

**FACULDADE DR. LEÃO SAMPAIO**  
**CURSO GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM UM SUPERMERCADO DE JUAZEIRO  
DO NORTE**

Thais Rodrigues Martins Sampaio

Fernanda Silva Luna Agra

**JUAZEIRO DO NORTE- CE**

**DEZEMBRO - 2012**

THAIS RODRIGUES MARTINS SAMPAIO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM UM SUPERMERCADO DE JUAZEIRO  
DO NORTE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
como requisito para obtenção do título de  
Bacharel em Ciências Contábeis da Faculdade  
Leão Sampaio.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup>.Esp. Fernanda Silva Luna  
Agra

**JUAZEIRO DO NORTE - CE**

**DEZEMBRO - 2012**

THAIS RODRIGUES MARTINS SAMPAIO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM UM SUPERMERCADO DE JUAZEIRO  
DO NORTE**

DATA DE APROVAÇÃO: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

---

Prof.<sup>a</sup>.Esp.Fernanda Silva Luna Agra  
(Orientadora)

---

Prof. Esp. Luciano Moreira de Lima  
Membro Examinador (1º Examinador)

---

Prof<sup>a</sup> Msc Antonia Valdelucia da Costa  
Membro Examinador (2º Examinadora)

## QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM UM SUPERMERCADO DE JUAZEIRO DO NORTE

Thais Rodrigues Martins Sampaio <sup>1</sup>  
Fernanda Silva Luna Agra <sup>2</sup>

### RESUMO

O presente artigo aborda a Qualidade de Vida no Trabalho em um supermercado, localizado na cidade de Juazeiro do Norte-CE, tendo como objetivo analisar a percepção dos funcionários quanto à mesma. O método adotado foi de uma pesquisa quanti-qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, cujos dados e informações foram coletados por meio de revisão bibliográfica e pesquisa de campo do tipo estudo de caso único no local supra citado. Na análise dos resultados pôde-se observar que há qualidade de vida no trabalho. A opção pelo tema decorreu do interesse de mostrar aos empresários a importância da QVT para as redes de supermercado e que somente implantando os programas de QVT, investindo em treinamentos e em profissionais qualificados é que se transformará os ambientes de trabalho em lugares mais humanizados.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho, Supermercado, Funcionários.

### ABSTRACT

This paper addresses the Quality of Working Life in a supermarket, located in the city of Juazeiro-EC. Aiming to analyze the perception of employees regarding the same. The method used was a survey of quantitative and qualitative, exploratory and descriptive, whose data and information were collected through literature review and field research of type single case study cited above on site. In analyzing the results it was observed that there is quality of work life. The choice of theme was due to interest businessmen to show the importance of QVT for the supermarket chains. It was concluded that only deploying QWL programs, investing in training and is qualified professionals who will transform work environments in places more humanized.

**Keywords:** Quality of Life at Work, Supermarket, Employees.

## 1 INTRODUÇÃO

Com um elevado aumento das redes de supermercado e um número significativo de funcionários, surge à necessidade de investir em programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) permitindo assim, uma melhoria na vida laboral dos funcionários e dos serviços oferecidos pelos mesmos.

---

<sup>1</sup> Concludente do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade Leão Sampaio, em Juazeiro do Norte-CE, e-mail: thais\_inharm@hotmail.com.

<sup>2</sup> Professora Orientadora. Especialista em Gestão de Pessoas, do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade Leão Sampaio, e-mail: fernandaagra@leaosampaio.edu.br.

A presente pesquisa tem como objetivo analisar a percepção dos funcionários do supermercado quanto à qualidade de vida no trabalho.

A busca pela QVT se torna muito importante nos espaços de trabalho, pois a partir do momento em que a empresa começa a perceber que o funcionário não é apenas um recurso de produção, e sim um elemento estratégico, a mesma crescerá continuamente.

Para a realização deste trabalho, adotou-se o método quanti-qualitativo de natureza exploratória e descritiva, cujos dados e informações foram coletados por meio de revisão bibliográfica e pesquisa de campo do tipo estudo de caso único em uma das filiais de uma empresa do ramo da rede de supermercados, na cidade de Juazeiro do Norte - CE.

Portanto, a ideia em torno desta discussão não se esgota com a pesquisa, mas esta atribuirá conhecimento para os empresários e agregará valores nas atividades exercidas nas organizações, a fim de que os mesmos enxerguem a QVT como algo imprescindível para uma boa operacionalização.

## **2 RECORTE HISTÓRICO DA QVT**

De acordo com Sampaio (1999) QVT começou a ser pensada e estudada a partir do século XVIII, pelos teóricos da Administração Científica como Taylor e Fayol, e posteriormente pela escola das relações humanas, representada pelo teórico Mayo. Estes teóricos perceberam a necessidade de analisar as condições de trabalho e a sua ligação com a produtividade e satisfação laboral.

Apesar dos estudos levantarem à questão da QVT, a expressão só apareceu na literatura no início do século XX através de importantes pesquisadores, dentre eles: Walton (1973), França (1997), Rodrigues (1999) e Ferreira, Reis e Pereira (1999), sendo este termo utilizado inicialmente para representar a satisfação do trabalhador no ambiente de trabalho e na tentativa da melhoria das condições de trabalho. Com estas pesquisas, estes autores puderam avaliar o comportamento humano, na motivação dos indivíduos para a obtenção das metas organizacionais e da Qualidade de Vida no Trabalho. (SAMPAIO, 1999).

Chiavenato (2004) explica que o estudo da QVT está diretamente ligado aos estudos relacionados à qualidade dos produtos ou serviços que a empresa oferece, atrelando qualidade e produtividade a qualidade de vida no trabalho.

Por ser considerado um tema ainda recente no Brasil, não há uma definição consensual na literatura sobre o significado exato de QVT, mas o ponto comum a todos é que “a meta principal de tal abordagem volta-se para a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao mesmo tempo em que melhora a satisfação do trabalhador, melhora a produtividade da empresa”. (FERNANDES, 1996, p. 43).

Dessa forma, percebe-se que as organizações que investem na QVT, conseguem se estabelecer dentro do mercado com um forte diferencial, trazendo satisfação aos seus clientes pela forma de atendimento e aos fornecedores pelo incremento nas vendas.

## 2.1 Conceitos de QVT

Albuquerque e Limongi-França (1998, p.41), definem QVT como sendo

[...] um conjunto de ações de 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.

Como pode ser observada, a QVT não depende apenas das organizações, mas também da vida pessoal e social.

Para Davis e Newstrom (2001), apud (Cavassani; Cavassani; Biazin, 2009 p.3)

[...] a proposta de QVT é desenvolver um ambiente de trabalho que seja tão bom para as pessoas como para a saúde econômica da organização. Para tanto, é necessário que haja um enriquecimento no trabalho, de forma a deixá-lo mais desafiador.

Os funcionários necessitam de um ambiente de trabalho humanizado no qual a QVT não seja apenas para prevenir acidentes dentro da empresa, mas para favorecer uma melhoria em todos os setores da empresa, em busca de um bem-estar laboral.

## 2.2 Modelos de QVT

Serão apresentados abaixo, alguns modelos desenvolvidos pelos autores: Nadler e Lawler (1983), Walton (1973) , Hackman e Oldhan (1975), que irão identificar os motivos que afetam a qualidade de vida no trabalho.

### 2.2.1 Modelo de QVT de Nadler e Lawler

Chiavenato (2004) descreve que para Nadler e Lawler (1983) a QVT está relacionada a quatro aspectos:

- participação dos funcionários nas decisões.
- reestruturação do trabalho através do enriquecimento das tarefas e de grupos autônomos de trabalho.
- inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional.
- melhoria no ambiente de trabalho quanto as condições físicas e psicológicas.

Pode-se observar que nos aspectos da QVT, os funcionários são convidados a participar, questionando e sugerindo sobre seus horários de trabalho, folgas, horário de almoço, entre outros. Com isso, eles passam a se sentir mais valorizados percebendo que a opinião deles também pode fazer a diferença.

### 2.2.2 Modelo de Hackman e Oldhan

Para Hackman e Oldhan (1975) apud Ferreira et al., (2009, p.148), as dimensões do cargo são fundamentais na QVT. Estes aspectos produzem estados psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam diretamente a qualidade de vida no trabalho.

Segundo Chiavenato (1999), p.392 apud Cavassani; Cavassani; Biazin, 2009, p.4), os aspectos baseados nos cargos são:

- a. Variedades das habilidades: o cargo exercido deve exigir várias e diferentes habilidades e conhecimento.
- b. Identidade da tarefa: ressalta a importância do indivíduo sobre as suas tarefas, o trabalho deve ser realizado do início ao fim, para que este perceba que produz um resultado palpável.
- c. Significado da tarefa: a pessoa deve ter uma clara percepção de que forma o seu trabalho produz consequência e impactos sobre o trabalho dos demais.
- d. Autonomia: defende-se a responsabilidade pessoal para planejar e executar as tarefas e independência para desempenhá-las
- e. Feedback: refere-se as informações, pode ser dividido em retroação do próprio trabalho e retroação extrínseca.
- f. Retroação do próprio trabalho: os superiores devem proporcionar

informação de retorno para que o próprio indivíduo possa avaliar o seu desempenho.

g. Retroação extrínseca: deve haver um retorno dos superiores hierárquicos ou cliente a respeito do desempenho de sua tarefa.

h. Inter-relacionamento: o contato interpessoal do ocupante com outras pessoas ou clientes deverá ser estimulado e possibilitado.

i.

### 2.2.3 Modelo de Walton

O modelo propõe oito categorias de fatores de QVT que podem influenciar diretamente vida dos colaboradores e dimensões para cada um deles.

Segundo Silva e Tolfo (1995, Revista de Administração Contemporânea 2001):

As oito dimensões inter-relacionadas formam um conjunto que possibilita ao pesquisador apreender os pontos percebidos pelos trabalhadores como positivos ou negativos na sua situação de trabalho. Apresentam a vantagem de analisar tanto o conjunto de condições e práticas organizacionais, como aspectos relacionados à satisfação e percepção dos empregados sobre os fatores positivos no trabalho.

QUADRO 1 – Modelo de Walton.

<b>Fatores de QVT</b>	<b>Dimensões</b>
<b>1 –</b> Compensação justa e adequada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salário adequado ao trabalhador</li> <li>• Equidade ou compatibilidade interna</li> <li>• Equidade ou compatibilidade externa</li> </ul>
<b>2 –</b> Condições de segurança e saúde no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada de trabalho</li> <li>• Ambiente físico (seguro e saudável)</li> </ul>
<b>3 –</b> Utilização e desenvolvimento de capacidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomia</li> <li>• Significado da tarefa</li> <li>• Identidade da tarefa</li> <li>• Variedades de habilidades</li> <li>• Retroação e retro informação</li> </ul>
<b>4 –</b> Oportunidades de crescimento contínuo e segurança	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidade de carreira</li> <li>• Crescimento profissional</li> <li>• Segurança do emprego</li> </ul>
<b>5 –</b> Integração social na organização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igualdade de oportunidades</li> <li>• Relacionamentos interpessoais e grupais</li> <li>• Senso comunitário</li> </ul>
<b>6 –</b> Garantias constitucionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeito às leis e direitos trabalhistas</li> <li>• Privacidade Pessoal</li> <li>• Liberdade de expressão</li> <li>• Normas e rotinas claras da organização.</li> </ul>
<b>7-</b> Trabalho e espaço total de vida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel balanceado do trabalho na vida pessoal</li> </ul>
<b>8-</b> Relevância social da vida no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagem da empresa</li> <li>• Responsabilidade social pelos produtos/serviços.</li> <li>• Responsabilidade social pelos empregados.</li> </ul>

Fonte: adaptado de CHIAVENATO (1999, p. 393).



É necessário ressaltar que neste modelo o melhor cargo não é o suficiente para um funcionário, mesmo estando onde muitos queiram estar pode se sentir insatisfeito perante as deficiências percebidas no ambiente de trabalho que afetam a QVT.

### 2.3 Estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho em supermercados brasileiros

Os supermercados começaram a surgir no Brasil na década de 1950, mas foi apenas na segunda metade da década de 1960 que os estabelecimentos se tornaram importantes no varejo de alimentos, sendo que a partir do início da década seguinte, passaria a comercializar a maior parte de produtos adquiridos pela população brasileira, principalmente alimentos (SESSO FILHO, 2003).

A QVT vem mostrar de forma correta, como lidar com os desafios que os supermercados enfrentam para preparar os seus funcionários no decorrer do seu trabalho, buscando excelência no atendimento ao cliente.

Conforme Campos (Portal CMC, 2009), “a estratégia competitiva trata de como uma empresa decide competir em um mercado em resposta a estratégias e posições de seus competidores, de um modo a ganhar vantagem competitiva sustentável.”

A organização que não se utiliza da estratégia competitiva da QVT, pode-se dizer que a mesma está fora do mercado competitivo, pois colaboradores insatisfeitos geram uma baixa produtividade.

Segundo Fernandes (1996, p.37) “as empresas têm que ser competitivas, e para tal, têm que se preocupar com as pessoas, pois, através do comprometimento das pessoas com a empresa e vice-versa, que os resultados serão atingidos”.

Percebe-se a partir disso que o melhor é investir em pessoas. Quando se pensa em uma mudança na empresa, precisa-se saber se aquela mudança também é satisfatória para os colaboradores.

## **3 PROGRAMAS DE BEM-ESTAR SOCIAL COM BASE NOS MODELOS DE QVT**

Os programas de bem-estar social têm a função de programar, organizar, supervisionar e controlar as atividades dos funcionários, escolhendo o que seja melhor para a maioria. Serve também para estimular o funcionário a sentir-se bem física, mental e moralmente.

Lamenta-se, entretanto, que o investimento em programas voltados ao bem-estar social ainda seja um tema pouco explorado, sendo necessária a sua inserção nos ambientes de trabalho de forma a atender o preceito do respeito à vida de todos os indivíduos e a valorização da saúde e da integridade física de cada trabalhador.

Muitas empresas buscam a implantação de programas de QVT, porém desejam obter resultados imediatos e muitas vezes obtêm efeito contrário, pois as mesmas querem seguir um padrão de programa de QVT sendo que tal não existe, pois cada organização tem suas particularidades e precisa usar programas que se adéquem a sua operacionalização.

A importância da QVT não é somente uma redução no custo, é uma organização vivendo em harmonia com os seus funcionários.

A QVT tem a ver com a cultura organizacional. Cultura esta que pode ser traduzida como: os valores, a filosofia da empresa, sua missão, o clima participativo, o gosto por pertencer a elas e as perspectivas concretas de desenvolvimento pessoal que criam a identificação empresa e trabalhador (MATOS, 1997).

Dessa forma as empresas precisam se conscientizar de que seus colaboradores são partes fundamentais do processo da organização; agindo assim proporcionará aos mesmos uma vida mais saudável e digna, não só no ambiente de trabalho, mas também fora dele.

A QVT só terá sentido e proporcionará resultados satisfatórios quando não mais se limitar a promover programas específicos, assumindo um sentido mais amplo, que inclua a qualidade nas relações de trabalho.

#### **4 METODOLOGIA**

Esta pesquisa foi realizada em um supermercado, localizado na cidade de Juazeiro do Norte – CE, há quinze anos neste ramo, contando, atualmente, com três filiais. Seu quadro funcional é composto por 150 funcionários e 10 estagiários. Foi adotada uma pesquisa quanti-qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, cujos dados e informações foram coletados por meio de revisão bibliográfica e pesquisa de campo do tipo estudo de caso único, a luz dos autores consultados, dentre os quais estão: Albuquerque & Limongi-França (1998), Campos (2009), Chiavenato (2004), Fernandes (1996), Matos (1997), Sampaio (1999), e outros.

Segundo Yin (2005), “o estudo de caso único é apropriado em várias circunstâncias, e se apresenta sob fundamentos lógicos distintos”.

Neste estudo indagou-se, aos funcionários, sobre a percepção deles quanto a QVT. Os dados da pesquisa foram coletados por meio de um questionário com oito (08) perguntas subjetivas e objetivas, aplicado a treze (13) funcionários do supermercado pesquisado quanti-qualitativo, os quais foram escolhidos aleatoriamente.

## 6 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA COM OS COLABORADORES DO SUPERMERCADO PESQUISADO

A seguir será relatado a análise dos resultados da pesquisa aplicada aos colaboradores para compreensão da QVT.

Em relação à liberdade de criação no ambiente de trabalho, constatou-se que há uma diversidade de informações, no qual 61,4% dos entrevistados relataram ter liberdade para participar das decisões e inovar na execução de suas atividades. Não se pode desconsiderar que quase 40% manifestaram-se podados ao executar suas atividades, ou seja, são executores.

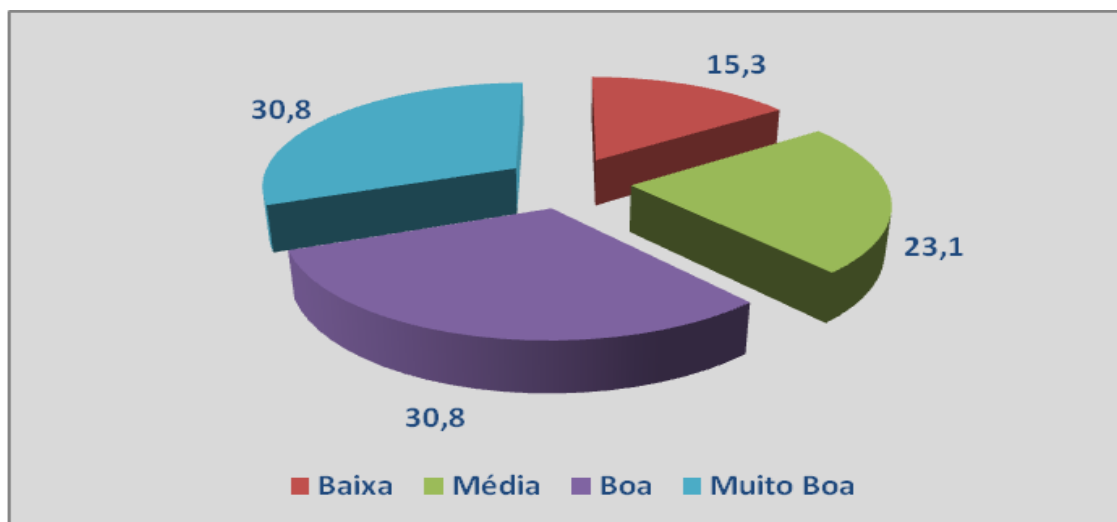


Gráfico 1 – Respostas dos colaboradores sobre a liberdade de criar coisas novas no trabalho.  
Fonte: Primária.

Em relação à motivação do trabalho percebe-se que 53,9% sentem-se muito motivados; este índice está relacionado à valorização do trabalho, mas 46,1% dizem

não estarem tão motivados; este índice está relacionado aos ganhos salariais. Nota-se que o gráfico 1 e o gráfico 2 se complementam em suas respostas.

O nível de motivação média, visualizado no Gráfico 2, mostra a necessidade de uma atenção especial aos colaboradores, oferecendo-lhes benefícios capazes de levá-los a se sentirem motivados, podendo melhorar seu prazer em trabalhar nesta empresa e, gerando conseqüentemente, maior produtividade e satisfação no atendimento aos clientes.

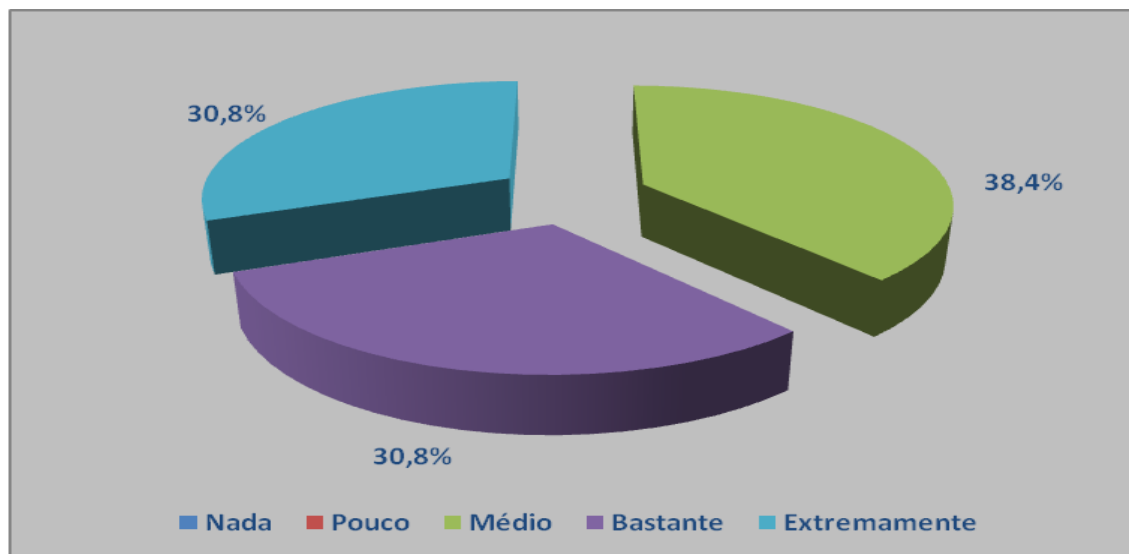


Gráfico 2 – Respostas dos colaboradores sobre o seu nível de motivação.  
Fonte: Primária.

Quando os entrevistados foram questionados em relação ao seu nível de satisfação com o cargo que ocupam na empresa, todos, em proporções diferenciadas, manifestaram-se realizados com a sua função, pois se julgam como parte integrante da empresa. Os que se encontram no nível médio relataram que só não eram mais satisfeitos, porque não tinham autonomia suficiente em suas atividades.

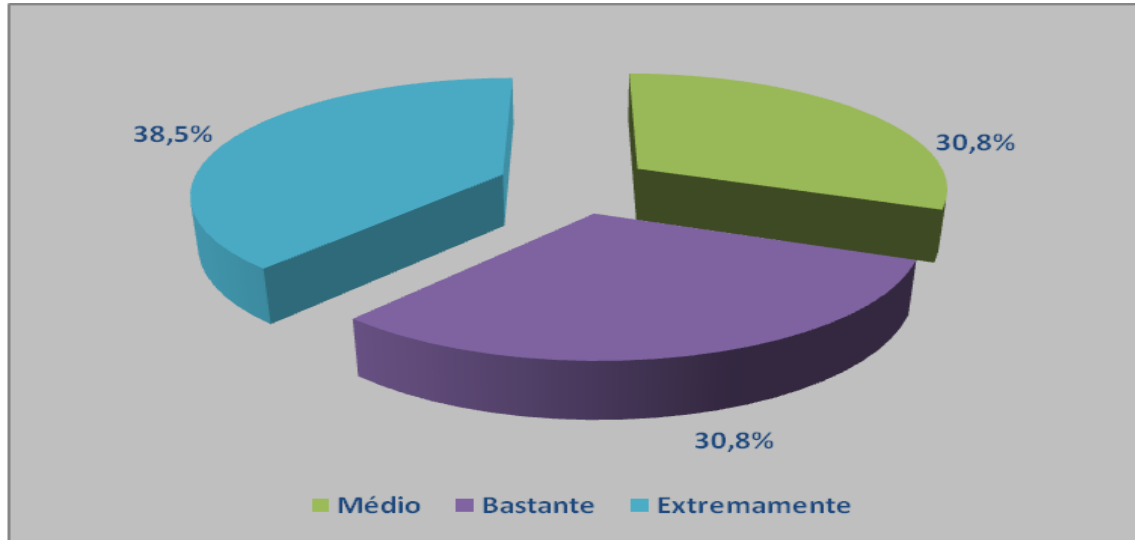


Gráfico 3 – Respostas dos colaboradores sobre o seu nível de satisfação do cargo.  
Fonte: Primária.

Os entrevistados foram indagados sobre como seus familiares avaliam o seu trabalho, e a maior parte relatou de forma positiva a imagem quem têm da empresa. Segundo os funcionários, seus familiares têm orgulho em dizer que alguém seu trabalha naquele local. Uma minoria respondeu que seus familiares aceitam, mas não gostam, pois julgam a flexibilidade de horário inexistente.

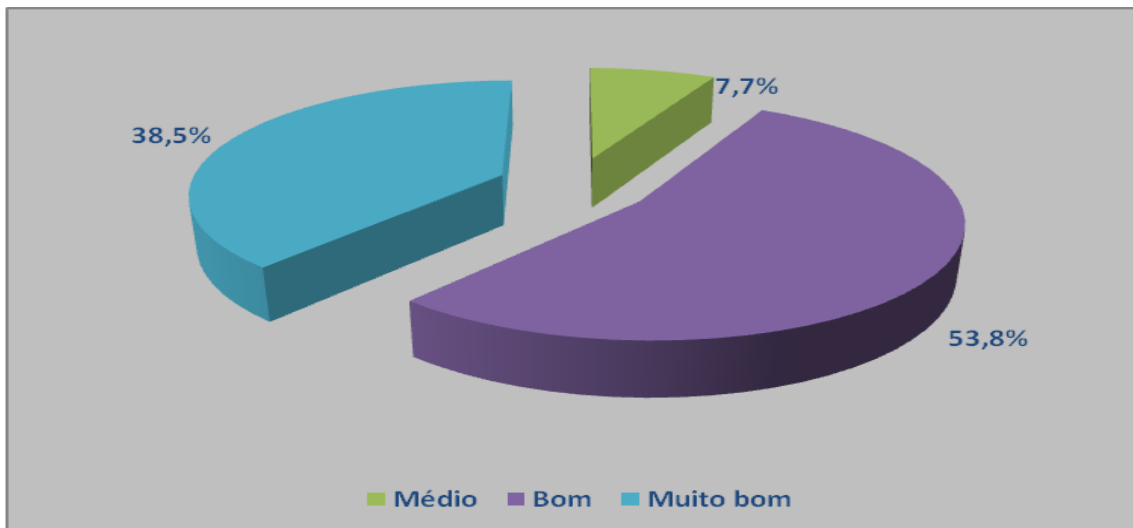


Gráfico 4 – Respostas dos colaboradores sobre como sua família vê seu trabalho.  
Fonte: Primária.

Os entrevistados responderam em relação à responsabilidade imposta no trabalho, que de modo geral estão satisfeitos e que percebem que quanto maior o seu grau de satisfação, maior também é a motivação, e conseqüentemente, a produtividade do seu trabalho.

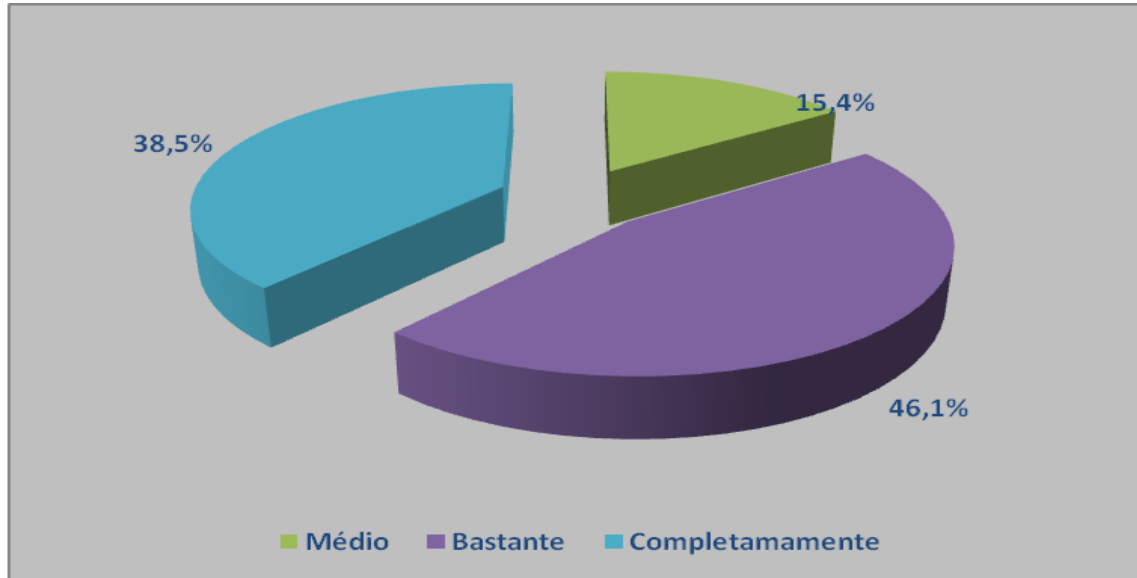


Gráfico 5 – Respostas dos colaboradores sobre a satisfação com suas responsabilidades no trabalho.  
Fonte: Primária.

Quanto ao respeito que é desenvolvido no ambiente de trabalho em nível horizontal e vertical, os entrevistados responderam que a empresa possui um clima organizacional satisfatório, mas que gostariam que houvesse mais diálogo para solucionar conflitos.

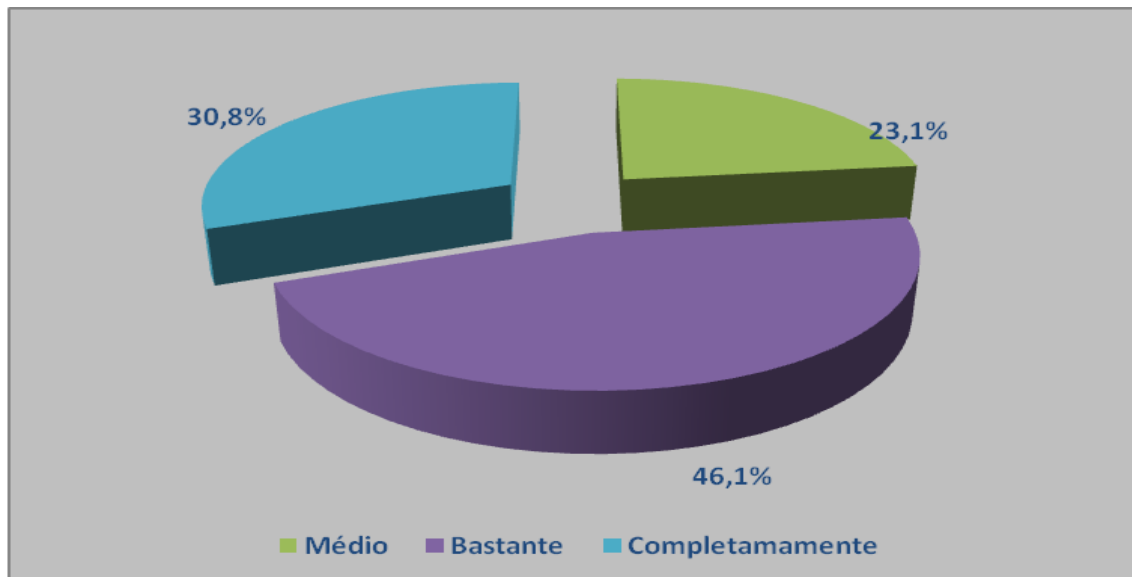


Tabela 6 – Respostas dos colaboradores sobre o respeito que lhe é dispensado por colegas e superiores.  
Fonte: Primária.

No nível de conforto em estrutura física, os pesquisados relataram que o ambiente é agradável, outros 38,4% disseram que o ambiente é bom, mas pode ser mais bem adaptado ao trabalhador.

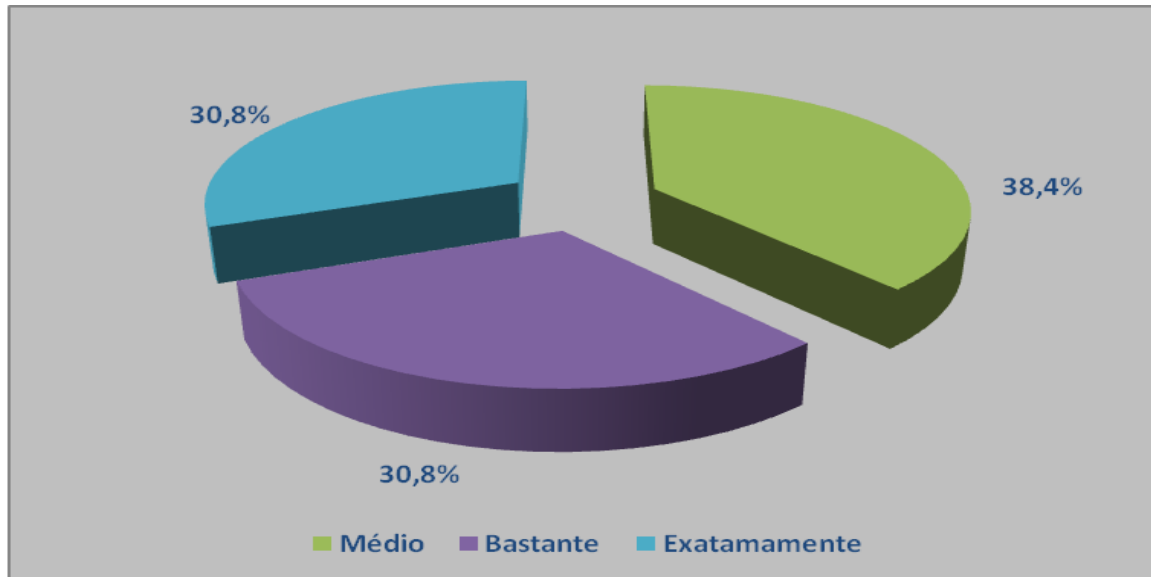


Gráfico 7 – Respostas dos colaboradores sobre o conforto no ambiente de trabalho.  
Fonte: Primária.

A respeito da qualidade de vida no trabalho, os funcionários responderam que a empresa está investindo em programas através de treinamentos, dentre outros, mas que ainda é necessária uma aplicabilidade da QVT. Nesta resposta, verificou-se uma maior diversidade de opiniões, percebeu-se que muitos não entendiam o que significa QVT.

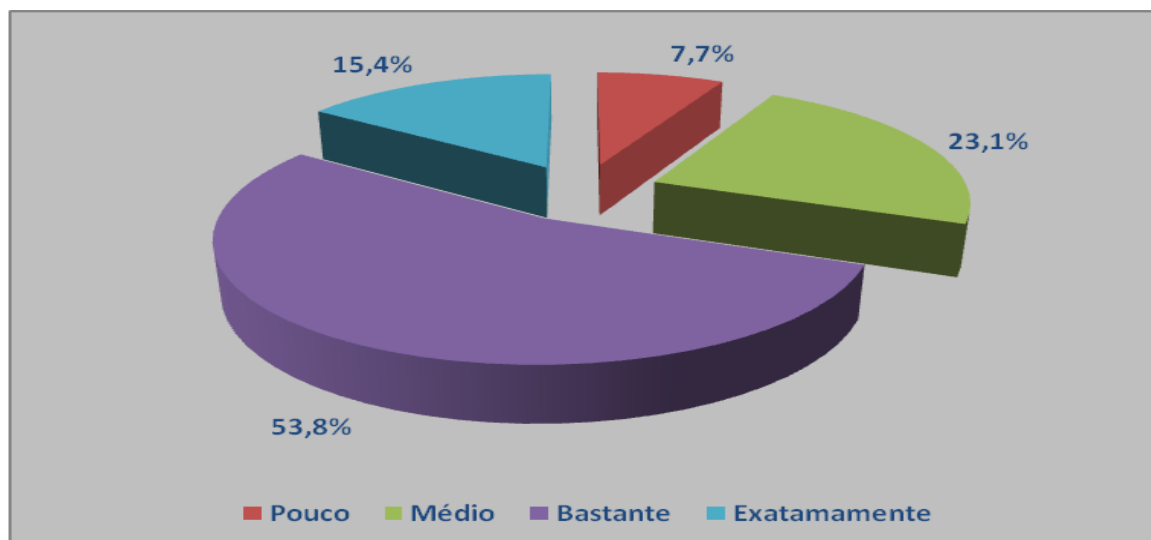


Gráfico 8 – Respostas dos colaboradores sobre a satisfação com sua qualidade de vida.  
Fonte: Primária.

A maioria dos colaboradores do supermercado escolhido como *locus* da

pesquisa, expressou a sua satisfação e motivação nos quesitos relacionados à motivação, satisfação com a qualidade de vida e respeito por parte de colegas e superiores. Isso mostra que existe interação entre a área de gerência e os trabalhadores e satisfação com o ambiente de trabalho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A QVT é um desafio atual nas organizações visto que as mesmas precisam estar atentas à qualidade de vida dos seus colaboradores, pois isto reflete diretamente nos resultados da empresa.

Todas as ações implementadas para promover QVT devem ser práticas, vivenciadas e mantidas por todos os membros da organização. Cabe às mesmas favorecerem estas condições a partir de ações diárias.

Percebe-se que não só o empresário do supermercado citado, mas os demais empresários precisam se conscientizar a respeito da real importância de tornar o contexto organizacional efetivamente agradável e motivador ao trabalhador, valorizando aspectos básicos do local de trabalho que repercutem diretamente na saúde e na autoestima dos indivíduos.

Uma vez que o conjunto de funcionários adquire consciência de como melhorar sua qualidade de vida, e os empresários compreendam essa necessidade, romper-se-á os paradigmas do dia a dia que impedem a implantação de programas de QTV no ambiente de trabalho, procurando eliminar os vícios, modificando a estrutura do poder e fazendo com que efetivamente as mudanças ocorram.

Uma vez implantada a QVT, espera-se que os benefícios sejam notórios na empresa através do fortalecimento dos sentimentos de auto-realização, autoestima e eficiência na produtividade por parte dos funcionários.

Em contrapartida, os empresários precisam investir em treinamentos e em profissionais qualificados para setores estratégico na empresa, aprimorar o ambiente de trabalho transformando em um lugar mais humanizado e dando condições para os colaboradores exercerem suas tarefas com desenvoltura.

## REFERÊNCIAS

ALBURQUEQUE, L. G.; FRANÇA, A. C. L. **Estratégias de recursos humanos e**



**gestão da qualidade de vida no trabalho:** o stress e a expansão do conceito de qualidade total. Revista de Administração, São Paulo v.33, n.2, p.40-51, abril/junho 1998 Disponível em: <[http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num\\_artigo=144](http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=144)> Acessado em 20 out 2012.

CAMPOS, W. **O que é estratégica competitiva.** Disponível em <<http://www.portalcmc.com.br/wagner14.htm>>. Acessado em 06 out 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CAVASSANI, A. P.; CAVASSANI, E. B.; BIAZIN, C. C. **Qualidade de vida no trabalho:** fatores que influenciam as organizações. XIII SIMPEP – BAURU, SP, Brasil, 2006. Disponível em: <[http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_13/artigos/784.pdf](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/784.pdf)> Acessado em: 19 out 2012.

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho:** como medir para melhorar. 2. Ed. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, R. R.; FERREIRA, C. M.; ANTLOGA, C. S. B. **Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público:** o papel estratégico dos gestores. R. Adm., São Paulo, v.44, n.2, p.147-157, abr./maio/jun. 2009. Disponível em: <[www.rausp.usp.br/download.asp?file=V4402147.pdf](http://www.rausp.usp.br/download.asp?file=V4402147.pdf)> Acessado em 26 out 2012.

MATOS, F. G. **Fator QF:** ciclo de felicidade no trabalho. São Paulo: Makron Books, 1997.

SAMPAIO, J.R. **Qualidade de Vida, Saúde Mental e Psicologia Social:** estudos contemporâneos II. São Paulo. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999.

SESSO FILHO, U. A. **O setor supermercadista no Brasil nos anos 1990.** 2003. 195f. Tese (doutorado) – Escola de agricultura Luiz de Queiroz, Piracicaba. 2003. Disponível em <[www.teses.usp.br/teses/disponiveis/11/11132/tde.../umberto.pdf](http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/11/11132/tde.../umberto.pdf)> Acessado em 7 nov 2012.

SILVA, N.; TOLFO, S. R. **Cultura organizacional e qualidade de vida no trabalho:** um estudo no ramo hoteleiro de Florianópolis. Departamento de Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina, set. 1995. projeto de pesquisa. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552001000100010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552001000100010&script=sci_arttext)> Acesso em 5 nov 2012.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução de Daniel Grassi. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.