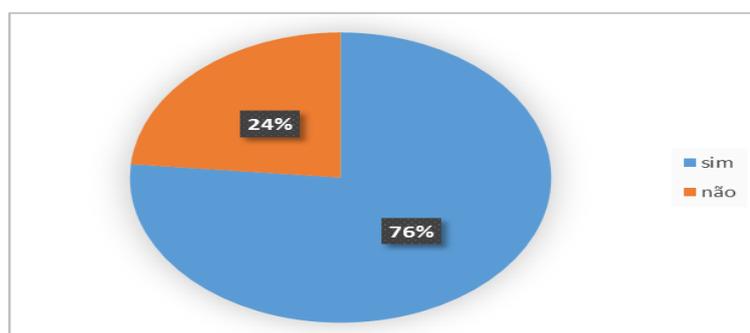
Com relação à distribuição da carga horária, 53% dos funcionários responderam que a carga horária ou jornada de trabalho está bem distribuída entre os funcionários. Destes, 47% responderam que as cargas horárias não são bem distribuídas, ou seja, não são cumpridas as horas estipuladas pela empresa, sendo que às vezes os funcionários trabalham fora de seu horário.

Gráfico 4- Reconhecimento das atividades desenvolvidas

Esse gráfico mostra que, de acordo com os colaboradores, nem sempre as atividades desenvolvidas são reconhecidas e não recebem o feedback necessário para que haja maior motivação na realização destas, correspondendo a uma porcentagem de 59%.

De acordo com Fernandes (1996), deixar que os funcionários expressem sua opinião na tomada de decisões é fundamental para melhoria dentro da organização.

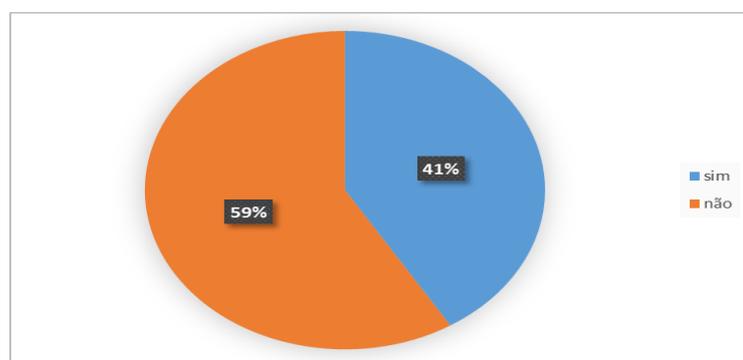
Portanto, 23% responderam que as atividades desenvolvidas nem sempre são reconhecidas e que às vezes recebem feedback positivo ou críticas construtivas; 18% dos pesquisados disseram que as atividades desenvolvidas não são reconhecidas e que não recebem feedback ou incentivos que os motivem.

Gráfico 5 - Condições de trabalho

Conforme Gonçalves, Gutierrez e Vilarta (2005), considera que a experiência humana é um grande indicador de qualidade. As condições de trabalho estão relacionadas com o respeito mútuo, a capacidade produtiva equipamentos adequados e treinamentos. Sobre as

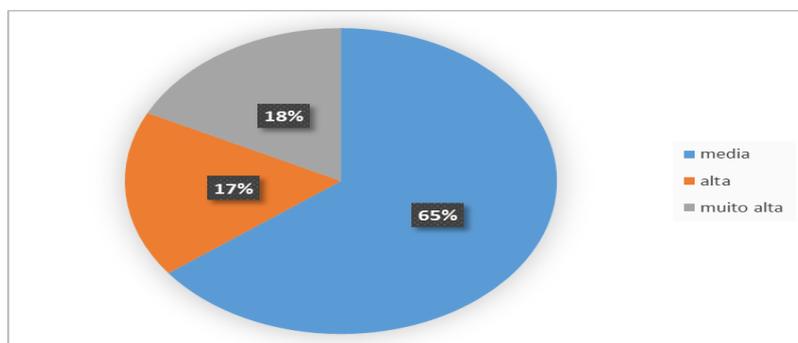
condições de trabalho favoráveis, a maioria (76%) respondeu que estas são favoráveis, ou seja, estão satisfeitos, pois se sentem seguros e respeitados. Elas proporcionam treinamento e oportunidades de crescimento para a execução de suas atividades. A minoria disse que as condições de trabalho não são favoráveis por não proporcionarem satisfação e não haver um ambiente adequado à realização de suas atividades, correspondendo a 24% dos pesquisados.

Gráfico 6 - Desenvolvimento de ações que promovem saúde e bem-estar

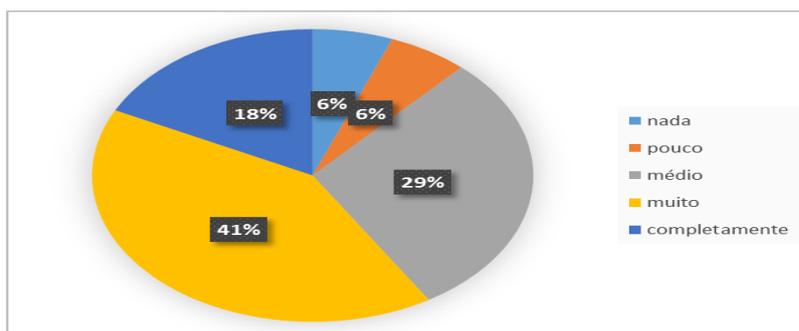


Esse gráfico está de acordo com Chiavenato (2004): “o conceito de qualidade de vida está diretamente ligado a preocupação e o bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores na realização de suas tarefas”.

Porém, pode-se perceber que a maioria dos funcionários participantes da pesquisa afirma que a empresa não promove ações que contribuem para sua saúde e seu bem-estar. A saúde é um fator essencial para se ter qualidade de vida e, sendo assim, é de extrema importância se preocupar com o desenvolvimento de ações voltadas para atender os colaboradores. O objetivo é a saúde e o bem-estar desses funcionários, que estão totalmente interacionados com a qualidade de vida.

Gráfico 7 - Motivação no trabalho

De acordo com Nadler e Lawder (1983 apud RODRIGUES, 2007), a motivação faz com que os colaboradores se sentem aptos na realização de suas atividades. Observa-se que, nesse gráfico, 65% dos participantes da pesquisa responderam que consideram “média” a sua motivação no trabalho, considerando que, entre as opções “alta” ou “muito alta”, a motivação dos colaboradores está baixa. É necessária a intervenção da gestão sobre os funcionários para identificar suas necessidades e descobrir a causa dessa desmotivação, analisando se há algo que está prejudicando o processo de desempenho de suas atividades.

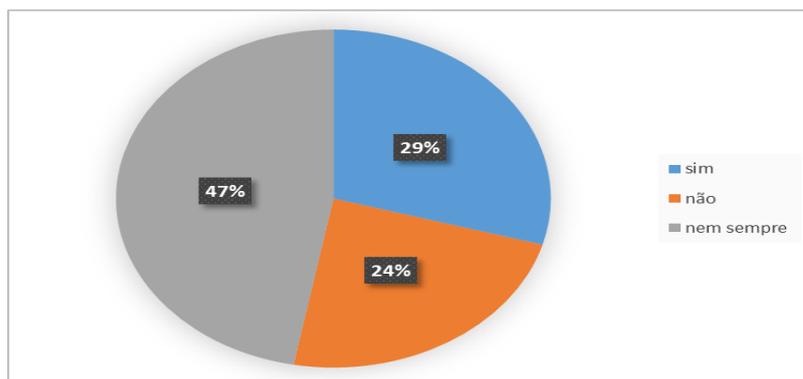
Gráfico 8 - Realização com o trabalho

Quando as pessoas não se sentem realizadas com seu trabalho, acontece uma rotatividade dentro da empresa e também o absenteísmo. De acordo com esse gráfico, 41% dos funcionários responderam que se consideram “muito” realizados com seu trabalho. Ou seja, apenas 18% se consideram “completamente” realizados.

A realização profissional, portanto, depende de quão valorizados os trabalhadores se sentem. É necessário que o gestor veja a capacidade de cada colaborador, fazendo com que

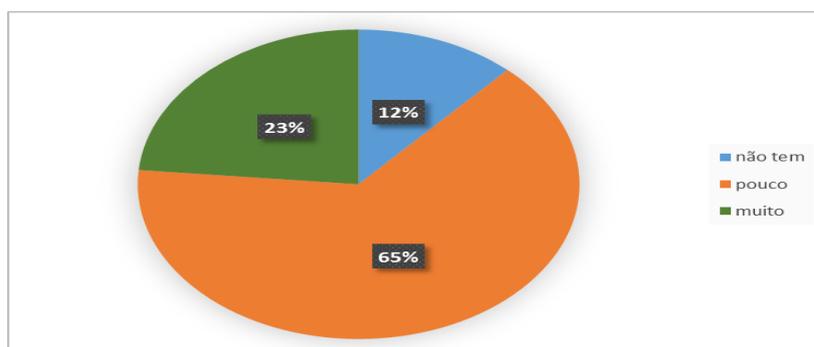
eles se sintam importantes, valorizados e como parte fundamental dentro da, para que seu trabalho se torne um diferencial.

Gráfico 9 - Satisfação adequada das necessidades fisiológicas básicas



Analisando esse gráfico, 47% disseram que “nem sempre” as necessidades fisiológicas básicas, como dormir, alimentação, vestuário, conforto físico, moradia e lazer são satisfeitas adequadamente; 29% disseram que têm suas necessidades básicas satisfeitas; 24% dos pesquisados afirmam não estarem satisfeitos com as necessidades fisiológicas básicas, que não são atendidas.

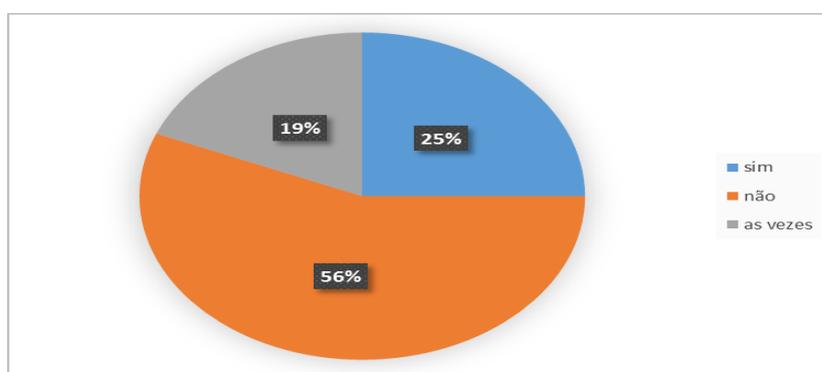
Gráfico 10 - Satisfação com os benefícios oferecidos



São exemplos de benefícios oferecidos pelas empresas: vale-transporte; vale alimentação; cesta básica; plano de saúde; plano odontológico; auxílio creche e participação

nos lucros. Esse gráfico está de acordo com as palavras de França (2003): “a base de discussão sobre o conceito de qualidade de vida no trabalho encerra escolhas de bem-estar e percepção do que pode ser feito para atender as expectativas criadas tanto por gestores como por usuários das ações de QVT nas empresas”. É possível observar nesse gráfico a insatisfação dos funcionários quanto aos programas de qualidade de vida.

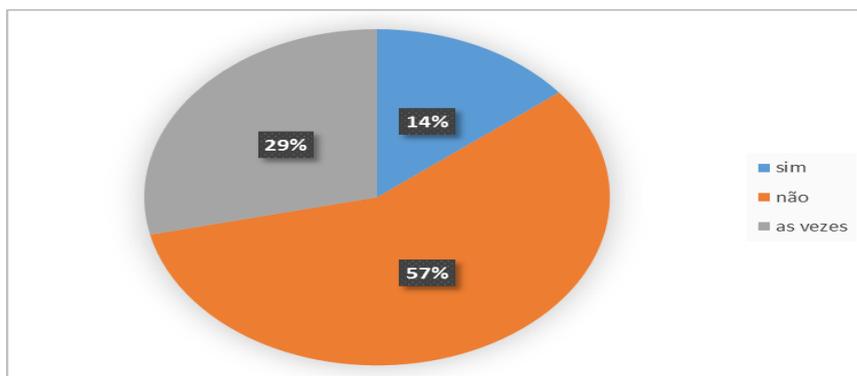
Gráfico 11 - Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal



Devido ao contexto socioeconômico atual, as demandas dos trabalhadores ficam mais intensas, fazendo com que eles acumulem as responsabilidades e, com isso, reservem menos tempo para sua vida pessoal. A partir disso, podem surgir problemas que, além de prejudicar sua vida profissional, prejudicam também sua qualidade de vida.

Pode-se perceber que 56% dos colaboradores do Marques Restaurante responderam que não há equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, ou seja, considera-se que o tempo para a vida pessoal fica comprometido devido ao trabalho. Praticamente metade disse que há esse equilíbrio, e 19% afirmaram não ter esse equilíbrio.

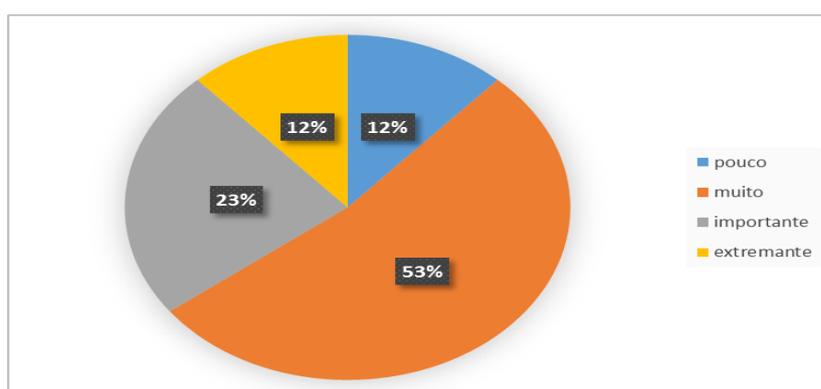
Gráfico 12 - Atividades no horário de trabalho que promovem a qualidade de vida



Segundo Gil (2010), os programas de qualidade de vida trazem direção a melhorias na eficácia organizacional já que o quesito é a satisfação do indivíduo, que se intensifica por meio da participação nas decisões e das condições em que se desenvolve no seu trabalho.

As atividades no horário de trabalho contribuem para a qualidade de vida nesse ambiente. Essas atividades dependem da característica e especialidade de cada empresa, porém, têm o objetivo de proporcionar uma maneira eficiente, segura e eficaz, trazendo bem-estar na execução das atividades. Acredita-se que os colaboradores não estão satisfeitos com a falta de atividades no horário de trabalho.

Gráfico 13 - A importância de programas de qualidade de vida no trabalho



De acordo com Coimbra (2011), a preocupação com a Qualidade de Vida e a implantação dos programas de qualidade de vida e de são fatores de responsabilidade da organização. Os programas de qualidade de vida são de grande importância para o

desenvolvimento das organizações. Nesse gráfico, 53% das pessoas são consideradas “muito” importantes para os programas de qualidade de vida. Sendo assim, a importância dos programas de qualidade de vida tem o intuito de criar estratégias para haver um ambiente de trabalho no qual a empresa e o colaborador possam ter consciência de terem objetivos comuns voltados para a preocupação com a saúde, em um ambiente agradável e produtivo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi verificar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários do Marques Restaurante, verificando a possibilidade de existir programas de qualidade de vida e percepção dos colaboradores quanto aos programas de qualidade de vida no trabalho. Ficou evidenciado que a maioria dos colaboradores tem conhecimento de qualidade de vida no trabalho e que está satisfeita com seu ambiente de trabalho. Neste, existem condições favoráveis e os colaboradores se sentem realizados no que fazem. Eles avaliaram como importantes os programas de qualidade de vida dentro de uma organização, porém, existe uma controvérsia. Acreditam, no entanto, que não são reconhecidos no desenvolvimento de suas atividades e que não estão motivados o suficiente, existindo insatisfação em relação aos benefícios oferecidos pela empresa. O desafio para a empresa será a adoção de práticas e medidas de melhorias para promover a qualidade de vida no trabalho.

Neste estudo, os funcionários têm percepção a respeito de programas de qualidade de vida. A qualidade de vida no trabalho visa o bem-estar dos colaboradores e, para isso, é preciso que a empresa crie condições para que o colaborador a obtenha, não apenas em aspectos fisiológicos, mas também psicológicos. Exemplo disso são os eventos dentro do ambiente de trabalho, almejando a interação de todos os funcionários e permitindo o monitoramento da melhoria contínua. Desta forma, eleva-se a produtividade, favorecendo tanto a empresa quanto o colaborador.

Dessa maneira, esta pesquisa atingiu os objetivos propostos, já podendo analisar a qualidade de vida dos funcionários do Marques Restaurante. Foi possível perceber que não há programas de qualidade de vida, e a percepção que os funcionários têm sobre a qualidade de vida no trabalho aponta questões negativas ou ruins.

A partir dos pontos levantados como negativos, sugere-se que a empresa se atente para a gestão de programas da qualidade de vida, coordenando um plano de ação para criar medidas e obter uma melhor qualidade de vida dos funcionários: promover projetos de qualidade de vida voltados para o bem-estar; avaliar a questão de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e reconhecer as atividades desenvolvidas pelos colaboradores, pois isso pode contribuir para melhorar a motivação no trabalho.

Devido existir algumas contradições nas respostas dadas pelos funcionários sobre qualidade de vida no trabalho e para poder estar buscando melhorias nos quesitos citados como ruins por eles será necessário a aplicação de uma nova pesquisa, que seja mais voltada para quais programas de qualidade de vida no trabalho se adaptariam a realidade dos funcionários e da empresa, sugere então a aplicação de questionário com perguntas abertas e fechadas aos funcionários e fazer uma entrevista com o gestor.

A partir das informações obtidas com a pesquisa e entrevista, elaborar um conjunto de pontos a serem tratados de acordo com o cronograma que deve ser feito para a aplicação de ações de mudanças as quais se tornam possíveis as melhorias dentro da organização, sendo assim a equipe que desenvolve o projeto deve dispor de informações precisas para que as mesmas sejam aplicadas de maneira correta.

O investimento em qualidade de vida é de grande importância para o sucesso organizacional, pois as pessoas fazem a empresa funcionar. Sem elas não é possível a empresa obter os resultados desejados, por isso é importante que a empresa zele pelo bem-estar dos funcionários, buscando identificar suas necessidades para aplicar melhorias adequadas. Ao agir desse modo será possível atingir resultados positivos para ambos os lados.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L. G. de; FRANÇA, A. C. L. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 33, n. 2, p. 40-51, abr.-jun. 1998.

CARVALHO, Antônio vieira; SERAFIM, Ozileia Clean Gomes. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Como transformar RH de um centro de despesas em um centro de lucro**. São Paulo: MAKRON Books, 1996.

_____. **Recursos humanos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Recursos Humanos: O capital humano nas organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Gestão de pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COIMBRA, Carolina Pinto leite. **Qualidade de vida no Trabalho: O que vem a ser isso?** 47f. (Monografia) – Faculdade Integrada, Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro: RJ, 2011.

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

FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade Pós-Industrial**. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Ed. Atlas. 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Métodos e Técnicas de pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas 2010.

GONÇALVES, Aguinaldo; GUTIERRES, Gustavo Luis; VILARTA, Roberto. **Gestão da qualidade de vida**. Campinas, SP: IPES ed., 2005.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisas: Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico** 3. ed. São Paulo: futura, 2000.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas 1995.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**: Da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RODRIGUES, Marcos Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Fortaleza: Unifor, 1991.

RODRIGUES, Marcos Vinicius. **Qualidade de vida no trabalho**: Evolução e análise no nível gerencial. 10. ed. Petrópolis RJ: Vozes, 2007.

SILVA, José Milton Alves Ramos. **Gestão de qualidade**. 2006 38 fls. (Monografia) – Administração UniCEUB – Centro universitário de Brasília, Brasília: CEUB, 2006,

STADLER, Humberto. **Estratégias para a qualidade de vida**: o momento humano e o momento tecnológico. 22. ed. Curitiba: Juruá, 2005.

TIMOSSI, L. da S; FRANCISCO, A. C. de; MICHALOSK, A. O. As dificuldades e os fatores culturais no processo de implementação de um programa ergonômico e ginástica laboral em um órgão público federal: um estudo de caso; **Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, 8, 2006, p. 4-6.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **Qualidade de vida no trabalho**: origem, evolução e perspectivas. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 23-35, jan./mar. 2001.

VIEIRA, D. F. V. B. **Qualidade de vida no trabalho dos enfermeiros do Hospital de Ensino**. 246 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1990.