



QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: FATORES QUE INFLUENCIAM AS ORGANIZAÇÕES.

Gleyson Soares de Oliveira- gleysonspo@gmail.com
Luciano Medeiros lucianosmedeiros@uol.com.br

RESUMO

A qualidade de vida no trabalho pode ser compreendida como uma forma de pensamento que envolve as organizações e o trabalho das pessoas, que se destaca pela preocupação com o bem estar dos funcionários, eficácia organizacional e a participação dos trabalhadores na tomada de decisão e resolução de problemas. A Qualidade de vida no trabalho (QVT) traz uma maior participação por parte dos funcionários criando, um bom ambiente e uma ponte entre os superiores. Ela afeta diretamente o desempenho e resultado das organizações. Este trabalho tem o principal objetivo destacar a importância da qualidade de vida no trabalho para as organizações e apresentar os seus principais modelos. A metodologia utilizada foi um estudo de revisão bibliográfica.

Palavras-chave: Cultura organizacional. Qualidade de vida no trabalho. Modelo de qualidade de vida.

SUMMARY

The quality of life at work can be understood as a way of thinking that involves organizations and people's jobs, that stands out for concern for the well being of employees, organizational effectiveness and employee participation in decisions and problems' resolution. The Quality of Life at Work (QVT) brings greater participation by employees creating a good environment and a bridge between the them and their bosses. It directly affects the performance and results of the organizations. This work has the main objective to highlight the importance of the quality of life at work for the organizations and present their main models. The methodology used was a bibliographic review. Keywords: Organizational culture. Quality of life at work. Model quality of life.

1. INTRODUÇÃO



Nós dias atuais, as organizações vivem cada dia mais, com o ambiente de trabalho competitivo. Com esse ambiente que foi criado, fez que os trabalhadores tivessem a capacidade de suportar cobranças e pressão. Em meio a tanta competitividade, cobranças, metas e melhores rendimentos. As empresas viam a necessidade de investir em programas de qualidade de vida no trabalho. Com o objetivo de melhorar o ambiente de trabalho (Bem-estar) dos funcionários e principalmente os resultados.

Um ponto a se abordar que o ser humano carrega com ele sonhos, expectativas e busca um crescimento pessoal e profissional. Um ponto muito importante, que a cada dia acabe a idéia que o homem trabalha pensando só no salário, com isso deixando de lado do crescimento. Que deixem de tratar esse funcionário com simples parte do processo e sim reconhecer, como uma importante parte do processo da empresa, em outras palavras deixar de ser coadjuvante para um protagonista. Este trabalho tem o principal objetivo destacar a importância da qualidade de vida no trabalho (QVT) para as organizações e apresentar os seus principais modelos. A metodologia utilizada foi um estudo de revisão bibliográfica.

2. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Desde os primórdios e até nos dias de hoje o trabalho é feito pelo ser humano. Com a evolução tecnologia, as máquinas a cada dia estão substituindo o trabalho humano, mais isso não garante eficiência e eficaz, que um trabalho feito por um homem pode proporcionar. Desta forma o trabalhador passa seu maior tempo dentro das organizações, onde geralmente passa uma jornada de trabalho de 6 horas a 12 horas por dia. Se dedicando as organizações para o crescimento tanto pessoal e da própria organização.

Com o avanço tecnológico e a globalização o local de trabalho deixou de ser fixo, e ficou, por exemplo: Trabalhar em casa, viagens, hotéis e entre outras formas. Com isso tem várias formas de prestar serviços para a organização. Diante de tanta tecnologia as organizações vêem a importância do trabalho do ser humano para alcançar resultados. O poder de decisão, capacidade de pensar, solucionar, habilidades não existentes nas máquinas.

Cada vez mais as empresas têm implantar a qualidade de vida no trabalho (QVT), com tantos afastamentos, muitas ações trabalhista estão acontecendo gerando muitos gastos, também cada vez mais as organizações perdem credibilidade.



A (QVT) deixou de ser gasto, pra algo inovador, que vai trazer benefícios, bem estar do funcionário e para a própria organização que é a principal interessada.

Com essa ação vai ter mais funcionários motivados, reduzir o numero evasão, satisfação pessoal e familiar e uma maior produtividade por parte dos funcionários.

2.1 A IMPORTÂNCIA DO SER HUMANO NO TRABALHO

O trabalho ao passar dos anos se tornou de extrema importância, por mais que o trabalho seja leve ou árduo, exige uma quantidade de força física e mental. Segundo Rodrigues (1994), quando o ser humano tinha uma vida insatisfatória tem o trabalho como a maior solução para obter satisfação, necessidades e melhoria de vida para sua família, principalmente social.

No século XVIII e XIX o trabalhador era apenas um auxiliar no processo de produção, a única importância era o uso da força, com isso gerava vários fatores negativos para o trabalho, como longas jornadas de trabalho, trabalho infantil que era uma pratica comum e nos tempos de hoje ainda existe com menos frequência que antes. O trabalho e desumano e o tratamento inadequado falta de respeito do chefe para o funcionário, vários acidentes todos esses incidentes era visto como algo normal era encarado com muita naturalidade por partes de todos.

Com a evolução e a demanda cada vez mais alta as indústrias viu a necessidade do homem na linha de produção ou chão de fabrica como é conhecido nos dias atuais. O Estudo e a visão de Frederick Taylor foram à divisão do trabalho e função de cada um com a habilidade para desempenhar a função da melhor maneira possível.

De acordo com Cavassani (2006), estes estudos tiveram melhoria na divisão de tarefas e a especialização dos trabalhadores, com isso o esforço desnecessário foi eliminado, o colaborador trabalharia mais e se cansaria menos. Mais existia algumas coisas para serem ajustadas com, por exemplo: Jornada de trabalho cada vez eram maiores e desumano, abusos dos patrões, assedio moral e ate sexual.

Segundo Maximiano (2000), administração participativa é uma filosofia ou doutrina que valoriza a participação das pessoas no processo de tomar decisões sobre diversos aspectos da administração das organizações. Entende-se que o trabalhador se tornou muito importante no processo das organizações. Cada vez mais as empresas estão valorizando, e vendo mais o lado humano por trás do trabalhador.



2.2 FATORES QUE AFETAM A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O *feedback* tem um papel muito importante em relação a qualidade de vida no trabalho, onde o gestor vai ter um retorno do desempenho dos seus funcionários, por meio de questionários o mais utilizado, do clima organizacional para avaliar a qualidade de vida no trabalho dos seus colaboradores. O *feedback* de pesquisa tem o principal objetivo a eficácia organizacional, ele traça perfil dos colaboradores, com base em dados sobre o clima organizacional, para melhorar a relação de trabalho, pra ter uma melhor forma de abordagem na questão da relação das pessoas que trabalham juntas (BOWDITCH, 1999).

De acordo com Bowditch (1999) sugere que este processo se dê em cinco etapas distintas: A entrada na organização cliente, onde são feitos o contrato inicial do agente de mudança com a gerência e o diagnóstico preliminar. A fase de planejamento e desenvolvimento, onde vai ser planejado através de reuniões, onde vão ser decididos como serão elaborados os questionários. A fase de implementação e administração, onde o questionário piloto é distribuído a uma parte do quadro funcional. Fase de análise e *feedback*, onde é feita a primeira análise dos dados e alimentadas através de relatórios e reuniões, melhorando o planejamento com o pessoal envolvido com o programa. Comunidade do programa e desenvolvimento organizacional, onde as informações foram coletadas através de reuniões e com funcionários, vão ser geradas e utilizadas na solução dos problemas organizacionais tais como reformulação de cargos, necessidades de treinamento e outros.

Para uma boa qualidade de vida é primordial o funcionário ter a certeza de ter uma longevidade, com esse certeza o funcionário em questão vai se sentir mais seguro e ter um bom desempenho que é o fator principal da estabilidade.

Segundo Barros (2009) quanto maior a satisfação, maior vai ser “QVT” e mais positivo é o clima organizacional. Quando menciona estabilidade, temos que entender que a satisfação faz parte do processo da estabilidade, funcionário pode estar muito satisfeito ou pouco, mas isso é além do trabalho, há por trás uma vida familiar, momentos de lazer



com mais tranquilidade, só pode conseguir desfrutar isso com o principal fator a estabilidade no emprego.

Para ter uma boa “QVT” um dos principais fatores é a motivação. O colaborador pra ele se sentir satisfeito é quando ele percebe a sua importância dentro da organização. Acontecem em várias organizações, funcionários que julgam possuir um conhecimento maior, para atribuir outras tarefas, mas complexas, ocasiona falta de atenção, trabalho mal feito resultando o erro. O gestor tem o papel de ter uma visão diferenciada e identificar, qualidades em cada funcionário e explorar o máximo, dando-lhe a oportunidade de demonstrar o seu valor e com isso contribuir mais com a empresa.

Com essas ações vai proporcionar para outros colaboradores a procurar a aprimorar seus conhecimentos com o objetivo de novas oportunidades dentro da organização. Mesmo, que a função seja de grande importância é necessário ter uma boa condição de trabalho, para que a qualidade de vida seja percebida por todos os colaboradores. De acordo com Barros (2009), um ambiente saudável deve proporcionar condições físicas ambientais do ser humano. A satisfação não se resume só a um bom salário um bom cargo, claro tem uma grande contribuição mas vai além do que isso, um bom ambiente de trabalho boas condições de trabalho influencia muito na satisfação e nos resultados que a organização espera por seu trabalho. São esses pequenos detalhes que influenciam diretamente no desempenho do funcionário

De acordo com Barros (2009), essa teoria oferece uma forma para compreender como a motivação de forma que a recompensa transforme em uma promoção. Para ter uma melhor compreensão Bowditch (1999) afirma que a recompensa, seja vista como uma promoção ou bônus em dinheiro, que seja uma forma de bonificação transparente e documentada e que seja útil para a empresa, que é a principal envolvida.

A recompensa é de extrema importância para o colaborador, agora o colaborador esteja disposto a dedicar-se em fazer sua função da melhor maneira possível. As principais implicações que podem ser extraídas da teoria das expectativas, de acordo com (BOWDITCH, 1999).

Para criar recompensas ou resultados que motivam as pessoas precisam ser desejados por esses indivíduos os colaboradores, o gestor tem um papel fundamental, ele



vai ter que identificar e explicar para o funcionário a importância do resultado alcançado da tarefa que ele foi designado a fazer. Demonstrar que o funcionário tem uma grande importância, e que seu esforço e dedicação faz total diferença nos resultados alcançados por sua organização.

Os funcionários tem que ter a ciência que sua dedicação em cumprir em tempo hábil e com qualidade principalmente, resultara em bom desempenho pessoal e para a organização á principal interessada. As organizações no modo geral tem que entender, que as pessoas tem sonhos, desejos e vontades, diferente da vontade da organização. As organizações tem que deixar de parar de pensar mais em si mesma, deixar de se preocupar com metas, aparecer em *rankings* de vendas e sim pensar nos funcionários e ajudar de alguma forma a realizar os seus sonhos pessoais. Grandes ou pequenas organizações não constroem só com diretores e gestores, sim com funcionários dedicados e motivados, as organizações tem que entender que esses funcionários eles não vão a lugar nenhum.

De acordo com Chiavenato (2014, p. 239) “Ninguém trabalha de graça e ninguém investe esforço, dedicação , vibração e competências sem esperar por um retorno adequado desse investimento”. Entende-se que todo trabalho, independente do que seja tem que ser remunerado, como se fosse uma troca de favor, eu trabalho e você me paga.

Segundo Moretti e Treichel (2003), todo tipo de emprego ele tem que estar associado a uma remuneração independente do que tipo seja, o que não ocorre com o trabalho. A uma diferença entre trabalho e emprego, o trabalho tem relação direta com o estilo de vida do individuo, a principal característica que traça um objetivo, metas, e sonhos. O trabalho esta além da necessidade financeira, onde esta traçando um caminho pra auto realização. O emprego esta relacionado por uma mera necessidade financeira, principal característica é a estabilidade financeira.

Para ter uma boa qualidade de vida no trabalho, a remuneração é de extrema importância, para se obter êxito nessa ação. Com isso o trabalhador esta disposto a trabalhar, se dedicar mais, ir atrás do objetivo da organização. Quantas mais vantagens para o trabalhador maior o engajamento e os resultados serão satisfatório.



Um dos maiores motivos de aumento de comprometimento dentro das organizações são as recompensas, justas e adequadas para cada função. Para Chiavenato (2014, p. 240) “Cada funcionário – como um stakeholder interno- esta interessado em investir com trabalho, dedicação e esforço pessoal, com conhecimentos e competências desde que tenha de receber uma retribuição adequada” É nítido que o colaborador que esta envolvido e focado com o trabalho ele tem que ter confiança do seu empregador, de que vai ser pago adequadamente.

Chiavenato (2014) descreve que a remuneração é formado por quatro componentes principais.

a) Remuneração básica: Salário mensal o tradicional o mais usado pelas organizações, e salário por hora dependendo da necessidade da organização.

b) Incentivos salariais: Ele é dividido em bônus geralmente por meta alcançada, prêmios ele pago por viagens ou produtos de parceiros, participação dos lucros da empresa conhecido com “PL” a empresa bate a meta anual e cede uma porcentagem para os funcionários, por ultimo a remuneração variável que por lei é legal, seria um acréscimo salarial.

c) Incentivos não financeiros: O funcionário tem direito a compra de ações da empresa uma pratica comum entre as organizações, onde o colaborador sai de funcionário para chefe, prêmios em viagem, prêmios em bens.

d) Benefícios: Quando a empresa trabalha com essa forma de remuneração como seguro de vida, seguro de saúde (plano de saúde), cartão de alimentação ou fazer refeição, fornecida pela própria empresa.

3. OS MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Quanto maior a qualidade do trabalho na organização, aumentar o clima respeito, no qual vai aumentar a produtividade no trabalho. Quando a qualidade de vida no trabalho for de baixa qualidade, tende-se a diminuir a produtividade, insatisfação, com isso gera vários problemas, como roubos, demissões, equipamentos quebrados propositalmente,



desperdícios. Com todos os benefícios e problemas, alguns autores fizeram alguns indicadores dos benefícios quando se aplica qualidade de vida no trabalho nas organizações.

Para Chivenato (2014), os três modelos mais importantes são os de Nadler e Lawler, Hackman e o de Walton.

3.1 MODELO DE QVT DE NADLER E LAWLER

Chiavenato (2014) descreve que para Nadler e Lawler a qualidade está fundamentada em quatro aspectos. Participação dos funcionários nas decisões que os interessam, reestruturação do trabalho por enriquecimento do trabalho em grupo. Inovação do sistema de recompensas, para melhorar o clima e incentivar os funcionários, melhoria no ambiente do trabalho, melhores condições físicas e psicológicas, e um horário flexível para todos os funcionários.

Este quatro aspectos mostra a importância do ser humano no trabalho onde deixa de ser coadjuvante a uma peça importante nas organizações. Na maioria das empresas as ideias vêm de baixo (Funcionários) para cima (Diretoria), com isso o funcionário que tinha uma ideia formada que não tem importância na empresa, vai sentir mais valorizado.

3.2 MODELO DE QVT DE HACKMAN E OLDHAN

As dimensões dos cargos afetam a produtividade, motivação e o bem estar do funcionário, onde vai extrair a habilidade, onde o funcionário vai se identificar com aquela tarefa que foi designado. Para Chiavenato (2014) os principais aspectos baseados nos cargos são: (1) Variedade de habilidades: O cargo oferecido requer habilidade, experiência e competência das pessoas. (2) Identidade de tarefa uma parte importante onde o trabalhador sente a sua importância na sua tarefa que foi designado a executar. (3) Significado da tarefa Onde o trabalhador tem a ciência da importância, no processo de outras pessoas envolvidas. (4) Autonomia seria ter um total respaldo para planejar executar as tarefas com mais tranquilidade. Um exemplo seria a prática de gerência por objetivos, pois proporciona um papel importante aos trabalhadores no estabelecimento de seus próprios objetivos e na busca de planos para consegui-los (DAVIS; NEWSTROM,



1992). (5) Retroação do Próprio Trabalho: Um dos pontos mais importante, é quando o trabalhador recebe um retorno do seu trabalho, que esta desempenhando com isso pode fazer uma análise nos dois sentidos no que pode melhorar ou manter o que esta fazendo. (6) Retroação Extrínseca: Quando tem o retorno dos superiores e cliente sobre o desempenho da tarefa. O *feedback* é simples, mais de muita importância para pessoas não só no trabalho , até fora do ambiente de trabalho. O *feedback* é de extrema importância no processo e se for bem transmitido para o trabalhador, é o principal benefício dessa ação e a satisfação do trabalhador.

Acontece do trabalhador esta executando uma certa tarefa, mais não tem o retorno por parte do seu superior, acontece de não saber como esta desempenhando de forma correta á tarefa.

Do que foi citado, fica claro a importância do administrador, na execução da qualidade de vida no trabalho (QVT). Que traz a importância do funcionário no processo, receber o retorno de como esta sendo executado o trabalho. Usando esses conceitos, vai trazer vários benefícios para o funcionário e para a própria organização.

3.3 MODELO DE WALTON

Os oitos modelos proposto de Walton, onde mostra a importância da qualidade de vida no trabalho.

Quadro 01 – Modelo de Walton.

Fatores de	Dimen
1 - Compensação justa e adequada	<ul style="list-style-type: none">• Salário adequado ao trabalhador.• Equidade interna.• Equidade e compatibilidade externa.
2 - Condições de segurança e saúde no trabalho	<ul style="list-style-type: none">• Jornada de trabalho.• Ambiente físico (seguro e saudável).
3 - Utilização e desenvolvimento de capacidades	<ul style="list-style-type: none">• Autonomia.• Significado da tarefa.• Identidade da tarefa.• Variedade de habilidades.• Retroação e retroinformação.
4- Oportunidades de crescimento contínuo e segurança	<ul style="list-style-type: none">• Possibilidade de carreira.• Crescimento profissional.• Segurança do emprego.



5 - Integração social na organização	<ul style="list-style-type: none">• Igualdade de oportunidades.• Relacionamentos interpessoais e grupais.• Senso comunitário.
6 – Constitucionalismo	<ul style="list-style-type: none">• Respeito às leis e direitos trabalhista.• Privacidade pessoal.• Liberdade de expressão.• Normas e rotinas claras da organização.
7 - Trabalho e espaço total de vida	<ul style="list-style-type: none">• Papel balanceado do trabalho na vida pessoal
8 - Relevância social da vida no trabalho	<ul style="list-style-type: none">• Imagem da empresa.• Responsabilidade social pelos produtos/serviços

Fonte: adaptado de Chiavenato (2014).

Ficou bastante claro que as dimensões da qualidade de vida no trabalho, são bem extensas em relação ao trabalhador, envolvendo tanto o lado organizacional até o social, o que confirma a visão, biológicos, psicológicos e sociais. Todos esses fatores mencionados confirmam ainda mais a importância do bem-estar do funcionário tanto para saúde do trabalhador, e para saúde da organização o maior beneficiado com essa ação. Dente estes fatores pode-se destacar segundo Chiavenato (2014).

a) Integração social na organização: Evidente a importância da igualdade de oportunidade de crescimento dentro da organização.

b) Condições de segurança e saúde no trabalho: Envolve melhor jornada de trabalho voltado para melhor ergonomia no trabalho com isso melhorando o bem-estar das pessoas.

c) Oportunidades de crescimento contínuo e a segurança: A empresa ter um plano de carreira definido, possibilitando o funcionário ter um visão de crescimento, e ter uma segurança no trabalho com isso possibilita um trabalho duradouro.



4. QUALIDADE DE VIDA VERSUS CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional também influencia a qualidade de vida no trabalho, ela pode ser vista como o modo de vida da organização dividido em ideias, crenças, costumes, regras, técnicas, etc. Toda organização tem sua cultura diferente da outra, com isso diferencia a forma de ver alguns processos e forma de trabalho. Por exemplo, algumas empresas prezam muito por uso do uniforme por conta da identidade da empresa, outra foca muito normas.

A cultura organizacional ou corporativa é um conjunto de crenças, hábitos e normas e compartilhado por todos que fazem parte da organização. De acordo com Chiavenato (2014), A cultura é uma forma de proporcionar um referencial de padrões de desempenho dos funcionários, com isso influencia nos resultados, pontualidade, e o principal a preocupação com a qualidade.

De acordo com o perfil da organização a cultura organizacional vai sendo construída, a cultura vai sendo construída por passar dos anos até consolidar o perfil e sim trabalhar conforme a cultura, e sendo assimilado com os colaboradores que tem que entender como funciona a organização. A cultura organizacional define a missão da empresa e provoca o nascimento e o estabelecimento.

Segundo Maximiano (2002), entre sentimentos e percepções em relação a organização podem ser classificados em três grupos: a satisfação, insatisfação e a indiferença. Para muitas organizações são os três maiores problemas que influenciam no clima da organizacional, a satisfação quando o funcionário está motivado, bom salário e um bom ambiente de trabalho, são fatores que influenciam a satisfação do colaborador.

A insatisfação é totalmente o inverso dos fatores que influencia a satisfação, tem outros exemplos que contribuem para a insatisfação. A indiferença ele é relacionada a falta de proximidade com o seu superior, falta de reconhecimento e respeito, entre outros fatores que poderiam ser citados.

Todos esses componentes que foram citados afeta diretamente as percepções e sentimentos dos funcionários, local de trabalho, benefícios e salários a serem recebidos,



as condições de trabalho e higiene, tudo isso afeta a forma com que as pessoas se sentem a respeito a relação com a organização.

De acordo com Maximiano (2004), todo esse sentimento e emoções citadas, pelos colaboradores, é conhecido como clima organizacional. É uma forma de medir com esta relação das pessoas em relação a empregado, organização e com os administradores.

Segundo Dias (2003), pontua que o clima organizacional também está pré-disposto com o nível de satisfação, onde atende as necessidades, e as expectativas dos colaboradores da organização. Dependendo até onde foi atendido essa necessidade, pode provocar, motivação, insegurança, responsabilidade, boa vontade, entre outros fatores.

4.1 COMPONENTES DA CULTURA ORGANIZACIONAL

De acordo com Chiavenato (2014), toda cultura se apresenta em três diferentes níveis: artefatos, valores compartilhados e pressuposições básicas. Artefatos é o primeiro nível da cultura, o mais visível é aquele que as coisas são concretas, que cada pessoa vê quando se depara na organização. São os prédios o local de trabalho, os processos da organização, como o pessoal se veste, comportamento dos funcionários e costumes, tipo de situação que qualquer pessoa percebe quando vai pra organização.

Valores compartilhados o segundo nível da cultura organizacional, é o que mostra a importância e razões da importância dos funcionários que exercem a função. É uma forma de justificativa aceita por todos os membros da organização.

Pressuposições básicas o terceiro nível o mais íntimo, profundo e oculto da cultura organizacional. São as crenças inconscientes, percepções, sentimentos pressuposições dominantes nas quais as pessoas crêem. A cultura prescreve a maneira de fazer as coisas, muitas vezes por pressuposições não escritas e nem sequer faladas na organização (CHIAVENATO, 2014).



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A qualidade de vida no trabalho é o maior desafio das organizações, com a missão de buscar maior participação dos funcionários, com mais oportunidades justas para todos e crescimento profissional. As organizações tem que estar mais atenta com a qualidade de vida no trabalho dos funcionários, com isso vai refletir diretamente nos resultados da empresa. Entre os modelos de pesquisa em qualidade de vida que mais se destacam temos o de Nadler e Lawler, Hackman e o de Walton.

O gerencia ou líder tem o papel fundamental de criar um bom ambiente de trabalho, onde os funcionários se sintam bem e ter mais proximidade com os seus superiores. Um bom líder tem que passar confiança onde que o funcionário sinta á vontade de contar com seu líder, com isso tornando uma maior aproximação.

O trabalho é de extrema importância para o ser humano e quando tem um bom trabalho de incentivo com, por exemplo, boa remuneração, benefícios, *feedback* aplicado de forma correta, reconhecimento por seu trabalho, oportunidade de crescimento profissional, qualificação.

Com todos esses fatores a favor dos funcionários, as organizações tem muito a ganhar, investir em funcionário deixou de ser gasto desnecessário, para algo de extrema importância. Ter um bom ambiente de trabalho e benefícios, que satisfaçam seus anseios pode garantir um clima de confiança entre empresa e empregado. Quanto maior investimento em qualidade de vida no trabalho maior será o retorno em termos de produtividade, comprometimento, qualidade e financeiramente para a organização.

REFERÊNCIAS

BOWDITCH, JAMES L. **Elementos de Comportamento Organizacional**. São Paulo: Thomson Pioneira, 1999.



CAVASSANI, Amarildo Pereira; CAVASSANI, Edlene Barbieri; BIAZIN, Celestina Crocetta. **Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações**. XIII SIMPEP–Bauru, SP, Brasil, v. 6, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. São Paulo: Manole, 2014.

DAVIS, Keith e NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. São Paulo: Pioneira TL, 1992.

DIAS, Reinaldo. **Cultura Organizacional**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2003.

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

MAXIMIANO, Antonio C.. **Teoria Geral da Administração: da evolução urbana a revolução digital**. 3. ed. São Paulo,: Atlas, 2002.

MAXIMIANO, Antonio C. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

MORETTI, Silvinha; TREICHEL, Adriana. **Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana**. Revista Leonardo pós-Órgão de Divulgação Científica e Cultural do ICPG, Blumenau, v. 1, n. 3, p. 73-80, 2003.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho: Evolução e Análise no nível gerencial**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.