

Qualidade de Vida no Trabalho e Impactos Ergonômicos: Estudo de Caso em Postos de Trabalho de um Hotel de Guarapuava-PR

Rafael Henrique Mainardes Ferreira (Centro Universitário Campo Real) prof_rafaelferreira@camporeal.edu.br

Izabeli Caroline Souto (Centro Universitário Campo Real) adm-izabelisouto@camporeal.edu.br

Joice Machado dos Santos (Centro Universitário Campo Real) adm-jocesantos@camporeal.edu.br

Resumo:

O presente trabalho tem como intuito principal a identificação de impactos ergonômicos nos postos de trabalho em um hotel de Guarapuava-PR. Diante de questionário semiestruturado, e abordagem qualitativa-quantitativa, foi possível verificar os principais pontos de lesões ou dores relatadas por 7 funcionários diferentes do estabelecimento, traçando um panorama de cada função e possibilitando pesquisa sobre a origem dessas respostas. Como resultados mais importantes à investigação, foi visível a incidência de dores na região lombar pela maioria dos funcionários, pontuando a lombalgia como principal fator preocupante às funcionárias da cozinha do hotel. Estabelecendo esse panorama, é visível que a ergonomia pode trazer melhorias em longo prazo aos processos rotineiros das organizações, proporcionando maior conforto, bem-estar e saúde aos seus colaboradores. Manter uma rotina de verificação ergonômica se torna fundamental para a harmonia e andamento das organizações, independente de porte, segmento ou atividade funcional primária.

Palavras chave: Qualidade de Vida no Trabalho, QVT, Ergonomia, Impactos Ergonômicos.

Quality of Life at Work and Ergonomic Impacts: Case Study at Workplaces of a Hotel in Guarapuava-PR

Abstract:

The main purpose of this study is the identification of ergonomic impacts at workplaces in a hotel in Guarapuava-PR. In a semi-structured questionnaire and a qualitative-quantitative approach, it was possible to verify the main points of injuries or pain reported by 7 different employees of the establishment, drawing a panorama of each function and enabling research on the origin of these responses. As the most important results of the investigation, the incidence of low back pain was visible for most of the staff, with low back pain being the main worrying factor for the hotel kitchen staff. Establishing this scenario, it is clear that ergonomics can bring long-term improvements to the routine processes of organizations, providing greater comfort, well-being and health to its employees. Maintaining an ergonomic check routine becomes fundamental to the harmony and progress of organizations, regardless of size, segment or primary functional activity.

Key-words: Quality of Life at Work, QLW, Ergonomics, Ergonomic Impacts.

1. Introdução

Este trabalho tem por finalidade explicitar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), como fator preponderante às organizações, de forma a alinhar e priorizar o desenvolvimento dos trabalhos executados. Segundo Drucker (2002, p. 26) administrar uma empresa demanda maior empenho para exercitar as funções básicas de gerência, como planejar, organizar e controlar, além disso, requer cuidados com os colaboradores nas mais diversas funções e atividades exercidas.

Segundo Chiavenato (2002, p. 391), “[...] a QVT tem o objetivo de assimilar duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho, do outro, o interesse das organizações quanto a seus efeitos sobre a produção e a produtividade”. Para a melhoria da produtividade, percebe-se o interesse dos empresários em ajustar os ambientes e seus espaços físicos em prol de seus colaboradores, fazendo com que se sintam satisfeitos. Neste contexto Fernandes (1996, p. 36) afirma:

[...] as empresas buscam formas de adequar seu espaço físico para que seus funcionários, uma vez satisfeitos, possam alcançar metas nunca antes estabelecidas. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) visando garantir maior eficácia e produtividade e, ao mesmo tempo, o atendimento das necessidades básicas dos trabalhadores.

Empresas que atuam neste sentido priorizam a qualidade do ambiente em que seus colaboradores estão inseridos, bem como o bem-estar durante a realização de seus afazeres, visto que empregados satisfeitos e em harmonia com o local de trabalho aumentam sua produtividade (FERNANDES, 1996).

Para Lida (2005), ergonomia é o estudo do que no geral não é colocado eficiência como objetivo principal da ergonomia, em primeiro lugar ela aponta, o bem-estar dos colaboradores dentro de uma empresa, tendo como consequência o aumento da eficiência.

Diante dessa perspectiva, este artigo tem como objetivo mostrar a importância da ergonomia para trabalhadores de uma empresa no ramo hoteleiro de Guarapuava/PR, diante de análise ergonômica dos postos principais de trabalho do estabelecimento. A metodologia utilizada foi pautada em análises bibliográficas, em primeira instância, e aplicação de questionários, sendo de cunho qualitativo e quantitativo (quali-quant). Espera-se, como resultado, a melhoria do local de trabalho e o entendimento dos aspectos ergonômicos de diferentes postos laborais no ambiente investigado.

2. Panorama de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vem sendo utilizada como indicador das práticas humanas nos mais variados locais de trabalho, favorecendo ao bom desempenho das funções dos colaboradores e a satisfação empregado e empregador. O conceito de QVT atenta para uma nossa forma de pensar voltando-se para o lado humanístico trabalhista (RIBEIRO; SANTANA, 2015). A otimização do potencial humano depende de quão bem as pessoas se sentem trabalhando na organização, uma vez que um funcionário satisfeito, consegue render mais em sua função.

Ribeiro e Santana (2015) ainda reforçam que, devido à grande abrangência do conceito QVT, existe uma dificuldade em fazer uma única e definitiva conceituação, em decorrência da necessidade de o termo ser embasado na percepção da representatividade e significado do trabalho, a QVT tem por finalidade proporcionar melhorias e integração entre pessoas.

Para Bittencourt (2004, p. 396), QVT é a “[...] qualidade de vida em relação ao que se passa em nossos ambientes de trabalho ou em nossa vida laboral”, ou seja, “é a integração entre o homem,

as pessoas, e o meio ambiente, buscando uma forma física, social, psicológica e espiritualmente equilibrada para a sua existência”.

Propor uma série de ações envolvem diagnósticos 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 (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2005).

Oliveira e Limongi-França (1997) salientam que a construção da QVT ocorre a partir do momento em que as pessoas e a empresa são olhadas como um todo, ou seja, uma visão biopsicossocial. Sua construção depende de inovações gerenciais e tecnológicas no trabalho.

Oliveira (2011, p. 156) relata que a visão biopsicossocial consiste em “[...] promover a saúde do trabalhador em três áreas que dependem uma da outra: a da saúde física (*bio*) a da saúde mental (*psico*) e da saúde social”. Neste contexto, os programas de gestão da qualidade de vida no trabalho vem sendo cada vez mais discutido dentro das organizações, existindo um comprometimento de todos os setores, que devem promover ações que facilitem o relacionamento entre as áreas, criando programas de treinamento no qual o colaborador possa desempenhar sua função com a maior eficiência, fazendo a diferença para alcançar os objetivos propostos.

Walton (1973) afirma que a expressão Qualidade de Vida era bastante utilizada para descrever certos valores ambientais e humanos, que foram ignorados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico. Nesta interação com autores citados, convém ressaltar ainda que, não são apenas os fatores internos da empresa que refletem na produtividade do colaborador. A boa qualidade de vida inicia-se dentro de casa tendo bons costumes como: descanso regular, boa alimentação, harmonia dentro da família, além de outros fatores externos.

2.1 QVT como Propulsor Organizacional

Atualmente vive-se em uma sociedade na qual a qualidade de vida das pessoas está relacionada a fatores que envolvem todas as esferas, seja estas públicas ou privadas (MAXIMIANO, 2007). Com relação às esferas públicas, pode-se dizer que são as condições favoráveis de bem-estar social do indivíduo, como ter direito a saúde, educação, habitação, transporte, entre outros meios.

E referindo-se às esferas privadas, com relação ao âmbito pessoal e mais reservado da pessoa, como família, o trabalho, lazer, enfim, todo o conjunto de ações pessoais. Porém, o que se percebe é que estas duas esferas estão interligadas de maneira que as duas formam um bom profissional, proporcionando uma qualidade de vida melhor a estes.

Neste aspecto, Maximiano (2007, p. 272) esclarece:

Quanto maior a satisfação dos funcionários, mais alta é a qualidade de vida no trabalho, pois se estes estiverem mais ou menos satisfeitos, não apenas com fatores motivacionais e higiênicos, mas também com outros fatores como a sua própria educação formal, vida familiar e oportunidades para desfrutar de atividades culturais e sociais. Estes dois últimos estão claramente fora do ambiente de trabalho. No entanto, é inegável seu papel na saúde psicológica e na produtividade dos funcionários de todos os níveis.

Vê-se com isso, que no âmbito organizacional, a qualidade de vida é um tema de grande reconhecimento e de extrema relevância, pois este interfere diretamente na competitividade, sendo um espaço no mercado, produzindo qualidade na empresa. Assim, permite-se afirmar que a qualidade de vida no trabalho pode ser entendida como o envolvimento de pessoas,

trabalho e organizações, as quais se preocupam com o bem-estar do trabalhador e com a eficiência da empresa, sendo aspectos mais favoráveis para o crescimento organizacional empresarial (MAXIMIANO, 2007).

Acredita-se que no atual panorama econômico, para se manter a estabilidade e lucratividade no mercado, não basta à empresa garantir a qualidade dos aspectos técnicos do processo produtivo é preciso também investir nas pessoas que estão atrás de tais processos. O bem-estar pessoal do colaborador faz a diferença, pois a satisfação no trabalho não está isolada da vida do sujeito como um todo. De acordo com Maximiano (2007) este pensamento caracteriza o enfoque biopsicossocial, o qual propõem a visão integrada ou holística do ser humano. Ainda diante das discussões de Telles (2005, p. 24),

[...] nessa visão de ser humano, e também numa visão ética da condição humana, as empresas consideram um novo modelo de gestão, apostando no equilíbrio entre a saúde física, emocional, social, intelectual, ocupacional e espiritual de seus colaboradores, procurando implementar condições que agreguem a capacidade criativa, potencial e motivacional do colaborador objetivamente valor e qualidade à sua vida. Essas empresas entendem, com a saúde e produtividade de seus colaboradores.

Diante desse panorama, enfatiza-se que essa visão ética do ser humano faz com que haja melhor percepção, fazendo com que haja equilíbrio e ponte para a capacidade de cada um de forma que atenda as práticas gerenciais. Chiavenato (2010, p.4) reforça esse panorama, em que “[...] a organização, para alcançar seus objetivos, precisa saber canalizar os esforços das pessoas para que também estas atinjam seus objetivos individuais e que ambas as partes saiam ganhando”. Para Vasconcelos (2001) o assunto qualidade de vida no trabalho não é novo, mas a sua aplicação pode incorrer em vários equívocos, em algumas situações existe certa distância entre o discurso e a prática.

2.2 Programas de QVT e Ergonomia em Rotinas Organizacionais

Sabe-se que a implantação de um determinado programa, em especial aqui se referindo ao programa de Qualidade de Vida, não só pode modificar a cultura organizacional, mas a concepção de uma política já constituída em si mesmo representando um forte momento de mudança da cultura (CARMELLO, 2009). Para Ferreira (2009, p. 23), a QVT pode ser atingida de diversas formas, de modo a contemplar as principais necessidades do ser humano e abranger maiores índices e resultados organizacionais, assim

Há duas perspectivas de qualidade de vida no trabalho que se opõem: de um lado, a Qualidade de Vida no Trabalho do tipo assistencialista que se caracteriza por um cardápio de atividades do tipo anti-estresse como, por exemplo, dança de salão, yoga, massagens terapêuticas, um ofurô corporativo.

A ergonomia, por sua vez, estuda vários fatores que influenciam no funcionamento dos processos e dos estudos da segurança do trabalho, conceituando as práticas sobre riscos e possíveis acidentes que possam vir a acontecer com colaboradores em meio a suas atividades, ou ainda a problemas de doenças relacionadas ao trabalho, suas causas e avaliação (IIDA, 2005). O estudo desta disciplina administra a compreensão das interações humanas com a busca do conhecimento a partir do teórico otimizando a produtividade por meio do bem-estar comum (CERF et al., 2001).

Em suma a ergonomia está diretamente atrelado à segurança do trabalho, por ser conhecida como estudo científico da relação entre o homem e seus ambientes de trabalho com o objetivo de proporcionar conforto ao trabalhador e proporcionar a prevenção de acidentes e do aparecimento de patologias específicas para determinado tipo de trabalho (BOLSONI, 2017).

Segundo Bolsoni (2017) a NR-17 visa estabelecer parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às condições psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente. Cabe ao empregador avaliar as condições de trabalho de seus funcionários devendo, no mínimo garantir as condições ergonômicas, sabendo que um dos maiores causadores de doenças relacionados ao trabalho e a exposição dos trabalhadores a riscos ergonômicos (BARSANO, BARBOSA 2014).

A falta de ergonomia poderá provocar danos à saúde dos colaboradores, devendo ser considerado que o desconforto no ambiente de trabalho pode gerar também baixa produtividade na execução das atividades (BOLSONI, 2017).

3. Metodologia

De acordo com Minayo (2001), metodologia é a junção do pensamento e a prática realizada na realidade, engloba os conhecimentos teóricos de abordagem, juntamente com fatores que proporcionam a construção da realidade, e a competência criativa do pesquisador.

A presente pesquisa enquadra-se no ponto de vista de abordagem quantitativa e qualitativa. Conforme Gil (2002, p. 134), “[...] nas pesquisas quantitativas, as categorias são frequentemente estabelecidas [...]. Já nas pesquisas qualitativas, o conjunto inicial de categorias em geral é reexaminado e modificado sucessivamente, com vista em obter ideais mais abrangentes e significativos”. Assim, considerando esse aspecto quali-quantitativo, a pesquisa possibilitará a aplicação de questionários semiestruturados com perguntas fechadas e abertas, de forma a identificar o panorama de impactos da ergonomia nos processos internos da organização investigada.

A investigação ainda conta com o reforço de pesquisa bibliográfica, de forma a acentuar as discussões relacionadas ao escopo da pesquisa. Do ponto de vista de Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é fundamentada em elementos já criados, desenvolvido basicamente de livros e artigos científicos. Acrescenta-se também o estudo de caso, que se embasa em um estudo intenso de um ou poucos objetos de um modo que possibilite seu vasto conhecimento (MINAYO, 2001).

A amostra escolhida é demonstrada pelo total de 07 colaboradores do hotel, representando 07 funções diferentes. Essa definição se deu para análise de cargos e funções do estabelecimento e sua correlação com os aspectos ergonômicos. A Figura 1, a seguir, representa a definição da amostra, de acordo com os cargos em que foram aplicados os questionários, explicitando as respectivas idades.

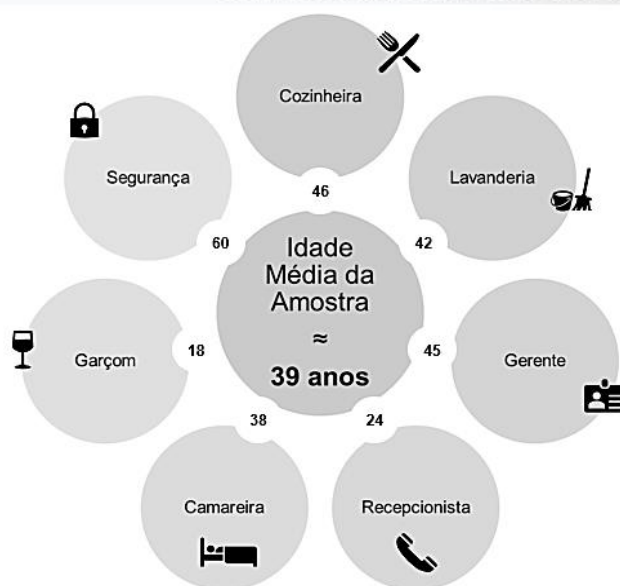


Figura 1 – Caracterização da amostra por cargos e faixa etária

Percebe-se que a diferença de idade entre os colaboradores é bastante significativa em alguns cargos. Desta forma, a pesquisa tentou considerar os fatores de saúde e que possam ser intervenientes na análise ergonômica. É importante destacar que um dos colaboradores (Segurança) atualmente tem 60 anos, e, dessa forma, embora esse funcionário apareça nos resultados gráficos da pesquisa, optou-se por retirar da análise comprobatória, sabendo-se que essa faixa etária é propícia a doenças e pode possuir uma carga motora vinda de funções anteriores. Justificando essa escolha, Netto (2002, p. 23-24) destaca que

o fenômeno do envelhecimento leva a uma deteriorização do sistema motor e sensorial, o que pode comprometer a manutenção de um estilo de vida independente e gerar consequências [...]. Com relação à força, à medida que a pessoa envelhece, há uma perda gradual que se acentua a partir dos 60 anos, o que pode comprometer tanto a postura quanto o equilíbrio.

Assim, a pesquisa seguiu para a apresentação dos resultados e discussões com relação às repostas e observações obtidas nos questionários aplicados, investigação *in loco* e depoimentos coletados pelos colaboradores do hotel.

4. Resultados e Discussões

Os dados foram coletados durante os turnos normais dos colaboradores, onde todos se mostraram satisfeitos em responder prontamente às questões, percebendo possibilidades de mudança ou a visível preocupação dos seus superiores para com a saúde e bem-estar dos mesmos. Chiavenato (2002) alega que a aplicação de programas e investigações pelos superiores a seus subordinados pode ser encarada, subjetivamente, como uma melhoria gradativa nos processos de qualidade de vida e satisfação, trazendo benefícios em longo prazo.

Dentre as perguntas, os aspectos posturais foram as mais significativas para a identificação de necessidades de adaptação ergonômico nos ambientes do hotel. A Figura 2, a seguir, representa as dores relatadas, grau de incidência e idade média dos entrevistados.

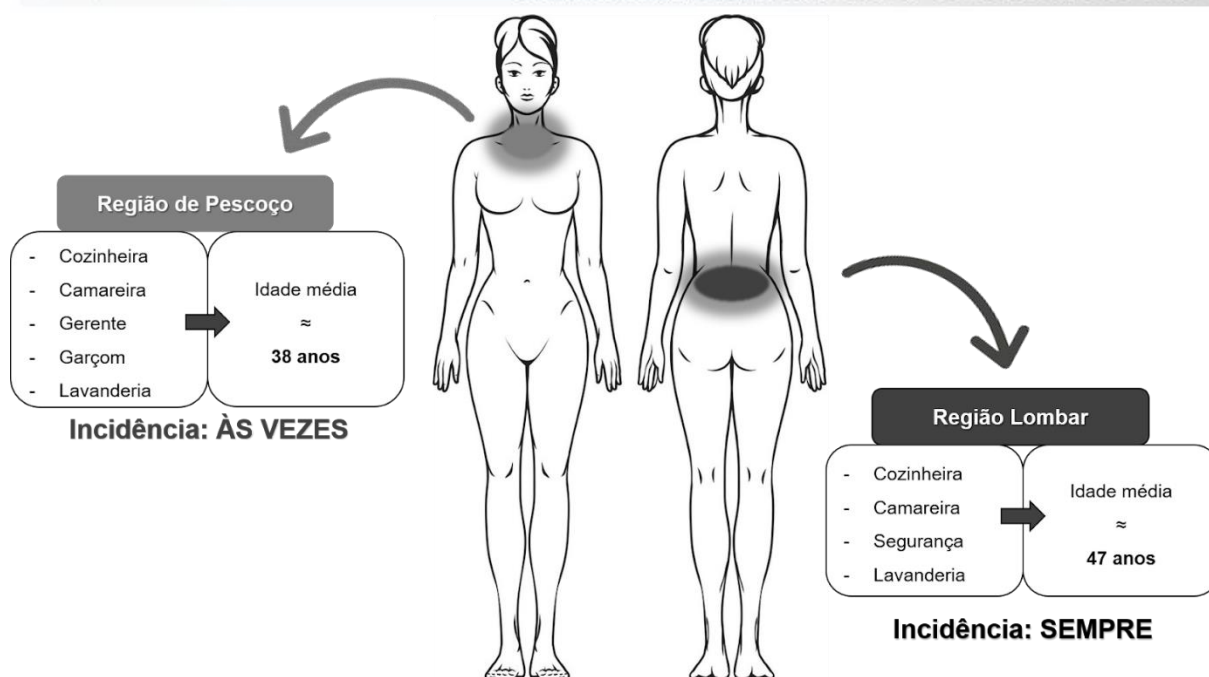


Figura 2 – Resultado da pesquisa para a região de pescoço e região lombar

A imagem acima representa o resultado prioritário do questionário aplicado na pesquisa. Ao lado esquerdo, é possível verificar a incidência de dor na região do pescoço, sentida às vezes, pela cozinheira, camareira, gerente, garçom e na função de lavanderia.

Representa-se pela cor mais clara, de forma a demonstrar o grau de incidência esporádico, onde, diante da *survey*, estes funcionários escolheram a opção “Às Vezes” para designação de dor. Já ao lado direito é possível verificar a incidência de dor na região lombar, com frequência constante, pela cozinheira, camareira, segurança e função de lavanderia. A cor mais escura representa o nível de alerta para essa dor, de forma a alertar os colaboradores dos riscos dessa lesão ou dor.

A lombalgia é uma das moléstias mais comuns em trabalhadores, constituindo uma das principais causas de absenteísmo em grandes centros industriais. Estima-se que cerca de 70 a 80% da população são atingidos em alguma época de sua vida laboral. [...] esta patologia apresenta maior frequência em trabalhadores que se submetem a esforços físicos pesados, como levantamento de pesos, movimentos repetitivos e posturas estáticas mantidas (ARAÚJO DOS REIS et al., 2008, p. 99)

Conforme relatado por Araújo dos Reis et al. (2008), os esforços repetitivos e levantamento de pesos podem prejudicar, em longo prazo, a saúde dos colaboradores. Também é importante ressaltar os aspectos posturais já adquiridos pelos colaboradores, que podem agravar ainda mais as lesões. A Figura 3, a seguir, representa algumas possíveis contribuições ou causas às dores relatadas pelos colaboradores.



Figura 3 – Colaboradores das funções de Camareira (I), Gerente (II), Lavanderia (III) e Cozinha (IV)

É perceptível que, ao registrar os exatos momentos em que os colaboradores trabalhavam normalmente, é visível alguns aspectos posturais incorretos. Isso pode ser determinado pela falta de autodisciplina ou necessidades de ajustes do ambiente organizacional.

Para as atividades vistas pelas funções de Camareira (I) e Lavanderia (III), foi verificado que ambas as funções necessitam abaixar diversas vezes, tanto para limpeza dos cômodos, como também para a coleta de roupas de banho esterilizados e passados pela máquina demonstrada na foto. Bolsoni (2017) relata que o agachamento constante e indevido – quando acrescido do fator idade – pode ser um complicador de atividades aos colaboradores, causando lesões na coluna e na postura geral dos colaboradores em longo prazo.

Já para as funções de Gerente (II) e Cozinha (IV), são verificados aspectos de autodisciplina a serem desenvolvidos pelos colaboradores. O gerente da empresa é visto sentado de maneira errada no computador. Isso pode ser preocupante, já que sua carga de trabalho perdura, em média, 8 horas, acrescido, em alguns dias de horas extras, podendo lesionar a coluna e pescoço em um curto espaço de tempo. Já a cozinheira do hotel, estabelece uma postura de descanso – mesmo em pé – de maneira irregular, podendo causar desgaste nas articulações e coluna. Bolsoni (2017) reflete as questões de autodisciplina, tanto para trabalhos em pé, como sentados, onde, quando não existe disciplina ou fiscalização postural dos colaboradores, é possível que as lesões sejam cada vez mais frequentes.

Após essas verificações de postos de trabalho – e considerando, ainda, a incidência frequente de dores na região lombar –, foi possível aprofundar a situação encontrada para a função de Cozinheira. A Figura 4, a seguir, ainda favorece a possibilidade de riscos diante de duas situações para essa função.



Figura 4 – Ampliação de análise - riscos para a função de Cozinheira

De acordo com as conversas informais obtidas pelas funcionárias da cozinha do hotel, foi verificada a incidência de dores lombares frequentes e com grande intensidade pelas mesmas. A Figura 4 possibilita a análise de duas situações que podem auxiliar a compreender essa incidência, onde na imagem I, é visível a bancada com uma altura não regulada, isto é, fazendo a funcionária ficar curvada para trabalhar. Já na imagem II, uma das funcionárias se preparava para recolher um saco de batatas de mais de 30 kg.

Araújo dos Reis et al. (2008) reforça que a lombalgia pode ser causada por fatores hereditários, de autodisciplina postural, ou, da falta de processos ergonômicos para os colaboradores. Nesse caso, a Figura 4 demonstra a necessidade de adaptação dos processos relacionados à cozinha, de forma a auxiliar as funcionárias nos trabalhos rotineiros, não trazendo desgaste ou dores em longo prazo. Iida (2005) ainda reflete que os processos devem ser adaptados aos funcionários, e não o contrário – em que a saúde ou organismo dos colaboradores precisam ser adaptativos às situações.

5. Considerações Finais

Pode-se afirmar que o termo QVT é bastante complexo, em que existem muitas conceituações e formas metodológicas de abordagem (IIDA, 2015). Porém, independente do conceito, é preciso enfatizar que as categorias utilizadas devem ser vistas de forma sistêmica em constante interação e apresentam a vantagem de analisar tanto o conjunto de condições e práticas organizacionais, como aspectos relacionados à satisfação e percepção dos colaboradores, sobre

os fatores positivos do trabalho (TELLES, 2005).

Tendo esse panorama apresentado, verifica-se que o objetivo do estudo foi alcançado, através da análise ergonômica e possibilidades laborais ligadas à saúde, apresentando para os colaboradores os riscos que a postura inadequada pode acarretar com o passar dos anos. Ainda é importante observar que as situações investigadas devem ser tratadas como suposições, sendo necessária uma investigação mais aprofundada, diante de análise de profissionais especializados, como: fisioterapeutas; educadores físicos; e médicos do trabalho.

A lombalgia identificada, após a análise e reunião de riscos coletados ao longo da pesquisa, foi repassada aos gerentes gerais do hotel, em reunião própria. Dessa forma, a receptividade e abertura para ideias e modificações estruturais foi bastante satisfatória, onde, todas as sugestões e ideias foram acatadas e colocadas em pauta para as próximas reuniões.

Diante do presente estudo de caso, conclui-se que é de extrema relevância a ergonomia para o ambiente de trabalho, pois o enfoque ao bem-estar para os colaboradores, priorizando a saúde, faz com que os funcionários fiquem satisfeitos com a empresa que trabalham e, automaticamente, traz como resultado o aumento da produtividade melhorias nos processos pessoais da organização (CHIAVENATO, 2010). Assim, comprova-se que é extremamente importante verificar a ergonomia nas empresas e que o lugar deve se adaptar às pessoas e não as pessoas se adaptarem ao lugar.

Para trabalhos futuros, sugere-se nova análise ergonômica no estabelecimento, agregando novas funções ou a totalidade de funcionários. Além disso, acompanhar a implantação ou modificação dos ambientes que necessitam de alteração urgente, juntamente com a satisfação ou recusa dos funcionários quanto às mudanças.

Referências

- ARAÚJO DOS REIS, L. et al.** *Lombalgia na terceira idade: distribuição e prevalência na Clínica Escola de Fisioterapia da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia*. Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia, vol. 11, n. 1, p. 93-103, 2008.
- BARSANO, P.R.; BARBOSA, R.P.** *Segurança do trabalho: guia prático e didático*. São Paulo: Editora Érica Ltda, 2014.
- BITTENCOURT, C.** *Gestão Contemporânea de Pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais*. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- BOLSONI, J. C.** *NR-17 - ERGONOMIA: Objetivo da NR-17 (Ergonomia)*. 2017. Disponível em: <<https://pt.linkedin.com/pulse/nr-17-ergonomia-julio-cesar-bolsoni>>. Acesso em: set/2018.
- CARMELLO, E.** *Qualidade de Vida no Trabalho*. In: Iv Congresso Norte Paranaense de Recursos Humanos, v. 1, Londrina/PR, 2009.
- CERF, M. et al.** *As atividades de serviço: desafios e desenvolvimentos*. In: Falzon (org.). Ergonomia. São Paulo: Blucher, 2007. pp. 485-499.
- CHIAVENATO, I.** *Comportamento organizacional*. Rio de Janeiro: Elsevier, 3. ed., 2010.
- _____. *Recursos Humanos*. 7ª ed, São Paulo Atlas, 2002.
- DRUCKER, P.F.** *Prática da administração de empresas*. Tradução de Carlos A. Malferrari. São Paulo: Pioneira, 2002.
- FERNANDES, E.C.** *Qualidade de Vida no Trabalho: Como medir para melhorar*. Salvador: Casa da Qualidade, 3. ed., 1996.

FERREIRA, M.C. *Grupos de corrida: estratégia no desenvolvimento de pessoas (Faculdade Pitágoras)*. 2009. Disponível em: http://www.convibra.com.br/2009/artigos/59_0.pdf. Acesso em: set/2018.

GIL, A.C. *Como elaborar projeto de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IIDA, I. *Ergonomia: projeto e produção*. 2.ed. São Paulo: Blucher, 2005.

MAXIMIANO, A.C.A. *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Atlas, 2007.

MINAYO, M.C.S. *Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade*. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

NETTO, M.P. *História da velhice no século XX: Histórico, definição do campo e temas básicos*. In: FREITAS E.V., et al. (Eds.), *Tratado de Geriatria e Gerontologia*. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, p.1-12, 2002.

OLIVEIRA, M.A. *Comportamento organizacional para a gestão de pessoas: como agem as empresas e seus gestores*. São Paulo: Saraiva, 2011.

OLIVEIRA, P.M.; LIMONGI-FRANÇA, A.C. *Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho*. RAE electron. vol. 4 n.º 1 São Paulo Jan/June 2005.

RIBEIRO, L.A.; SANTANA, L. C. *Qualidade de Vida no Trabalho: Fator Decisivo para o Sucesso Organizacional*. Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu, v. 2, p. 75-96, 2015.

TELLES, L. D. et al. *Qualidade de vida no trabalho*. 2005. Disponível em: dspace.bc.uepb.edu.br/.../PDF%20Audrey%20Sanny%20Alves%20de%20Freitas.p.... Acesso em: set/2018, 2005.

VASCONCELOS, A. F. *Qualidade de vida no trabalho: Origem, Evolução e Perspectivas*. São Paulo: 2001. Disponível em: <http://www.luzimarteixeira.com.br/wp-content/uploads/2009/06/qualidadedevida-no-trabalho-origem.pdf> Acesso em: set/2018.

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