

# QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E SUAS PERSPECTIVAS

Eng. André Lúcio Gonçalves da Silva azlucio@yahoo.com.br

## Resumo

O objetivo dessa pesquisa é procurar entender a importância da qualidade de vida no trabalho a qual tem sido muito comentada nos últimos tempos devido às novas políticas ambientais que as empresas estão sendo submetidas. Nas políticas ambientais estão inseridos não só o meio ambiente natureza e animais como também o próprio homem e suas condições de vida. Será analisado como o homem moderno está se desgastando para cumprir as metas estabelecidas pelas empresas com o objetivo de garantir a sobrevivência da mesma no mercado competitivo e globalizado. Serão apresentados os conceitos sobre motivação e seus efeitos, as relações causas e efeitos da qualidade de vida no trabalho. O que pode ocorrer em uma empresa sem a QVT e quais as perspectivas para a qualidade de vida no trabalho nas empresas.

Palavras-chave: QVT, Colaboradores, Globalização, Benchmarking.

## 1. Introdução

A busca pela felicidade e satisfação tem sido uma constante na vida do homem, mas para o homem moderno, essa a busca é também por uma melhor qualidade de vida, com o acesso a escolas, faculdades e outras formas de aprendizados. O homem tem adquirido conhecimento e torna-se mais exigente na busca pela qualidade, seja como produtor, consumidor ou apenas usuário e, parte disso, deve-se ao grande avanço tecnológico que tem contribuído muito para essa situação através da mídia e internet. As leis que punem ou beneficiam o homem estão mais acessíveis para que se possam conhecer direitos e deveres dos cidadãos e apartir desse conhecimento adquirido surge novas necessidades e conceitos como o da qualidade de vida, não só de um modo geral, mas no trabalho onde o homem passa maior parte de seu tempo e assim sendo surge o conceito de qualidade de vida no trabalho ou QVT.

Historicamente os ensinamentos de Euclides (300 a.C.) de Alexandria sobre os princípios da geometria serviram de inspiração para a melhoria do método de trabalho dos agricultores à margem do Nilo, assim como a Lei das Alavancas, de Arquimedes, formulada em 287 A.C veio a diminuir o esforço físico de muitos trabalhadores.

Já nos dias atuais, as empresas para se manterem no mercado e buscarem uma melhor produtividade a um custo cada vez menor e de certa maneira acabam comprometendo a qualidade dos serviços e também dos produtos, já a busca do homem é por uma melhor qualidade de vida e assim surgem as dificuldades, pois quase sempre há conflitos de interesses entre os trabalhadores e empresas, nas questões de carga horária, salários e condições de trabalho. Segundo RODRIGUES apud VASCONCELOS (2001: p.24) há outros títulos e outros contextos, mas sempre voltado para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de suas tarefas, a qualidade de vida sempre foi objeto de preocupação da raça humana.

A Qualidade Total não pode se desenvolver sem a participação dos trabalhadores logo a “QVT é uma evolução da Qualidade Total. É o último elo da cadeia de acordo com Barros (2010). Não dá para falar em Qualidade Total se não abranger à qualidade de vida das pessoas no trabalho. O esforço que tem que se desenvolver é de conscientização e preparação para uma postura de qualidade em todos os sentidos. É necessária a coerência em todos os enfoques.

QVT significa condições adequadas e os desafios de respeitar e ser respeitado como profissional. É necessário colocar a QVT num contexto mais pratico que intelectual, pois os seguimentos de mercado hoje são muito imediatistas. O excesso de pragmatismo leva ao reducionismo. QVT deve estar num contexto mais amplo de qualidade e de gestão. A gestão das pessoas deve incluir esta preocupação.” (LIMONGI e ASSIS apud VASCONCELOS, 2001).

## 2. Definição da QVT.

A qualidade de vida no trabalho é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha à empresa e as pessoas como um todo. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa. (FRANÇA apud VASCONCELOS, 2001, p.25).

Um dos mais importantes conceitos dos programas de qualidade está na premissa de que somente se melhora o que se pode medir e, portanto, é preciso medir para melhorar. Assim, faz-se necessário avaliar de forma sistemática a satisfação dos profissionais da empresa, pois, nesse processo de autoconhecimento, as sondagens de opinião interna são uma importante ferramenta para detectar a percepção dos funcionários sobre os fatores intervenientes na qualidade de vida e na organização do trabalho. Questões como o posicionamento do funcionário em relação ao posto de trabalho ocupado, ao ambiente, às formas de organização do trabalho e à relação chefia/ subordinado são itens que não podem deixar de ser avaliados (CAMPOS apud CONTE, 2003, p.33).

Como pode ser visto é um conceito amplo que envolve áreas como a administração, a engenharia, a economia, a psicologia, a sociologia, a ergonomia, a ecologia e principalmente, a saúde que é essencial para preservar a integridade física e mental do trabalhador e dessa forma se tem trabalhadores mais eficientes. Na tabela 1 será apresentado o conceito da evolução da qualidade de vida no trabalho na historia de acordo com Vasconcelos (2001 ).

**TABELA 1 - EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QVT**

Fonte: Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo (2001).

| CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DO QVT            | CARACTERÍSTICAS OU VISÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. QVT como uma variável (1959 a 1972)  | Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.                                                                                                                                                                                                                                            |
| 2. QVT como uma abordagem (1969 a 1974) | O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.                                                                                                                                                                                                              |
| 3. QVT como um método (1972 a 1975)     | Um conjunto de abordagens, métodos ou Técnicas para melhorar o ambiente de trabalho tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.<br><br>Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as |

|                                        |                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. QVT como um movimento (1975 a 1980) | relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial” eram freqüentemente ditos como ideais do movimento de QVT. |
| 5. QVT como tudo (1979 a 1982)         | Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.             |
| 6. QVT como nada (futuro)              | No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um “modismo” passageiro.                                                                           |

### 3. Motivação.

Observa-se atualmente que as organizações passaram a cobrar cada vez mais de seus colaboradores, que é um novo adjetivo da globalização utilizado para substituir os termos, empregados e funcionários, na verdade o colaborador continua sendo o velho empregado só que com uma palavra suave, mas com um grau de comprometimento maior, no entanto para haver esse comprometimento se faz necessário motivar os trabalhadores e dessa forma eles cumprirão as metas que lhes foram dadas em troca de uma recompensa, sendo essa apenas uma das razões pela qual o trabalhador é motivado. Há muitos fatores que motivam os trabalhadores mais ao longo do tempo, foram efetuadas varias pesquisas sobre o que motiva o trabalhador a melhorar sua produtividade, e dentre essas teorias enfatiza-se uma muito importante, mas também com duplo sentido, ou seja, funciona da maneira que o trabalhador pode produzir mais ou menos conforme a situação ou motivação do mesmo veja: segundo a

Teoria da Expectativa de Victor Vroom (1964)<sup>1</sup>, Ela afirma que o desejo de uma pessoa de produzir depende, a qualquer momento, dos seus objetivos particulares e da sua percepção do valor relativo do desempenho como um meio de atingir esses objetivos. O contrário do enfoque de relações humanas, segundo o qual um trabalhador feliz é um trabalhador produtivo, a teoria de expectativas encara a produtividade como um meio de alcançar satisfação. Em outras palavras, produtividade não é um fim em si, mas um meio para um fim. (ROBBINS: 1981, p349)

Na verdade os colaboradores são motivados pelos seus objetivos, se ele deseja alcançá-los então terá que produzir mais e assim as empresas também passam a produzir mais e cumprirem suas metas isso conforme a teoria da expectativa.

As teorias da motivação é uma entre tantas levantadas pelos pesquisadores até o presente, são inúmeras as características que variam de acordo com os meios e as situações também diversas, pode-se dizer que não há um modelo concreto que motive os colaboradores em seu trabalho.

De acordo com Vasconcelos (2001) “Nem todos são motivados por dinheiro ou por enriquecimento e satisfação das tarefas. Fatores tais como educação, nível de aspirações, necessidade de realização e desejo de autonomia e responsabilidade são algumas das variáveis que determinam o desejo interno de uma pessoa ser produtiva. Embora tenhamos feito progresso considerável na compreensão do comportamento individual, aquilo que motiva as pessoas é situacional. A teoria de expectativa integra com sucesso grande parte do material

---

<sup>1</sup> Victor H. Vroom, *Work and Motivation* (New York: John Wiley. 1964).

referente à motivação apresenta um esquema consistente com as pesquisas no campo e tem-se revelado bem sucedida na previsão de comportamento.”

A aplicação da teoria da motivação segundo Robbins (1981, p.351) afirma que administradores continuam a apoiar-se muito no dinheiro como motivador. Analogamente, os departamentos de pessoal tendem a dar ênfase a salários, horas e condições de trabalho que são todos os fatores de manutenção. Além disso, sugere que produtividade alta e bom desempenho no trabalho conduzem a atingir objetivos pessoais.

A teoria de Robbins(1981) é importante para a motivação, mas mostra que a maioria dos administradores não consegue captar que o trabalhador precisa ser reconhecido pelo seu trabalho, pela sua dedicação e não apenas pelo lado financeiro. A visão imediatista das empresas, impedem que a trabalhador seja visto como ser humano com necessidades para com sua família, educação e lazer os quais muitas vezes são prejudicadas pela dedicação ou obrigação para com o trabalho.

Como afirma VASCONCELOS (2001) “o uso e desenvolvimento de capacidades implicam no aproveitamento do talento humano, ou capital intelectual, como está em voga atualmente.” É forçoso, portanto, reconhecer a necessidade de concessão de autonomia, incentivo à utilização da capacidade plena de cada indivíduo no desempenho de suas funções e *feedbacks* constantes acerca dos resultados obtidos no trabalho e do processo como um todo. Oportunidade de Crescimento e Segurança abarca as políticas da instituição no que concerne ao desenvolvimento, crescimento e segurança de seus empregados, ou seja, possibilidade de carreira, crescimento pessoal e segurança no emprego. Neste fator, pode-se observar, através das ações implementadas pelas empresas, o quanto a prática empresarial está de fato sintonizada com o respeito e a valorização dos empregados. Essencialmente, em Integração Social na Organização, pode-se efetivamente observar se há igualdade de oportunidades, independente da orientação sexual, classe social, idade e outras formas de discriminação, bem como se há o cultivo ao bom relacionamento.

Com o aumento da demanda a produtividade dos trabalhadores tende a aumentar também as cargas horárias excessivas, pois para reduzir custos com mão-de-obra, reduz-se o numero de trabalhadores e os que permanecem no trabalho efetuam tarefas de dois três até quatro trabalhadores e isso causa uma desmotivação No trabalhador, pois por melhor remuneração que ele receba isso não o ajuda muito porque, ele não está tendo tempo para usufruir dessa remuneração, ou seja, gastá-la com o lazer e outras atividades que o recupere do estresse do trabalho para a nova jornada que está por vir.

#### **4. Causas e Efeitos da QVT.**

Atualmente as empresas nos mais diversos seguimentos têm produzido cada vez mas é o que mais se vêem nos jornais é recorde de produção de artigos X, a produção de artigos Y supera as expectativas do mercado. Entretanto ninguém questiona a que custo esses índices são alcançados.

Muitas vezes a empresa compra o tempo do trabalhador, outras o trabalhador vende seu tempo para a empresa e assim o homem tem passado mais tempo no trabalho do que em qualquer outra atividade, para cumprir suas metas sejam elas financeiras, pessoais ou mesmo, o compromisso com a empresa e esquece ou fica sem tempo para uma vida social E familiar. Ele acaba ficando estressado ou poderia dizer viver estressado, causando a ele problemas de saúde, problemas familiares e de relacionamentos com pessoas. No trabalho isso causa desmotivação e baixa produtividade. Nas novas visões de mercado o colaborador faz parte do patrimônio da empresa assim com os equipamentos e edificações, só que o patrimônio humano é também intelectual, pois, o homem pensa para desenvolver e conseqüentemente produzir. Os administradores, por outro lado, costumam fazer certa pressão psicológica ao

colaborador através de insinuações e outras formas de persuasão, logo se pergunta como é que o trabalhador faz parte do patrimônio da empresa se há a possibilidade dele ser substituído? É contraditório, pois se tem um patrimônio e se pretendem mantê-lo ou fazê-lo crescer, deve-se cuidar, ou seja, zelar para manter o patrimônio conservando e investindo para que o esse cresça, e assim se consiga os melhores resultados através desse que foi classificado como parte do patrimônio. O patrimônio físico deprecia-se, já o intelectual não, só aumenta proporcionalmente à medida que o tempo avança. Os administradores devem ter em mente que se os colaboradores fazem parte da empresa devem ser cuidados, treinados e principalmente respeitados, só assim eles podem ter confiança e segurança nas propostas da empresa e dessa forma serão motivados a melhorar sua produtividade dentro das possibilidades que lhe são apresentadas, mas é de conhecimento também que existem outros fatores que influenciam na melhoria da produtividade.

Na relação causa e efeitos, podemos arriscar a dizer que se o colaborador está bem em seu ambiente de trabalho, ele produzirá melhor, como também, há a possibilidade de ocorrer o contrário, quando algo está errado em sua vida socioeconômica isso também pode se refletir no trabalho e vice-versa. Os fatores para que a relação causa e efeito ocorra são inúmeros, poder-se pesquisar uma vida inteira e mesmo assim ainda não se teria todas as respostas. Sendo assim, há uma infinidade de possibilidades para as causas e efeitos na QTV que podem variar de pessoa para pessoa, com o nível cultural, social, econômico, religioso e outros, dessa forma deve-se estabelecer um padrão a ser aplicado nas empresas de maneira a melhorar as condições de trabalho, para isto, é necessário que seja vista a carga horária, a remuneração e outros fatores que venham a interferir na qualidade de vida do trabalhador e conseqüentemente virem a prejudicar seu desempenho no trabalho.

## **5. Expectativas da QVT.**

Atualmente, fala-se muito em liderança para administrar as empresas, mas, há uma grande diferença entre administrar e liderar. Nem todo líder é um administrador ou administrador é um líder, as pessoas confundem muito administrar com liderar até mesmo os próprios teóricos muitas vezes não sabem a diferença, de acordo com Robbins (1981) afirma que os administradores são nomeados. Seu poder tem base legítima e podem recompensar e punir. Suas habilidades de exercer influenciar baseiam-se na autoridade formal inerente as suas posições. Os líderes podem ser nomeados ou emergir dentro de um grupo, podem induzir outros a desempenho além dos limites ditados pela autoridade formal.

O ideal é que os administradores, de um modo geral, fossem líderes, mas ainda estamos um pouco distante desse ideal. Com as novas tendências do mercado vem uma série de novas normas para as empresas, os administradores e para os empregados, essas regras vem dentro da ISO, nas leis ambientais e na mais recente, lei da responsabilidade social onde a empresa deve ter certa responsabilidade para com seus colaboradores e com a sociedade de um modo geral. O descumprimento dessas normas gera perdas para a empresa que vão desde multas, a perdas de clientes, ainda dentro desse contexto surge à necessidade de se reduzir a carga horária do trabalhador já que com as novas tecnologias empregada nos setores reduziram horas de atividades dos trabalhadores, mas não se chegou a uma solução em relação a esse fato, segundo VASCONCELOS (2001) muitos desafios que se apresentam para o mundo empresarial na atualidade, dois são fundamentais: primeiro está relacionado à necessidade de uma força de trabalho saudável, motivada e preparada para a extrema competição atualmente existente; segundo desafio é a capacidade, na visão deles, de a empresa responder à demanda de seus funcionários em relação a uma melhor qualidade de vida. É exatamente isso que não vem acontecendo de maneira satisfatória. De acordo com o Departamento Intersindical de

Estatística e Estudos Socioeconômicos DiEESE a jornada de trabalho apresenta-se em alguns Países conforme a tabela abaixo.

**Tabela 2- Jornada de trabalho semanal na indústria Países selecionados - 1994.**

Fonte: DiEESE apud OIT. Anuário e Boletim de Estatísticas do Trabalho.

| Países         | Jornada<br>(em horas) |
|----------------|-----------------------|
| Brasil 1       | 44,0                  |
| México         | 44,8                  |
| Uruguai 2      | 43,1                  |
| Chile          | 44,6                  |
| EUA            | 42,0                  |
| Japão 2        | 43,0                  |
| Suécia         | 37,8                  |
| Alemanha, RF 3 | 38,0                  |
| França 4       | 38,6                  |

Como pode ser visto na tabela o Brasileiro tem uma da carga horária de trabalho maior ainda do que a do Japão que é visto como uma das referencias em progresso e tecnologia já o México e o Chile e quem apresentam a maior carga horária de trabalho e os países europeu que tem uma menor carga horária e são considerado como países de primeiro mundo.

A expectativa pessoal dos profissionais é que, se as empresas esperam qualidade nos produtos e serviços por elas oferecidos, ações de QVT devem ser incorporadas definitivamente no cotidiano das empresas. Outra expectativa dos profissionais é de que as empresas, ao conceberem um programa de qualidade, percebam que o mesmo não será implantado com sucesso se não houver um efetivo envolvimento e participação dos funcionários atuando com satisfação e motivação para a realização de suas atividades. Isso é qualidade de vida no trabalho que, conseqüentemente, resulta em maior probabilidade de se obter qualidade de vida pessoal, social e familiar, embora sejam esferas diferentes e nelas se desempenhem papéis diferentes. (CONTE, 2003)

Conforme Levering apud Vasconcelos (2001) um bom lugar para se trabalhar possibilita, entre outras coisas, que as pessoas tenham, além do trabalho, outros compromissos em suas vidas, como a família, os amigos e os Hobbies pessoais. O trabalho para alguns autores e a perspectiva de um empregado é uma questão fundamental de justiça. Na sua visão, não é justo que um local de trabalho seja a única coisa nas vidas das pessoas, aliás, como temos visto atualmente na esmagadora maioria dos casos. Um contexto com essa característica, segundo ele, não permite que as pessoas se desenvolvam ou se tornem mais completamente humanas.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas exigem profissionais com maiores qualificações e em várias especialidades, onde dependendo do tipo da especialidade pode levar um ou mais anos para que o mesmo se qualifique na especialidade que a empresa deseja. Na maioria dos casos, algumas empresas optam por contratarem novos funcionários que atendam ou se aproximem das exigências, quando encontram, ao invés de investir nos seus funcionários mais capacitados, ou mesmo dar

condições para que os mesmos se especializem e conseqüentemente se tornem mais produtivos, mas para isso é preciso planejamento. Há uma necessidade de deixar o imediatismo de lado e começar a planejar os investimentos para médio e longo prazo, e investir, para que as empresas acompanhem as tendências do mercado que estão se modificando rapidamente.

Atualmente há mídia tem apresentado um marketing muito grande das empresas que estão implantando ou já tem implantada a ISO14000 referente aos Sistemas de Gestão Ambiental dando ênfase a conservação e reaproveitamento das sobras dos processos produtivos bem como, a preservação do meio ambiente, mas só se fala em reflorestamento, preservação de animais e florestas, esquece que o homem também está inserido nesse meio, pois a sobrevivência do homem depende da natureza, mas o homem não está preservando nem a sua própria espécie que sofre uma série de agressões incluindo as más condições de trabalho que o trabalhador é submetido.

Após a gestão do sistema ambiental surge a chamada lei da responsabilidade social que segundo o SEBRAE (2006) é para que as empresas tenham responsabilidade sobre o desenvolvimento de suas comunidades além de gerarem empregos e pagarem seus impostos, mas quando se fala em responsabilidade social e qualidade de vida das pessoas confundem, por acharem que não há uma relação entre elas, pois as empresas para fazerem um diferencial relevante para sua imagem perante o mercado e apresentam de uma forma como elas se relacionam com a comunidade a sua volta, com doações para entidades sociais e se apresentarem como preocupadas com a sociedade, mas, isso não as torna inseridas nesse contexto simplesmente, pois a responsabilidade social é primeiramente interna, ou seja, começa dentro da empresa e só após deve estender-se a comunidade, mas a importância que esta sendo dada a esses detalhes é mínima ou nenhuma com isso, a mídia mostra apenas a parte externa criando conceitos errados sobre o assunto.

Muitos gestores não estão se sensibilizando com a parte principal da empresa que é a mão - de - obra, o homem, e que o homem não é uma máquina, ele precisa de determinadas condições para poder produzir, estas condições estão contidas dentro da qualidade de vida no trabalho. Um bom profissional leva tempo para torna-se eficiente e essa característica varia de pessoa para pessoa, uns são mais rápidos outros mais lentos, só que o imediatismo, ou seja, a necessidade de se ter um retorno financeiro muito rápido das empresas impedem a implantação da QVT com comprometimento de ambas as partes e assim tudo que temos em relação à Qualidade de Vida no Trabalho são apenas discursos bonitos, bem elaborados e um marketing muito grande para dar destaque às empresas que se comprometem a desenvolvê-la, mas ainda muito distante da prática, até que se chegue a uma solução, teremos uma longa espera e continuará ouvindo os mesmos discursos e grandes campanhas de marketing com a finalidade de conquistar os clientes do mercado global, cada vez mais exigentes em relação à qualidade do produto. Como se pode ver ainda estamos muito longe de alcançarmos a uma qualidade de vida no trabalho que permita ao trabalhador ter seus horários para suas atividades sem que um atrapalhe o outro, podemos ter uma boa produtividade sem ocupar tanto o tempo do trabalhador, é uma questão de planejamento e assim teremos um trabalhador feliz e uma empresa produtiva, mas para isso é preciso que os profissionais sejam reconhecidos pelas empresas e pelos administradores como seres humanos e não como máquinas descartáveis, com a finalidade de melhorar a qualidade de vida no trabalho, ou seja, utilizar o conceito de Benchmarking e melhores praticas na QVT.

## Referências Bibliográficas:

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** – Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CONTE, Antonio Lázaro. **Qualidade de Vida no Trabalho**, funcionários com qualidade de vida no trabalho mais felizes e produzem mais. Revista FAE BUSINESS, nº.7, p.32-34, novembro 2003.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconomicos (DiEESE). **É PRECISO REDUZIR A JORNADA DE TRABALHO.** Disponível em: <http://www.dieese.org.br/esp/jtrab/bolset96.xml> . Acesso em 04 de setembro, 2010.

Prof.Barros, Carlos. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:UM FERRAMENTAL PARA A QUALIDADE TOTAL.** Disponível em:[www.mackenzie.br/fileadmin/FMJRJ/.../qualidade\\_de\\_vida\\_no\\_trab.doc](http://www.mackenzie.br/fileadmin/FMJRJ/.../qualidade_de_vida_no_trab.doc).acesso em 12 de Março, 2010.

ROBBINS, Stephen Paul. **O Processo Administrativo:** integrando teoria e pratica; tradução de Wiktor Wajntal e Isabel Corduan Weippert: revisão Técnica Eunice Laçava Kwasnicka. São Paulo: Atlas, 1981.

Serviço Brasileiro De Apoio Às Micro E Pequenas Empresas (SEBRAE). **Responsabilidade Social.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/responsabilidadesocial>. Acesso em 2 de Maio, 2006.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **Qualidade de Vida no Trabalho:** origem, evolução e perspectivas. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 08, nº. 1, p.23-35, janeiro/março 2001.