

Análise de dependência da QVT sobre Produtividade: Estudo em Operadores de Caixa de uma Praça de Pedágio

Jeferson José de Lima jefersonjl82@gmail.com
Prof.Dr. Guataçara dos Santos Junior guata@utfpr.edu.br
Prof.Dr. Antonio Augusto de Paula Xavier augustox@utfpr.edu.br

Resumo:

O presente estudo identificou as variáveis dependentes entre os erros cometidos pelos operadores de caixa, no processo de arrecadação de uma praça de pedágio, com seus estados de Qualidade de Vida no Trabalho. Foi aplicado o questionário de avaliação de QVT no modelo de Walton a uma população 25 funcionários. Na análise dos *outliers*, a combinação de algumas das variáveis sociodemográficas demonstrou influência negativa na QVT, ou seja, ter idade inferior a 29 anos, trabalhar em horário noturno e possuir um filho foram características presentes em 75% dos *outliers*. O teste de independência das variáveis de Fisher com nível de significância de α menor ou igual a 0,05, indicou dependência significativa para as variáveis das categorias “Condições de trabalho”, “O trabalho e o espaço total de vida” e “Relevância social do trabalho na vida” com o indicador de produtividade.

Palavras chave: Qualidade de Vida no Trabalho, Produtividade, Operador de Caixa de Pedágio.

Dependency Analysis of QWL on Productivity: a Study in Cashiers of Toll Plaza

Abstract:

This study identified the dependent variables between the errors of the cashiers of a toll plaza with its Quality of Working Life. Walton's questionnaire was applied to a population of 25 employees. In the analysis of outliers, the combination of sociodemographic variables indicated a negatively influence on QWL, age of 29 years, working at night and have a child characteristics were present in 75% of outliers. The Fisher exact test with a significance level of α less than 0.05, indicated significant dependence for variables of the categories "Working conditions", " Work and the total space of life" or " Social relevance of the work in the life" with the indicator of productivity.

Key-words: Quality of Working Life, Productivity, Cashiers of Toll Plaza.

1. Introdução

Vários estudos demonstram que o desempenho e as inovações organizacionais são motivados principalmente por uma melhora na Qualidade de Vida no Trabalho. Apesar das evidências de que o aumento da QVT através do enriquecimento do trabalho, desenvolvimento de competências e maior participação do trabalhador resulte em uma vantagem considerável no processo produtivo, algumas empresas estão realmente evitando tais abordagens em deferência a pressão para resultados imediatos sobre o lucro (HUZZARD, 2003).

Porém cada vez cresce mais o número de empresas focadas na valorização da saúde e da qualidade de vida de seus colaboradores como estratégia fundamental para a redução de custos e aumento da produtividade. Atualmente, empresas são valorizadas do ponto de vista ético, quando ao lado da filosofia do lucro, desenvolvem o papel de agente de um sistema social saudável (SANTOS, 2008).

O termo Qualidade de Vida no Trabalho tornou-se genérico para preocupação com as condições e o ambiente de trabalho. Muitos pesquisadores têm procurado diferentes abordagens no uso do termo, alguns têm se concentrado na forma com o ambiente motiva o desempenho do trabalho, alguns têm se interessado na preservação da saúde física e bem-estar psicológico, enquanto outros têm estudado QVT como um desafio para reduzir a alienação imposta ao trabalhador, tanto no processo de trabalho como na sociedade em geral. Pode ser visto que, por meados de 1980, o conceito ultrapassa as suas origens na psicologia e na ênfase sobre o indivíduo por uma abordagem mais sociológica, envolvendo uma perspectiva de grupo (HUZZARD, 2003).

O tema deste trabalho consiste em analisar a influência da QVT no indicador de produtividade individual dos operadores de caixa em uma praça de pedágio. Os erros cometidos por esses têm seus resultados expressos nos descontos referentes à quantia que falta para o fechamento do seu caixa. Apesar da política organizacional tentar minimizar este fato, beneficiando o trabalhador com o adicional de quebra de caixa, nem sempre tem o resultado esperado, pois muitas das vezes o que deveria ser uma renda extra para provir eventuais descontos acaba fazendo parte do orçamento familiar do trabalhador, ampliando a culpa e medo sobre o erro, afetando sua saúde financeira e mental.

Neste estudo discute-se a análise do indicador de produtividade dos operadores de caixa pela ótica Qualidade de Vida no Trabalho, embora a gama de análise sobre os resultados seja evidente, o processo investigatório deste se limita a determinação das variáveis dependentes entre os erros cometidos pelos operadores, numa abordagem quantitativa através do instrumento de avaliação de Walton.

2. Qualidade de Vida no Trabalho

O Brasil vem assistindo a chegada de novas tecnologias administrativas e de produção já adotadas em países de primeiro mundo, o que vem acarretando muitas mudanças na estrutura e no funcionamento de nossas organizações (SAMPAIO, 2004). A máquina é utilizada para aumento da produção e para disciplina do trabalhador (VALLE; VIERA, 2004), distanciando cada vez mais o trabalhador do produto final de seu trabalho. Neste contexto a Qualidade de Vida no Trabalho surge como vantagem competitiva ao mostrar que é possível privilegiar tanto o trabalhador como a empresa com os mesmos resultados de produtividade e qualidade (LIMONGI-FRANÇA, 1996).

Qualidade de Vida no Trabalho é representada, no passado, pela busca da satisfação no trabalho e pela tentativa de redução do mal-estar e do excessivo esforço físico. Pode-se dizer

que desde as primeiras civilizações já se tem notícias de que teorias e métodos eram desenvolvidos para alcançar tais objetivos. Entretanto, foi apenas a partir da sistematização dos métodos de produção, nos séculos XVIII e XIX, que as condições de trabalho passaram a ser estudadas de forma científica, primeiramente pelos economistas liberais, depois pelos teóricos de administração científica e posteriormente pela Escola de Relações Humanas. (SAMPAIO, 2004).

A sistematização de uma abordagem em QVT se deu principalmente, no contexto da sociedade global, através de estudos de indicadores sociais. A QVT está voltada para os aspectos da satisfação do indivíduo no cargo e no trabalho humanizado. Mais que uma tendência, passou a ser um meio para alcançar o engrandecimento do ambiente de trabalho e obtenção de maior produtividade e qualidade do seu resultado, sendo hoje vista como um conceito global (VALE, VIEIRA, 2004).

Mudar o ambiente de trabalho tem sido o grande problema da gestão de qualidade de vida. Antes o ônus do trabalho era visto como riscos ocupacionais, porém hoje o risco é visivelmente mental e afetivo e as ferramentas de análise devem ser simbólicas e dedutivas. Embora haja sinais importantes de evolução nas condições de trabalho, as características e os desafios têm-se renovado. Fatores que concorrem para potencializar problemas de saúde físicos e mentais, geram sobrecarga emocional, exigindo muito mais relacionamento interpessoal dentro das organizações (LIMONGI-FRANÇA, 1996).

Huzzard (2003) defende que o movimento pela QVT é uma alternativa estratégica, novos postos de trabalho devem ser projetados em contraste com aqueles que procuraram racionalizar o trabalho através dos princípios do Taylorismo. A preocupação central tem sido a substituição das atividades de trabalho com base em simples tarefas repetitivas, muitas vezes encontradas em linhas de montagem, com mais "humanização" das formas do trabalho, com uma menor separação de concepção e execução do produto. Essa alternativa argumenta-se, permitindo tarefas menos alienantes, trazendo maior satisfação, mais valor ao trabalho e uma maior influência nas decisões. Conseqüentemente, tais desenvolvimentos geraram maior nível de desempenho individual, reduzindo falta, doença e rotatividade de funcionários.

A promoção da melhoria das condições de trabalho traz maior satisfação no exercício da atividade laboral. Este benefício é observado não só pelos funcionários, mas de forma indireta numa melhor produtividade, através da coordenação, da motivação do trabalhador e também o aperfeiçoamento das capacidades do trabalho, conforme ilustra Rodrigues (2007) na Figura 1;

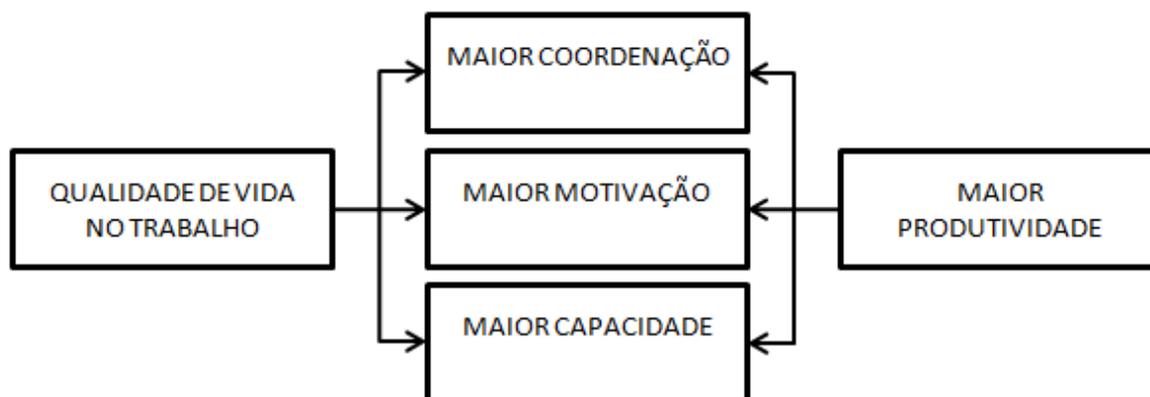


Figura 1 - Relações entre Qualidade de Vida no Trabalho e Produtividade
Fonte: Rodrigues (2007)

Existem inúmeras metodologias de pesquisa e modelos para análise da Qualidade de Vida no Trabalho, porém para esta pesquisa foi utilizado o modelo de Walton. Sampaio (2004) afirma que o motivo da teoria de Walton ser mais utilizada pelos pesquisadores brasileiros está no fato de que o modelo proposto cobre desde as necessidades básicas do ser humano até as condições da organização, passando pela necessidade do homem, com realce na auto-valorização. O modelo aponta oito categorias que influenciam na qualidade de vida do trabalhador: Compensação Justa e Adequada, Condições de Trabalho, Uso e Desenvolvimento de Capacidades, Oportunidade de Crescimento e Segurança, Integração Social na Organização, Constitucionalismo/Cidadania, O Trabalho e o Espaço Total de Vida, e a Relevância Social do Trabalho na Vida, conforme o Quadro 1.

Crítérios	Indicadores	Descrição
Compensação justa e adequada	Salário	Referente também à remuneração
	Jornada de trabalho	Carga horária de trabalho
Condições de trabalho	Ambiente físico	No sentido de conforto ergonômico
	Salubridade	Ausência de exposição a riscos ocupacionais
Uso e desenvolvimento das capacidades pessoais	Autonomia	Liberdade para tomar decisões
	Estima	O quanto se sente querido por parte dos colegas
	Capacitação múltipla	Qualificação específica e geral para o exercício da função
Oportunidade de crescimento e segurança	Informações sobre o trabalho	De que forma e em que profundidade se é informado sobre o trabalho
	Carreira	Movimento de ascensão profissional
	Desenvolvimento pessoal	Melhoria em performance
Integração social na organização	Estabilidade no emprego	Risco de demissão
	Ausência de preconceitos	Inclusão ou Exclusão na empresa
	Habilidade social	Educação e diplomacia
Cidadania	Valores comunitários	Valorização das tarefas pela empresa
	Direitos garantidos	Pagamentos, férias, seguros etc
	Privacidade	Não invasão na documentação e decisões
Trabalho e espaço total de vida	Imparcialidade	Ausência de subjetividade e decisões objetivas
	Liberdade de expressão	Revelação das opiniões
	Vida pessoal preservada	Ausência de interferência na vida pessoal
Relevância social do trabalho	Horários previsíveis	Uso do tempo pessoal-profissional
	Imagem da empresa	Credibilidade da empresa na comunidade
	Responsabilidade social da empresa	Preservação ambiental, geração de empregos, metaqualidade

Fonte: Limongi-França (1996), adaptado de Walton (1975)

Tabela 1 - Categorias e variáveis da QVT

Porém a relação da QVT dentro e fora do trabalho é vital, não se pode isolar a satisfação do trabalho da vida de um indivíduo, ou seja, um trabalhador com uma vida familiar insatisfatória tem no trabalho o único e maior meio de obtenção de satisfação de muitas das suas necessidades, principalmente social (RODRIGUES, 2007).

O trabalho assume proporções enormes na vida do homem de hoje. “Talvez as organizações sejam atualmente o meio principal para o homem adquirir sua identidade, buscar seu ego ideal” (RODRIGUES, 2007).

3. Metodologia

A caracterização desta pesquisa consiste na análise dos dados primários do estudo exploratório de qualidade de vida e produtividade. Através da amostragem por conveniência buscou-se evidência entre qualidade de vida no trabalho e um dos indicadores de produtividade existentes no setor de arrecadação da concessionária de rodovia alvo. Os questionários foram aplicados a uma população de 25 funcionários, de uma praça de pedágio localizada no Paraná.

O preenchimento do questionário aconteceu no próprio ambiente de trabalho, foi disponibilizado para participação na pesquisa um funcionário por vez, no período de agosto de 2011. Observado a existência de conhecimentos básico em informática da população estudada, foi possível disponibilizar o questionário *online*, tal recurso se torna interessante, pois elimina a possibilidade de erros embutidos no processo de digitalização do questionário.

Os dados foram armazenados em uma planilha eletrônica e posteriormente foi feita a análise estatística através do programa estatístico SPSS, versão 18. As análises descritivas foram realizadas para obtenção de valores de média, mediana, desvio padrão, valores de mínimos e máximos. Para a análise de independência das variáveis foi utilizado o Teste Exato de Fisher, este teste é aconselhado quando a amostra é pequena ou a frequência esperada for menor ou igual a 5, para esses valores o teste de Qui-quadrado não é recomendado, pois o valor de erro é alto. Em todos os testes realizados adotou-se o p-valor com nível de significância de α menor ou igual a 0,05.

A população estudada foi dividida em dois grupos, através do critério de média aritmética obtiveram-se os indivíduos abaixo da média de cada faceta em análise e os acima ou igual à média. Este método foi necessário, pois a abordagem da escala tipo *Likert* onde há a polarização dos resultados em grau de satisfação não gerou uma distribuição igualitária para análise estatística.

4. Resultados Obtidos

As características sociodemográficas seguem a descrição da tabela 1 apontam a maioria dos funcionários do sexo feminino na proporção de 84% contra 16% do sexo masculino. 48% da população têm idade igual ou inferior a 29 anos. No que diz respeito a nível educacional observa-se a predominância de indivíduos com o ensino médio completo na proporção de 88%. Em relação à situação conjugal os a população apresenta 56% casados ou em união estável seguidos por 16% separados ou divorciados e 28% descrevem-se como solteiros. Quanto ao tempo de empresa, a pesquisa mostra que 52% têm menos que três anos de empresa.

Variáveis sociodemográficas	n	%
Faixa etária		
18 - 29 anos	12	48
30 - 39 anos	10	40
40 - 49 anos	3	12
Sexo		
Feminino	21	84
Masculino	4	16
Nível Educacional:		
Ensino médio completo	22	88
Ensino superior completo	2	8
Ensino superior incompleto	1	4
Estado civil:		
Casado(a) / União estável	14	56
Separado(a) / Divorciado(a)	4	16
Solteiro(a)	7	28
Tempo de Trabalho		
1 mês a 11 meses	2	8
1 ano a 3 anos	12	48
4 anos a 6 anos	6	24
7 anos a 9 anos	4	16
10 anos ou mais	1	4

Tabela 2 - Características Sociodemográficas dos trabalhadores

Não existe uma padronização para os resultados de Qualidade de Vida no Trabalho, porém muitos autores adotam uma escala que vai de 0 (zero) para muito insatisfatório até 100 (cem) para muito satisfatório. No Gráfico 1, observa-se a distribuição da Qualidade de Vida no Trabalho, no modelo de Walton, onde obteve-se os seguintes valores: Compensação justa e adequada com escore médio de 54,86, Condições de trabalho com 67,75, para Uso e desenvolvimento de capacidades 65,56, em Oportunidade de crescimento e segurança obteve-se 59,03, Integração social na organização com 67,36, Constitucionalismo / Cidadania com 70,14, para O trabalho e o espaço total de vida 68,52 e Relevância social do trabalho na vida 73,7.

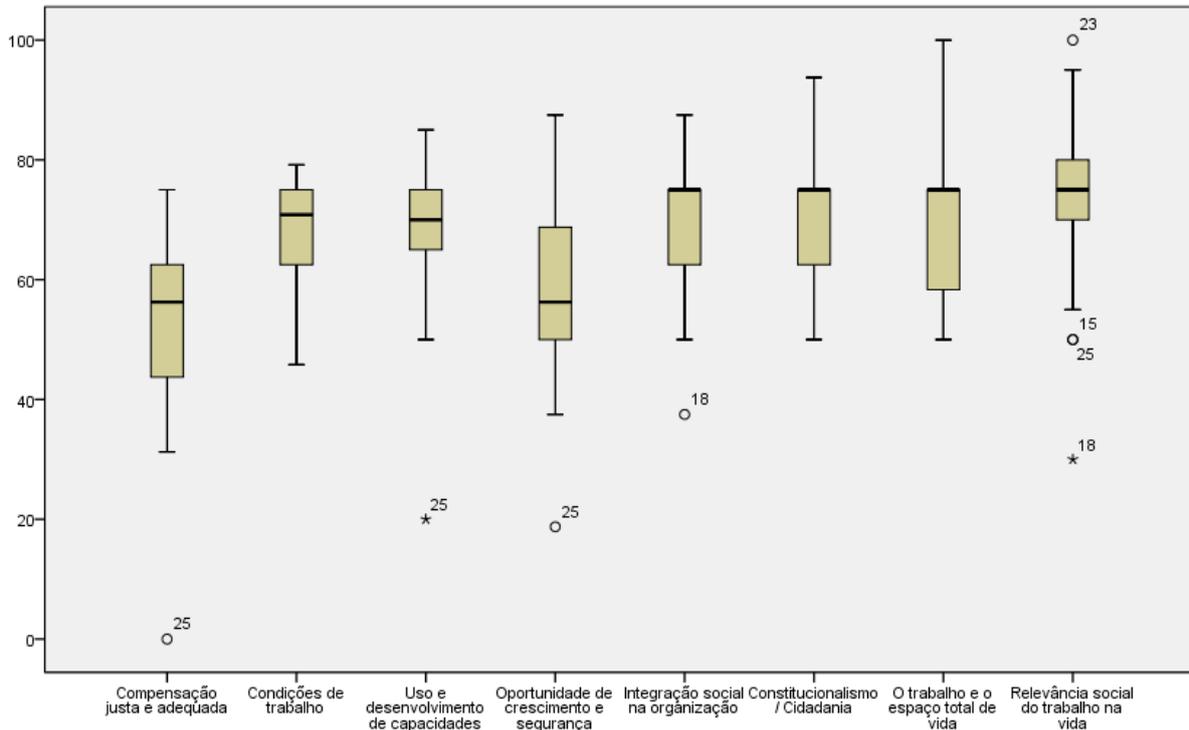


Gráfico 1 - Boxplot do escore de Qualidade de Vida no Trabalho

Pelo *Boxplot* pode-se observar a distribuição das variáveis em relação à sua homogeneidade, além dos valores de tendência central, valores de mínimo, máximo e valores atípicos. No Gráfico 1, percebe-se a existência de quatro indivíduos que possuem escore com valores extremos em relação ao grupo. Estes extremos, classificados na estatística com *outliers*, se diferem da análise de grupo por apresentarem valores acima de 1,5 desvios padrão, representados graficamente pelo símbolo (o) e valor acima de 3,0 desvios padrão, representados por (*).

Observam-se similaridades com relação aos dados sociodemográficas dos quatro *outliers*. Três trabalhadores apresentaram escore abaixo 1,5 desvios padrão e um com escore acima do grupo. Para a característica turno de trabalho, 75% dos indivíduos com escore abaixo de 1,5 desvios padrão trabalham em horário noturno, na característica número de filhos 75% com escore abaixo possuem um filho e todos os quatro possuem idade entre 18 a 29 anos.

Com o teste estatístico de independência de variáveis de Fisher verificou-se dependência significativa para três das categorias da Qualidade de Vida no Trabalho com o indicador de produtividade estudado, sendo elas: Condição de Trabalho ($\rho=0,047$); O trabalho e o espaço total de vida ($\rho=0,047$); Relevância social do trabalho na vida ($\rho=0,03$);

Critérios Qualidade de Vida no Trabalho	Erro de fechamento de caixa				Valor ρ^*
	Não		Sim		
	n	%	n	%	
Compensação justa e adequada					
< Média	6	24	4	16	0,688
\geq Média	7	28	8	32	
Condições de trabalho					
< Média	3	12	8	32	0,047
\geq Média	10	40	4	16	
Uso e desenvolvimento de capacidades					
< Média	4	16	6	24	0,428
\geq Média	9	36	6	24	
Oportunidade de crescimento e segurança					
< Média	7	28	7	28	1,000
\geq Média	6	24	5	20	
Integração social na organização					
< Média	6	24	4	16	0,688
\geq Média	7	28	8	32	
Constitucionalismo / Cidadania					
< Média	5	20	7	28	0,434
\geq Média	8	32	5	20	
O trabalho e o espaço total de vida					
< Média	3	12	8	32	0,047
\geq Média	10	40	4	16	
Relevância social do trabalho na vida					
< Média	1	4	6	24	0,030
\geq Média	12	48	6	24	

* Teste Exato de Fisher

Tabela 3 - Teste de independência entre os Critérios de QVT e erros de fechamento de caixa

A dependência entre o Critério Condições de Trabalho é ilustrada no gráfico 2, onde percebe-se escore médio maior de 69,4 para Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários que não cometeram erros no processo de arrecadação, contra o escore médio de 65,6 para aqueles que cometeram erro.

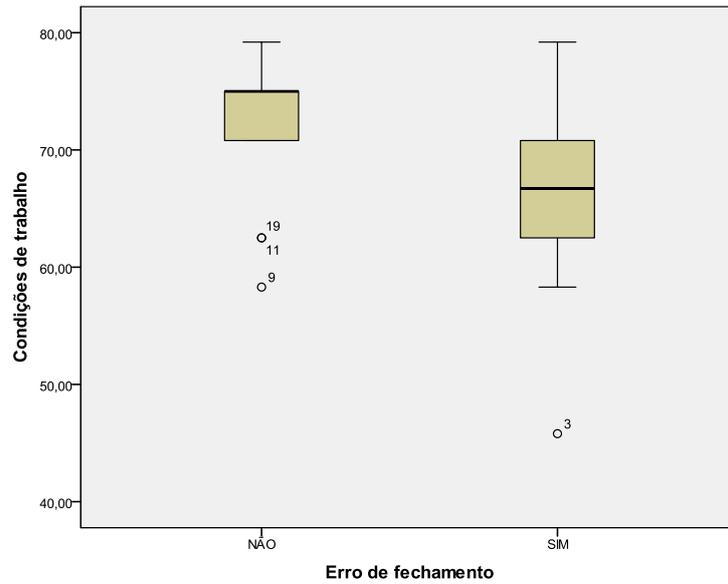


Gráfico 2 - Gráfico *Boxplot* do indicador de erros e o Critério “Condições de Trabalho”

A avaliação do Critério “O trabalho e o espaço total de vida”, Gráfico 3, apresenta uma dispersão maior dos dados, com alguns *outliers*, porém obteve-se um escore médio superior do grupo que não cometeu erros na escala de 70,72 contra 68,05 dos que cometeram erro.

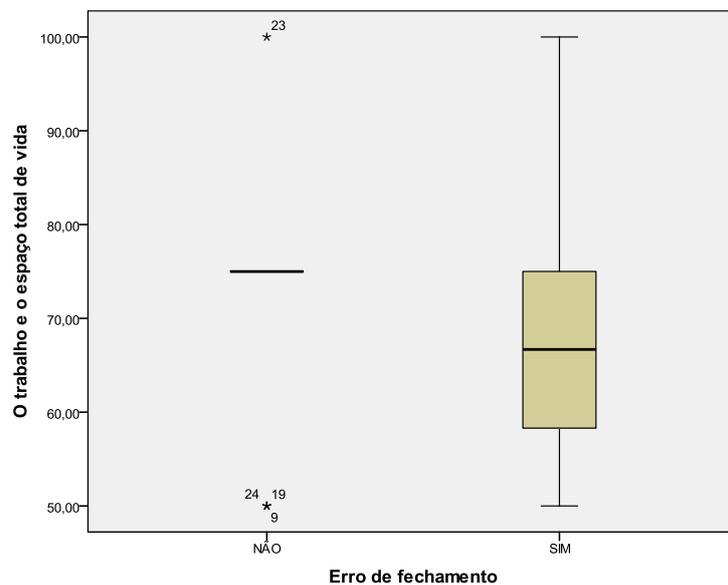


Gráfico 3 – Gráfico *Boxplot* do indicador de erros e o Critério “O trabalho e o espaço total de vida”

Quanto ao escore médio da variável Relevância Social do Trabalho na Vida, o maior foi para o grupo que não comete erros no processo (79,61 contra 67,5), conforme Gráfico 6.

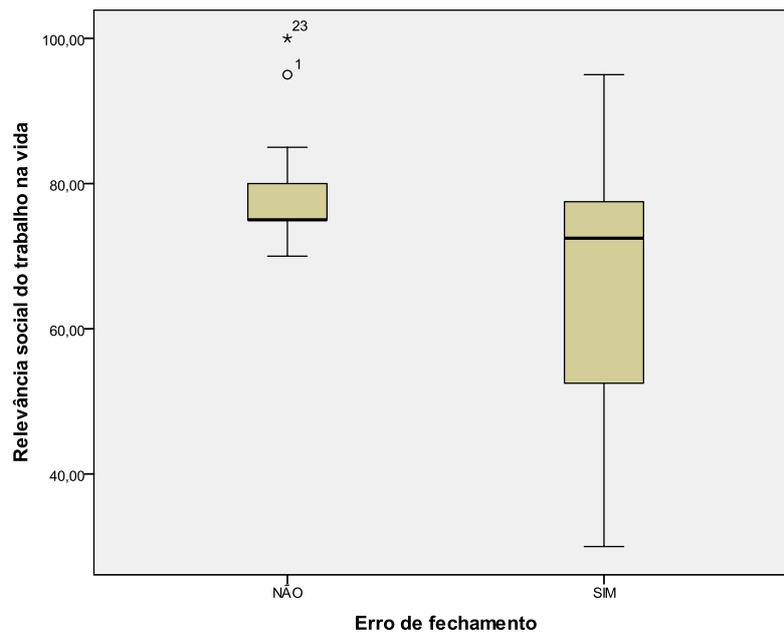


Gráfico 4 - Gráfico *Boxplot* do indicador de erros e o Critério “Relevância Social do Trabalho na Vida”

5. Discussão

A percepção de segurança, jornada adequada e insalubridade do ambiente de trabalho estão diretamente ligadas ao nível de produtividade do indivíduo, conforme é constatado no achado desta pesquisa. É importante salientar que o objetivo deste não é avaliar o quão satisfatório ou insatisfatório se encontra o ambiente físico ou organizacional do trabalho, mas sim qual o impacto desse sobre o nível de produtividade do trabalhador.

Na categoria Condições de Trabalho a pesquisa demonstra que dos quatorze operadores de caixa com uma Qualidade de Vida no Trabalho maior que a média apenas quatro (28,6%) cometeram erros no processo de arrecadação. Já os operadores abaixo da média o resultado se reverte, sendo onze o total, oito (72,7%) cometeram erros.

A pergunta que apresentou menor escore médio foi referente à satisfação quanto à salubridade do local de trabalho. Presume-se que este baixo valor esteja relacionado com a presença de monóxido de carbono emitido pelos automóveis. Apesar das concentrações não ultrapassarem os limites de tolerância recomendados pela NR-15 de 39 ppm na estação de trabalho, a percepção sobre a fumaça emitida pelos veículos pode ter maior relevância do que os valores normatizados.

Fogliatto et al.(1999) ao realizar o Design Macroergonômico em cabines de pedágio de no Estado do Rio Grande do Sul obtém resultados similar ao levantar os Itens de Demanda Ergonômica, por meio das informações fornecidas pelos trabalhadores. Elegeram como primeiro lugar do *ranking* o item “redução da fumaça” na estação de trabalho. Esta observação reforça o desconforto sobre este ambiente de trabalho destes colaboradores no exercício de suas atividades laborais.

Limongi-França (1996) descreve este conflito entre os limites estabelecidos nas normas com a sensação do indivíduo sobre o ambiente de trabalho, afirmando que as características pessoais de resistência, conforto e alerta ainda não estão integradas efetivamente na gestão de recursos humanos, as medidas de regulamentação utilizam-se apenas de banco de dados de serviços de

saúde e segurança do trabalho, que muito embora tenham utilidade para demanda física, acabam simplificando a individualidade das necessidades do trabalhador.

Outro critério explorado por Walton (1973) está na possibilidade da experiência do trabalho de um indivíduo ter efeitos negativos ou positivos sobre outras esferas da sua vida, tais como suas relações com a família. Para população a inferência da categoria “O trabalho e o espaço total de vida” no processo abordado é comprovada pelo teste de independência de variáveis com ($\rho=0,047$). Rodrigues (2007) ressalta que são vários os conflitos entre o papel ocupacional e o papel familiar, onde o trabalho doméstico, em condições de equilíbrio com a atividade laboral, poderia reduzir este nível de conflito, principalmente para as mulheres cuja responsabilidade familiar age com uma divisão relativamente tradicional do trabalho.

Pesquisas têm revelado que o conflito entre papéis do trabalho e da família tem correlação bidirecional, ou seja, um indivíduo pode sofrer um conflito trabalho-família no qual o trabalho infere na família ou a família infere no trabalho. O resultado deste desequilíbrio é uma tensão que leva a um maior estresse do indivíduo tornando-o mais suscetível a erros e atraso no trabalho, gerando mais pressão para si mesmo (ROSSI, 2008).

Outro ponto de destaque foi a dependência significativamente estatística da categoria “Relevância Social do Trabalho na Vida”. Apesar do escore desta categoria ter alcançado a maior média da análise, torna-se claro que sua queda infere negativamente na produtividade do trabalhador. Tendo como pergunta de menor escore o nível de satisfação com a política de recursos humanos, revela algumas deficiências da gestão de recursos humanos. Limongi-França (1996) defende que o elo da viabilização da aprendizagem e inovação para competitividade empresarial está na participação conjunta dos funcionários e o principal motor desta mudança está na administração dos recursos humanos.

Para a análise dos *outliers*, a maior parte dos trabalhadores apresentou três fatores sociodemográficos correlatos, o trabalho em horário noturno, possuir um filho e o fator idade, pois todos apresentavam idade inferior a 29 anos. Cia e Barham (2008) observam a relação entre trabalho noturno com o convívio familiar, chegando à conclusão que embora os pais que trabalhavam à noite apresentem várias vantagens em relação às suas condições de trabalho, indicaram menor envolvimento com os seus filhos e menor desejo de continuar neste turno, quando comparados com os pais do diurno. Apesar dos dois grupos de pais estudados por Cia e Barham (2008) passavam o mesmo número de horas trabalhando, percebe-se que estar em casa no período diurno influencia negativamente nas oportunidades para realizar atividades com os filhos, pois estes vão à escola de manhã ou à tarde e não estão disponíveis para um maior convívio com o pai que, por sua vez, precisa dormir durante parte deste período.

Outros fatores podem acarretar nos âmbitos biológico, psicológico e social da vida dos trabalhadores do período noturno. Considerando os aspectos biológicos, as pessoas que trabalham à noite têm maior probabilidade de apresentar perturbações com irritabilidade, sonolência de dia, sensação de ressaca e mau funcionamento do aparelho digestivo, que levam, após certo tempo, a doenças relacionadas aos sistemas gastrointestinal, cardiovascular e nervoso (CIA; BARHAM, 2008).

7. Conclusão

Este estudo levantou questões sobre a importância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na produtividade individual dos trabalhadores. Pode-se verificar que as condições de trabalho mesmo estando dentro das normas trabalhistas têm influência significativa sobre a produtividade individual do trabalhador. A inferência do ambiente familiar na atividade laboral do trabalhador é outro ponto observado, tendo seu valor ampliado negativamente quando existe necessidade de trabalhar em horário noturno. Por fim o descontentamento sobre atividades de melhoria na gestão de recursos humanos colaboram para queda de produtividade.

Referências

CIA, F.; BARHAM, E. J. Trabalho noturno e o novo papel paterno: uma interface difícil. **Estudos de Psicologia (Campinas)**, v. 25, p. 211-221, 2008. ISSN 0103-166X. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2008000200006&nrm=iso >.

FOGLIATTO, F. S.; GUIMARÃES, L. B. de M.. **Design Macroergonômico de Postos de Trabalho:** Aplicação no projeto de cabines de pedágio. XIX Encontro Nacional de Engenharia de Produção – ENEGEP. Anais eletrônicos. Rio de Janeiro. UFRJ. Nov 1999.

HUZZARD, Tony. **The convergence of Quality of Working Life and Competitiveness:** a current Swedish literature review. Estocolmo: Elanders Gotab, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. Indicadores empresariais da qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000. 1996. **Tese** (Doutorado em Administração) Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho:** evolução e análise no nível gerencial. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

ROSSI A. M. **Estressores ocupacionais e diferenças de gênero.** In: Rossi AM, Perrewé PL, Sauter SL. Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo (SP): Atlas; 2005.

SANTOS, Reinaldo Silva dos; **Estratégias e Ações para Implantação de um Processo de Qualidade de Vida em uma Empresa,** "Qualidade de Vida no Ambiente Corporativo", 02/2008, ed. 1, IPES Editorial, Vol. único, p. 103, 2008.

SAMPAIO, J. R. e GOULART, I. B. Qualidade de Vida no Trabalho: Uma análise da Experiência de Empresas Brasileiras. Em SAMPAIO, Jader dos Reis (Org.) **Qualidade de vida no Trabalho e Psicologia Social.** 2a. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

VALLE, A. S.; VIERA, I. P. R. Qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Minas Gerais. Em SAMPAIO, Jader dos Reis (Org.) **Qualidade de vida no Trabalho e Psicologia Social.** 2a. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

WALTON, R. E. **Quality of working life: what is it?** *Slow Management Review*, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.