

INSTITUTO DE EDUCAÇÃO E ENSINO SUPERIOR DE CAMPINAS

K. A. C. MIGUEL; J. O. NOGUEIRA, J. F. D. SANTOS; L. D. S. D. SOUZA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO X RETENÇÃO DE TALENTOS

COMO MANTER A MOTIVAÇÃO E O DESEMPENHO DOS COLABORADORES

Campinas, SP

2018

INSTITUTO DE EDUCAÇÃO E ENSINO SUPERIOR DE CAMPINAS

K. A. C. MIGUEL; J. O. NOGUEIRA; J. F. D. SANTOS; L. D. S. D. SOUZA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO X RETENÇÃO DE TALENTOS

COMO MANTER A MOTIVAÇÃO E O DESEMPENHO DOS COLABORADORES

Projeto de pesquisa apresentado ao curso de

Bacharelado em Administração

da

Faculdade IESCAMP

para a obtenção do grau de

Bacharel em Administração

Área de Concentração CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

Orientador Prof. Marcos Diniz de Magalhães Chaves

Campinas, SP

2018

LISTA DE SIGLAS

CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CIPA	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
PWC	PriceWaterhouseCoopers
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Cronograma do projeto

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	2
1.1	Tema Geral.....	2
1.2	Problematização.....	2
1.3	Hipótese(s).....	3
1.4	Justificativa.....	3
1.5	Objetivos.....	3
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	4
2.1	Conceito de Gestão de Pessoas.....	4
2.2	Origem da Qualidade de Vida no Trabalho.....	5
2.3	Programas de Qualidade de Vida no Trabalho.....	6
2.4	Retenção de Capital Humano.....	8
3	METODOLOGIA.....	11
4	RECURSOS PARA O PROJETO.....	12
4.1	Colaboradores.....	12
4.2	Equipamentos.....	12
4.3	Financeiros.....	12
4.4	Materiais.....	12
4.5	Tecnologia da Informação.....	12
4.6	Outros.....	12
5	CRONOGRAMA DO PROJETO.....	13
	BIBLIOGRAFIA.....	14

1 INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tornou-se um tema muito abordado devido a sua extrema importância e a relação com a melhoria do desempenho do colaborador dentro da organização, afinal, as pessoas passam a maior parte do seu tempo na mesma e não basta desenvolver, recompensar e agregar talentos, é preciso retê-los sempre satisfeitos e engajados, criando, mantendo e melhorando o ambiente de trabalho nas condições físicas, sociais e psicológicas. (CHIAVENATO, 2015)

Atualmente, as empresas encontram-se em um cenário extremamente competitivo onde a busca pelos melhores resultados exige cada vez mais daqueles que são o capital mais importante da empresa, os colaboradores. Os mesmos têm se posicionado perante o mercado com domínio da função que exercem, buscando cada vez mais especializações e melhorias.

Tendo em vista a relevância da valorização do capital humano e a retenção de talentos que surgem por meio de recrutamentos competentes ou desenvolvimento profissional dentro da própria organização, este projeto buscará demonstrar os fatores que influenciam na QVT e como os mesmos podem auxiliar na retenção de talentos.

1.1 Tema Geral

Recursos Humanos | Qualidade de Vida no Trabalho

1.2 Problematização

As empresas necessitam de mão de obra capacitada e de colaboradores talentosos dentro do quadro da organização, mas não focam em como agregar, engajar, motivar e manter o mesmo. Preocupam-se apenas com o ganho financeiro e esquecem de investir naqueles que são os responsáveis pelos seus ganhos, o capital humano. A Qualidade de Vida no Trabalho pode ser utilizada como ferramenta para auxiliar nisto, mas deve ser planejada e implantada com eficiência.

P₀ Como a qualidade de vida no trabalho pode auxiliar na retenção de talentos e manter a motivação e desempenho dos mesmos?

1.3 Hipótese(s)

H₀ Oferecendo aos colaboradores benefícios, remunerações, segurança e crescimento profissional, afim de que os mesmos atinjam altos níveis de satisfação e realização com a empresa e com a função exercida. (TIMOSSI; FRANCISCO; MICHALOSKI, 2007)

1.4 Justificativa

A escolha deste tema provém de matérias lecionadas em sala de aula, as quais instigaram a necessidade de aprofundamento teórico sobre o assunto, enquanto a execução deste projeto é importante para preparação do Trabalho de Conclusão de Curso, além de servir como método de avaliação e aprovação para a matéria de Projeto Interdisciplinar III.

1.5 Objetivos

1.5.1 Gerais

- Inteirar-se da qualidade de vida no trabalho e de como a mesma pode refletir positivamente na retenção de talentos.

1.5.2 Específicos

- 1 Aprofundar-se na origem e desenvolvimento da Qualidade de Vida no Trabalho.
- 2 Analisar os programas de Qualidade de Vida no Trabalho que possam ser implementados na organização.
- 3 Demonstrar a importância da retenção de talentos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de Gestão de Pessoas

Gestão de pessoas na Administração é um conjunto de planejamentos e iniciativas lideradas pelos gestores da empresa com objetivo de atingir resultados positivos na relação empresa-colaborador. (CHIAVENATO, 2015)

Planejar, coordenar, organizar e dirigir as atividades com visão empresarial e ambiental são esforços que devem ser desenvolvidos em grupos através da participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento de líderes, gestores e colaboradores de uma empresa. (LEME, 2005)

Empreendedores que investem em ergonomia, saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho possuem em seu quadro de colaboradores pessoas motivadas, engajadas e com maior produtividade. (LEME, 2005)

Uma boa gestão de pessoas é essencial para o sucesso de qualquer empreendimento. É capaz de aumentar a produtividade e diminuir a rotatividade de funcionários. Investir em treinamentos, desenvolvimento e manter a equipe motivada é o caminho para a lucratividade da empresa e profissionais engajados. (CHIAVENATO, 2015)

Araújo e Garcia (2014, p. 5) mostram três fatores que contribuem para um clima organizacional positivo:

Equidade: No sentido de perceber que os superiores de qualquer nível são justos na sua relação com a estrutura social.

Realização: Estar bem na organização, ser considerado, respeitado no trabalho que executa estar numa organização com responsabilidades social que respeite as leis.

Companheirismo: As pessoas buscam relações amistosas, porque assim tem maiores possibilidades de manutenção na posição 'uma mão lava a outra'.

Outro fator de grande importância para o clima organizacional funcional é a comunicação, deve ser feita com eficiência e eficácia á fim que passe a mensagem com excelência, rapidez e sem ruídos. (ARAUJO e GARCIA, 2014)

A Gestão de Pessoas é responsável por tratar de cuidar do colaborador desde o momento da sua admissão até o momento do seu desligamento da empresa. (CHIAVENATO, 2015)

Os cuidados com saúde e segurança no ambiente de trabalho fornecendo condições de trabalho ideais, prevenção, redução e eliminação das causas prejudiciais como acidentes de trabalho, mantendo a manutenção das estruturas físicas da empresa nas quais as pessoas se encontram diariamente para executar suas atividades. (CHIAVENATO, 2015)

Para se tornar um bom gestor na área de Gestão de Pessoas deverá agir estrategicamente. Somente ele tem acesso ético a vida funcional de cada colaborador desde o momento de recrutamento e seleção. É imprescindível o exercício de competências a quem busca os melhores resultados sendo ela a ação estratégica através de valores como respeito às pessoas da organização, ética, comprometimento, rapidez, credibilidade e integridade na tentativa de incorporar ganhos frente à concorrência.

2.2 Origem da Qualidade de Vida no Trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho teve origem na esfera privada, em meados da década de 1950 na Inglaterra, por meio de Eric Trist e seus colaboradores. Criado para tentar entender a relação entre pessoas, trabalho e organização, movida pela necessidade de contrapor-se a desumanização no trabalho surgida com a aplicação de métodos rigorosos. Existia uma tentativa de integrar os interesses dos empregados e empregadores através de práticas gerenciais capazes de reduzir os conflitos. Outra tentativa era a de tentar maior motivação nos empregados, embasando suas filosofias da escola de Relações Humanas, como Maslow, Herzberg e outros. (RODRIGUES, 1999)

A Qualidade de Vida é a busca dos processos de trabalho, que são desenvolvidos de maneira que o melhor potencial humano seja aproveitado, sendo individual e em equipe, assim a Qualidade de Vida inserida no contexto organizacional auxilia no repensar contínuo da empresa. Qualidade de Vida é estar saudável, desde a saúde física, cultural, espiritual até a saúde profissional, intelectual e social. Cada vez mais as empresas que desejarem estar entre as melhores do mercado deverão investir nas pessoas. Portanto, qualidade de vida é um fator de excelência pessoal e organizacional. (LIMONGI-FRANÇA, 2004)

Na década de 1960 o movimento QVT teve conhecimento a partir da conscientização da importância de se buscarem melhores formas de organizar o trabalho a fim de diminuir os efeitos negativos do mesmo e focar no bem-estar dos trabalhadores. Mas foi somente na década de 1970 que o assunto foi introduzido publicamente. Pela crise energética mundial e o aumento da inflação o assunto perdeu espaço em 1974, ressurgindo em 1980 com o aparecimento das teorias japonesas sobre os modelos de Administração. (RODRIGUES, 1999)

Os japoneses despontaram no cenário econômico internacional com resultados positivos de produtividade, concedidos na implementação de técnicas de reconstrução de processos centrados na automação, atreladas a um esquema valorizador entre pessoas e trabalho em equipe. (VIEIRA, 1996)

Na década de 1990 o tema QVT tomou conta de todos os espaços passando a integrar o discurso acadêmico, a literatura relativa ao comportamento nas organizações, os programas de qualidade total e a mídia de forma geral. (VIEIRA, 1996)

Verifica-se que, em um cenário de competição global, as pessoas sobremaneira aquelas que dispõem de conhecimentos e habilidades ganham importância estratégica no projeto de desenvolvimento de vantagem competitiva das corporações de modo que a Qualidade de Vida tem sido muitas vezes utilizada para elevar o nível de satisfação dos colaboradores a fim de que esses se comprometam ainda mais com os processos e com os objetivos organizacionais. (LIMONGI-FRANÇA, 2004)

Atualmente, em diversos países da Europa e Ásia, países como o EUA, Canadá e México a Qualidade de Vida no trabalho está implantada. No Brasil, o tema vem tomando força e sendo discutido com maior frequência nas organizações, com o objetivo de atender as necessidades sociais dos trabalhadores. (LIMONGI-FRANÇA, 2004)

2.3 Programas de Qualidade de Vida no Trabalho

Um assunto essencial e crucial para a retenção e melhoria de desempenhos, a QVT está sendo inserida e intensificada no mercado de trabalho, pois é inumerável a quantidade de benefícios que a mesma gera dentro das organizações. Entretanto, é preciso que as empresas realizem um planejamento estratégico e os devidos investimentos para obter resultados satisfatórios, tornando-se imprescindível

diagnosticar os problemas, os recursos físicos, humanos e principalmente avaliar os mesmos qualificando o grau de eficácia do projeto. (ANGELUCI *et al.*, 2005)

Claramente, as empresas que desenvolvem programas relacionados a qualidade de vida no trabalho, não os fazem por bondade e sim pelo conseqüente aumento da produtividade, competitividade e diminuição dos custos trabalhistas. Entretanto, é válido ressaltar que qualquer programa que exija uma mudança drástica no comportamento organizacional, deve considerar inicialmente a conscientização para evitar certa rejeição dos trabalhadores. (ALVAREZ, 1996)

No Brasil, há cerca de uma década, as empresas têm buscado adaptar programas de qualidade de vida oriundos dos Estados Unidos, visto que os resultados apresentados relacionam a QVT com a redução de acidentes, custos com assistência médica, absenteísmo, acidentes e o bem-estar dos trabalhadores. (SILVA e LIMA, 2007)

Alguns dos programas de QVT implantados por grandes empresas que obtiveram resultados positivos e tornaram-se referência são: higiene e segurança do trabalho, implantação de exercícios físicos, ergonomia, ginástica laboral, benefícios e avaliação de desempenho.

2.3.1 Higiene e Segurança no Trabalho

A higiene do trabalho está relacionada com um conjunto de normas e procedimentos em pró da proteção da integridade física e mental do trabalhador diante dos riscos originários das tarefas executadas. Já a segurança do trabalho envolve medidas psicológicas, técnicas, médicas e educacionais que auxiliem na prevenção de acidentes dentro do ambiente de trabalho. Assim, pode-se dizer que a higiene e a segurança do trabalho são atividades interligadas e complementares, as quais quando implantadas juntas e corretamente tendem a atingir positivamente os propósitos. (CHIAVENATO, 2015)

2.3.2 Implantação de Exercícios Físicos

Programas de exercícios beneficiam tanto a empresa quanto o colaborador, pois a prática dos mesmos reduz a obesidade, melhora o sistema cardiovascular, reduz a hipertensão e melhora a produtividade, além de reduzir o absenteísmo, custo médicos e riscos de lesões e acidentes. (ALVAREZ, 1996)

2.3.3 Ergonomia e Ginástica Laboral

A ergonomia busca compreender a relação e interação entre o capital humano e os outros componentes de trabalho, buscando agregar métodos que melhorem o bem-estar do colaborador no ambiente de trabalho. Assim a organização deve verificar o que está inadequado no ambiente físico e psicológico de trabalho e desenvolver atividades que melhorem estes problemas. (LIDA, 1990)

A ginástica laboral está correlacionada com a ergonomia, pois envolve práticas físicas que combatem o stress e melhoram a saúde física dos colaboradores, trata-se de exercícios físicos elaborados por um profissional da área que devem ser realizados no ambiente de trabalho e durante o expediente com intuito de relaxar os membros mais utilizados pelos colaboradores. (LIMA, 2003)

2.3.4 Benefícios e Avaliação de Desempenho

Os benefícios podem ser considerados de caráter tangíveis (aumentos ou bonificações) ou intangíveis (designação de um cargo de liderança ou investimento em cursos). Ambos motivam e melhoram a QVT dos colaboradores, pois auxiliam indiretamente em necessidades pessoais dos mesmos fazendo com que se sintam valorizados e assim contribuam mais com a empresa. (ARAUJO, 2006)

A avaliação de desempenho auxilia tanto o colaborador quanto a empresa a saber se as metas, os objetivos e as expectativas estão sendo atingidas. Uma identificação eficaz das áreas que devem ser melhoradas, assim como a administração dos resultados obtidos auxilia o colaborador a atingir o seu máximo potencial e conseqüentemente melhora a qualidade de vida no trabalho do mesmo. (CHIAVENATO, 2004)

2.4 Retenção de Capital Humano

O profissional do século XXI não está mais preocupado apenas com o salário, está cada dia mais procurando o emprego que traga além do sustento que todos necessitam a qualidade de vida no trabalho e pós-trabalho. Com isso surge um grande dilema, como as empresas podem reter talentos e garantir que esse propósito seja cumprido?

Segundo Chiavenato (2015, p.344) é necessário que se faça uma manutenção de talentos. O RH deve além recrutar e selecionar pessoas, também precisa realizar descrição, análise de cargos e avaliação de desempenho (*feedback*), deve manter os padrões dentro de um movimento de melhora continua, manter as remunerações competitivas com o mercado e benefícios sociais que supra as necessidades dos colaboradores. Outras atividades também devem ser mantidas em paralelo como programas de higiene e a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), que são importantes para a manutenção das condições psicológicas e físicas das pessoas e principalmente promover e conquistar o engajamento para a permanência dos colaboradores a longo prazo na organização. Reter talentos tem um custo menor que correr o risco de perdê-los.

Nelson (2007, p.12), diz que a responsabilidade de reter talentos é dos gestores e líderes, descreve que para manter os colaboradores engajados é necessário reconhecimento e premiações. Ele divide esses dois tópicos da seguinte forma: reconhecimento refere-se a algo intangível, ou seja, algo que não se pode comprar ou tocar, como um agradecimento, um tapa nas costas e uma “fofoca positiva”, ou seja, falar bem daquele determinado colaborador para o gestor ou o dono da empresa. O termo premiação por outro lado, designa algo tangível como um dinheiro, aumento, presente ou viagem.

Algumas dicas importantes para os líderes são, por exemplo, sempre enfatizar o sucesso e não o fracasso, certificar-se de que o reconhecimento e as premiações atendam às necessidades de cada indivíduo, visto que cada pessoa traz consigo valores e propósitos, fazer com que os colaboradores entendam o porquê daqueles prêmios e os critérios usados para determinar e valorizar cada colaborador e principalmente aqueles que elevam os colegas para fazer o que é melhor para a empresa, diminuindo a competitividade e aumentando o trabalho em grupo e coleguismo.

Branham (2012, p. 35), ao contrário dos outros autores, apresenta sete motivos que levam os funcionários mais talentosos a saírem das empresas e discorre sobre como se tornar o empregador preferido.

Os motivos relatados, são desde o trabalho e o ambiente de trabalho não corresponderem as expectativas, pouca orientação e *feedback*, poucas oportunidades

de crescimento e desenvolvimento, perda de fé e confiança nos líderes e o principal: estresse proveniente de excesso de trabalho e desequilíbrio entre vida pessoal e profissional, ou seja, um dos principais motivos para mudarem de emprego é a falta de Qualidade de Vida no Trabalho. O ambiente se torna tão estressante e exaustivo que a pessoa perde o bem-estar, tanto no horário que está na empresa, quanto pós trabalho, impedindo que se dediquem a família e aos prazeres da vida.

Em uma pesquisa de maio de 2011 da PriceWaterhouseCoopers (PWC), entrevistaram os *Chief Executive Officer* (CEOs) de grandes empresas. Relatou-se que a prioridade máxima era na retenção de talentos na gestão de preocupação com riscos. Afirmou que 55% dos CEOs americanos planejavam aumentar o quadro de funcionários nos próximos doze meses, mas o receio era de não terem acesso às pessoas com certas habilidades, a conclusão foi que quando fica acirrada a disputa por talentos, as empresas procuram desesperadamente ideias para preencher deficiências de talentos e evitar que eles deixem a empresa. (BRANHAM, 2012)

Branham (2012, p. 202 e 203), as empresas precisam fazer estratégias a curto e longo prazo, também abordar a questão de práticas tangíveis e intangíveis, sendo que a maior prática para se reter talentos são as intangíveis à forma com que a empresa e principalmente os gestores tratam os funcionários. Também é necessário satisfazer as expectativas de cada colaborador, comunicar-se de forma diferente com os diferentes grupos de funcionários, respeitando a particularidade de cada indivíduo dar atenção especial aos recém-contratados, fazendo se sentir parte da equipe e aos supervisores dar a liberdade e treinamento para gerenciar seus colaboradores.

3 METODOLOGIA

Utilizou-se como metodologia a pesquisa bibliográfica baseada em uma série de livros e artigos abordando o tema do projeto. Visto a amplitude da área escolhida, delimitou-se o campo de pesquisa e iniciou-se um estudo preliminar com intuito de familiarizar-se com o tema em questão, sendo algo extremamente essencial para o desenvolvimento do mesmo. (GIL, 2002)

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. (FONSECA, 2002, p. 32).

Este método é um elemento básico para aquele que deseja fundamentar todo e qualquer estudo monográfico, pois para Cervo; Bervian e Da Silva (2007) a aprendizagem de técnicas utilizadas por autores passados faz com que aqueles que a utilizam atualmente se desenvolvam mais, solidifiquem e dominem o tema escolhido.

4 RECURSOS PARA O PROJETO

4.1 Colaboradores

Não aplicável.

4.2 Equipamentos

Computador, impressora e acesso à internet.

4.3 Financeiros

Duzentos e cinquenta reais para impressão do projeto.

4.4 Materiais

Não aplicável.

4.5 Tecnologia da Informação

4.5.1 Hardware

Não aplicável.

4.5.2 Software

Não aplicável.

4.6 Outros

Não aplicável.

BIBLIOGRAFIA

- ALVAREZ, B. R. **Qualidade de vida relacionada à saúde de trabalhadores: Um estudo de caso.** 1996. 117 f. Dissertação (Mestrado em engenharia de produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Florianópolis, 1996.
- ANGELUCI, F. L. *et al.* **A qualidade de vida no ambiente de trabalho e a aplicação dos princípios relativos ao programa de controle médico de saúde ocupacional.** 2005. 58 f. Monografia (Especialização em Engenharia de Segurança no Trabalho) Universidade Estadual de Ponta Grossa, Guarapuava, 2005.
- ARAUJO, Luis Cesar G. de. **Gestão de Pessoas: Estratégias e integração organizacional.** São Paulo: Atlas, 2006.
- ARAUJO, Luis Cesar G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de Pessoas – Estratégias e Integração Organizacional.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- BRANHAM, Leigu; **Porque seus funcionários mais talentosos não querem ficar?;** Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia Científica.** 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O capital humano das organizações.** 10ed. Cap.12 Qualidade de vida no trabalho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GONÇALVES A. e VILARTA R. **Qualidade de vida e atividade física – explorando teorias e práticas.** Barueri: Manole, 2004.
- JOHNSON, Roy. **Como influenciar pessoas.** São Paulo: PubliFolha, 2010.

LEME, Rogerio. **Aplicação prática de gestão de pessoas por competências:** mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento. 2 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

LIDA, Itiro. **Ergonomia:** Projeto e Produção. São Paulo: Edgar Blücher, 1990

LIMA, Valquíria de. **Ginástica Laboral:** atividade física no ambiente de trabalho. São Paulo: Phorte, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, Ana C. **Qualidade de vida no trabalho, QVT:** Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2004.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

NELSON, Bob. **101 maneiras de premiar seus colaboradores.** Rio de Janeiro: Sextante, 2007.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Pessoas.** 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

RODRIGUES, Marcus V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho:** evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis: Editora Vozes, 1999.

SILVA, N. F. A.; LIMA, M. J. O. Qualidade de vida no trabalho: o estudo qualitativo na empresa natura. Barretos. In: **V Semana Científica e Cultural do Serviço Social das Faculdades Unificadas da Fundação Educacional de Barretos**, 2007, Barretos. Anais... Barretos: FUFEB, 2007.

TIMOSSI, L. S.; FRANCISCO, A. C.; MICHALOSKI, A. O. Qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho: um retrato sobre a percepção da literatura atual e as ações das empresas brasileiras. In: **Congresso Internacional de Administração**, 20., 2007, Ponta Grossa. Anais... Ponta Grossa: UEPG, 2007.

VASCONCELOS, Anselmo F. **Qualidade de vida no trabalho:** origem, evolução e perspectivas. **Caderno de Pesquisas em Administração.** v. 8, n.1. jan.-mar. São Paulo: USP, 2001. Arquivo em PDF.

VIEIRA, Adriane. **A qualidade de vida no trabalho na gestão da qualidade total:** Um estudo de caso na Empresa Weg Motores em Jaraguá do Sul/SC. Florianópolis : UFSC, 1996. 224p. Dissertação (Mestrado em Organizações e Gestão) - Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, 1996.