



## **Percepção dos trabalhadores e Qualidade de vida no trabalho e satisfação pessoal: um estudo em uma empresa processadora de alimentos**

### **Artigo Completo**

Lilliane Renata Defante (Universidade Federal de Mato Grosso do Sul) [lillianerenata@gmail.com](mailto:lillianerenata@gmail.com)

Michelly Portela Camargo (Universidade Federal de Mato Grosso do Sul) [michellywb@hotmail.com](mailto:michellywb@hotmail.com)

Rodrigo Kurutz (Universidade Federal de Mato Grosso do Sul) [rodrigok@auroraalimentos.com.br](mailto:rodrigok@auroraalimentos.com.br)

Leonardo Francisco Figueiredo Neto (Universidade Federal de Mato Grosso do Sul)

[lffneto@gmail.com](mailto:lffneto@gmail.com)

### **Resumo:**

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) está diretamente relacionada ao ambiente e a natureza do trabalho, que interfere na satisfação e motivação dos colaboradores das empresas. Assim sendo clima organizacional, satisfação e motivação são variáveis de alta correlação no contexto organizacional com qualidade e produtividade. O tema tem ganhado espaço nas organizações e em pesquisas acadêmicas, por representar uma possível estratégia de sucesso. Propiciar e manter um ambiente de trabalho com condições adequadas para que os colaboradores desenvolvam suas atividades profissionais de maneira agradável, considerando os aspectos físicos, ambientais e psicológicos pode garantir uma melhoria no desempenho organizacional. É pensando nesse contexto que se propõe o presente trabalho: identificar a percepção sobre o nível de qualidade de vida no trabalho dos trabalhadores de uma indústria do setor de alimentos que atua no setor de processamento de carne suína e de aves. Utilizou-se de pesquisa bibliográfica e de campo através de questionários com perguntas fechadas, aplicado direto aos trabalhadores. A pesquisa é de caráter qualitativo. Partiu-se do conceito de satisfação, produtividade e qualidade de vida. Verificou-se um nível agradável de qualidade de vida dentro da empresa, bem como de satisfação por parte dos empregados em trabalharem na unidade pesquisada. A empresa apresenta dificuldades em termos de rotatividade, ou seja, não consegue manter a maioria de seus funcionários em período de experiência (três primeiros meses) tendo assim gastos financeiros em treinamentos desperdiçados.

**Palavras-chave:** Motivação, Capital humano, Capital Intelectual, Contentamento.

### **1 Introdução**

Está bem estabelecido que para maximizar o desempenho dos recursos humanos das organizações, é necessário que os indivíduos se sintam motivados e satisfeitos com aquilo que fazem. Em um ambiente empresarial competitivo, a preservação da saúde e bem estar das pessoas no ambiente de trabalho, pode-se transformar em melhoria do desempenho organizacional. Com a crescente competitividade no mercado, as organizações buscam maneiras para melhorar seu desempenho, implementando estratégias que exigem maior participação dos trabalhadores nos processos organizacionais.

Partindo do princípio de que as pessoas passam uma boa parte de sua vida em organizações, pesquisadores e gestores preocupam-se em estudar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Segundo Damasceno e Alexandre (2012), o trabalho, fonte de toda propriedade humana, proporciona, dentre outros aspectos, conhecimentos e satisfação pessoal. As variáveis que influenciam o homem no desempenho das atividades relativas ao trabalho vêm sendo investigados por inúmeros estudiosos, em diversas áreas, devido à grande importância que o trabalho tem no cotidiano dos indivíduos, uma vez que estes, além de usarem o trabalho como



base principal para o seu sustento, também o utilizam para a sua satisfação pessoal e profissional.

Para Salles e Federighi (2006), a QVT é percebida individualmente pelos funcionários e deve envolver boas condições de segurança; um trabalho que valha a pena fazer; remuneração e benefícios compatíveis com a função desempenhada; certa estabilidade no emprego; supervisão competente; feedback quando ao seu desempenho; possibilidade de crescimento e de aprendizado no emprego; oportunidade de promoção no emprego (com base no mérito); clima social positivo e justiça social.

Desta forma a qualidade de vida no trabalho (QVT) é uma necessidade e conseqüentemente uma resposta às mudanças da vida moderna do indivíduo e uma ação gerencial relevante para as empresas. O estudo de QVT é levado em consideração, pois é um meio de compreender o processo do trabalho e os seus impactos na vida do trabalhador. Essa preocupação tem fundamento uma vez que certas atividades empresariais atribuídas ao título de programas de QVT, muitas vezes, são ações e iniciativas que não trazem em si o valor do bem-estar organizacional ou pessoal com maior dificuldade de entregar e sustentar resultados relativos ao que as ações se propõem (NOGUEIRA; FROTA, 2011; OLIVEIRA; LIMONG-FRANÇA, 2009).

Conforme Belo (2009), alguns autores afirmam que no relacionamento entre o indivíduo e a organização, a remuneração constitui um ponto-chave, mas também outras dimensões e perspectivas devem ser consideradas, como a política, a econômica, a psicológica e a sociológica (WESTLEY, 1979).

Atualmente a QVT representa a necessidade de atuar mais profundamente na valorização das condições de trabalho, no que se refere aos procedimentos da tarefa em si, ao ambiente físico e aos padrões de relacionamento. O desafio para as empresas é a tentativa em tornar seus funcionários satisfeitos mediante a observação de suas necessidades como forma de alcançar maior produtividade (LIMONG-FRANÇA, 2007; NOGUEIRA; FROTA, 2011).

Investigando ações e programas de gestão de recursos humanos, constata-se que muitas empresas brasileiras estão buscando novos paradigmas, segundo os quais o potencial humano passa a ser fator real de competência, e os cuidados com relação à humanização ocorre no posto de trabalho, na qualificação e em situações extensivas à vida pessoal e familiar (LIMONG-FRANÇA, 2007).

Para Venson *et al.* (2010), no Brasil, apesar da preocupação com a QVT ter surgido mais tardiamente, muitos pesquisadores e organizações vêm desenvolvendo importantes trabalhos sobre o tema, fomentando discussões que possibilitem sua propagação e sugerindo ideias que contribuam para uma gestão mais humanística das pessoas que fazem parte das organizações. Merecem destaque Fernandes (1996) e Limongi-França (2008).

Justifica-se a importância e relevância do tema em questão por razões gerências, sociais e acadêmicas. No setor de processamento de alimentos é escassa qualquer literatura referente ao assunto. Com relação ao aspecto gerencial o trabalho contribuirá para a tomada de decisão em prol dos funcionários que pode fornecer indicadores que auxiliie a organização quanto aos pontos críticos que devem ser melhorados tendo em vista a melhoria da qualidade de vida dos funcionários em seu ambiente de trabalho e a qualidade dos serviços prestados aos clientes. Proporcionando um melhor entendimento das necessidades dos colaboradores.

Com relação ao aspecto social o estudo contribuirá na melhora do ambiente de trabalho. O conhecimento dos fatores que estão presentes na vida dos colaboradores e que lhes causam certa insatisfação pode fornecer subsídios para que a empresa possa agir de forma coerente na



tomada de decisão, contribuindo para que ocorra melhoria na qualidade de vida, levando ao melhor desempenho dentro da organização.

Em suma, tem trabalho tem como objetivo: verificar e analisar a percepção dos colaboradores de uma empresa de processamento de carnes em relação às dimensões econômica, política, psicológica e sociológica da QVT.

## **2 Fundamentação teórica**

Embora a temática da qualidade de vida no trabalho (QVT) tenha recebido bastante atenção nos últimos anos, ainda existe alguma incerteza com relação ao sentido exato desse termo. No entanto, praticamente todas as definições guardam entre si um ponto em comum: seu objetivo de propiciar uma maior humanização do trabalho. Ele envolve aspectos psicossociais, satisfação, condições de trabalho, estilos de liderança e higiene, dentre outros (SÁ *et al.*, 2008).

Apesar dos modelos teóricos sobre QVT terem emergido no início dos anos 70, Fernandes (1996) ressalta foram estudos desenvolvidos na década de 1950, na Europa, que originaram abordagem sócio técnica da organização do trabalho.

De acordo Lacaz (2000), o longo das ultimas décadas, várias interpretações foram relacionadas à QVT. Algumas enfatizaram os aspectos da reação individual do trabalhador às experiências de trabalho (anos 60); outros aspectos de melhoria das condições e ambientes de trabalho, visando a uma maior satisfação e produtividade (anos 70). Vinculada a essa última abordagem, a QVT também é vista como um movimento, no qual termos como gerenciamento participativo e democracia industrial são adotados, frequentemente, como seus ideais (meados dos anos 70). E, nos anos 80, a QVT adquire relevância como um conceito globalizado, em sintonia com questões ligadas à produtividade e à qualidade total.

Para Venson *et al.* (2010), dentre os principais autores que desenvolveram estudos relacionados às condições que interferem no trabalho humano dentro das organizações podem ser citados Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Nadler; Lawler (1983) e Huse; Cummings (1985). Seus modelos de QVT oferecem um referencial para a avaliação da satisfação dos trabalhadores, cada um enfatizando determinadas categorias e indicadores que segundo suas pesquisas influenciam na qualidade de vida destes em situação de trabalho.

Conforme Pedroso e Pillati (2009), o modelo proposto por Walton (1973) é constituído oito dimensões, no trabalho todo, não somente aborda o ambiente laboral em si, fazendo menção, inclusive, a aspectos presentes na vida de não trabalho. São bastante heterogêneas e fazem menção a diferentes aspectos de ordem política, econômica, social, psicológica e jurídica. As oito categorias propostas no modelo são: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso ou desenvolvimento das capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e vida, e, relevância social. As categorias, por Walton denominada como “critérios”, não são dispostas em ordem de prioridade, sendo atribuídas a cada uma delas, a mesma importância na QVT. No entanto, os aspectos fisiológico-biológicos são pouco explorados.

O modelo proposto por Hackman e Oldham (1975) propõe que resultados positivos pessoais e do trabalho (alta motivação interna, alta satisfação no trabalho, desempenho de alta qualidade, e baixo *turnover* e absenteísmo) são obtidos quando três ‘estados psicológicos críticos’ (percepção da significância do trabalho, percepção da responsabilidade pelos resultados e conhecimento dos reais resultados do trabalho) estão presentes para um certo trabalhador (FREITAS; SOUZA, 2009).



Para Pedroso e Pillati (2009), a grande contribuição desse modelo foi propor a construção do instrumento quantitativo que tem uma metodologia criteriosamente elaborada. A utilização de questões com escala de respostas invertidas, a transparência das dimensões para os respondentes; a criação de um escore global resultante de todas as dimensões propostas; a ponderação diferenciada para as dimensões; e a criação de um ponto limítrofe para indicar os limiares de satisfação e insatisfação, constituem aspectos que contribuem significativamente para a fidedignidade do instrumento.

Pedroso e Pillati (2009) relatam que o modelo proposto por Westley (1979), enfatiza que os problemas oriundos do ambiente de trabalho podem ser de ordem política (insegurança), econômica (injustiça), psicológica (alienação) e sociológica (anomia). Cada uma dessas categorias deve ser analisada individualmente para a busca de soluções para os problemas existentes. Nesse contexto, a qualidade de vida no trabalho é alcançada quando os postos de trabalho são humanizados a ponto de minimizar as quatro problemáticas chave.

Segundo Rodrigues (1994), esse modelo, de forma resumida, enfatiza que a insatisfação reflete a remuneração inadequada; a alienação, um sentimento de que o trabalho é pessoalmente prejudicial; e a anomia, uma falta de envolvimento moral.

Muitas variáveis afetam a QVT, como a supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e o projeto do cargo. Porém, é o cargo que influencia efetivamente o trabalhador. Por mais que os colaboradores possuam um bom salário, boas condições de trabalho e uma boa supervisão, as atividades que estes desenvolvem podem, sob a ótica dos mesmos, ser tediosas (PEDROSO; PILATTI, 2009).

A reformulação dos cargos é a chave para a solução da insatisfação dos empregados. Assim, Werther e Davis (1983) analisam o projeto de cargos em três níveis: organizacional, ambiental e comportamental (FERNANDES, 1994).

Segundo Pedroso e Pilatti (2009) para prevenir a criação de cargos que elevem o grau de insatisfação, os gestores não devem projetar cargos organizacionais. Portanto, a criação de um projeto de cargo deve levar em consideração os elementos organizacionais, ambientais e comportamentais presentes no cargo. E, um projeto de cargo criado considerando-se tais elementos permite maiores índices de motivação e satisfação, e, conseqüentemente, uma melhor QVT aos ocupantes deste cargo. A crítica a esse modelo deve-se ao fato de haver subjetividade (difícil mensuração) associada a questões comportamentais.

Para Limongi-França (2002), o modelo proposto por Nadler e Lawler (1983) se baseia em quatro aspectos, que na medida em que são incrementados, haverá uma melhoria na qualidade de vida no trabalho: participação dos funcionários nas decisões; reestruturação do trabalho através do enriquecimento das tarefas e de grupos autônomos de trabalho; inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional e; melhoria no ambiente de trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho, etc.

Nesse modelo, os autores partem do princípio de que os indicadores da qualidade de vida no trabalho devem, mutuamente, contemplar o bem-estar do indivíduo e a melhoria da produtividade. Com base nessa perspectiva, os autores elencam quatro indicadores, abarcados pelas esferas psicológica, organizacional, econômica e ambiental. Ainda que tenham sido contempladas estas esferas do contexto laboral, a ausência de indicadores constitui um fator limitador ao modelo em exame (PEDROSO, 2010).

Conforme Pedroso e Pillatti (2009), o relato mais valorizado do trabalho de Nadler e Lawler é a retrospectiva histórica das concepções da QVT, que aborda as perspectivas associadas ao conceito desta, desde 1969 até 1982, acrescidas de um conceito da QVT projetando um futuro



próximo. No modelo de Huse e Cummings (1985), a definição a QVT através do envolvimento das pessoas, trabalho e organização, gerando assim três aspectos: o bem-estar do trabalhador assim como a eficácia organizacional e a participação de todos os envolvidos no processo decisório (RODRIGUES, 1994).

Em síntese, os autores destacam quatro aspectos que julgam necessários para a melhoria da qualidade de vida nas organizações: participação dos trabalhadores nas decisões, análise e resoluções dos problemas; projeto do cargo, incluindo o enriquecimento do trabalho, inovação no sistema de recompensas, diminuindo as diferenças salariais, melhoria do ambiente de trabalho, referente aos aspectos físicos. Porém, no modelo é perceptível a ausência de fatores relacionados ao ambiente físico do trabalho, o que contraria os indicadores da qualidade de vida no trabalho propostos por Nadler e Lawler (PEDROSO, 2010).

De acordo com Rodrigues (1994), “QVT tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem estar ao trabalhador na execução de sua tarefa”. Um estudo sobre o “estado-da-arte” sobre a QVT, feito por Ribeiro e Campos (2009) ressaltou a necessidade de transformação do ambiente de trabalho em um local agradável onde se possa sentir satisfação e alegria na execução das atividades profissionais.

Um programa de QVT tem como meta, gerar uma organização mais humanizada, na qual os trabalhadores envolvem, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia em nível do cargo, recebimentos de recursos de *feedback* sobre o desempenho, com tarefas adequadas, variedade, enriquecimento pessoal do indivíduo. É evidente que nem todos os problemas de produtividade das empresas, e nem todo tipo de insatisfação do empregado, em qualquer nível, podem ser resolvidos pela Qualidade de Vida no Trabalho (MORETTI, 2008).

Sabe-se da importância das condições psicossociais dos indivíduos nas organizações, bem como de suas forças mentais e emocionais - fatores subjetivos. Por outro lado, reconhece-se também a importância de um ambiente de trabalho onde haja entendimento, confiança e respeito mútuo, bem como aproximação entre superiores e subordinados, além de um sistema de controle indireto para que as pessoas se sintam satisfeitas, bem consigo mesmas, com o seu trabalho e com o ambiente organizacional, a fim de que possam desprender suas habilidades e capacidades (SÁ *et al.*, 2008).

Um estudo revisão de literatura realizado por Coutinho *et al.* (2011) sobre o fator humano como diferencial de competitividade nas organizações encontrou como resultado que os programas de qualidade de vida no trabalho auxiliam as organizações a encontrar e consertar fatores que merecem atenção a fim de garantir a satisfação da equipe, gerando resultados melhores.

Outros aspectos a serem considerados na análise da QVT são os físicos e higiênicos do ambiente de trabalho. Sabe-se que condições desfavoráveis, tais como: ruídos, poluição visual e má conservação do ambiente físico geram tensões nas pessoas. Esses fatores podem causar desconforto, riscos de acidente e danos consideráveis à saúde.

Recentes mudanças impactam nas relações de trabalho. Decorrentes da crise de emprego e, ao mesmo tempo, de mentalidade mais humanizada das relações homem-trabalho por parte dos empresários. Novos estilos de vida nas metrópoles também contribuem para a mente humanizada, obrigando as organizações a se preocupar com o bem-estar, ou seja, uma melhor QVT de seus funcionários (CONSTANTINO *et al.*, 2009).

Para tanto é importante fazer uma relação entre a qualidade de vida no trabalho e a satisfação no trabalho. Para que se atinja a satisfação é importante que a QVT busque formas para o



bem-estar dos funcionários, como: orgulho pela empresa que trabalham motivar a autoestima, tempo de trabalho equilibrado com lazer e família, horários acessíveis, oportunidades de crescimento profissional e recompensas (HERZBERG *et al.*, 2009).

A satisfação é um conjunto de sentimentos favoráveis ou desfavoráveis com os quais os empregados veem seu trabalho (CARLOTTO; CÂMARA, 2008). Há uma diferença importante entre estes sentimentos associados ao cargo e dois outros elementos das atitudes dos empregados. Satisfação do trabalho é um sentimento de relativo prazer ou dor que difere de raciocínios objetivos e de intenções comportamentais. Em conjunto, estes três componentes do conceito de atitude ajudam os administradores a compreenderem as relações dos empregados em relação ao tipo de trabalho que executam e a preverem o efeito destas reações sobre o comportamento futuro (MORETTI, 2008).

Pacheco (2011) conduziu uma pesquisa no Distrito Federal, em 2011, junto a 1945 trabalhadores de uma agência reguladora sobre a qualidade de vida no trabalho, bem-estar e mal-estar na perspectiva do trabalhador através de uma análise mista (quantitativa e qualitativa). Os resultados quantitativos apontaram que a agência encontra-se em uma zona de bem-estar moderado tendo como fator positivo o elo trabalho versus vida social. Como fatores críticos o autor ainda aponta a organização do trabalho, reconhecimento e crescimento profissional. Já os resultados qualitativos mostraram que o QVT, na percepção dos trabalhadores deve compreender: desenvolvimento gerencial e oportunidades de capacitação; ambiente saudável e satisfação com o trabalho; equilíbrio entre saúde, produtividade e vida social; trabalho como uma fonte de prazer; cooperação entre colegas e condições adequadas de trabalho. Pode-se ainda pontuar, no estudo, a identificação de fatores que influem no bem-estar da agência assim como subsidiar a construção de políticas e programa de QVT da instituição.

A satisfação no trabalho pode ser encarada como uma atitude global ou então ser aplicada a determinadas partes do cargo ocupado pelo funcionário. De acordo com Guedes (2010) a satisfação no trabalho, como qualquer outro tipo de atitude, é geralmente formada durante determinado período de tempo, na medida em que o empregado vai obtendo informações sobre o ambiente de trabalho. Todavia, a satisfação no trabalho é dinâmica uma vez que se pode deteriorar-se muito mais rapidamente do que o tempo necessário para se desenvolver.

## **2.1 O Setor de processamento de carnes**

O custo competitivo e a qualidade do produto têm contribuído para a expansão média anual em torno de 8% da produção de carne suína, no Brasil, conforme dados do IBGE (2012), entre 2006 e 2011. De acordo Gervásio (2013), este crescimento é apoiado principalmente na melhoria dos sistemas produtivos e tecnologia envolvida na produção, bem como o manejo e a melhoria nos padrões de abate do animal.

Para Marra *et al.* (2012), essa ampliação do mercado leva à competitividade do ponto de vista capitalista e, nesta perspectiva, o lucro empresarial, em muitas situações, se sobrepõe a necessidade de adaptar a ação humana às novas funções, procurando reduzir custos e maximizar produção. As atividades de rotina são repetitivas, longas, e muitas vezes, com acúmulo de tarefas onde há operação de máquinas e utilização constante de instrumentos perfuro cortantes.

Segundo Delwing (2007) das diversas atividades realizadas dentro de empresas do ramo do agronegócio, mais especificamente o trabalho em frigoríficos se apresenta, para o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), como um problema crescente em relação às doenças ocupacionais, por se tratarem de atividades laborais nas quais as pessoas empregam esforços



físicos repetitivos e posturas inadequadas, provenientes de uma inadequação ergonômica dos mobiliários e equipamentos e de tarefas extremamente segmentadas.

Diante dessas particularidades do setor, justifica-se desenvolver estudos que objetivem entender o ambiente de trabalho e suas características que afetam a QVT dos trabalhadores, bem como pesquisar o que pode ser feito para melhoria das condições de trabalho, para que maximize a qualidade de vida pessoal, a satisfação e a motivação.

### **3 Método**

A natureza da pesquisa é indutiva (do particular para o geral, ou seja, é aquele que a partir da observação de certo número de casos particulares chega-se até as leis gerais – o todo) (MALHOTRA, 2006). É explicativa, pois identificou os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos, e descritiva por possuir como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou relações entre variáveis e quanto aos meios à pesquisa é bibliográfica e de campo (VERGARA, 2007).

O estudo é caracterizado ainda como qualitativo, em que a preocupação maior não é a generalização dos resultados obtidos numa amostra, e sim sua caracterização (MALHOTRA, 2006; VERGARA, 2007). Dessa forma, optou-se por um estudo de caso, com o propósito de estudar fenômeno, que é atual, dentro de um contexto específico (VERGARA, 2007).

O tipo de amostra é por conveniência, mas não abrangendo o total da população. A empresa conta com um total de 850 trabalhadores, distribuídos em diversos setores produtivos e de apoio. O trabalho obteve uma amostra de 150 trabalhadores do setor produtivo entrevistados nos dias 20, 21 e 22 de Junho de 2011.

A pesquisa foi dividida em etapas: o primeiro passo foi à identificação do problema, posteriormente foi feita uma pesquisa bibliográfica sobre o tema, e por fim, a elaboração e aplicação de um questionário estruturado aos colaboradores. A coleta dos dados concentrou-se principalmente no turno diurno que conta com uma maior quantidade de funcionários. Nos setores principais que são: abate, miúdos e hambúrguer.

O questionário aplicado na pesquisa conta com um total de 40 questões, sendo todas as questões fechadas, mas que permitiram comentários, divididas em blocos, que procura mostrar aspectos que envolvem as dimensões: econômica, política, psicológica e sociológica da QVT. Todas elas em escala *likert* de cinco pontos.

Aliado a isso, o questionário contou com entrevista pessoal caracterizada pelo fato de o pesquisador, em contato direto com os respondentes, formular as perguntas do questionário e anotar as respostas por eles fornecidas. Após a coleta dos dados, utilizou-se de tabulação simples e cruzamento de dados via tabela dinâmica para a apuração dos resultados e consequente construção de gráficos para melhor visualização dos mesmos.

### **4 Resultados e discussão**

#### **4.1 O caso da indústria de processamento de carne suína**

A indústria pesquisada é um dos maiores conglomerados industriais do Brasil e referência mundial na tecnologia de processamento de carnes, com 13 cooperativas filiadas, mais de 70 mil associados e mais de 13 mil funcionários. De acordo com o Anuário: Maiores & Melhores, publicado pela Revista Exame (2012), em 2011, no agronegócio, está entre as 50 maiores empresas, ocupa a quinta posição pelo critério de número de empregados, a 28ª posição pelo critério de lucro e a 47ª posição pelo critério de ativos totais. É regida pelos princípios do Cooperativismo, que se baseiam no trabalho coletivo e na partilha dos resultados, conquistou o mercado e tornou-se referência mundial.

A unidade pesquisada foi inaugurada em novembro de 1996, se localiza no Estado de Mato Grosso do Sul. O frigorífico abatedouro iniciou seu funcionamento de suínos com 120 funcionários, iniciando com abate de 250 suínos/dia. Atualmente possui cerca de 850 funcionários e com abate de 1.400 suínos/dia. A partir de Setembro de 2011 o número de cabeças abatidas por dia será de 2.000 animais e um total de 1.200 funcionários, já que juntamente com o aumento de abate, o Frigorífico também terá a ampliação da linha de hambúrguer, que atualmente produz 38 ton./dia de hambúrguer, e a partir de setembro esse volume será de 75 ton./dia.

#### 4.2 Apresentação dos dados

Primeiramente foi feito a média do nível de satisfação relacionado aos benefícios oferecidos pela empresa. A pesquisa contou com um número de 150 trabalhadores para a amostra, entre os quais 57,47% são mulheres, e 43, 53% são homens, ocorridos nos setores: abate, miúdos e hambúrguer. A questão envolvendo a dimensão econômica foi enfatizada com relação aos benefícios oferecidos pela empresa (Tabela 1). Essa análise preliminar corroborou com a teoria vigente, ou seja, os benefícios oferecidos pela empresa em sua maioria incentiva o trabalhador a estar motivado.

**Gráfico 1 – Nível de satisfação em relação aos benefícios oferecidos pela empresa**

<b>Benefícios</b>	<b>Média das notas (1 a 5)</b>
PPR	4,43
Benefícios em datas comemorativas	4,35
Prêmio Assiduidade	4,26
Treinamentos	4,21
Psicóloga	4,19
Ambulatório	4,05
Assistente social	3,94
Plano de saúde	3,65
Benefício alimentação (três refeições diárias)	3,47
Vale transporte	2,30

Fonte: Elaborado pelos autores.

A participação nos resultados (PPR) foi a variável mais relevante para os funcionários. Este programa tem como propósito repassar aos funcionários no início de cada ano uma porcentagem dos lucros alcançados no ano anterior.

Salles (2006) constatou em seu estudo que existe uma relação direta entre a qualidade de vida e a QVT quando a empresa oferece maior atração pelos benefícios (financeiros), aumentando o comprometimento e envolvimento pessoal com o ambiente organizacional.

Também, Krauter (2006) procurou-se verificar a influência da implantação dos planos de participação nos resultados no desempenho dos direcionadores de valor. A partir de uma amostra de 79 empresas de médio e de grande porte, do setor indústria, de diversas áreas de atuação, localizadas no Estado de São Paulo, A análise dos dados coletados na pesquisa de campo identificou uma influência favorável tanto nos direcionadores financeiros quanto nos não financeiros. E a produtividade foi o direcionador mais favoravelmente influenciado.

É interessante notar que menor índice é o do vale transporte com 2,3 de média, este é descontado diretamente do contracheque numa taxa de 6% do salário bruto ou um teto máximo de R\$106,00. A oportunidade de crescimento e segurança é uma variável relevante na QVT, envolvendo as dimensões políticas, sociais, e psicológicas. Procura avaliar as políticas da organização referentes ao desenvolvimento, crescimento e segurança de seus funcionários. Também correlacionado a essa variável esta é a relevância social da vida no trabalho.

De acordo Walton (1973), a experiência de trabalho de uma pessoa pode afetar positiva ou negativamente as demais esferas de sua vida, incluindo as relações familiares ou seu meio social, motivo pelo qual se recomenda a busca do equilíbrio através de esquemas de trabalho, expectativa de carreira, progresso e promoção. É o equilíbrio satisfatório entre o trabalho e outras atividades existentes na vida dos trabalhadores. Agir de forma irresponsável faz com que os trabalhadores depreciem o valor de seus trabalhos e carreiras, o que afeta tanto a autoestima quanto a sua produtividade.

**Tabela 2 – Visão perante organização da Empresa Aurora**

Pontos de vista	Média das notas (1 a 5)
Ritmo de trabalho	3,94
Horário de entrada e saída	3,97
Identificação com a tarefa	4,20
Estabilidade no emprego	4,31
Crescimento pessoal	3,94
Satisfação com o salário	3,64
Rodízio nas tarefas diárias	3,91
Conhecimento das metas da empresa	4,15

Fonte: Elaborado pelos autores.

Analisando-se a variável visão dos funcionários relacionando-as com as demais, percebe-se que a empresa em análise tem alguns itens que deixa os seus funcionários descontentes. A satisfação com o salário atingiu uma média de 3,64. Esta insatisfação está atribuída à irregularidade do horário de entrada e saída da empresa juntamente ao tempo de serviço. A empresa não conta com uma política salarial, somente são repassados os aumentos sindicais anuais.

A variável igualdade de tratamento em relação à chefia apresentou uma média de 3,85. Este motivo é explicado pelo fato de que dois setores em especial (abate e miúdos) possuem a mesma chefia sendo 150 funcionários para um líder. No geral a empresa não apresenta problemas com diferentes níveis hierárquicos.

Ao se analisar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários da Aurora Alimentos Unidade São Gabriel do Oeste – MS (gráfico 3), através de uma escala de 1 a 5 teve-se uma média de 4,38 de satisfação geral. Dentre os entrevistados, 17,34% estão satisfeitos em trabalhar na empresa. 16,82% sente sensação de bem estar em trabalhar na unidade. O índice mais baixo é o de Estado Geral de Stress Pessoal com 13,53%.

O trabalho apresentou numa escala de 1 a 5 uma média de 4,38 de satisfação geral. Dentre os entrevistados, 17,34% estão satisfeitos em trabalhar na empresa. 16,82% sente sensação de bem estar em trabalhar na unidade. O índice mais baixo é o de Estado Geral de Stress Pessoal com 13,53%.

**Gráfico 3 - Satisfação empregado/empresa**

	Média das notas (1 a 5)
Estabilidade no emprego	4,31
Identificação com a tarefa	4,20
Conhecimento das metas da empresa	4,15
Horário de entrada e saída	3,97
Ritmo de trabalho	3,94
Crescimento pessoal	3,94
Rodízio nas tarefas diárias	3,91
Satisfação com o salário	3,64

Fonte: Elaborado pelos autores.

A satisfação no trabalho é um aspecto importante sobre a qualidade do casamento entre oferta e demanda de trabalho que explica fenômenos como desemprego e rotatividade no mercado de trabalho (FONTES; MACHADO, 2008).

Segundo Chaves *et al.* (2011) a satisfação no trabalho, ela própria ou em combinação com as condições (tanto individuais quanto do ambiente organizacional), têm uma variedade de consequências para o próprio indivíduo. Podendo afetar sua atitude com a vida, para com sua família e para consigo mesmo. Pode afetar sua saúde física e, possivelmente, a duração de sua vida. Pode estar relacionada (indiretamente) com a saúde mental e processo de adaptação, desempenhando um papel causal sobre o absenteísmo e rotatividade.

Estudos mostram que as diferenças entre homens e mulheres no tocante à satisfação no trabalho e à posterior mudança ocupacional está sendo influenciada pelas suas características individuais e das ocupações nas quais estão inseridos. E, estudos mostram que os homens têm uma probabilidade maior de estarem insatisfeitos com a sua ocupação do que as mulheres (FONTES; MACHADO, 2008). Para comparar o nível de satisfação entre os gêneros, os resultados são apresentados separados (tabela 4).

**Tabela 4 – Satisfação das mulheres e homens na empresa**

	Mulheres	Homens
Nível de satisfação pessoal	4,34	4,42
Qual o seu nível de satisfação em trabalhar na empresa	4,28	4,53
Orgulho em trabalhar na empresa	4,22	4,39
Satisfação com o seu estilo de vida	4,12	4,28
Sensação de bem-estar no trabalho	4,08	4,28
Estado geral de estresse pessoal	3,26	3,47

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os resultados mostram que o nível de satisfação é maior entre os homens para todas as variáveis. Entre as mulheres a variável de maior índice é a de satisfação pessoal, ou seja, pode concluir que elas estão satisfeitas pessoalmente com o benefícios/recursos que a empresa lhes oferece.

As mulheres apresentam uma média 3,26 de stress pessoal contra 3,47 dos homens. Um forte envolvimento em atividades produtivas fora do lar e a participação ativa nas “tarefas” da casa/família fazem parte da vida das mulheres, pode explicar essa diferença, que apesar de baixa, foi bastante enfatizada durante o trabalho de campo com a pesquisa.

O trabalho exerce ações específicas que podem produzir impacto sobre o organismo humano. O ambiente físico organizacional afeta o bem estar do trabalhador (Fernandes, 1996). Essa dimensão foi avaliada no questionário, buscando percepção do funcionário sobre sua condição de trabalho oferecida pela empresa e os fatores que possam interferir nesta condição (tabela 5).

**Tabela 5 – Fatores do ambiente de trabalho**

Condições	Média
Segurança	4,15
Material e equipamentos	3,98
Limpeza do setor	3,97
Arrumação	3,90
Umidade	3,65
Layout e espaço	3,64
Ergonomia	3,49
Poluição sonora	3,43
Temperatura ambiental	3,42

Fonte: Elaborado pelos autores.

No estudo não foi constatado nenhuma variável sobre aspectos físico/ condições de trabalho com valores baixos. Os resultados mostram que a empresa tende as possíveis nocividade no ambiente de trabalho. Para Fernandes (1996), os fatores do ambiente de trabalho, tais como: arranjo físico da empresa, equipamentos de proteção individual e coletiva, se oferecidos adequadamente, melhorariam a qualidade de vida dos trabalhadores.

Desta forma, a qualidade de vida dos funcionários da Cooperativa Central Oeste Catarinense Unidade de São Gabriel do Oeste (FASGO) não apresenta necessidades de mudanças nos aspectos físicos/ condições de trabalho. Eles atendem aos requisitos para uma boa qualidade de vida dentro da empresa com base no bem estar das pessoas que ali trabalham. Venson *et al.* (2011) afirmam no estudo feito nas melhores empresas para se trabalhar sobre a relação entre a qualidade de vida no trabalho e o desempenho organizacional que as pessoas são os bens mais valiosos da empresa e que devem estar satisfeitas e motivadas. Segundo, o gestor da empresa em análise, as ações da empresa também seguem esse princípio. Os autores constataram que é preciso aspectos ligados à remuneração, condições de trabalho, imagem da empresa, comunicação e relacionamento, as questões ligadas ao desenvolvimento do indivíduo devem ser abordadas por um bom programa de qualidade de vida no trabalho. Este argumento vem ao encontro do que a empresa analisada informa que tenta melhorar ano a ano.

Conforme Oliveira (2009), estudos avaliam que a satisfação profissional (no geral) está mais relacionada com o desligamento/rotatividade (*turnover*) do que a satisfação com as diversas facetas do trabalho. A satisfação com o trabalho como produto primário das experiências que correspondem às necessidades dos indivíduos, esta representa um indicador chave da qualidade de vida no trabalho.

Com objetivo de buscar alguma correlação em ter QVT e rotatividade dos funcionários, avaliou-se suas principais causas (tabela 6 e 7).

**Tabela 6 – Motivos desligamento demitidos (janeiro a maio de 2011)**

Condições	%
Baixo rendimento	33,33%
Abandono de emprego	31,25%
Outros motivos	22,92%
Mau comportamento	12,50%

Fonte: Elaborado pelos autores.

A rotatividade (número de funcionários que são desligados da empresa por demissão ou demitidos) da empresa possui uma meta de 4,5%, que é controlada mensalmente pelo departamento de recursos humanos.

O cálculo para tal índice é feito sobre o número de funcionários desligados ou demitidos dividido pelo total de funcionários. Esse índice controla o plano de mão de obra da empresa, fazendo com que os setores não fiquem abaixo da necessidade de Mão de obra necessária para efetuar suas funções.

Podem-se observar os principais motivos de desligamento de funcionários: 33,33% foram demitidos por não alcançar os rendimentos necessários para realizações de suas tarefas; 31,25% por abandono de emprego são geralmente funcionários com menos de três meses de trabalho; 12,50% por mau comportamento, que na maioria das vezes, é o principal motivo para funcionários na faixa etária de 18 e 25 anos (AURORA, 2011); 26,92% desligamentos a pedido dos próprios funcionários com problemas pessoais e familiares.

Candido Neto *et al.* (2011) realizaram um estudo sobre as causas de desligamento de funcionários numa indústria de processamento de carnes suína no Estado do Paraná, no período de julho de 2008 a dezembro de 2009. Os resultados encontrados mostraram que o baixo rendimento, abandono de emprego e mau comportamento, representam aproximadamente 40% dos desligamentos da empresa.

Por outro lado, os autores da pesquisa, mostraram que o indicador de desligamento pessoal é altamente influenciado pelas condições insalubres dos frigoríficos ou falta de adequações físicas no processo produtivo. Resultado diferente foi encontrado na indústria pesquisada (tabela 7). A inadaptação ao trabalho ao trabalho foi responsável por 8,57% dos desligamentos. Na variável, outros motivos podem estar fatores relacionadas condições de trabalho.

**Tabela 7 – Motivos desligamentos a pedido (janeiro a maio 2011)**

Motivo	%
Problemas pessoais e familiares	26,92%
Não realizou entrevista	17,30%
Outro emprego (melhor remunerado)	13,46%
Inadaptação ao trabalho	8,65%
Problemas com filhos	4,80%
Outros motivos	28,87%

Fonte: Elaborado pelos autores.

Outro dado relevante que foi levantado na pesquisa o período de tempo que o funcionário permanece na empresa. E o resultado mostrou que existe um índice de desligamento de 50,64% em menos de três meses, esse período representa o tempo que o funcionário possui ainda um contrato de experiência, podendo este ser rescindindo por ambas as partes. Neste tempo a empresa tem gastos com treinamento, exames médicos, EPI's, dentre outros.

Isso representa perda para a empresa, tanto financeiro como humano. Observa-se também, que quanto maior o tempo de serviço, menos os funcionários são estimulados a saírem. Assim concluímos que, é grande o numero de rotatividade da empresa, apesar de apresentar uma média de 4,25% no período de janeiro a maio (AURORA, 2011). Essa média eleva-se principalmente pelos três primeiros meses de contrato, demonstrando assim, a dificuldade que a empresa tem em reter os funcionários. Ter um programa de qualidade de vida numa empresa é uma tarefa é olhar o capital humano como o diferencial mais significativo dentro da organização. As empresas em análise assim como uma grande porção das empresas brasileira estão começando a entender que realmente isso é importante de se prestar mais atenção.

## 5 Conclusão

Analisar os índices de qualidade de vida nas empresas é um tema de suma importância. Conhecer as necessidades dos trabalhadores nos possibilita estudar melhores maneiras para se trabalhar e assim alcançar melhores números de produção e consequentemente melhores desempenhos econômicos.

Segundo o modelo proposto para o estudo, os resultados obtidos indicaram que a qualidade de vida no trabalho dos funcionários pesquisados mostrou-se satisfatória para a maioria das variáveis medidas, estando estas a cima da média.

Constatou-se que a maior satisfação pessoal é a própria satisfação de se trabalhar na empresa, ou seja, tanto homens como mulheres sentem-se bem em trabalhar na empresa em estudo. A pesquisa evidenciou que a menor satisfação pessoal dos funcionários está relacionada com o stress pessoal de cada um. Esse stress se deve pela junção de fatores externos ligados ao próprio trabalhador e a fatores internos ligados a relação empresa/empregado.



O ambiente de trabalho também apresentou níveis satisfatórios segundo os entrevistados, as únicas variáveis de menor média foram para poluição sonora e temperatura, dois fatores cruciais para empresas do ramo frigorífico.

Apenas a variável rotatividade (variável que mede o número de funcionários que são desligados da empresa por demissão ou demitido) encontra-se com implicações. A variável sofre oscilações para cima em se tratar especificadamente de um espaço de tempo que compreende o período de treinamento (três primeiros meses). Neste período a empresa possui custos com preparação dos futuros funcionários e a chegar ao fim deste tempo mais de 50% dos empregados treinados não são efetivados.

Os resultados obtidos nos mostram que os trabalhadores da empresa em questão estão de maneira geral satisfeitos com suas funções / atividades realizadas e com os benefícios oferecidos. Apenas uma das variáveis escolhidas ficou inferior à média. Seria ela a do vale transporte, este por sua vez é descontado parcialmente direto da folha de pagamento. Seria este um dos motivos evidente da insatisfação. Todos os outros se encontram a cima da média.

Um problema encontrado se refere à rotatividade dos funcionários ainda em período de experiência. A empresa possui custo com treinamentos, EPI's, exame médico entre outros nesse período que corresponde a três meses. Mais de 50% dos funcionários desse período acabam não sendo efetivados. A empresa sofre assim com uma perda de recurso humano muito grande o que em alguns períodos atrapalha a realização das funções.

O trabalho contribuirá para os aspectos sociais, acadêmicos e gerenciais. Socialmente o trabalho contribui para melhorar o ambiente de trabalho e manutenção de funcionários. A luz da academia o trabalho contribui com literatura atualizada sobre o assunto e enriquecimento do conhecimento dos gerentes referente à como atender e tratar seus funcionários para que eles se tornem fiéis à empresa. E finalmente contribui para o aspecto gerencial na tomada de decisão em prol dos funcionários podendo resultar na diminuição da rotatividade na empresa, aumento da produtividade diminuindo os custos e melhorando a imagem da empresa frente ao mercado. Dessa maneira, fica como sugestão para trabalhos futuros, analisar os fatores que provocam um número tão alto para essa rotatividade. Também fica como sugestão a análise da QVT por nível hierárquico, para analisar como as dimensões econômicas, política, psicológica e sociológica da QVT são percebidas pelos colaboradores de diferentes níveis hierárquicos.

## Referências

AURORA ALIMENTOS. **Sobre Aurora**. Disponível em:

<http://www.auroraalimentos.com.br/br/aurora.php>. Acesso em: 23 de jun. 2011.

BELO, E. F. Qualidade de vida no trabalho dos garis da área central de Belo Horizonte. 2009. 159 f.. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração de Empresas) Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo, Belo Horizonte.

CANDIDO NETO, J. M. BRITTO, R. G.; ROSSI, R. M.; SOARES, P. F. Avaliação da rotatividade pessoal em indústria de processamento de carnes com intervenção ergonômica no processo. In: VII EPCC Encontro Internacional de Produção Científica Cesumar, Maringá-PR. **Anais Eletrônico**. Maringá-PR - CESUMAR, 2011.

CARLOTTO, M. S.; CÂMARA, S. G. Propriedades psicométricas de questionário de satisfação no trabalho (S20/23). **Psico-USF**, Canoas, v. 13, n. 2, p. 203-210, 2008.



CHAVES, L. D.; RAMOS, L.H.; FIGUEIREDO, E. N. Satisfação profissional de enfermeiros do Trabalho no Brasil. **Acta Paulista Enfermagem**, v. 24, n. 4, p.507-13, 2011.

CONSTANTINO, M. A. C.; NESPECA, M.; CYRILLO, D. C.; CAMPINO, A. C. C. **Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho: um Estudo dos Indicadores do Fator de Comprometimento Organizacional**. In: Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração – Enanpad 2009, São Paulo, 2009.

COUTINHO, C. V. S.; GIROTTO, A. C.; HAMMES, M. T.; PAN, M.; MACHADO, C. A. **gestão da qualidade de vida do trabalho como diferencial competitivo das empresas**. In: 1º Simpósio Científico FTSG de graduação e pós-graduação. Caxias do Sul, 2011.

DAMASCENO, T. N. F.; ALEXANDRE, J. W. C. A qualidade de vida no trabalho no âmbito do serviço público: conceitos e análises. CIENTÍFICA DR: **Revista Científica da Faculdade Darcy Ribeiro**, v. 1, n. 3, p. 39-49. 2012.

DELWING, E. B. **Análise das condições de trabalho em uma empresa do setor frigorífico a partir de um enfoque macroergonômico**. 2007. 132 f.. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – UFRGS. Porto Alegre.

FERNANDES, E. **QVT: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FREITAS, A. L. P.; SOUZA, R. G. B. Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas. **Sistemas & Gestão**, v.4, n.2, p.136-54, 2009.

FONTES, A.; MACHADO, D. C. Uma medida do grau de satisfação no trabalho: um estudo para homens e mulheres. In: 16º Encontro Nacional de Estudos Populacionais – ABEP, 2008; Caxambu. **Anais...** 2008. Disponível em: <http://www.abep.nepo.unicamp.br/encontro2008>. Acesso em: 10 jun. 2013.

GERVÁSIO, E. W. **Suinocultura - Análise da Conjuntura Agropecuária**. Estado do Paraná - Secretaria da Agricultura e do Abastecimento SEAB. Departamento de Economia Rural - 2013. Disponível em: <http://www.seab.pr.gov.br/arquivos/>. Acesso em: 21 mar. 2012.

GONSALEZ, W. P. **A Administração da produção**. 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-administracao-da-producao/23401/>. Acesso em: 19 jun. 2011.

GUEDES, S. A. O. A. **Satisfação e qualidade de vida no trabalho dos professores de ensino fundamental e médio**. 2010. 53 f.. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração – Ead, 2010.

HERZBERG, F *et al.* **The motivation to Work**: with a new introduction by Frederick. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publisher. Originally published in 1959 by John Wiley & Sons, 2009.

HUSE, E. F.; CUMMINGS, T. G.. **Organization development and change**. 3. ed. St Paul: Minn, 1985.

KRAUTER, E. A influência da remuneração variável no desempenho das empresas. In: SIMPEP, 13, 2006. **Anais...** Bauru: UNESP, 2006

LACAZ, F. A. de C. Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença. **Ciência e Saúde Coletiva** Rio de Janeiro, v. 5, n.1, fev./mar. 2000.

LIMONGI-FRANÇA, A.C. Qualidade de vida e indicadores. **Proteção** (Novo Hamburgo), v. 1, p. 84, 2007.



MARRA, G. C.; SOUZA, L. H.; CARDOSO, T. A. O. Biossegurança no Trabalho em Frigoríficos: da margem do lucro à margem da segurança. **Ciência e Saúde Coletiva** (Impresso), 2013.

MORETTI, S. **Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana**. Instituto Catarinense de Pós-Graduação – ICPG Gestão Estratégica de Recursos Humanos, 2008.

NOGUEIRA, C. V.; FROTA, F. H. S. Qualidade de vida no trabalho: percepções sobre sua importância como política de valorização no serviço público. **Conhecer: Debate entre o Público e o Privado**, v. 1, n. 3, 2011.

OLIVEIRA, J. P. de O. B.. Relação entre intenção de *turnover*, qualidade de vida no trabalho e satisfação profissional: estudo exploratório numa das melhores empresas para trabalhar em Portugal. 2009. Disponível em: <http://repositorio.ul.pt/handle/10451/2188>

OLIVEIRA, R. R.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho e responsabilidade social empresarial: um estudo de caso com voluntários simultâneos**. In: XXXIII Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração - ENANPAD, São Paulo, 2009.

PACHECO, V. A. **Qualidade de vida no trabalho, bem-estar e mal-estar sob a ótica de trabalhadores de uma agência reguladora no Brasil**. 2011. 134 f.. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações. Brasília.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; REIS, D. R. Cálculo dos escores e estatística descritiva do WHOQOL-100 utilizando o Microsoft Excel. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, Ponta Grossa, v. 01, n. 01, p. 23-32, 2009.

RIBEIRO, C. A. O.; CAMPOS, L. M. N. Qualidade de vida no trabalho. **Revista Tecer** - Belo Horizonte – v. 2, n. 2, 2009.

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

ROSA, M. A. S.; PILATTI, L. A. Qualidade de vida no trabalho: análise do caso de colaboradores de uma empresa do ramo de metalurgia de Ponta Grossa-PR. **Revista Digital**, Buenos Aires, v. 12, n. 108, 2007.

SALLES, P. E. M. de; FEDERIGHI, W. J. Qualidade de Vida no Trabalho (QTV): a visão dos trabalhadores. **Revista Mundo Saúde** 2006; v. 30, p.263-78, 2006.

SÁ, M.; A. D.; HONORIO, J. B.; OLIVEIRA, R. C. R.; VIANA, K. M. P. **Qualidade de vida no trabalho docente: uma questão de prazer!**. Rio de Janeiro, 2007.

VENSON, A. B.S.; FIATES, G. G. S.; VENSON, D.; CARNEIRO, M. L. **Uma análise da relação entre a qualidade de vida no trabalho e o desempenho organizacional: um estudo nas melhores empresas para se trabalhar**. In: XXXV Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, Rio de Janeiro, 2011.