



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB  
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC**

**LÍVIA BIONES LEAL EULÁLIO BARRETO**

**ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE UMA  
LOJA DE COSMÉTICOS DO SHOPPING PARTAGE, EM CAMPINA GRANDE – PB.**

**CAMPINA GRANDE – PB  
2018**

**LÍVIA BIONES LEAL EULÁLIO BARRETO**

**ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE UMA  
LOJA DE COSMÉTICOS DO SHOPPING PARTAGE, EM CAMPINA GRANDE – PB.**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),  
apresentado ao Curso de Graduação em  
Administração da Universidade Estadual da  
Paraíba, em cumprimento às exigências para  
obtenção do grau de Bacharela em  
Administração.

Área de Concentração: Qualidade

Orientadora: Profa. MSc. Maria Dilma Guedes

**CAMPINA GRANDE – PB  
2018**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

B273a Barreto, Livia Biones Leal Eulálio.  
Análise da qualidade de vida no trabalho dos profissionais de uma loja de cosméticos do Shopping Partage em Campina Grande – PB. [manuscrito] : / Livia Biones Leal Eulálio Barreto. - 2018.  
29 p. : il. colorido.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2018.

"Orientação : Profa. Ma. Maria Dilma Guedes, Departamento de Administração e Economia - CCSA."

1. Qualidade de vida no trabalho - QVT. 2. Gestão de pessoas. 3. Modelo de Walton.

21. ed. CDD 306.361

LÍVIA BIONES LEAL EULÁLIO BARRETO

10,0 (dez)  
aprovada

ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE UMA  
LOJA DE COSMÉTICOS DO SHOPPING PARTAGE, EM CAMPINA GRANDE – PB.

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC,  
apresentado ao curso de Graduação em  
Administração da Universidade Estadual  
da Paraíba como requisito para obtenção  
do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 19 / 06 / 2018.

**BANCA EXAMINADORA**

*Maria Dilma Guedes*

\_\_\_\_\_  
Profa. MSc. Maria Dilma Guedes (Orientadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

*Yêda Silveira Martins Lacerda*

\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Yêda Silveira Martins Lacerda (Examinadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

*Maria Marluce Delfino da Silva*

\_\_\_\_\_  
Profa. Esp. Maria Marluce Delfino da Silva (Examinadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

**CAMPINA GRANDE – PB.**

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço a Deus, que permitiu que tudo isso acontecesse, e sempre me abençoou, me dando forças para que eu cumprisse essa caminhada.

Aos meus familiares, em especial minha mãe, pai e avô, por me apoiarem e me incentivarem, acreditando nesta vitória.

Ao meu esposo Leydson, pela compreensão, amor e companheirismo, não medindo esforços para que eu conquistasse mais esta etapa de minha vida.

Ao meu filho, que está em meu ventre, por participar deste momento de alegria em minha vida.

À minha orientadora, Professora Maria Dilma Guedes, pela paciência, confiança e apoio, me orientando com muita dedicação para realização deste trabalho.

Às professoras Yêda e Marluce, pela gentileza em aceitar o convite para fazer parte desta banca examinadora de trabalho.

Aos meus colegas de trabalho da loja de cosméticos do Shopping Partage - PB, por terem colaborado participando deste trabalho de pesquisa.

Por fim, agradeço a todos aqueles que contribuíram para que o presente trabalho acadêmico fosse realizado, fazendo parte da minha formação.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>7</b>
2.1	QUALIDADE DE VIDA – QV.....	7
2.2	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVT .....	8
2.3	MODELOS DE QVT .....	9
<b>2.3.1</b>	<b>Modelo de QVT de Walton</b> .....	<b>10</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Modelo de QVT de Hackman e Oldhan</b> .....	<b>11</b>
<b>2.3.3</b>	<b>Modelo de QVT de Nadler e Lawler</b> .....	<b>12</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>13</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>15</b>
4.1	PERFIL SOCIOECONÔMICO DOS RESPONDENTES.....	15
4.2	QVT NA PERCEPÇÃO DOS RESPONDENTES.....	16
<b>4.2.1</b>	<b>Compensação justa e adequada</b> .....	<b>16</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Condições de trabalho</b> .....	<b>17</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Uso e desenvolvimento de capacidades</b> .....	<b>18</b>
<b>4.2.4</b>	<b>Oportunidade de crescimento e segurança</b> .....	<b>19</b>
<b>4.2.5</b>	<b>Integração Social na Organização</b> .....	<b>20</b>
<b>4.2.6</b>	<b>Constitucionalismo</b> .....	<b>21</b>
<b>4.2.7</b>	<b>Trabalho e Espaço total de vida</b> .....	<b>23</b>
<b>4.2.8</b>	<b>Relevância Social da vida no trabalho</b> .....	<b>24</b>
4.3	RESULTADO AGRUPADO DA PESQUISA QVT.....	25
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>26</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>27</b>

# ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE UMA LOJA DE COSMÉTICOS DO SHOPPING PARTAGE, EM CAMPINA GRANDE – PB.

BARRETO, Livia Biones Leal Eulálio<sup>1</sup>  
GUEDES, Maria Dilma<sup>2</sup>

## RESUMO

Atualmente a qualidade de vida vem se tornando mais evidente nas empresas. As pessoas buscam um ambiente de trabalho mais agradável e proveitoso, sendo assim a QVT se torna um elemento ideal no mercado competitivo, trazendo inúmeras consequências positivas para o meio organizacional, onde o bem estar social se torna a peça chave para o desenvolvimento da organização. Neste contexto, este artigo teve como objetivo analisar o nível de satisfação dos colaboradores sobre a QVT, em uma loja de cosméticos no Shopping Partage, em Campina Grande-PB. A pesquisa realizada caracterizou-se como estudo de caso, de caráter exploratória, descritiva, bibliográfica e de campo, e ainda, adotou-se o método quantitativo. O instrumento utilizado para coletar os dados foi um questionário, composto por cinco questões relacionadas ao perfil socioeconômico e vinte baseadas no modelo de Walton (1973), distribuídas em oito fatores. A pesquisa foi aplicada a um universo de 14 colaboradores da referida loja, para mensurar os resultados utilizou-se a escala Likert, adaptada para três categorias: Concordância, Neutralidade e Discordância. Os resultados indicaram na percepção dos colaboradores que a QVT foi insatisfatória. Deste modo, é necessário que a organização, objeto de estudo, invista em estratégias para melhorar a qualidade de vida dos colaboradores.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida. Qualidade de Vida no Trabalho. Modelo de Walton.

---

<sup>1</sup> Graduanda em Administração pela UEPB. E-mail: <liviabarreto@hotmail.com>

<sup>2</sup> Professora Orientadora. Mestre em Administração pela UFPB. E-mail: <dilma.guedes@gmail.com>

## 1 INTRODUÇÃO

Na sociedade atual, o trabalho se tornou muito mais que um meio de sobrevivência para o homem, trata-se de algo prioritário e central na vida das pessoas. A maior parte do tempo das pessoas é dedicado ao ambiente de trabalho, e lá é investido tempo, esforço, comprometimento e habilidades.

No entanto, as empresas a cada dia vêm se preocupando em investir na qualidade de vida de suas organizações como estratégia para melhorar o ambiente organizacional de seus colaboradores, mantendo-os mais motivados para alcançar os objetivos da organização e assegurar mais qualidade no desempenho de suas tarefas.

Chiavenato (2008) relata que a qualidade de vida implica em criar, manter e melhorar o ambiente de trabalho, seja em suas condições físicas, psicológicas e sociais. Isso resulta em um ambiente de trabalho agradável, amigável e melhora substancialmente a qualidade de vida das pessoas na organização.

A cada dia o mercado de trabalho vem se tornando mais competitivo, buscando sempre lucrar mais e vencer os seus concorrentes. Assim, as empresas cobram mais dos seus funcionários exigindo mais resultados em um curto período de tempo. Deste modo, a saúde física e mental dos colaboradores ficam comprometidas, influenciando na motivação e satisfação no ambiente de trabalho.

Para que haja Qualidade de Vida no Trabalho é interessante proporcionar condições melhores no ambiente organizacional, e observar os fatores relacionados a saúde e segurança dos colaboradores. Sendo assim, este é um estudo de bastante importância para as empresas, pois é algo que a torna mais humanizada, gerando resultados positivos para todos os envolvidos.

A pesquisa foi realizada tendo como referência o modelo de Walton (1973), dispondo de oito fatores que influenciam na QVT: Compensação justa e adequada; condições de trabalho; oportunidades para uso e desenvolvimento das capacidades; oportunidades de crescimento e segurança; integração social na organização, constitucionalismo; trabalho e espaço de vida e relevância social do trabalho na vida.

O objeto de estudo foi uma loja do ramo de cosméticos localizada no Shopping Partage, na cidade de Campina Grande – PB. Destacando-se a seguinte problemática: **Qual a percepção dos colaboradores sobre a QVT, em uma loja de**

**cosméticos no shopping Partage, em Campina Grande – PB?** Para responder esta problemática, levou-se em consideração o objetivo exposto a seguir: analisar o nível de satisfação dos colaboradores sobre a QVT, em uma loja de cosméticos no shopping Partage, em Campina Grande - PB.

Face ao exposto, a relevância do tema QVT, envolve não só benefícios para os colaboradores, mas também para os empregadores, que por sua vez melhoram a satisfação e conseqüentemente a produtividade no ambiente de trabalho.

Destarte, o trabalho dispõe-se da seguinte estrutura: Resumo, Abstract, Introdução, Fundamentação Teórica, Metodologia, Análise e Discussão dos Resultados, Considerações Finais e Referências.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 QUALIDADE DE VIDA – QV**

O conceito de qualidade de vida é muito abrangente, pois estende-se muito além da saúde física ou mental, envolvendo o bem estar do ser humano nas áreas emocional, psicológica, educacional, relacionamentos na família e amigos, nível socioeconômico, satisfação com seu emprego ou outras atividades em que realiza, entre outros fatores importantes. No entanto, a maioria das pessoas relaciona a qualidade de vida com o “sentir-se bem”, seja em casa, no trabalho, ou em qualquer outro lugar.

França e Pilatti (2007, p. 1) dizem que “o viver bem é viver com qualidade de vida”, explanando que este tema aborda os demais fatores que influenciam a vida do indivíduo. É importante destacar que o ser humano, possui diversos interesses individuais que envolvem sua cultura, suas crenças, obtendo objetivos que influenciam em sua independência, autoestima, relações sociais, entre outros. Nesse sentido, pode-se afirmar que a qualidade de vida é tudo aquilo que traz satisfação ao indivíduo em sua vida cotidiana.

Atualmente este é um assunto que vem ganhando mais espaço nas organizações, que cada dia investe mais na qualidade de vida de seus trabalhadores, pois já perceberam a importância que o mesmo exerce em seus resultados.

A Qualidade de Vida diante de sua complexidade tem a necessidade de ser vista com uma interpretação individual e coletiva. Segundo Tubino (2002, p. 263):

Mesmo levando-se em conta a abordagem complexa da Qualidade de Vida coletiva, precedente, e uma qualidade de vida individual, integrada numa relação de interdependência, tal relação será muito difícil na direção da conquista da Qualidade de Vida individual, caso não esteja inserida numa conjuntura ou contexto favorável de qualidade de vida coletiva.

No entanto, está claro que a qualidade de vida individual possui uma relação de interdependência com a qualidade de vida coletiva, pois são aspectos que fazem parte da coletividade, como: moradia, transporte, educação, saneamento básico, emprego, entre outros, que não estão favoráveis, conseqüentemente isso irá afetar o bem-estar individual.

Deste modo, percebe-se que a QV e a QVT possui um vínculo muito importante uma com a outra, pois o ambiente de trabalho é um dos fatores da coletividade que contribuem muito para o bem estar social, como também a qualidade de vida e seus respectivos fatores influenciam bastante no ambiente de trabalho, podendo afetar positivamente ou negativamente a produtividade e motivação dos colaboradores em uma organização.

## 2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVT

Evidencia-se que a QVT vai muito além de uma adaptação do bem-estar social ao ambiente de trabalho, visando diversos fatores relacionados a saúde, lazer, motivação entre outros. Segundo, Chiavenato (2004, p. 448), “A QVT representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através de seu trabalho na organização”. Assim, diversos aspectos estão relacionados a satisfação dos colaboradores em seu ambiente de trabalho, como: o reconhecimento pelo o trabalho executado, o salário justo e adequado por suas atividades, os relacionamentos interpessoais, incentivos motivacionais, perspectiva de crescimento dentro da organização, etc. Todos esses aspectos resultam em um fator muito importante que é a dedicação com a tarefa em que exerce gerando uma melhoria na produtividade, facilitando o alcance de metas e resultados.

No entanto, reforça-se que é muito relevante incluir a QVT como modelo na gestão de uma empresa, Limongi-França (2007, p.167), define Gestão da QVT, como:

A capacidade de administrar o conjunto das ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhado e construído na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas na organização.

Torna-se claro que não se pode separar o lado humano do lado profissional, pois as pessoas possuem diversas competências e capacidades individuais, que podem ser afetadas por consequência das condições do meio em que estão inseridas. Portanto, é de suma importância manter profissionais motivados e qualificados no mercado.

Para Carvalho e Nascimento (2011, p. 167), “A QVT, portanto, constitui-se na peça chave do desenvolvimento humano enquanto profissional, pois é nas organizações que ele, como trabalhador, encontra seu sucesso e frustração”. No entanto, é muito relativo o valor que o trabalho representa na vida das pessoas, podendo ser algo prazeroso e agradável, ou algo indesejado, realizado apenas por obrigação.

Deste modo, é notável as influências positivas que a QVT possui sobre o colaborador, onde é ideal implementar melhorias e inovações gerenciais no ambiente de trabalho, priorizando como o grande foco dos seus negócios. Sendo assim, para um administrador promover qualidade de vida e motivação aos seus funcionários faz-se necessário implantar modelos dos quais servem de exemplo para uma boa gestão da QVT, são eles: o modelo de Richard Walton (1973), de Hackman e Oldhan (1975), de Nadler e Lawler (1983), dentre outros.

### 2.3 MODELOS DE QVT

A cada dia a QVT vem ganhando mais espaço nas organizações, devido a importância que a mesma possui em seu meio, sendo assim, proveniente dos seus resultados satisfatórios, tanto para o colaborador como para a empresa saem ganhando. Com a finalidade de compreender mais sobre o assunto, alguns estudiosos pesquisaram modelos de QVT, a fim de melhorar o ambiente de trabalho.

Assim, destaca-se alguns modelos de QVT que são muito importantes para estudar a qualidade de vida dos colaboradores.

### 2.3.1 Modelo de QVT de Walton

O modelo de Walton envolve toda a organização, pois é o mais abrangente, nele são estabelecidos oito fatores que serão mostrados no Quadro 1, a seguir.

**Quadro 1 – Modelo de QVT de Walton**

Fatores da QVT	Dimensões
1. Compensação justa e adequada	1. Renda adequada ao trabalho 2. Equidade interna 3. Equidade externa
2. Condição de trabalho	4. Jornada de trabalho 5. Ambiente físico seguro e saudável
3. Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades	6. Autonomia 7. Significado da tarefa 8. Identidade da tarefa 9. Variedade da habilidade 10. Retro informação
4. Oportunidade de crescimento e segurança	11. Possibilidade de carreira 12. Crescimento profissional 13. Segurança de emprego
5. Integração social no trabalho	14. Igualdade de oportunidade 15. Relacionamento 16. Senso comunitário
6. Constitucionalismo	17. Respeito às leis e direitos trabalhistas 18. Privacidade pessoal 19. Liberdade de expressão 20. Normas e rotinas
7. Trabalho e espaço total da vida	21. Papel balanceado do trabalho
8. Relevância social da vida no trabalho	22. Imagem da empresa 23. Responsabilidade social pelos produtos/serviços 24. Responsabilidade social pelos empregados

Fonte: Chiavenato (2010, p. 491).

Conforme Chiavenato (2010, p. 489-490), para Walton, a QVT está fundamentada através dos seguintes fatores:

- **Compensação justa e adequada:** a justiça distributiva de compensação depende da adequação da remuneração ao trabalho que a pessoa realiza, da equidade interna (equilíbrio entre as remunerações dentro da organização) e da equidade externa (equilíbrio com as remunerações de mercado de trabalho);
- **Condições de segurança e saúde no trabalho:** envolvendo as dimensões, jornada de trabalho e ambiente físico adequado à saúde e bem-estar da pessoa;

- **Utilização e desenvolvimento de capacidades:** no sentido de proporcionar oportunidades de satisfazer as necessidades de utilização de habilidades e conhecimentos do colaborador, desenvolver sua autonomia, autocontrole e de obter informações sobre o processo total do trabalho, bem como retro informação quanto ao seu desempenho;
- **Oportunidades de crescimento e segurança:** no sentido de proporcionar possibilidades de carreira na organização, crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego de forma duradoura;
- **Integração social na organização:** envolvendo eliminação de barreiras hierárquicas marcantes, apoio mútuo, fraqueza interpessoal e ausência de preconceito;
- **Constitucionalismo:** refere-se ao estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do colaborador, recursos contra decisões arbitrárias e um clima democrático dentro da organização;
- **Trabalho e espaço total de vida:** o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do colaborador em detrimento de sua vida familiar e particular, de seu lazer e atividades comunitárias;
- **Relevância social da vida no trabalho:** o trabalho deve ser uma atividade social que traga orgulho para a pessoa em participar de uma organização. A organização deve ter uma atuação e uma imagem perante a sociedade, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos e serviços oferecidos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e de administração eficiente.

Evidencia-se que o modelo de Walton é um dos mais completos pois permite estudar o trabalhador em seus diversos aspectos, proporcionando uma importante relação entre o colaborador, o ambiente de trabalho e o meio externo.

Este modelo apresenta os principais fatores da QVT de modo geral, onde é possível analisar a satisfação do colaborador, como também o comprometimento que a empresa tem para com ele.

### 2.3.2 Modelo de QVT de Hackman e Oldhan

De acordo com Hackman e Oldhan (*apud* CHIAVENATO, 2010, p. 489), a QVT está fundamentada em:

- **Variedade de habilidades:** o cargo deve requerer várias e diferentes habilidades, conhecimentos e competências das pessoas;
- **Identidade da tarefa:** o trabalho deve ser realizado do início até o fim para que a pessoa possa perceber que produz um resultado palpável;
- **Significado da tarefa:** a pessoa deve ter uma clara percepção de como o seu trabalho produz consequências e impactos sobre o trabalho das outras;
- **Autonomia:** a pessoa deve ter responsabilidade pessoal para planejar e executar as tarefas, autonomia própria e independência para desempenhar suas funções;

- **Retroação do próprio trabalho:** a tarefa deve proporcionar informação de retorno à pessoa para que ela própria possa auto avaliar seu desempenho;
  - **Retroação extrínseca:** deve haver o retorno proporcionado pelos superiores hierárquicos ou clientes a respeito do desempenho na tarefa;
- Interrelacionamento:** a tarefa deve possibilitar contato interpessoal do ocupante com outras pessoas ou com clientes internos e externos.

Logo, o modelo de Hackman e Oldhan enfatiza um ambiente organizacional agradável, propondo certa responsabilidade dos funcionários para com o seu trabalho, como também a importância do feedback de suas tarefas.

### 2.3.3 Modelo de QVT de Nadler e Lawler

Os respectivos autores evidenciaram aspectos muito importantes baseados na QVT, onde o bem estar do indivíduo era priorizado, visando sua satisfação e saúde mental, destacando que a QVT seria a solução para o aumento da produtividade.

Neste modelo, Nadler e Lawler abordam seis contextos diferenciados que estiveram inseridos na QVT, conforme o Quadro 2.

**Quadro 2** – Abordagem de Nadler e Lawler

PERÍODO	FOCO PRINCIPAL	DEFINIÇÃO
1959/1972	Variável	A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou às consequências pessoais de experiências do trabalho.
1969/1975	Abordagem	A QVT dava ênfase ao indivíduo antes de dar ênfase aos resultados organizacionais, mas ao mesmo tempo era vista como um elo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial.
1972/1975	Método	A QVT foi o meio para o engrandecimento do ambiente de trabalho e a execução de maior produtividade e satisfação.
1975/1980	Movimento	A QVT como movimento, visa a utilização dos termos "gerenciamento participativo" e "democracia industrial" com bastante frequência, invocador como ideais do movimento.
1979/1983	Tudo	A QVT é vista como um conceito global e como forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade.
Previsão Futura	Nada	A globalização da definição trará como consequência inevitável a descrença de alguns setores sobre o termo QVT. E para estes QVT nada representará.

**Fonte:** Rodrigues (2011, p. 81 *apud* NUNES, 2012).

Para fins deste trabalho, será utilizado na pesquisa, o modelo de Walton (1973), por ser mais amplo, englobando diversos aspectos importantes relacionados às necessidades humanas e a valorização do colaborador, juntamente com a

participação dos mesmos nas decisões e problemas do meio organizacional, como também o comprometimento e cumprimento de leis por parte da empresa. Sendo assim, este modelo é um dos que mais contribui para avaliação da QVT.

De modo geral, os modelos de QVT são de extrema importância para a organização, pois permitem identificar diversos aspectos na empresa: como problemas, deficiências, a satisfação dos funcionários, a segurança do ambiente, e também o respeito às leis e direitos trabalhistas, contribuindo para uma visão mais ampla da empresa.

### 3 METODOLOGIA

Para fins da pesquisa, foram necessários contemplar alguns aspectos metodológicos para alcançar os objetivos delineados. Segundo Vergara (2011), a pesquisa pode ser classificada através de dois critérios básicos, que são: quanto aos fins e quanto aos meios.

**Quanto aos fins**, a pesquisa foi classificada como **Exploratória**, que de acordo com Tachizawa e Mendes (2006, p. 61), “permite ao pesquisador reunir elementos capazes de subsidiar a escolha do objeto e a definição do tema, além das justificativas teóricas do mesmo”. **Descritiva**, que segundo Vergara (2011, p. 47), “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”. Assim, foi realizada a descrição das variáveis do modelo de QVT, de Walton, adotado neste trabalho.

**Quanto aos meios**, a pesquisa foi considerada de **Campo**, que consiste na “investigação empírica realizada no local onde ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explica-lo” (idem, p. 47). Tendo em vista que, os colaboradores da loja de cosméticos foram investigados. **Bibliográfica**, “é um estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral” (idem, p. 48). No entanto, o embasamento da pesquisa foi realizado com a parte conceitual de autores da área. **Estudo de caso**, “é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento” (idem, p. 49). Deste

modo, foi escolhida a loja de cosméticos do shopping Partage, localizada em Campina Grande – PB.

Foi utilizado o **método quantitativo**, que segundo Richardson (2011, p. 60), diz que:

[...] como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples, como percentual, média, desvio-padrão, as mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc.

Também, adotou-se o **método qualitativo**, que conforme Gonsalves (2007, p. 68), “preocupa-se com a compreensão, com a interpretação do fenômeno, considerando o significado que os outros dão às suas práticas, o que impõe ao pesquisador uma abordagem hermenêutica”. Justifica-se a utilização deste método, considerando que foi apresentada a visão de vários estudiosos da área.

O universo da pesquisa foi constituído por 14 colaboradores da loja de cosméticos do Shopping Partage. Foi aplicado um questionário, no dia 20 de março de 2018, composto por 25 perguntas fechadas, sendo 05 relacionadas ao perfil socioeconômico dos colaboradores e 20 referentes a QVT. Utilizou-se a escala de Likert, adaptada para três categorias: Concordância, Neutralidade e Discordância.

Por ser o mais abrangente e completo, o modelo utilizado foi o de Richard Walton (1973, apud CHIAVENATO, 2010), tendo como base oito fatores, conforme o Quadro 3, exposto abaixo.

**Quadro 3** – Plano de variáveis

Fatores	Questões
1. Compensação justa e adequada	A1; A2;
2. Condições de trabalho	A3; A4;
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	A5; A6;
4. Oportunidade de crescimento e segurança	A7; A8; A9;
5. Integração social na organização	A10; A11; A12;
6. Constitucionalismo	A13; A14; A15; A16;
7. O trabalho e o espaço total de vida	A17; A18;
8. Relevância social do trabalho na vida	A19; A20;

Fonte: Adaptado de Walton (1973 apud CHIAVENATO, 2010, p. 491).

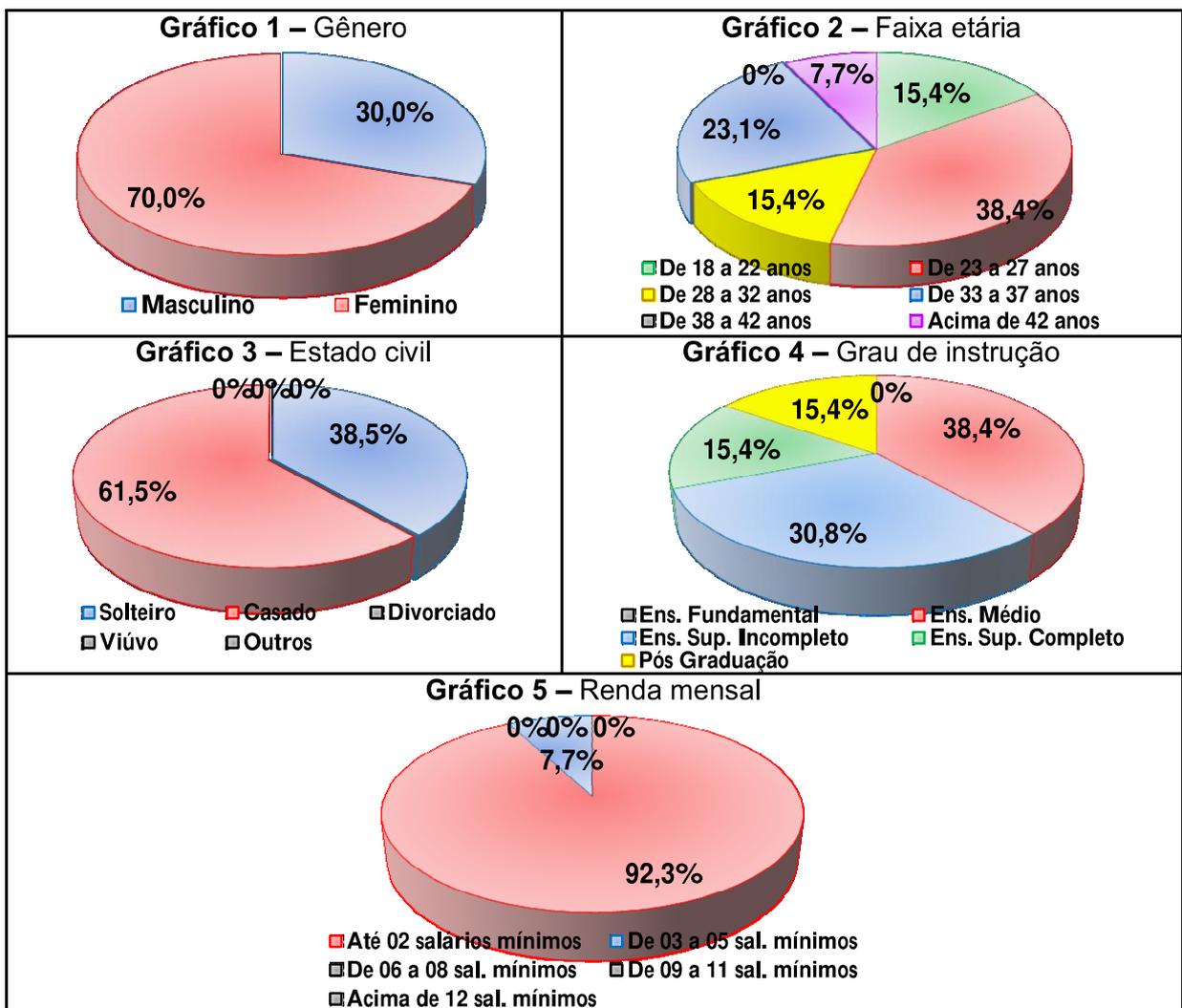
A coleta de dados foi realizada no dia 20 de março de 2018. Após a coleta os resultados foram tabulados e transformados em gráficos, seguidos de análise quantitativa e qualitativa; evidenciando autores, como: Carvalho (2011), Carvalho e Nascimento (2011), Chiavenato (2008-2010), Limongi-França (2007) e Robbins (2014).

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta etapa visa apresentar os resultados obtidos através da pesquisa realizada junto aos colaboradores de uma loja de cosméticos do Shopping Partage, em Campina Grande-PB. Assim, inicialmente, serão apresentados os resultados referentes ao perfil socioeconômico dos respondentes e, posteriormente, a pesquisa sobre a QVT.

### 4.1 PERFIL SOCIOECONÔMICO DOS RESPONDENTES

Foi traçado um perfil dos respondentes, preservando a identidade dos colaboradores que se dispuseram a responder o questionário, conforme os gráficos 1, 2, 3, 4 e 5.



Fonte: Pesquisa direta, 20 abr. 2018.

Observando-se nos gráficos, verificou-se no **Gráfico 1**, que a maioria, 70,0%, é do gênero feminino, e apenas 30,0%, é do masculino. Quanto ao **Gráfico 2**, a maioria 53,8%, disse que se encontra na faixa etária entre 18-27 anos; seguido de 23,1%, que disseram de entre 33-37 anos; 15,4% que afirmaram de 18-22 anos e 28-32 anos; e apenas 7,7% informaram, acima de 43 anos. No **Gráfico 3**, a maioria, 61,5% informou ser casados; 38,5% solteiros; não existe entre os respondentes, divorciados ou viúvos. No **Gráfico 4**, um percentual mais elevado, mas que não atingiu maioria 38,4%, dispõe de ensino médio; seguido de 30,8%, que disseram ensino superior incompleto; e apenas 15,4%, ensino superior completo e pós graduação. Por fim, no **Gráfico 5**, a grande maioria 92,3%, informou ganhar 2 salários mínimos; e apenas 7,7%, ganha de 3 a 5 salários mínimos.

Assim, pode-se afirmar que, a maioria é do gênero feminino; é de casados; dispõe de uma renda mensal de até 2 salários mínimos; e a maioria encontra-se na faixa etária entre 18-27 anos; e um percentual mais elevado mas que não atingiu a maioria dispõe de ensino médio.

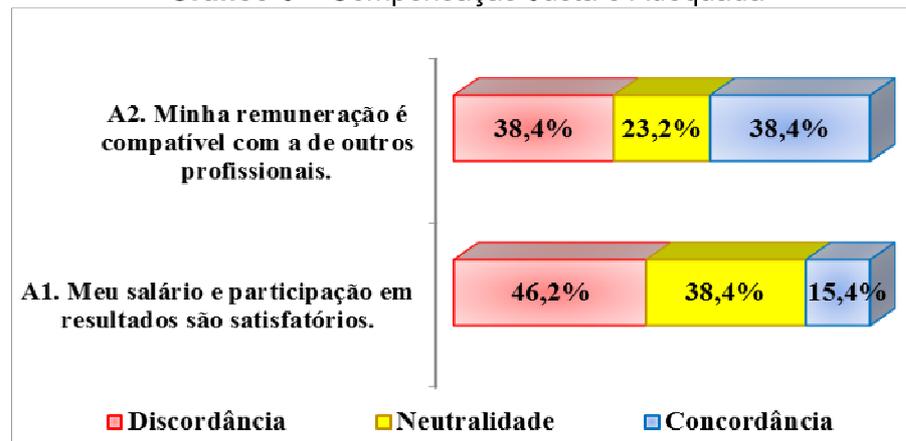
## 4.2 QVT NA PERCEPÇÃO DOS RESPONDENTES

A seguir, serão apresentados os resultados obtidos nos oito fatores da QVT, segundo o modelo de Walton, onde serão expostos oito gráficos que serão analisados de acordo com a percepção dos respondentes da pesquisa.

### 4.2.1 Compensação justa e adequada

De acordo com o **Gráfico 6**, percebe-se que na **A1. Meu salário e participação em resultados são satisfatórios**, que um percentual mais elevado, mas que não atingiu a maioria, 46,2%, discordou; seguido de 38,4% que permaneceram na neutralidade; e apenas 15,4% concordaram.

Na **A2. Minha remuneração é compatível com a dos outros profissionais**, observou-se que um percentual mais elevado, mas que não atingiu a maioria, 38,4% informou respectivamente discordo e concordo; seguido de 23,2% que permaneceram na neutralidade.

**Gráfico 6 – Compensação Justa e Adequada**

Fonte: Pesquisa direta, 20 abr., 2018.

Neste contexto, Carvalho e Nascimento (2011, p. 164), dizem que,

Compensação justa e adequada: visa medir a qualidade de vida do trabalho, tendo como parâmetro o salário recebido pela tarefa realizada, observando-se a sua equidade a outros membros que desempenham as mesmas funções tanto na organização onde trabalha como também de profissionais de outras empresas.

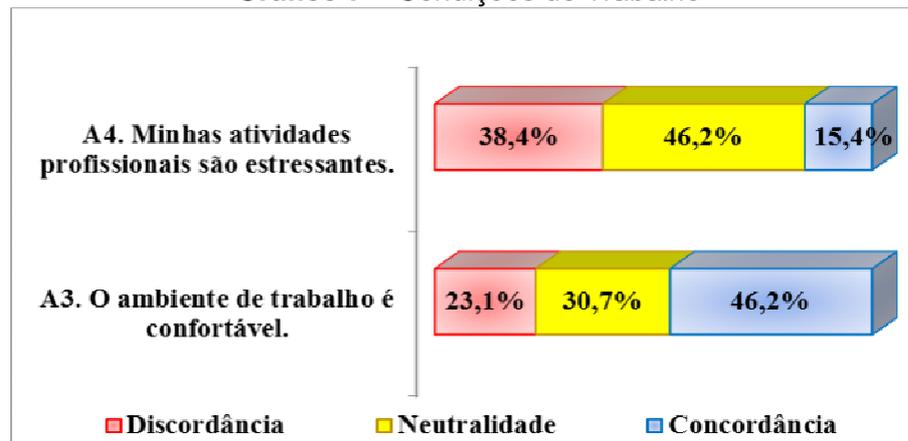
Analisando-se as duas assertivas, pode-se afirmar que quanto ao critério: Compensação justa e adequada, para verificar se há QVT, na loja de cosméticos do Shopping Partage, um percentual mais elevado, mas que não atingiu a maioria 42,3% discordou que a compensação é justa e adequada para o trabalho realizado; 30,8% mantiveram-se neutros; e 26,9% concordaram. Logo, a empresa deverá investir neste fator para melhorar o salário e/ou remuneração de seus colaboradores.

#### 4.2.2 Condições de trabalho

No **Gráfico 7**, para mensurar este indicador foram elaboradas as assertivas (A3 e A4). Na **A3. O ambiente de trabalho é confortável**, pode-se perceber, um percentual mais elevado, mas que não atingiu a maioria, 46,2% concordou; 30,7% mantiveram-se neutros; e 23,1% discordaram.

Na **A4**, levou-se em consideração o estado psicológico dos funcionários, afirmando-se: **Minhas atividades profissionais são estressantes**, que um percentual mais elevado, mas que não atingiu a maioria, 46,2% manteve-se na neutralidade; 38,4% discordaram; e 15,4% concordaram.

Gráfico 7 – Condições de Trabalho



Fonte: Pesquisa direta, 20 abr., 2018.

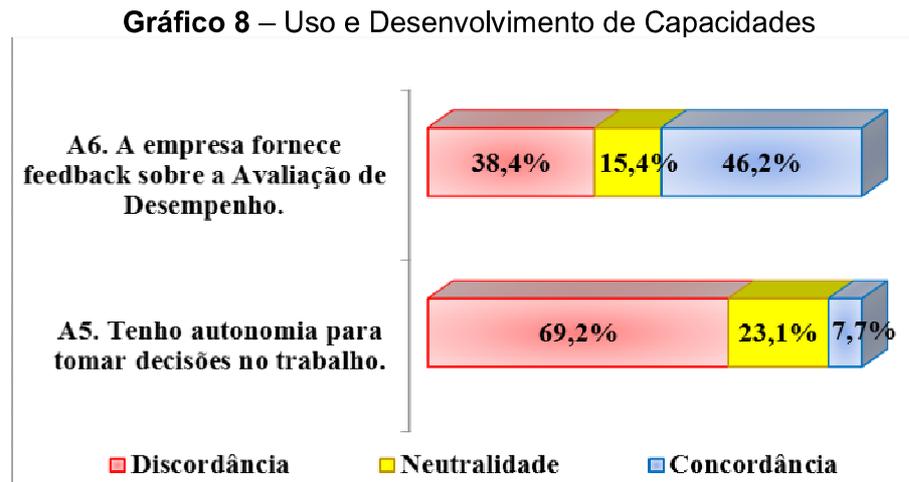
Para Chiavenato (2010, p. 470), “[...] um ambiente saudável de trabalho deve envolver condições ambientais físicas que atuem positivamente sobre todos os órgãos dos sentidos humanos – como visão, audição, tato, olfato e paladar”. Para Carvalho e Nascimento (2011, p. 313), segurança do trabalho é identificada como sendo “conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas e psicológicas empregadas para prevenir acidentes, quer eliminando as condições inseguras do ambiente, quer instruindo ou convencendo as pessoas de práticas preventivas”.

Acerca destas duas assertivas, percebeu-se que um percentual mais elevado, mas, que não atingiu a maioria 38,4% manteve-se neutros; e 30,8% discordaram ou concordaram. Analisando-se o critério Condições de Trabalho, é perceptível que há certo equívoco com relação ao resultado dos respondentes, pois um percentual mais elevado afirmou está confortável em seu ambiente de trabalho, ao mesmo tempo que se mantiveram neutros com relação as atividades profissionais estressantes.

#### 4.2.3 Uso e desenvolvimento de capacidades

No **Gráfico 8**, mais duas assertivas foram abordadas. Na **A5. Tenho autonomia para tomar decisões no trabalho**; Verificou-se que, a maioria, 69,2% discordou; 23,1% continuaram neutros e apenas 7,7% concordaram.

Na **A6. A empresa fornece feedback sobre a avaliação de desempenho**. Houve o contrário, um percentual mais elevado, mas que não atingiu a maioria, 46,2% concordou; 38,4% discordaram e 15,4% permaneceram na neutralidade.



Fonte: Pesquisa direta, 20 abr., 2018.

De acordo com Robbins (2014), para o gestor desenvolver certos tipos de habilidades para solução de problemas e tomada de decisão em grupo, e assim contribuir para o alto desempenho da equipe, faz-se necessário ter a capacidade de ouvir, dar feedback e resolver problemas, entre outras aptidões, como ter a capacidade de se relacionar com outras pessoas.

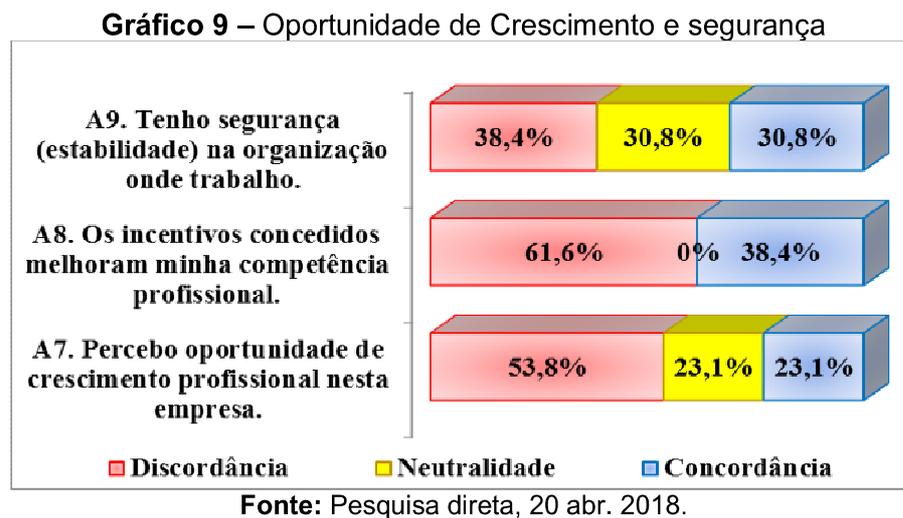
Com base nos resultados, pode-se afirmar que quanto ao critério uso e desenvolvimento de capacidade, no qual foram analisados indicadores de autonomia e informação, agrupando-se os resultados a maioria 53,8% discordou; 26,9% concordaram; 19,3% mantiveram-se neutros. Sobre o processo de trabalho, a maioria acredita não ter autonomia para tomar decisões no trabalho, mas afirmam receber informações sobre o rendimento que possuem nas atividades que desempenham.

#### 4.2.4. Oportunidade de crescimento e segurança

Observa-se na **A7** - Possibilidade de carreira, na assertiva: **Percebo oportunidade de crescimento profissional nesta empresa**. Nota-se que a maioria 53,8% discordou; e 23,1% respectivamente concordaram ou continuaram neutros.

Na **A8** - Com relação a motivação, ou seja: **Os incentivos concedidos melhoram minha competência profissional**, a maioria 61,5% discordou; seguido de 38,4% que concordaram; não havendo neutralidade.

Na **A9** - Segurança no emprego, afirma-se: **Tenho segurança (estabilidade) na organização onde trabalho**, Nota-se um percentual mais elevado, mas que não atingiu a maioria, 38,4%, discordou; e 30,8% respectivamente concordaram ou mantiveram-se na neutralidade.



Para Carvalho (2011), faz-se necessário verificar as oportunidades oferecidas pela empresa para o desenvolvimento e crescimento pessoal, bem como para a segurança no emprego.

De acordo com os resultados, a maioria 51,3% discordou; 30,7% concordaram; e 18,0% mantiveram-se na neutralidade, sendo assim, observou-se que os colaboradores não se sentem estáveis dentro da empresa, e muito menos recebe algum tipo de incentivo para que possam crescer dentro da organização. Assim, é importante que a organização procure melhorar a QVT, passando a investir em seus funcionários, criando oportunidades de crescimento, que possam melhorar o desempenho pessoal e profissional, gerando mais satisfação e motivação no ambiente de trabalho.

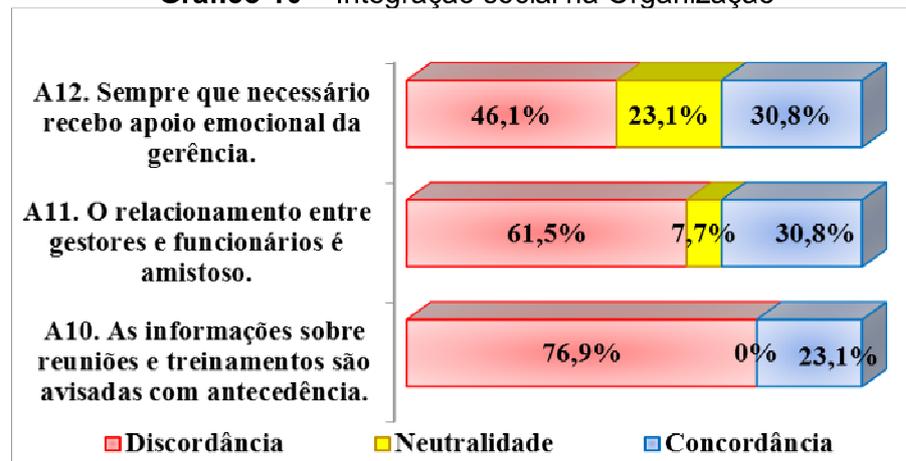
#### 4.2.5 Integração Social na Organização

Nesta dimensão, vê-se no **Gráfico 10**, que na **A10. As informações sobre reuniões e treinamentos são avisadas com antecedência**; pode-se confirmar que a maioria 76,9%, discordou; e 23,1%, concordaram; não havendo neutralidade.

Na **A11** - Clima do ambiente de trabalho, afirmou-se: **O relacionamento entre gestores e funcionários é amistoso**. Nesta assertiva, a maioria 61,5% discordou; 30,8% concordaram; e apenas 7,7% mantiveram-se na neutralidade.

Na **A12** - Com relação a apoio emocional, ou seja: **Sempre que necessário recebo apoio emocional da gerência**, nota-se um percentual elevado, mas que não atingiu a maioria 46,1% discordou; 30,8% concordaram; e 23,1% foram neutros.

**Gráfico 10 – Integração social na Organização**



Fonte: Pesquisa direta, 20 abr. 2018.

De acordo com Limongi-França (2007), os principais focos de atuação gerencial estão associados a: sistemas de qualidade, potencial humano e saúde e segurança do trabalho; neste contexto, destaca-se o potencial humano, a saber:

O foco potencial humano refere-se a capacitação, motivação e desenvolvimento profissional da força de trabalho, educação para a convivência social, para utilização de potencialidades e para o aprendizado organizacional – aqui se inserem as ações políticas (idem, p.173).

Agrupando-se os resultados, a maioria, 61,5% discordou; 28,2% concordaram; e 10,3% mantiveram-se neutros. Analisando esta dimensão ficou nítido que a maioria dos respondentes não se sente em um clima organizacional favorável, como também não são comunicados com antecedência das possíveis reuniões existentes na empresa.

#### 4.2.6 Constitucionalismo

O **Gráfico 11**, diz respeito às leis e direitos trabalhistas: onde na **A13 – As leis e direitos trabalhistas são cumpridos integralmente pela empresa**. Notou-se

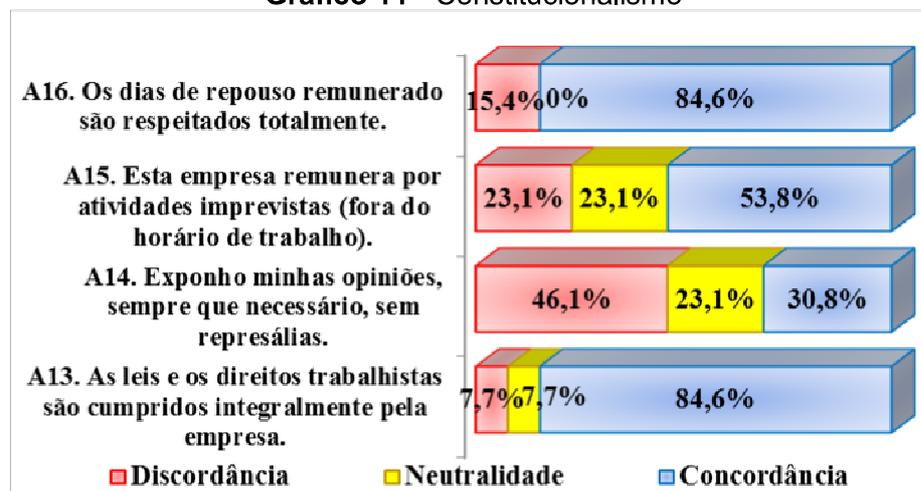
um alto índice de satisfação, onde a maioria, 84,6% concordou; e apenas 7,7% discordaram ou permaneceram na neutralidade.

Na **A14** - Liberdade de expressão: **Exponho minhas opiniões, sempre que necessário, sem represálias**. Neste quesito, nota-se um maior percentual, mas que não atingiu maioria, 46,1%, de discordância, que sofre represálias ao se expor; 30,8% de concordância, o que mostra o contrário; e 23,1% permaneceram na neutralidade.

A assertiva **A15** - Com relação a hora extra trabalhada: **Esta empresa remunera por atividades imprevistas (fora do horário de trabalho)**, a maioria 53,8% concordou; e 23,1% discordaram ou mantiveram-se neutros.

Na **A16** - Repouso semanal: **Os dias de repouso remunerado são respeitados totalmente**, a grande maioria 84,6% concordou, o que confirma que realmente que há respeito com relação ao descanso; e apenas 15,4% discordaram; não havendo neutralidade.

**Gráfico 11 - Constitucionalismo**



Fonte: Pesquisa direta, 20 abr. 2018.

Chiavenato (2010, p. 448), afirma que “[...] as pessoas ajustam seus comportamentos as regras organizacionais; enquanto a organização monitora as metas e o alcance de objetivos”.

Verificou-se que, a maioria 63,5% concordou; 23,1% discordaram e 13,4% mantiveram-se neutros. No entanto, a empresa vem trabalhando dentro dos padrões da legalidade, porém é percebido certo grau de insatisfação quanto ao indicador liberdade de expressão.

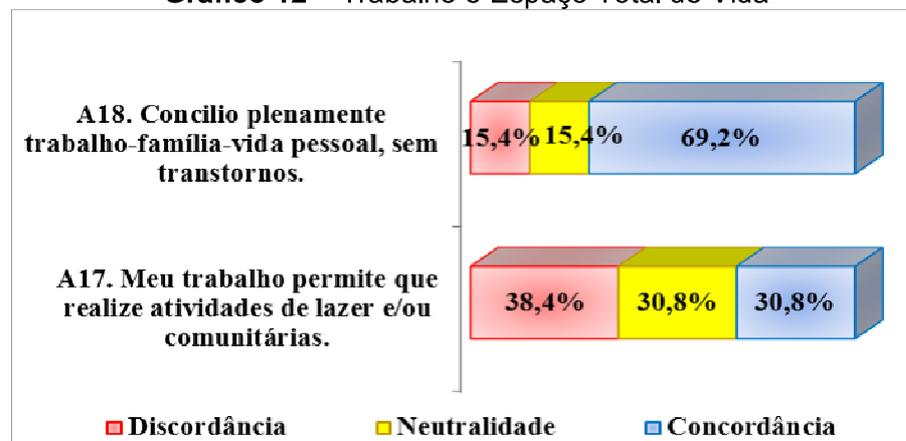
#### 4.2.7 Trabalho e Espaço total de vida

O **Gráfico 12**, quanto a **A17. Meu trabalho permite que realize atividades de lazer e/ou comunitárias**, percebe-se um percentual mais elevado, mas que não atingiu a maioria 38,4% discordou; e 30,8% respectivamente concordaram ou permaneceram neutros.

Na **A18. Concilio plenamente trabalho-família-vida pessoal, sem transtornos**. Nesta assertiva, a maioria 69,2% discordou; enquanto 15,4% concordaram ou mantiveram-se na neutralidade.

Assim, pode-se perceber que nas duas assertivas houve certa disparidade com relação às respostas, demonstrando que o trabalho não permite que realize atividades de lazer e/ ou comunitárias, mas que ao mesmo tempo dá pra conciliar trabalho-família-vida pessoal, sem transtornos.

**Gráfico 12 – Trabalho e Espaço Total de Vida**



Fonte: Pesquisa direta, 20 abr. 2018.

Neste sentido, Chiavenato (2008), “esclarece que o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador, em detrimento de sua vida familiar particular, de seu lazer e atividades comunitárias”.

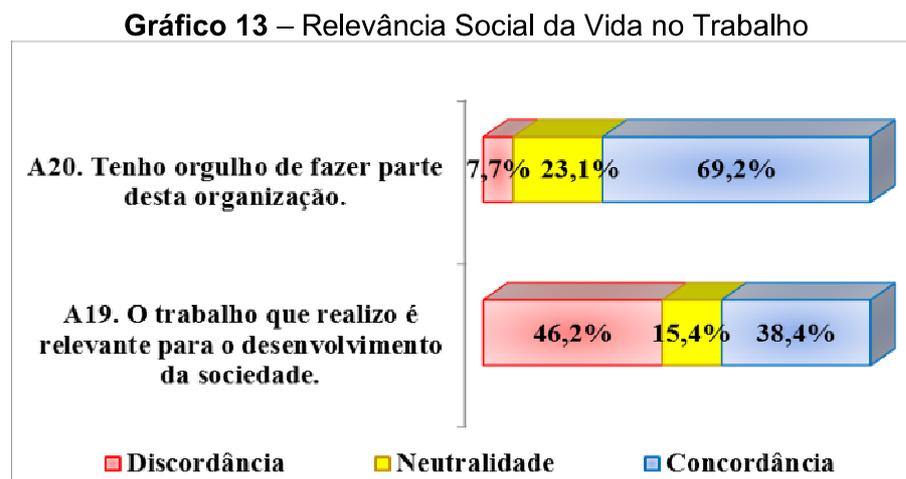
Analisando-se os resultados, pode-se afirmar que a metade 50,0% concordou; 26,9% discordaram; e 23,1% mantiveram-se neutros. Vê-se que o colaborador consegue conciliar perfeitamente seu trabalho com sua vida pessoal, mas ao mesmo tempo a maioria, não se permite realizar atividades beneficentes ou de lazer.

#### 4.2.8 Relevância Social da vida no trabalho

Nesta última dimensão, foram escolhidos dois indicadores: **A19** - Responsabilidade social pelos serviços: **O trabalho que realizo é relevante para o desenvolvimento da sociedade**; e **A20** - Imagem da organização: **Tenho orgulho de fazer parte desta organização** (ver no **Gráfico13**).

Na **A19**, verificou-se que um percentual mais elevado, mas que não atingiu a maioria 46,2% discordou; 38,4% concordaram; e apenas 15,4% mantiveram-se neutros.

Se tratando da **A20**, a maioria 69,2% concordou; 23,1% optaram pela neutralidade; e 7,7% discordaram.



Fonte: Pesquisa direta, 20 abr. 2018.

Segundo Chiavenato (2010, p. 490),

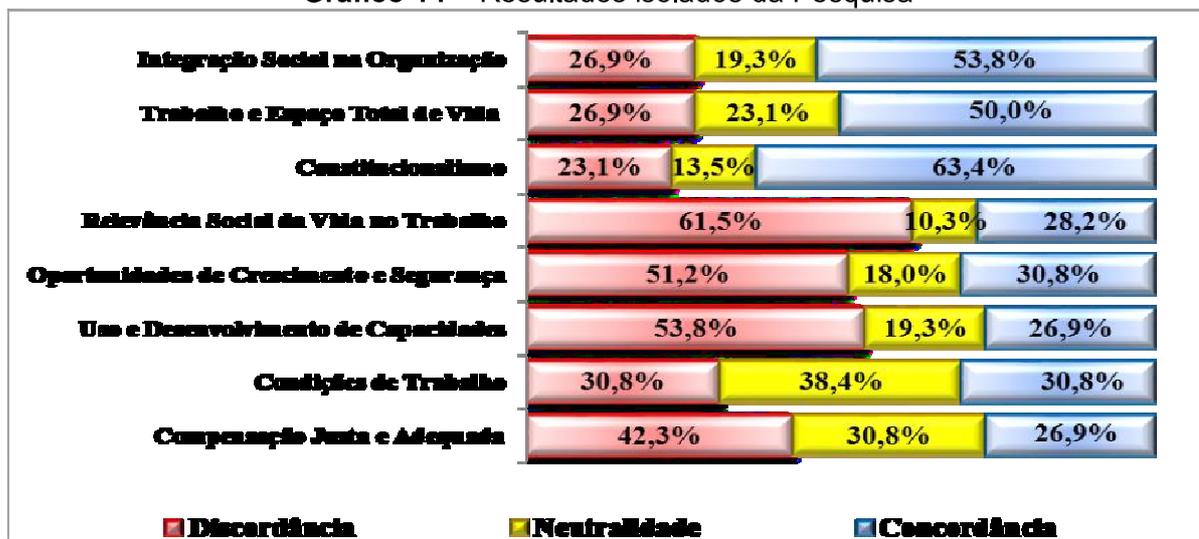
O trabalho deve ser uma atividade social que traga orgulho para as pessoas em participar de uma organização. A organização deve ter uma atuação e uma imagem perante a sociedade, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos e serviços oferecidos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e de administração eficiente.

Na dimensão anterior, nota-se que 53,8%, ou seja, a maioria concordou; 26,9% discordaram; e 19,3% mantiveram-se neutros. Entretanto, com a análise dessas últimas questões, percebe-se que a maioria dos funcionários afirmou ter orgulho de fazer parte da organização, porém não concordou que o seu trabalho seja de alguma forma importante para a sociedade.

### 4.3. RESULTADO AGRUPADO DA PESQUISA QVT

Agrupando-se os resultados isolados de todas as dimensões utilizadas para mencionar a percepção dos colaboradores de uma loja de cosméticos do Shopping Partage em Campina Grande – PB, percebe-se, no **Gráfico 14**, que dos oito fatores analisados, houve maioria de discordância em três dimensões; bem como um percentual mais elevado, mas que não atingiu a maioria em apenas uma. Quanto a concordância houve maioria em duas dimensões e metade em outra. Com relação a neutralidade, em apenas uma dimensão observa-se um percentual mais elevado de neutralidade, mas que não atingiu a maioria.

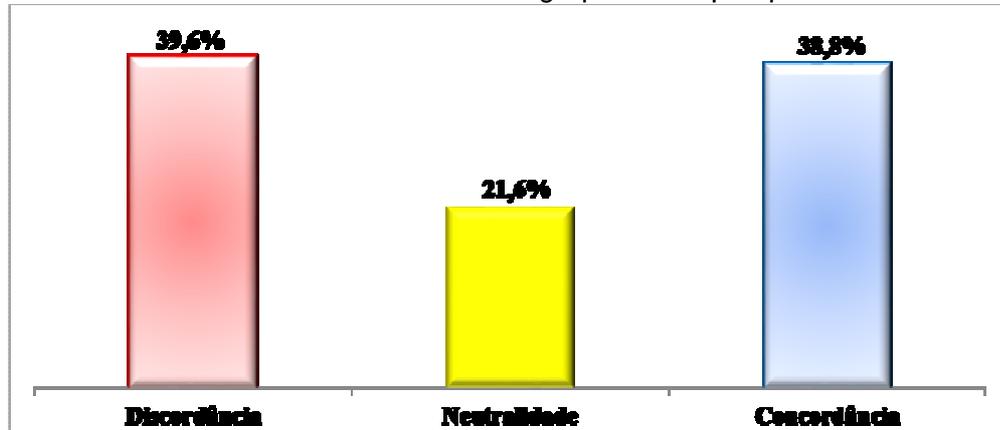
**Gráfico 14 – Resultados isolados da Pesquisa**



Fonte: Pesquisa direta, 20 abr., 2018.

O **Gráfico 15**, no que diz respeito aos resultados agrupados da pesquisa, mostra um percentual elevado, mas que não atingiu a maioria, 39,6%, discordou; seguido de 38,8% de concordância, e a minoria, 21,6% permaneceu na neutralidade. Porém, ao analisar estes resultados percebe-se uma certa discordância por parte dos colaboradores com relação a QVT na empresa em questão.

Gráfico 15 – Resultados agrupados da pesquisa



Fonte: Pesquisa direta, 20 abr. 2018.

De modo geral, os dados apontaram que existe certa insatisfação dos funcionários quanto a QVT na empresa pesquisada. Logo, a organização deverá ficar atenta aos principais pontos que deverão ser identificados, a fim de melhorar o nível de satisfação com relação a QVT dos colaboradores da empresa, e assim minimizar o excesso de discordância e neutralidade identificadas na pesquisa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabe-se que a QVT é uma importante ferramenta para as empresas, pois influencia na vida das pessoas, ajudando a melhorar o desempenho da organização, deste modo, a cada dia ela vem ganhando mais espaço no meio organizacional, onde se investe bastante para melhorar a saúde física e mental dos colaboradores, para que eles se sintam mais satisfeitos e motivados, e assim desempenhem suas atividades com mais qualidade e empenho.

Face ao exposto, este artigo teve como objetivo analisar o nível de satisfação dos colaboradores, com relação à QVT, em uma loja de cosméticos do Shopping Partage em Campina Grande – PB. Inicialmente foi traçado o perfil socioeconômico dos respondentes, onde se identificou que a maioria é do gênero feminino, é de casados, se encontra na faixa etária de 18-27 anos, recebem até 02 salários mínimos, e um percentual mais elevado, mas que não atingiu a maioria dispõe de ensino médio. Entretanto, para se determinar a QVT, a pesquisa foi realizada com base no modelo de Walton, que foram analisados oito critérios de acordo com o seu

modelo: Compensação justa e adequada; Condições de Trabalho; Uso e desenvolvimento de capacidades, Oportunidade de crescimento e segurança, Integração social na organização; Constitucionalismo; O trabalho e o espaço total de Vida; Relevância social do trabalho na vida. Através desta análise foi possível perceber um percentual mais elevado de discordância ou neutralidade nesses aspectos, o que evidencia que a empresa deverá melhorar a sua QVT procurando motivar mais os funcionários e dar mais oportunidade de crescimento dentro da mesma.

De acordo com resultados agrupados, verificou-se que um percentual mais elevado, mas que não atingiu a maioria afirmou discordância; seguido de um percentual significativo de concordância; e uma minoria que afirmou neutralidade.

No entanto, de acordo com os resultados apresentados na pesquisa, foi considerado evidente a percepção dos funcionários no que diz respeito a QVT, tendo em vista que para um melhor desempenho nos resultados da empresa é necessário adotar medidas eficazes para que assim os colaboradores se sintam mais motivados em seu ambiente de trabalho.

## **ABSTRACT**

Today the quality of life is becoming more evident in companies. People are looking for a more pleasant and profitable work environment, so QVT becomes an ideal element in the competitive market, bringing countless positive consequences to the organizational environment, where social welfare becomes the key to the development of the organization. In this context, the objective of this article was to analyze the level of satisfaction of employees about QWL, in a cosmetics store at Shopping Partage, Campina Grande - PB. The research was characterized as a case study, exploratory, descriptive, bibliographical and field, and the quantitative method was adopted. The instrument used to collect the data was a questionnaire, composed of five questions related to the socioeconomic profile and twenty based on the Walton model (1973), distributed in eight factors. The survey was applied to a universe of 14 employees of this store, to measure the results was used the Likert scale, adapted to three categories: Concordance, Neutrality and Disagreement. The results indicated in the employees' perception that QWL was unsatisfactory. Thus, it is necessary that the organization, object of study, invest in strategies to improve the quality of life of employees.

**Keywords:** Quality of Life. Quality of life at work. Walton model.

## REFERÊNCIAS

CARVALHO, Antonio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de recursos humanos**. v. 1. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

CARVALHO, Valter Rodrigues de. Qualidade de Vida no trabalho. In: OLIVEIRA, Otávio J. (Org). **Gestão da qualidade: tópicos avançados**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FRANÇA, N. R.; PILLATI, L.A. **Gestão da qualidade de vida no trabalho (GQVT): uma articulação possível**. 2007. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2007/anais/2004/artigos/T03-24.pdf>> Acesso em: 12 mar. 2018.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à pesquisa científica**. 4. ed. Campinas - SP. Alínea, 2007.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; COUTINHO, M.L. Granja; MAXIMIANO, A. C. A. Implantação de programas de qualidade de vida no trabalho com o modelo de gestão de projetos. **Revista Gestão e Projetos GeP**, São Paulo, v.1, n.1, p.171-187, jan./jun. 2013.

RICHARDSON, Robert Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. 12. reimp. rev. e ampliada. São Paulo: Atlas, 2011.

ROBBINS, Stephen P. **Administração mudanças e perspectivas**. 10. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

TUBINO, M. A qualidade de Vida e a sua complexidade: In: \_\_\_\_\_. **Esporte como fator de qualidade de vida**. Piracicaba: Unimep, 2002.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2011.