

A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO COMO ÉGIDE DO DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

(QUALITY OF LIFE AT WORK AS AEGIS OF PERSONAL AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT)

Amanda Cristina Pioto 1; Isabella Martins Paes 1; Renata Martinez

1(G) Centro Universitário UNIFAFIBE – Bebedouro – SP
amandacpioto@hotmail.com

1 (G) Centro Universitário UNIFAFIBE – Bebedouro – SP
bellamartinspaes@hotmail.com

2 (O) Centro Universitário UNIFAFIBE – Bebedouro – SP
renata.s.martinez@hotmail.com

Abstract: In the contemporary world faced so much competition, motivation plays a key role in the workplace, being a differentiating factor and competitive organizations. However, there arises the need to review and develop projects with goals to raise the motivation to contribute to the performance and quality of production, and consequently promote employee satisfaction, assuming that, as you can achieve maximum productivity, maximize results and profits for organizations. This paper seeks to present the perceptions of administrators regarding the development in the area of people management, your reflexes and impacts on the quality of work life, and assess the results generated by the company and the personal life of each employee.

Keywords: Quality of life; Motivation; Development.

Resumo: No mundo contemporâneo diante a tanta concorrência, a motivação tem um papel fundamental no ambiente de trabalho, sendo um fator diferencial e competitivo nas organizações. Contudo, surge à necessidade de rever e elaborar projetos, com objetivos de suscitar a motivação, contribuir para o desempenho e qualidade da produção, e conseqüentemente, promover a satisfação dos colaboradores, partindo do pressuposto que, à medida que conseguem atingir o máximo de produtividade, maximizam resultados e lucros para as organizações. O presente trabalho busca apresentar a percepção dos administradores quanto ao fomento na área de gestão de pessoas, seus reflexos e impactos na qualidade de vida no trabalho, e ainda avaliar os resultados gerados na empresa e na vida pessoal de cada colaborador.

Palavras-chave: Qualidade de vida; Motivação; Desenvolvimento.

1. Introdução

Atualmente, o cenário que contempla o ambiente corporativo é cerrado de dinamismo e de competitividade, em virtude das mudanças ocorridas na economia mundial, nas relações político-sociais, no avanço tecnológico, na produtividade e nas relações de trabalho.

Considerando o contexto, onde as organizações buscam produtividade e processos de mudanças, focando a gestão de pessoas juntamente com a gestão da qualidade, a qualidade de vida no trabalho (QVT) ganha espaço no ambiente corporativo.

Desse modo, a gestão de pessoas ganha ênfase e relata a importância do indivíduo na organização e a sua contribuição nas tomadas de decisões, à medida que o mesmo apresenta-se dotado de conhecimento, informação e capacidade para lidar com conflitos e problemas, auxiliando com possíveis soluções.

A qualidade de vida no trabalho, busca promover a satisfação pessoal do trabalhador, trazer o bem-estar e ainda, cuidar da saúde de seus funcionários durante em suas atividades laborais.

A motivação é relevante no ambiente de trabalho, uma vez que reflete e gera impacto nos resultados apresentados pelos funcionários. À medida que um colaborador é incentivado, ele cria estratégias e se empenha na obtenção das metas e objetivos a ele destinados.

Com o decorrer dos tempos as empresas têm passado a perceber a relevância da Gestão de Pessoas no contexto empresarial e que as metas só podem ser alcançadas quando os envolvidos têm conhecimento e interesse em galgar o mesmo ponto. Para tanto, a Gestão de Pessoas com ênfase na motivação do indivíduo se torna importante.

A partir da década de 90, havia a necessidade de se desenvolver a Administração de Recursos Humanos nas

organizações, contudo, as pessoas eram tratadas como recursos, com a tendência de serem administradas, para obter o máximo rendimento possível.

Nos tempos atuais, as organizações estão ampliando sua visão e atuação estratégica. Todo processo produtivo somente se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros, cada qual contribuindo com algum recurso. Com essa visão voltada para a organização, houve uma transformação, nomeada como Gestão de Pessoas, onde as pessoas passaram a ser reconhecidas como fornecedoras de conhecimento, transmitindo suas habilidades e capacidades, mostrando sua imaginação e criatividade e o principal, sua inteligência.

Inicia-se um novo período, onde as pessoas começam a ser vistas e tratadas como parceiros de negócios e não mais como um simples funcionário, movidas a maximizar o percentual de lucratividade da organização.

De acordo com Chiavenato (2005), a gestão de pessoas é o conjunto de decisões integradas sobre as relações de emprego que influenciam a eficácia dos funcionários e das organizações. Assim, todos os gerentes são, em certo sentido, gerentes de pessoas, porque todos eles estão envolvidos em atividades como recrutamento, entrevistas, seleção e treinamento.

A gestão de pessoas visa à valorização dos profissionais e do ser humano, e é contextualizada no ambiente de trabalho, pois influencia diretamente todo o sistema organizacional, gerando conseqüências produtivas e alterando resultados.

As organizações dependem de pessoas capacitadas e motivadas para dirigi-las, organizá-las, controlá-las, fazê-las funcionar. Um dos objetivos da gestão de pessoas está no cumprimento das metas traçadas com base na cultura organizacional, considerando a missão,

visão e valores da empresa e com isso obter o sucesso desejado.

Para que as organizações consigam alcançar seus objetivos, devem promover capacitações constantes e dispor de ferramentas adequadas e oportunidades para que as pessoas motivadas busquem seu crescimento profissional, pessoal e maximizem os resultados de suas atividades.

Segundo o Chiavenato (1999), a gestão de pessoas nas organizações é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas – empregados, funcionários, recursos humanos ou qualquer denominação utilizada – para alcançar os objetivos individuais.

O reconhecimento se faz necessário no ambiente corporativo, através da valorização de desempenho, tornando o profissional satisfeito e motivado, pois conseqüentemente, tais ações remetem diretamente no resultado da empresa.

No mundo globalizado, as organizações almejam o crescimento e o diferencial competitivo, e destacam-se aquelas que, optam por investir no desenvolvimento das pessoas, em processos seletivos e na escolha de profissionais empenhados em executar o trabalho de forma correta, no aperfeiçoamento de competências e habilidades, em treinamentos, capacitação, participação e no envolvimento organizacional.

Antunes (2001), relata que competente é aquele que ao examinar uma situação problema pondera, aprecia, avalia, julga e, em seguida, visualizando diferentes ângulos, encontra a solução ou decide.

Não há organizações sem pessoas, e sua sobrevivência depende da eficiência das pessoas para que assim possam alcançar suas metas e lucros.

Para que o gestor desenvolva ações benéficas para a organização, o mesmo deve trabalhar em prol da boa

comunicação, do bom relacionamento inter pessoal, da visão sistêmica, do trabalho em equipe, de planejamento, de liderança, se preocupando em construir e manter sempre um ambiente e clima propício ao bem estar, satisfação e motivação dos colaboradores na execução de suas tarefas.

A gestão de pessoas tem uma importância dentro das organizações, pois atua em toda a sua estrutura, desde o chão de fábrica até a gerência, facilitando mudanças necessárias, e proporcionando programas de qualidade de vida no trabalho, para o melhor desenvolvimento organizacional.

O ambiente empresarial tem buscado a competitividade em virtude das profundas mudanças ocorridas na economia mundial, nas relações sociais e políticas, na tecnologia, na organização produtiva e nas relações de trabalho.

Antigamente as condições de trabalho nas organizações eram consideradas desumanas: falta de higiene, números elevados de acidentes de trabalho, extensas jornadas diárias e baixos salários. As pessoas eram vistas como recursos de produção; eram consideradas importantes para o crescimento e lucratividade empresarial, comparadas às máquinas e equipamentos. Diante disso a organização percebeu a necessidade de desenvolver programas e modelos de gestão que motivassem os colaboradores na realização e solução de problemas existentes no ambiente de trabalho.

Devido às mudanças, transformações nos processos e maior competitividade, as organizações perceberam a importância do colaborador obter qualidade no trabalho com o intuito de elevar a produtividade e qualidade na execução das atividades. Investiram nos profissionais para serem saudáveis, equilibrados, com controle emocional e motivados. Passaram a se preocupar principalmente com o ser humano, juntamente a eficiência organizacional.

Segundo Chiavenato (1999) a qualidade de vida no trabalho assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e a satisfação no trabalho; e de outro, o interesse das organizações quanto à produtividade e a qualidade.

Conforme estudos, a qualidade de vida no trabalho pode ser analisada como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organizações, onde se destaca a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional.

Silva e De Marchi (1997) menciona que no mundo contemporâneo nota-se que as empresas estão procurando aprimorar as relações com seus empregados e os níveis de contentamento com a qualidade de vida no trabalho, devido à necessidade de atrair e cultivar bons funcionários, os quais satisfeitos proporcionarão à empresa benefícios: força de trabalho mais favorável, diminuição de custos, aumento de produtividade e qualidade, diminuição do absenteísmo, maior satisfação dos colaboradores, melhoria na comunicação e imagem da empresa no mercado. E para os empregados, benefícios como: alegria, motivação, disposição e energia, segurança, comprometimento, orgulho, desenvolvimento pessoal, profissional e social.

No meio da concorrência, buscando a sobrevivência no mercado competitivo notou-se a relevância dos recursos humanos e sua valorização do capital humano, este que é dotado de raciocínio, criatividade, competência.

Devido a isso, a organização se preocupa em oferecer um ambiente favorável de trabalho, para que os colaboradores possam exercitar suas competências e habilidades e perceberem sua importância para a organização.

As organizações vislumbraram a necessidade de uma remuneração justa, pois o colaborador assume responsabilidades em seu cargo, cumpre a

carga horária de trabalho exigida legalmente, e como contrapartida, ele necessita e demanda garantias de sobrevivência, e se possível com qualidade e bem-estar.

Assim, trabalhar em boas condições, considerando a sinergia do meio físico e psicológico, proporcionando um ambiente favorável para execução das atividades laborais, contribui com a redução dos custos de assistência médica e psicológica, reduz absenteísmo, elimina desperdícios, promove motivação e comprometimento, e com isso as pessoas responsáveis na produtividade da organização, tornam-se envolvidas nos processos e resultados da empresa.

Para que o colaborador perceba a sua importância na organização, os gestores devem incentivar e proporcionar um ambiente de participação e interação, tanto com os superiores e colegas, oferecendo espaço para receber críticas, opiniões e idéias dos indivíduos, nas tomadas de decisões.

Conforme França (1996) o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho é um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho.

Toda organização que investir em um programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), terá a oportunidade de se tornar mais humanizada e oferecer melhores condições. Apesar da importância do programa QVT, os desenvolvimentos dependem também da cultura, missão, valores e filosofia, estabelecidos pela organização.

A Qualidade de Vida no Trabalho é um programa na qual procura facilitar e satisfazer as necessidades do colaborador ao desempenhar suas atividades dentro da organização, lembrando que, as pessoas

são mais produtivas uma vez que se encontram satisfeitas e realizadas em suas funções e atividades.

As organizações devem oportunizar chances de crescimento e desenvolvimento aos seus colaboradores. Através de técnicas e métodos, devem propor melhorias, onde o colaborador tenha satisfação nas atividades desenvolvidas em seu cargo. Ser valorizado e reconhecido pela organização pode ser um dos fatores de estímulo à motivação.

Com o passar do tempo, as empresas perceberam a magnitude da motivação no contexto empresarial e que as metas só podem ser alcançadas quando todos os envolvidos têm pleno conhecimento e interesse em atingir o mesmo ponto. Uma boa gestão de pessoas focada na motivação do indivíduo é necessária.

De acordo com os estudiosos da área, a motivação é intrínseca e surge do interior de cada pessoa, com estímulo de agir para atingir um objetivo. É um conjunto de fatores, que agem entre si, e determinam à conduta de um indivíduo, levando as pessoas a comportamentos diferentes dentro da organização, por influência de fatores internos (personalidade, atitudes, emoções e valores) e externos (recompensas, punições, políticas).

Segundo Gil (2001) o mundo cada vez mais competitivo dos negócios exige altos níveis de motivação das pessoas. Empregados motivados para realizar seu trabalho, tanto individualmente como em grupo, tendem a proporcionar melhores resultados. A motivação pode ser entendida como o principal combustível para a produtividade da empresa.

A motivação é um fator preocupante para os gestores de uma empresa sendo um atributo indispensável para o alcance de suas metas. Atualmente, nas organizações, o fator motivacional é

necessário e relevante. Com isso, é preciso identificar as necessidades e estabelecer condições favoráveis de trabalho, treinar e capacitar funcionários, ampliar a responsabilidade, e com isso, obter os objetivos e os desafios das tarefas dos cargos, capazes de promover satisfação.

Segundo Maximiliano, (2004, p. 14) a palavra motivação derivado do latim *motivus*, *movere*, que significa mover. O seu sentido original fundamenta-se no processo no qual o comportamento é incentivado, estimulado ou energizado por algum motivo ou razão.

A motivação deve servir de estímulo à pessoa, a fim de saciar suas necessidades e desejos, provocando comportamentos que promova a realização de seus objetivos, a satisfação de seus desejos.

Algumas teorias clássicas tentam explicar como surge a motivação, como a teoria de Maslow, onde o ser humano satisfeitos em suas necessidades básicas, irá alcançar novas necessidades.

De acordo com Gil (2001), as necessidades da teoria de Maslow, envolvem cinco níveis.

Necessidades Fisiológicas: são as básicas para a manutenção da vida, como fome, sede, sono, moradia e sexo.
Necessidades de Segurança: onde o indivíduo tem o desejo de estar livre de perigos e proporcionar um ótimo futuro.
Necessidades Sociais: com as necessidades fisiológicas e as de segurança em alto nível de satisfação, tem a necessidade de relacionar se e ser aceito pelas pessoas em seu convívio, estabelecer um relacionamento amigável.
Necessidades de Estima: sentimento de ser útil e necessário e reconhecimento pelos outros, a pessoa desenvolve uma auto-imagem positiva e autoconfiança.
Necessidades de Auto-Realização: as pessoas querem se tornar capazes de ser e conseguir a realização máxima do seu potencial.

Com essa teoria, Maslow mostra que as pessoas além das necessidades básicas, necessitam de respeito e reconhecimento para a plena motivação pessoal e profissional dentro da organização.

Segundo Gil (2001), para aplicar um modelo de motivação dentro da organização, deve-se identificar entre os colaboradores quem está motivado e quem não está. Por isso, os gestores devem observar o comportamento, onde muitas vezes são os gestos, as posturas, as atitudes que podem indicar o grau de motivação em relação ao trabalho.

Motivar os colaboradores na execução de suas atividades para obter maior produtividade, é um problema que os gestores enfrentam dentro do ambiente organizacional, considerando que existem as peculiaridades de cada indivíduo quando nos remetemos a conceitos ligados a crenças, valores e cultura. Tais diferenças podem gerar conflitos e dificultar uma tomada de decisão na empresa.

De acordo com Braz (2003) tendo em vista seu despertar das empresas para seus ativos humanos, observa-se a cada dia o maior interesse das organizações em promover a motivação em favor dos resultados, seja ela feita através de treinamentos, dinâmicas, palestras, enfim, de eventos isolados que momentaneamente podem até atender algumas das necessidades, porém em longo prazo tendem a cair no esquecimento dos funcionários.

Contudo, há maneiras adequadas de promover ações com a finalidade de obter a motivação no trabalho, criando assim, oportunidades de crescimento.

Inicialmente, os gestores devem valorizar as pessoas, sem diferenciá-las por aspectos pessoais, oferecendo chances de total participação da equipe nas tomadas de decisões, e aceitar sugestões para uma melhor implantação na obtenção de resultados satisfatórios.

Em seguida, deve haver o reconhecimento das tarefas, incentivando cada vez mais, a progredir nas metas e objetivos da organização. Através de práticas motivacionais utilizadas durante a gestão, os colaboradores devem ser valorizados e assim, desempenhar sua função e alcançar o objetivo traçado, com eficiência e eficácia.

Surge então, o papel do líder dentro da organização, com a proposta de ser um agente facilitador e não um controlador, fomentando a motivação da equipe e fornecendo recursos e ferramentas necessários para o bom desempenho dos colaboradores. Os líderes devem auxiliar os membros da equipe, compartilhando informações, desenvolvendo confiança e solucionando problemas e conflitos e ainda, criar um sistema de parcerias e alianças, para integração da equipe.

Assim, um bom líder procura aprender com a experiência e os erros, desenvolvendo um clima de aprendizagem. Transmite ética, segurança e autoconfiança para que os colaboradores sintam-se realizados, motivados e parte integrante do processo organizacional.

Com isso, nota-se que, todo comportamento humano é motivado. Contudo não se deve confundir incentivo com motivação. Na motivação o eu interior está envolvido e a pessoa age impelida por uma força interna porque gosta e quer.

Segundo Rodriguez (2005) saber o que as pessoas desejam, quais suas ambições é uma informação estratégica fundamental para o gestor, porque dessa forma ele pode aproximar-se de cada elemento de sua equipe e abordá-lo da forma mais eficaz possível.

Desse modo, explicar como as pessoas se comportam, torna-se necessário para estudos e pesquisas relacionados à motivação humana. E ainda, conhecer as necessidades do homem para melhor compreender seu comportamento e utilizar a motivação como meio para melhorar a

qualidade de vida dentro das organizações e obter melhores resultados.

2. Metodologia

Apresentado o escopo do trabalho, busca-se com esse capítulo obter uma visão dos procedimentos metodológicos, que podem ser utilizados no campo das ciências sociais.

O processo metodológico possui importante papel na pesquisa científica, no sentido de articular planos e estruturas a fim de obter respostas para os problemas de estudo.

Portanto, aplicado a essa área do conhecimento, quanto aos objetivos à pesquisa, se apresenta como descritiva exploratória e explicativa; quanto aos procedimentos é pesquisa bibliográfica e quanto à natureza é qualitativa.

Para Andrade (2002), a pesquisa descritiva busca descrever os fatos, interpretá-los e registrá-los. As informações coletadas são fundamentais, para apresentar e analisar os problemas de pesquisa.

A pesquisa exploratória é aplicada quando o tema é pouco explorado, com o propósito de esclarecer as questões abordadas. Tem o objetivo de proporcionar, maior conhecimento sobre determinado assunto (GIL, 1999).

De acordo com Andrade (2002) a pesquisa explicativa é um tipo de pesquisa mais complexa, pois além de registrar, analisar, classificar e interpretar os fenômenos estudados, procura identificar seus fatores determinantes. A pesquisa explicativa tem por objetivo aprofundar o conhecimento da realidade, procurando a razão, o porquê das coisas e por este motivo esta mais sujeita a erros.

Segundo Cervo e Bervian (1983) a pesquisa bibliográfica explica um problema a partir de referenciais teóricos, publicados em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como

parte da pesquisa descritiva ou experimental. Ambos os casos buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.

Para Richardson (1999) a pesquisa qualitativa é a compreensão dos significados e características das situações identificadas pelos entrevistados. Essa pesquisa dispõe de varias técnicas de coleta de informações, como a observação participante e não-participante, entrevistas e equipe de discussão.

3. Objetivos

A proposta desse trabalho é apresentar a percepção dos administradores quanto ao fomento na área de gestão de pessoas, seus reflexos e impactos na qualidade de vida no trabalho, e ainda avaliar os resultados gerados na empresa e na vida pessoal de cada colaborador.

Destacando que a desmotivação gera insatisfação, desperdício, queda na produção, na qualidade e resulta em prejuízo para a corporação, a questão de pesquisa que originou este trabalho é: Quais as dificuldades enfrentadas pelos colaboradores e de que forma impactam na produtividade?

Contudo, surge à necessidade de rever e elaborar projetos motivacionais que possam contribuir para o desempenho e qualidade da produção, e conseqüentemente, promover a satisfação dos colaboradores, partindo do pressuposto que, à medida que conseguem atingir o máximo de produtividade, maximizam resultados e lucro para as organizações.

4. Resultados e Discussão

A avaliação dos resultados da gestão de pessoas, seus reflexos e impactos na qualidade de vida no trabalho é um tema desafiador, gerando expectativas de

resultados, quanto à percepção do bem-estar das pessoas, e as interferências diretas e indiretas na produtividade e resultados da empresa.

Os estudos apontam fatores críticos de gestão e a empresa que mantém seus colaboradores motivados apresenta melhores resultados no final do exercício.

Ratifica-se a necessidade de difusão de práticas motivadoras e de modelos de premiação que fomentem a busca da qualidade de vida no trabalho, através da gestão de pessoas e do envolvimento dos colaboradores, com o intuito de promover o desenvolvimento profissional e pessoal desses trabalhadores e familiares.

5. Considerações Finais

O ambiente empresarial tem buscado a competitividade em virtude das profundas mudanças ocorridas mundialmente. Contudo, os colaboradores enfrentam dificuldades que refletem e impactam sua produtividade, ações estas, que prejudicam todo o sistema organizacional. E, atribuindo melhoras a este cenário são necessárias estratégias motivacionais.

A motivação tem destaque no ambiente de trabalho, sendo um fator diferencial e competitivo nas organizações.

Contudo, ações motivacionais contribuem diretamente para o desempenho e qualidade da produção, e conseqüentemente, satisfaz os colaboradores que conseguem atingir o máximo de produtividade, gerando maior margem de lucro para as empresas.

Através de estudos e interpretações realizadas durante a pesquisa, podemos observar que há uma necessidade em manter os colaboradores motivados, a fim de gerar melhores resultados para a organização; estimulando-os para a busca contínua dos objetivos finais, de maneira eficiente e eficaz.

Diante do programa de qualidade de vida no trabalho, deseja-se obter resultados positivos, bem como, melhorias na produtividade e eficiência, altos níveis de satisfação/motivação, buscando assim o bem-estar do colaborador em seu ambiente de trabalho.

O mercado competitivo exige cada vez mais de seus colaboradores, e para manter-se vivo diante deste cenário é necessária a aplicação de práticas motivacionais e modelos de premiação abrangendo todos os funcionários, pensando em seu crescimento e desenvolvimento, de modo pessoal e profissional.

6. Referências

ANDRADE, M. M. de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: Noções básicas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ANTUNES, C. **Como desenvolver as competências em sala de aula**. Petrópolis: Vozes, 2001.

BRAZ, V. **Motivação e suas particularidades**. Disponível em <http://www.smartrh.com.br/scripts/artigo_integra.asp?artigo=4062003> Acesso em: 02 abr. 2012.

CERVO, A. L.; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica: Para uso dos estudantes universitários**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. S Paulo: Campus, 2005.

- CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: O capital humano nas organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- FERNANDES, Eda. Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: Como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FRANÇA, A. C. L. **Indicadores Empresariais de Qualidade de Vida: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000**. Tese de Doutorado, São Paulo: FEA / USP, 1996.
- GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991. 58 p.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- GIL, A. C. **Gestão de Pessoas I**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- LAKATO, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 100 p.
- MAXIMIANO, A. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo. Editora Atlas, 2004.
- RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- RODRIGUEZ, E. **Conseguindo resultados através de pessoas: O grande segredo do gestor bem-sucedido**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- SILVA, M. A. D. da apud DE MARCHI, R. **Saúde e Qualidade de vida no Trabalho**. São Paulo: Best Seller, 1997.