

# A PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM UMA INDÚSTRIA DE VIDROS

Vânia Vencato<sup>1</sup>  
Fábio Teodoro Tolfo Ribas<sup>2</sup>

**Resumo:** A proposta deste estudo tem como finalidade demonstrar, na percepção dos funcionários, quais os indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) impactam na empresa. A qualidade de vida no trabalho está ligada à produtividade, saúde e satisfação do funcionário e imagem da empresa. Para tanto, foi realizada uma entrevista com questionário estruturado para 187 funcionários da empresa Vidroforte S.A. Dessa forma, prevaleceu um estudo de caso com abordagens qualitativas e quantitativas, de cunho descritivo, com técnicas de observação não participante. Os resultados indicaram que a maioria dos funcionários apresenta média acima do satisfatório no critério oito, que representa a qualidade de vida no trabalho no item relevância social do trabalho na vida.

**Palavras-Chave:** Qualidade de vida no trabalho. Indicadores. Satisfação. Trabalho.

**Abstract:** This study aimed to demonstrate the perception of employees over which indicators of quality of work life (QWL) impact on their company. The quality of work life is related to choices among well-being, employee satisfaction with productivity in organizations and at the same time providing an ethical and sustainable environment. Therefore, an interview using a questionnaire structured to 187 employees of the Vidroforte SA Company was conducted. Thus, a case study with qualitative and quantitative approaches prevailed, a descriptive one, with no-participant observation techniques. The results indicated that most of the employees presents above satisfactory average in the criterion of eight, which represents the quality of work life in the social relevance item of work in life.

**Keywords:** Quality of work life. Indicators. Satisfaction. Work.

## 1 INTRODUÇÃO

A vida produtiva do funcionário ampliou, devido ao aumento na expectativa de vida. Dessa forma, o estilo de vida das pessoas exige mais qualidade nos hábitos e comportamentos. Diante dessa nova visão empresarial, compreende-se que a satisfação do funcionário reflete na produtividade. Os programas de qualidade de vida no trabalho atuam com o propósito de tornar a empresa mais humana. Em vista disso, o trabalhador adotará um envolvimento ao mesmo tempo significativo e saudável na organização.

Para Limongi-França (2004), a qualidade de vida afastou-se do modo operacional e da legislação para ampliar suas ações estratégicas. Os profissionais envolvidos precisam proporcionar uma melhor qualidade pessoal, planejamento, cidadania e qualificações profissionais e culturais. Já as empresas que se conscientizarem em ouvir as pessoas, estarão à frente. De acordo com Fernandes (1996), oferecer oportunidade para o trabalhador expressar e participar das decisões da organização o torna essencial na melhoria dos processos, produtos e

---

<sup>1</sup> Acadêmica do curso de Administração. vania.vencato1@brturbo.com.br

<sup>2</sup> Professor do curso de Administração. Fabio.Ribas@fsg.br

até mesmo na redução de custos. Constitui uma forma de reconhecimento para com o funcionário, que reflete em ganhos na qualidade e produtividade. O estudo é desenvolvido na Vidroforte Indústria e Comércio de Vidros S.A., com sede em Caxias do Sul. Iniciou suas atividades em 1989 e hoje a empresa conta com aproximadamente 600 funcionários, nas duas unidades fabris.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O desenvolvimento humano nas empresas percorreu um longo e complexo caminho, desde as Revoluções Industriais até hoje. Abreu (2011) pondera que as condições de trabalho, influência na produção e a moral dos trabalhadores obtiveram relevância e começaram a ser analisadas de forma científica, a partir da Revolução Industrial nos séculos XVIII e XIX. Rodrigues (1994) observa que no passado, a qualidade de vida se relacionava ao melhor desempenho produtivo. Após a década de 70, a qualidade de vida no trabalho passou a ser inserida com inquietação, e, ao mesmo tempo, se tornou parte dos investimentos nas organizações. Por outro lado, nestes últimos 30 anos se intensificaram os esforços dos empresários em qualidade de vida no trabalho (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009). No entendimento de Boog (2001), um dos maiores desafios empresariais é a conquista da qualidade de vida no trabalho, uma vez que a vida profissional do trabalhador tornou-se complexa, conciliando novas competitividades, novos conhecimentos, qualificação profissional e estilos de vida.

Principalmente hoje, Ferreira; Alves; Tostes (2009) ressaltam que os programas de qualidade de vida no trabalho existem, uma vez que o trabalhador moderno está cercado de mudanças como o ritmo intenso das inovações tecnológicas, o desenvolvimento das capacidades, o trabalho em equipes, flexibilidade, o menor número de funcionários e mais eficientes. Estas obrigações modernas e os novos desafios no trabalho têm instigado as pessoas a procurarem uma melhor estruturação nas atividades relacionadas à qualidade de vida no trabalho, QVT.

Nessa perspectiva, Bitencourt (2004) aponta que as alterações do mundo moderno, acarretam problemas na saúde dos trabalhadores que podem concretizar em estresse, desequilíbrios e doenças. Limongi-França (2010) enfatiza que a qualidade de vida está no ambiente físico, na valorização das condições de trabalho e nos bons relacionamentos. A sobrevivência e a continuidade das organizações estão sendo colocadas em teste, uma vez que dependem do estilo de como tratarão as questões humanas e qual a importância delas.

Bitencourt (2004) lembra que a saúde é responsabilidade de todos e que somente assim conteremos o comprometimento com conceitos e valores. Salienta-se que os programas de qualidade de vida no trabalho nas organizações, não são a solução perfeita para as muitas dificuldades encontradas., porém, com empregados satisfeitos, os resultados são igualmente significativos (FERNANDES, 1996).

Considerando estudos realizados, Rodrigues (1994) retrata que a satisfação no trabalho não pode ser desvinculada da vida pessoal, mas pela motivação da vida que está diretamente ligada ao trabalho. Bitencourt (2004) vai além e compara a felicidade como um artifício motivador que intensifica as melhorias na vida. Destaca também que a saúde e a felicidade andam juntas quando há consciência e comprometimento. Para Kosowski; Griesbach; Griesbach (2011), uma empresa transparente surge da equação da soma de pessoas felizes em um ambiente saudável geram a produtos com qualidade. Bitencourt (2004) ainda ressalva que no Brasil a QVT é, além de tudo, um desafio cultural, no qual as empresas necessitam inserir a cultura da qualidade de vida em uma visão sistêmica e multidisciplinar. As empresas mais desenvolvidas definem políticas específicas e incluem QVT no planejamento estratégico de recursos humanos. Limongi-França (2003) e Bitencourt (2004) ressaltam que se houver equilíbrio e harmonia, existirá um indivíduo saudável e a QVT proporciona uma satisfação dessas necessidades.

O modelo de Westley (*apud* FERNANDES, 1996) relacionou QVT com a organização no trabalho e considerou quatro indicadores para apreciação. Este modelo, do Quadro 1, representa os avanços direcionados para qualidade de vida no trabalho, que expõe as dificuldades dos aspectos internos e externos das organizações.

<b>Indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho</b>	
Indicador econômico	É representado por equidade salarial, remuneração adequada, benefícios, local de trabalho, carga horária e ambiente externo.
Indicador político	É representado pelo conceito de segurança no emprego, atuação sindical, retroinformação, liberdade de expressão, valorização no cargo, relacionamento com a chefia.
Indicador psicológico	É representado pelo conceito realização potencial, nível de desafio, desenvolvimento pessoal e profissional, criatividade, autoavaliação, variedade e identificação com a tarefa.
Indicador sociológico	É representada pelo conceito de participações nas decisões, autonomia, relacionamento interpessoal, grau de responsabilidade e valor pessoal.

Quadro 1: Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho

Fonte: Fernandes (1996, p. 53)

Estes indicadores aprofundam-se nos conceitos básicos de bem-estar, atendo-se aos quatro principais contextos que envolvem a vida dos trabalhadores. São eles: o econômico, político, psicológico e o sociológico.

Para Westley (*apud* FERNANDES, 1996), estes indicadores revelam quanto os problemas de ordem econômica inclinarão a injustiça; os problemas políticos levarão a insegurança, pela concentração de poder e exploração dos trabalhadores; os de ordem psicológicos levarão ao afastamento do significado do trabalho e os sociológicos encaminharão a uma falta de envolvimento moral com o trabalho.

Diante disso, Fernandes (1996) analisa que um modelo de melhorias de QVT é apropriado e respeitável, quando proporcionam fatores de acolhimento à empresa e ao empregado. Entretanto, Padilha (2009) completa que atualmente as organizações servem aos interesses da produtividade e lucratividade, depreciando as necessidades dos trabalhadores e reduzindo a qualidade de vida no trabalho.

O modelo de Nadler e Lawler (*apud* FERNANDES 1996), do Quadro 2, enfoca a evolução do conceito de qualidade de vida no trabalho ao longo do tempo. No qual, (*apud* ALBUQUERQUE *et al*, 2002) define qualidade de vida no trabalho como uma combinação entre o progresso e as diferentes pessoas que a empregam. Faz-se necessário agregar a forma de pensar dos trabalhadores, o trabalho e as organizações. Inclusive, revelaram que muitos pesquisadores, líderes sindicais, acadêmicos e representantes do governo se interessaram em avaliar as experiências vividas pelo trabalhador, e, ao mesmo tempo, já manifestavam preocupação com a produtividade.

<b>Evolução do conceito de QVT</b>	
<b>Concepções evolutivas de QVT</b>	<b>Características ou visão</b>
1-QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo
2- QVT como uma abordagem (1969 a 1975)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional mas, ao mesmo tempo, tendia a 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 e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4- QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial - eram frequentemente ditos como ideias do movimento de QVT.
5- QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panaceia 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 apenas um “modismo” passageiro.

Quadro 2: Evolução dos conceitos de QVT

Fonte: Fernandes (1996, p.42)

Padilha (2009) destaca que um dos principais itens de QVT é a harmonia entre o trabalho e a vida pessoal, visando ao equilíbrio entre eles.

Outro modelo que trata desta temática qualidade de vida no trabalho é o modelo de Davis & Werther (*apud* FERNANDES, 1996), representado no Quadro 3, fundamenta em três grupos diferenciados por elementos.

<b>ELEMENTOS</b>		
<b>Organizacionais</b>	<b>Ambientais</b>	<b>Comportamentais</b>
*Abordagem mecânica *Fluxo de trabalho *Práticas de trabalho	*Habilidades e disponibilidades de empregados * Expectativas sociais	*Autonomia *Variedade *Identidade da tarefa *Retroinformação

Quadro 3: Modelo indicador de QVT  
Fonte: Fernandes (1996, p.54)

Os elementos que Davis & Werther (*apud* FERNANDES, 1996) propõem são fundamentados por três grupos: os elementos organizacionais, que se referem ao fluxo do trabalho na busca da eficiência, no que se dá pela natureza do produto ou serviço. Os elementos ambientais são as influências externas à organização, às habilidades, às disponibilidades; e os elementos comportamentais são as prioridades de elevado nível do executá-la por completo. Segundo Andrade e Veiga (2012), as diversas definições de QVT trazem ideias de uma maior humanização, participação nas decisões, melhorias no ambiente de trabalho, entre outras.

As contribuições de Limongi-França (2010), ressaltadas no Quadro 4, sobressaem-se e cooperam às novas gestões sobre qualidade de vida. Assim sendo, Andrade; Veiga (2012) observam que a QVT busca políticas peculiares para os cargos gerenciais e, além disso, reforçam que a qualidade de vida no trabalho é responsabilidade de todos na organização.

<b>Contribuições das ciências</b>	
Saúde	A organização Mundial da Saúde destacou os anos 80 como um completo bem-estar biopsicossocial, pela integridade física, mental e social.
Ecologia	O homem é parte importante, integrante e é responsável pela preservação dos seres vivos e da natureza.
Engenharia	Por intermédio da ergonomia, tem a capacidade de produzir objetos e ambientes, de forma confortável e eficaz proporcionando harmonia entre pessoas e trabalho.
Psicologia	Ao lado da filosofia, ela influencia as atitudes, expectativas de vida no trabalho, as necessidades individuais e a inclusão de cada pessoa no trabalho.
Sociologia	Resgata o que é compartilhado e construído socialmente, também nos diversos contextos culturais e antropológicos.
Economia	Enfatiza a consciência social demonstrando que os bens são finitos e que a distribuição de bens e recursos devem vir acompanhados de responsabilidade social e globalização.
Administração	O aumento da capacidade de recursos que chegam rápidos e mutantes e cada vez mais sofisticados e impactantes em termos tecnológicos.

Quadro 4: Contribuições das ciências  
Fonte: Limongi-França (2010, p.171)

Dentro dessas novas tendências, Limongi-França (2010) relata outros indicadores importantes de QVT como carreira, cultura, gentileza no trabalho e produtos ecologicamente

corretos. A autora reforça que o cotidiano das empresas é muito complexo, composto de demandas individuais e coletivas que causam inquietações perante fusões das organizações, contratações ou reduções de postos de trabalho. E ao mesmo tempo refletem em sintomas de estresse, lesões por esforço repetitivo (LER), entre outras.

Nessa nova e ampla expectativa de vida, incidem preocupações com saúde, lazer e o meio ambiente, no qual Limongi-França (2010) e Bitencourt (2004) compartilham da mesma ideia, que é necessário “uma vida com qualidade”. Fernandes (1996) aconselha a implantação dos programas de qualidade de vida no trabalho, que todos os funcionários da empresa se envolvam e não somente um grupo. Sobretudo, haverá um aprimoramento nas organizações quando o assunto QVT, estiver fundamentado com conhecimentos teóricos e técnicos, no qual as pessoas sejam treinadas para a resolução das dificuldades.

O modelo de Richard Walton é considerado um dos pioneiros nas abordagens científicas de qualidade de vida no trabalho. Ele foi um dos primeiros pesquisadores a abordar critérios e indicadores. Inclusive, o modelo Walton permanece moderno e incide em um dos mais aplicados pelos pesquisadores brasileiros (FERNANDES, 1996).

Conforme a análise de Padilha (2009), o modelo Walton harmoniza o trabalho e a vida privada e ainda propõe fatores de qualidade de vida no trabalho. Dessa forma, ministra a divisão do tempo para o trabalho e para a vida pessoal, com diversos experimentos, empregando o método de avaliação com oito critérios e relacionando-os com os indicadores de QVT. Nesse sentido, Albuquerque *et al.* (2002) ainda destacam que Walton prioriza a qualidade de vida no trabalho, para tornar a organização mais humana e, Freitas e Souza (2009) e Hitz (2010) descrevem os oito critérios do modelo Walton, destacados no quadro 5.

<b>Crítérios</b>	<b>Indicadores de QVT</b>
1-Compensação justa e adequada	Equidade interna e externa Justiça na compensação Partilha dos ganhos de produtividade Proporcionalidade entre salários
2-Condições de trabalho	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3-Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Autocontrole relativo Qualidades múltiplas Informações sobre o processo total do trabalho
4-Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Perspectiva de avanço salarial Segurança no emprego
5-Integração social na organização	Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento

	Senso comunitário
6-Constitucionalismo	Direitos de proteção do trabalhador Privacidade pessoal Liberdade de Expressão Tratamento imparcial Direitos Trabalhistas
7-O trabalho e o espaço total de vida	Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas
8-Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego

Quadro 5: Categorias Conceituais de QVT

Fonte: Fernandes (1996, p. 48)

O primeiro critério refere-se à compensação justa e adequada, que é avaliada como justa quando comparado a outro trabalho e adequada quando a renda for suficiente, confrontada aos padrões sociais. A respeito das condições de trabalho, o segundo critério, menciona a carga horária de todas as funções, condições físicas do trabalho, que o ambiente físico apresente condições de bem-estar, segurança e saúde.

No terceiro critério, o uso e desenvolvimento das capacidades humanas, expõe a necessidade de autonomia, autocontrole, habilidades múltiplas e informações sobre o processo total. O quarto critério, oportunidade de crescimento e segurança refere-se à carreira com um plano de cargos e salários, crescimento pessoal com capacitação e treinamento, avanço salarial e segurança no emprego com uma renda segura. Integração social no trabalho, o quinto critério, retrata a ausência de preconceitos, igualdade de oportunidades na ausência de favoritismo, mobilidade dos empregados de ascender à carreira se qualificando, bom relacionamento e respeito. Já no sexto critério, o constitucionalismo, expõe o respeito para com as leis trabalhistas no cumprimento dos direitos, privacidade pessoal do funcionário, liberdade e expressão com o direito de discordar sem represálias.

O sétimo critério, sobre o trabalho e espaço total de vida, explana o equilíbrio dos horários de trabalho com a vida pessoal. E o oitavo critério é a respeito da relevância social do trabalho na vida, o qual trata do equilíbrio entre o tempo dedicado ao trabalho e a vida pessoal. Este critério ainda ressalta a responsabilidade social do trabalho na vida, que menciona a credibilidade da empresa, a responsabilidade social da organização frente à comunidade e ações sociais, a responsabilidade social pelos funcionários, refletindo na valorização deles e a responsabilidade pelos produtos que a empresa desenvolve.

A semelhança do estudo da Guarda Municipal de Porto Alegre, de Warken (2009), com este estudo demonstra que os pesquisados confirmam perfis masculinos semelhantes e as

médias com alta satisfação em trabalhar nas duas organizações. Este é o oitavo critério do modelo Walton o qual menciona a relevância social do trabalho na vida, refletindo que tanto na Guarda Municipal quanto na Indústria de vidros demonstram orgulho em trabalhar em suas empresas.

### **3 METODOLOGIA DE PESQUISA**

Esta pesquisa caracterizou-se como qualitativa e quantitativa, de cunho descritivo e do tipo estudo de caso, cujo propósito constituiu ressaltar os indicadores de qualidade de vida no trabalho na empresa em 2012. Para Malhotra (2001) a pesquisa quantitativa investiga quantificar os dados e sobrepor formas de análises estatísticas. Este tipo de pesquisa incide na pesquisa qualitativa auxiliando na contextualização dos fatos.

A técnica de observação foi empregada para acrescentar dados e se faz presente pela percepção do observador. Ela pode ser classificada como participante quando o observado está inserido no cenário de estudo (COSTA; COSTA, 2001). Gil (2002) defende que a pesquisa descritiva define as propriedades de determinada amostra ou fenômeno. O questionário adaptado do Modelo Walton (*apud* FERNANDES, 1996) foi o instrumento de mensuração utilizado. Ele foi validado por dois especialistas que seguiram os oito critérios do autor, em um total de 24 perguntas fechadas. Posteriormente entregues 300 questionários e devolvidos 187 questionários respondidos, totalizando 438 funcionários numa amostra que representou 42,69% do total da população. Conforme Yin (2001), o estudo de caso é uma constatação sem caráter científico que investiga fenômenos recentes dentro de um contexto, principalmente quando os limites entre o fenômeno e o todo não estão claramente definidos. Este é um artifício que possibilita examinar como um grupo se comporta diante de determinadas dificuldades.

Dessa forma, o presente estudo predominou a abordagem quantitativa e descritiva, uma vez que se utilizou um questionário estruturado cujos resultados foram interpretados estatisticamente e visou a mensurar as opiniões de determinada amostra de indivíduos. A amostragem empregada foi a não probabilística, que, no entendimento de Mattar (1996), proporciona compor a amostra, depende da seleção das pessoas e ao mesmo tempo da avaliação do pesquisador. O formato dessa amostragem foi o da amostra por conveniência, que, segundo Schiffman & Kanuk (2000), o pesquisador seleciona os componentes mais acessíveis da população. A amostra desta pesquisa delimitou-se aos funcionários da Vidroforte Indústria e Comércio de Vidros S.A., da unidade RS122, situada na cidade de Caxias do Sul.



Para a coleta de dados, optou-se pela pesquisa quantitativa, de cunho qualitativo pela técnica de observação não participante, e do tipo estudo de caso. Conforme a análise de Costa e Costa (2001), utilizou-se a pesquisa quantitativa, a fim de proporcionar um melhor suporte nos cálculos mensurativos. Unindo-se à técnica de observação, por ser uma forma de buscar dados por meio da percepção. Os questionários foram distribuídos pelos coordenadores nos setores e os funcionários preenchem no próprio ambiente de trabalho. O questionário foi composto por 24 perguntas fechadas de assinalar, seguindo uma escala de 01 a 10, sendo 1 muito insatisfeito e 10 muito satisfeito. Na análise dos dados, utilizou-se o programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), no qual se realizou a análise da média, desvio padrão e frequência. Malhotra (2001) esclarece que a pesquisa quantitativa induz a quantificar os dados e sobrepõe uma forma de análise estatística. De certa forma, Marconi e Lakatos (1991) completam que esse modelo de pesquisa quantitativo induz à pesquisa qualitativa, uma vez que ela contextualiza os dados. A quantidade se transformará em qualidade. Neste estudo, foi empregada a análise de conteúdo, no qual Vergara (2005) afirma que no tratamento de dados tende a coligar o que foi mencionado em determinado assunto. A análise de conteúdo foi utilizada principalmente para interpretar os dados qualitativos e documentos institucionais.

#### **4 RESULTADOS**

O estudo baseou-se em conceitos e informações sobre a qualidade de vida no trabalho e apresentou como amostra 187 funcionários da empresa Vidroforte S.A. Nesta primeira análise abordou-se o perfil socioeconômico-cultural dos entrevistados. Percebeu-se que a amostra era composta de jovens com idade média de 27 anos, na faixa dos 18 aos 24 anos totalizando 37,95% e acompanhado da faixa de 25 a 30 anos, com 33,68%. De gênero predominante masculino (67,9%), casados (57,50%) e de renda familiar de um a três salários mínimos mensais (42,21%), predominando a renda de até R\$ 1.866,00 e 66,3% dos funcionários entrevistados ocupavam cargos operacionais. Já na escolaridade, observou-se que 33,90% apresentavam ensino médio completo e o tempo médio de empresa eram três anos, embora 35,89% representavam funcionários com menos de um ano de empresa.

O Quadro 6 representa os dados analisados da pesquisa, no qual cada critério abordado segue o modelo Walton (*apud* FERNANDES, 1996) e equivale aos resultados das influências de qualidade de vida no trabalho na Vidroforte S.A.

<b>Crítérios</b>	<b>Média de satisfação</b>	<b>Desvio Padrão</b>
1- Compensação justa e adequada	6,42	2,11
2- Condições de trabalho	6,89	2,11

3- Uso e desenvolvimento das capacidades	7,16	2,00
4- Oportunidade de crescimento e segurança	6,77	2,03
5- Integração social na organização	7,59	1,98
6- Constitucionalismo	7,58	2,04
7- O trabalho e o espaço total de vida	7,52	1,96
8- Relevância social no trabalho e na vida	8,41	1,75
<b>Qualidade de vida no trabalho</b>	<b>7,29</b>	<b>1,99</b>

Quadro 6: Os oito critérios conceituais de QVT

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Os dados expostos no Quadro 6 compreenderam que os índices de QVT apresentaram a média geral satisfatória (7,29) e o desvio padrão geral apresentou 1,99 que simula menor oscilação nas respostas. Além disso, destaca-se o critério 8, o qual retrata a imagem da empresa, a responsabilidade social e também a responsabilidade pelos produtos, obteve a média acima do satisfatório (8,41) e desvio padrão (1,75) que representa baixa variabilidade nas respostas. Já os critérios, 5 e 6, apresentaram médias satisfatórias e semelhantes, e respectivamente revelaram a integração social (7,59) e o constitucionalismo (7,58); também o critério 7, que valoriza a estabilidade de horários, equilíbrio da vida profissional e pessoal, apresentou médias satisfatórias (7,52) e o desvio padrão (1,96) representando da mesma forma, baixa oscilação nas respostas. No critério 3, que simula o uso e desenvolvimento das capacidades, apresentou média satisfatória (7,16). Porém, os critérios 1, 2 e 4 que tratam respectivamente da compensação justa e adequada (6,42), condições de trabalho (6,89) e da oportunidade de crescimento e segurança (6,77) obtiveram médias relativamente menos satisfatórias na pesquisa. De certa forma, a média geral de QVT destacou-se, por apresentar (7,29) na pesquisa, o que é considerada uma média satisfatória de qualidade de vida no trabalho.

Nesta análise, serão expostos os oito critérios de Walton (*apud* FERNANDES, 1996) que fundamentaram a pesquisa aplicada. Os resultados foram adequados e espelhados nas médias e desvio padrão abaixo descritos. Cabe salientar que o questionário apresentava 24 questões, e do total delas, quatro exibiram médias acima do satisfatório (8,61; 8,46; 8,12; 8,11) enquanto 14 questões apresentaram médias satisfatórias (7,91; 7,72; 7,56; 7,52; 7,45; 7,31; 7,26; 7,21; 7,19; 7,14; 7,04; 7,02; 7,02; 7,00) e as seis questões restantes demonstraram médias relativamente baixas (6,89; 6,80; 6,76; 6,37; 6,23; 6,03). No primeiro critério, sobre a compensação justa e adequada, os respondentes expressaram médias 6,43, que representou médias menos satisfatórias. O desvio padrão com valor alto (2,37) simula que os respondentes apresentaram respostas diversas.

<b>Critério 1</b>			
<b>Questões</b>	<b>Compensação justa e adequada</b>	<b>Média</b>	<b>D. Padrão</b>
3	Com relação à carga e o ritmo de trabalho.	7,04	2,21
1	Com relação ao salário, compensação e jornada de trabalho.	6,23	2,35
2	Com relação aos benefícios.	6,03	2,56
<b>Média</b>		<b>6,43</b>	<b>2,37</b>

Quadro 7: Critério compensação justa e adequada

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

A questão 3 aborda a carga e ritmo de trabalho na empresa, neste item as médias revelaram-se satisfatórias (7,04). Já na questão 1, que se refere ao salário e jornada de trabalho, apresentaram médias abaixo do satisfatório (6,23). Porém, com relação aos benefícios oferecidos pela empresa, os respondentes expuseram médias menos satisfatórias (6,03), mas o desvio padrão apresentou o maior valor (2,56) que significou a maior variabilidade de respostas. Conforme Limongi-França (2010), a remuneração deve ser bem administrada para manter um bom relacionamento entre empresa e o empregado. Dessa forma, as empresas adotam critérios de remuneração escolhendo as referências no mercado de trabalho ou referências nos padrões internos de equidade. Analisou-se, pela observação não participante, que a remuneração encontrava-se de acordo com a base sindical e com a política de cargos e salários. Entretanto, os respondentes manifestaram insatisfações com relação aos benefícios e jornada de trabalho. Porém, revelaram melhores níveis de satisfação em se tratando do ritmo de trabalho.

No segundo critério, em que foram analisadas as condições de trabalho descritas no quadro 8, os respondentes demonstraram médias menos satisfatórias (6,89) e as médias da questão 4 apresentaram-se as mesmas, também com semelhante desvio padrão, revelando oscilações nas respostas.

<b>Critério 2</b>			
<b>Questões</b>	<b>Condições de trabalho</b>	<b>Média</b>	<b>D. Padrão</b>
5	Com relação aos riscos ocupacionais e ambientais do trabalho.	7,02	2,35
4	Condições de trabalho e conforto ergonômico do ambiente físico do trabalho.	6,89	2,41
6	Sobre as capacidades pessoais e autonomia nas decisões do trabalho.	6,76	2,44
<b>Média</b>		<b>6,89</b>	<b>2,40</b>

Quadro 8: Critério condições de trabalho

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Na questão 5, sobre os riscos ocupacionais e ambientais do trabalho, do quadro 8, os respondentes apresentaram médias relativamente satisfatórias (7,02); já na questão 6, que aponta o desenvolvimento das capacidades e autonomia de decisões, demonstraram menos satisfatórias (6,76). Inclusive, Fernandes (1996) destaca neste segundo critério, a satisfação do funcionário com relação às condições físicas ambientais, suas funções, itens de limpeza, acondicionamento, segurança e insalubridade. Dessa forma, como a maioria dos entrevistados ocupava cargos operacionais, foi possível descrever que o conforto ergonômico não se mostrou satisfatório, porém, pela observação não participante, foi constatado limpeza, organização e segurança na fábrica.

O terceiro critério, no Quadro 9, representa o uso e desenvolvimento das capacidades.

<b>Critério 3</b>			
<b>Questões</b>	<b>Uso e desenvolvimento das capacidades</b>	<b>Média</b>	<b>D. Padrão</b>
7	Sobre a importância da tarefa desempenhada, dentro e fora da empresa.	7,26	2,15
8	Oportunidade de exercitar diversas habilidades no desempenho da função.	7,21	2,18
9	A forma e profundidade das informações que você recebe sobre o trabalho.	7,00	2,25
<b>Média</b>		<b>7,15</b>	<b>2,19</b>

Quadro 9: Critério uso e desenvolvimento das capacidades  
Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Os respondentes, expressaram no Quadro 9 as médias satisfatórias (7,15) e o desvio padrão (2,19) que revelou variabilidade nas respostas. Analisou-se na questão 7, do quadro 14, sobre a importância da tarefa desempenhada dentro e fora da empresa que apresentaram médias satisfatórias (7,26). Na questão 8, relacionada à oportunidade de exercitar diversas habilidades na função, os respondentes exibiram médias satisfatórias (7,21). Porém, na questão 9, em que se mencionou a profundidade das informações recebidas, os respondentes manifestaram médias satisfatórias (7,00). Na observação não participante constatou-se que os cargos operacionais dispõem de limitadas inovações, devido às tarefas mais mecânicas e repetitivas, contudo, as médias se mantiveram satisfatórias. Nesse sentido, Fernandes (1996) entende que a qualidade de vida é representada no trabalho e no espaço total de vida, pelo ajuste da vida profissional e pessoal. Necessitando equilibrar a jornada de trabalho, as exigências da carreira com os horários de entrada e saída do trabalho, somado ao convívio familiar.

Observou-se no critério quatro, que abordou a oportunidade de crescimento e segurança, que os respondentes revelaram as médias menos satisfatórias (6,73) e o desvio padrão (2,30) apresentou alterações nas respostas.

<b>Critério 4</b>			
<b>Questões</b>	<b>Oportunidade de crescimento e segurança</b>	<b>Média</b>	<b>D. Padrão</b>
12	Com relação à segurança contra o risco de demissão.	7,02	2,14
11	Sobre as oportunidades em adquirir novas informações e habilidades.	6,80	2,32
10	Relativos às oportunidades de ascensão na carreira profissional.	6,37	2,46
<b>Média</b>		<b>6,73</b>	<b>2,30</b>

Quadro 10: Critério oportunidade de crescimento e segurança

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Com relação à questão 12, sobre a segurança contra o risco de demissão, os respondentes revelaram médias satisfatórias (7,02). Na questão 11 relacionada a adquirir novas informações e habilidades, os respondentes demonstraram médias menos de satisfatórias (6,80). Porém, eles demonstraram médias mais elevadas que a média geral (6,73). E na questão 10, que se refere às oportunidades de ascensão na carreira, as médias revelaram índices menos satisfatórios (6,37). Analisou-se da observação não participante, que os respondentes perceberam dificuldades na ascensão da carreira e em adquirir novas habilidades. Entretanto, mostraram-se satisfeitos em relação à segurança no emprego. Desse modo, Limongi-França (2002) aponta que a QVT deve manifestar-se no desenvolvimento pessoal e da carreira, ao lado das possibilidades de ampliação de habilidades e segurança no emprego.

No Quadro 11, o quinto critério explana a integração social na organização, cuja média satisfatória (7,55) e o desvio padrão (2,28) que simula oscilações nas respostas.

<b>Critério 5</b>			
<b>Questões</b>	<b>Integração social na organização</b>	<b>Média</b>	<b>D. Padrão</b>
14	Com relação aos colegas e superiores.	7,91	2,32
13	Sobre a integração social na empresa e ausência de preconceitos.	7,56	2,19
15	Com relação ao senso de comunidade existente na empresa.	7,19	2,34
<b>Média</b>		<b>7,55</b>	<b>2,28</b>

Quadro 11: Critério integração social na organização

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Na questão 14, os respondentes apresentaram as médias acima do satisfatório (7,91) que revela as relações de amizade entre colegas e superiores. Da mesma forma, na questão 13, relativa à integração social e ausência de preconceitos que revelaram médias satisfatórias

(7,56). No entanto, na questão relativa aos incentivos ao senso comunitário na empresa, os respondentes demonstraram médias satisfatórias (7,19). Considerou-se na observação não participante, que a integração social e ao senso de comunidade percebe-se na empresa, no entanto, a relação entre colegas e superiores incide satisfatoriamente com bom entrosamento. Esse enfoque, segundo Limongi-França (2010), demonstra a expansão das atitudes internas e expectativas da vida do funcionário no seu trabalho e inclusive a importância dos comprometimentos individuais.

Observou-se no critério seis, do Quadro 12, que refere ao constitucionalismo as médias satisfatórias (7,56) e o desvio padrão (2,30) que demonstram alterações nas respostas.

<b>Critério 6</b>			
<b>Questões</b>	<b>Constitucionalismo</b>	<b>Média</b>	<b>D. Padrão</b>
16	Relativos à cidadania e garantia de respeito aos diretos (salário, férias)	8,11	2,08
17	Com relação à privacidade pessoal dentro da empresa.	7,45	2,40
18	Com relação ao tratamento justo e imparcial.	7,14	2,44
<b>Média</b>		<b>7,56</b>	<b>2,30</b>

Quadro 12: Critério constitucionalismo

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

A questão 16 relativa à cidadania e garantia de respeito aos direitos, apresentou elevada média (8,11) que, pela observação não participante, evidenciou-se como característica da empresa a pontualidade e respeito aos direitos. Na questão 17, do sexto critério, o qual reflete a privacidade pessoal dentro da empresa, os níveis também foram satisfatórios, apresentando as médias (7,45) pela observação não participante, o diálogo com superiores é sem formalidades e de forma equilibrada. Já na questão 18, relacionada ao tratamento justo e imparcial, os respondentes revelaram médias relativamente satisfatórias de (7,14) que demonstra o respeito para com os funcionários. Limongi-França (2010) descreve que as novas representações de Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho exploram a organização como um todo. A empresa deve dispor de uma administração participativa, promoção da saúde, esporte e cultura, ações ergonômicas, valorização da cidadania e responsabilidade social.

O critério sete, observado no quadro 13, relaciona o trabalho e o espaço total de vida. Para este critério os respondentes apresentaram médias satisfatórias (7,51) e o desvio padrão (2,27) que simula variabilidade das respostas.

<b>Critério 7</b>
-------------------

Questões	O trabalho e o espaço total de vida	Média	D.Padrão
21	Sobre os horários previsíveis para o trabalho, família e atividades sociais.	7,72	2,13
20	Com relação à ausência de interferência do trabalho na vida pessoal.	7,52	2,20
19	Sobre o trabalho, espaço total de vida e a liberdade de expressar opiniões.	7,31	2,48
<b>Média</b>		<b>7,51</b>	<b>2,27</b>

Quadro 13: Critério trabalho e o espaço total de vida

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Ponderou-se na questão 21, que revela os horários previsíveis para o trabalho e lazer, médias satisfatórias (7,72). Na questão 20, que refere à ausência de interferência do trabalho na vida pessoal, também demonstraram médias satisfatórias (7,52). No entanto, na questão 19, que retrata o espaço total de vida e liberdade de expressar opiniões, os respondentes demonstraram médias relativamente satisfatórias (7,31). Analisou-se da observação não participante, que existia respeito das lideranças para com a vida dos funcionários, respeitando os horários e também liberdade de expressar opiniões. Limongi-França (2002) define que a QVT hoje depende do desenvolvimento da carreira e da não interferência do descanso e da vida particular do funcionário.

No critério oito, que reflete a relevância social do trabalho na vida, as médias revelaram os níveis mais satisfatórios (8,39) de todos os oito critérios apresentados. Observou-se igualmente que o desvio padrão (1,90) apresentou a média mais baixa, revelando menores oscilações das respostas.

<b>Critério 8</b>			
Questões	Relevância social do trabalho na vida	Média	D. Padrão
24	Com relação à responsabilidade dos produtos produzidos.	8,61	1,85
23	Com relação à responsabilidade social da empresa (coleta lixo, água)	8,46	1,84
22	Relativo à importância social do trabalho e credibilidade da empresa.	8,12	2,03
<b>Média</b>		<b>8,39</b>	<b>1,90</b>

Quadro 14: Critério relevância social do trabalho na vida

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

A questão 24, do Quadro 14, revela a satisfação à responsabilidade dos produtos, apresentou as médias mais altas (8,61) e o baixo desvio padrão (1,85) demonstrando maior uniformidade nas respostas. Já na questão 23, relacionada à responsabilidade social da empresa, com a coleta de lixo, reaproveitamento da água, preservação ambiental e geração de empregos, os respondentes apresentaram também médias elevadas (8,46) e o desvio padrão

baixo (1,84) que apontaram respostas mais constantes. Na importância social e a credibilidade da empresa, da questão 22, os respondentes exibiram médias altas (8,12) e o desvio padrão considerado baixo (2,03) que descrevem menor variabilidade nas respostas. Fernandes (1996) esclarece que as variáveis de satisfação relativas à responsabilidade social podem identificar uma satisfação pertencente à empresa. Confirmou-se pela observação não participante, que os itens mencionados sobre a relevância social do trabalho obtiveram as melhores médias. Elas foram apropriadas, uma vez que refletiram o orgulho de fazer parte da empresa, por contribuir para a qualidade dos produtos e igualmente compartilhar da responsabilidade social.

Em síntese, percebeu-se por meio dos resultados expostos no Quadro 6, que a qualidade de vida no trabalho na Vidroforte apresentou evidência no critério oito, que retrata a relevância social da vida e do trabalho e obteve média (8,41). Para tanto, Fernandes (1996) ressalta que este indicador de QVT tende a mensurar a qualidade de vida no trabalho por meio da percepção do empregado. Ao mesmo tempo, o critério 3 (uso e desenvolvimento das capacidades), critério 5 (integração social na organização), critério 6 (constitucionalismo) e o critério 7 (trabalho e o espaço total de vida), do quadro 11, também apresentaram médias satisfatórias (7,16 a 7,59). Concluiu-se que nestes critérios com médias sete, a empresa necessita mantê-las ou proporcionar melhorias. Segundo Albuquerque *et al.* (2002), as táticas para adicionar qualidade de vida no trabalho colaboram para o enriquecimento da produtividade, acrescentam conhecimentos no ambiente de trabalho e no ambiente em si. Entretanto, no critério 1 (compensação justa), critério 2 (condições de trabalho), critério 4 (oportunidade de crescimento) com as respectivas médias do quadro 6 (6,42; 6,89; 6,77) foram consideradas médias menos satisfatórias. Em suma, principalmente nestes itens, a empresa necessita observar de forma mais detalhada e propor objetos de estudo.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em vista do estudo realizado, percebeu-se que os conceitos sobre qualidade de vida no trabalho se mostram diversos e ao mesmo tempo apresentam inúmeras aplicações nas empresas. Desse modo, entende-se que a produtividade, lucratividade e a qualidade de vida no trabalho permanecem entrelaçadas, ou seja, as empresas necessitam de produtividade e lucratividade, haja vista que necessitam de qualidade de vida no trabalho para obter a responsabilidade dos produtos produzidos, credibilidade na empresa, ampliar conhecimentos e habilidades e, além disso, a satisfação dos seus funcionários.



A abordagem da pesquisa foi caracterizada como qualitativa e quantitativa, de cunho descritivo e do tipo estudo de caso. O objetivo que originou a pesquisa foi o de demonstrar quais os indicadores de qualidade de vida no trabalho impactaram na percepção dos funcionários na Vidroforte em 2012. Os demais objetivos foram subdivididos em: identificar o perfil socioeconômico-cultural dos entrevistados e analisar a percepção dos funcionários em relação aos indicadores de qualidade de vida no trabalho, no ambiente.

Sobretudo, diante dos resultados, percebeu-se que o estudo alcançou o objetivo proposto, uma vez que foram constatados os critérios mais relevantes de QVT na percepção dos funcionários da Vidroforte. Inclusive, no Quadro 11, a média geral satisfatória em qualidade de vida no trabalho apresentou 7,29. Acrescenta-se igualmente que a maior média satisfatória dos funcionários da Vidroforte (8,41) foi demonstrada no critério 8, exposto no Quadro 11, relevância social no trabalho na vida, que representa principalmente a imagem da empresa, responsabilidade social e a responsabilidade pelos produtos produzidos.

Porém, o critério 1, compensação justa e adequada, do Quadro 11, o qual evidenciou médias menos satisfatórias (6,42) o que demonstra certa insatisfação dos funcionários, embora a empresa apresente uma remuneração de acordo com a base sindical e política de cargos e salários. Salientou-se ainda que, nos quatro critérios (3, 5, 6 e 7) descritos no quadro 11, as diferenças numéricas foram discretas, referiram-se aos critérios respectivamente, uso e desenvolvimento das capacidades (7,16); integração social (7,59); constitucionalismo (7,58); e, no trabalho e espaço total de vida (7,52). Assim sendo, pode-se concluir que na opinião dos pesquisados, estes quatro critérios apresentam médias satisfatórias e semelhantes. No entanto, os três critérios, que apresentaram médias menos satisfatórias, foram compensação justa (6,42), condições de trabalho (6,89) e oportunidade de crescimento (6,77).

Algumas limitações surgiram na pesquisa e entre elas pode-se mencionar o fator tempo que esteve restrito. Dessa forma, a pesquisa apresentou abordagem quantitativa e qualitativa, contudo não houve tempo suficiente para realizar uma detalhada entrevista, o que certamente enriqueceria ainda mais o estudo, dispondo da pesquisa qualitativa. De acordo com os resultados apresentados observou-se que é possível aplicar a pesquisa em outras empresas do mesmo ramo e inclusive testar e validar em novos estudos de diversos segmentos, efetuando uma análise qualitativa mais profunda.

## **6 REFERÊNCIAS**

ABREU, Márcia Viana de. **A qualidade de vida no trabalho de pessoas com deficiência: um estudo de caso em uma grande empresa do setor metalúrgico.** Disponível em:

<[http://www.fpl.edu.br/2012/media/pdfs/05.mestrado/dissertacoes\\_2011/dissertacao\\_marcia\\_viana\\_abreu\\_2011.pdf](http://www.fpl.edu.br/2012/media/pdfs/05.mestrado/dissertacoes_2011/dissertacao_marcia_viana_abreu_2011.pdf)> Acesso em: 25 out. 2012.

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão (Org). *et al.* **As pessoas na organização**. 15. ed. São Paulo: Editora Gente, 2002.

ANDRADE, Polyanna Peres; VEIGA, Heila Magali da Silva. **Avaliação dos trabalhadores acerca de um programa de qualidade de vida no trabalho: validação de escala e análise qualitativa**. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1414-98932012000200004>>. Acesso em: 17 out. 2012.

BITENCOURT, Claudia e colaboradores. **Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

BOOG, Gustavo G. **Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações**. 3. Ed. São Paulo: Editora Makron Books, 2001.

COSTA, Marco Antonio F.da; COSTA, Maria de Fátima Barrozzo da. **Metodologia da pesquisa: conceitos e técnica**. Rio de Janeiro: Interciência, 2001.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. 5. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, Mário César; ALVES, Luciana; TOSTES, Natália. **Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais**. Disponível em <[http://www.fpl.edu.br/2012/media/pdfs/05.mestrado/dissertacoes\\_2011/dissertacao\\_marcia\\_viana\\_abreu\\_2011.pdf](http://www.fpl.edu.br/2012/media/pdfs/05.mestrado/dissertacoes_2011/dissertacao_marcia_viana_abreu_2011.pdf)> Acesso em: 25 out. 2012.

FREITAS, André L. Policani; SOUZA, Rennata G. Bastos de. **Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas**. In: **REVISTA ELETRONICA SISTEMAS & GESTÃO**. Rio de Janeiro, RJ, N°4, Ago.2009. Disponível em <<http://www.uff.br/sg/index.php/sg/article/viewFile/V4N2A4/V4N2A4>> Acesso em 13. nov. 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

HITZ, Cléo Jair. **Qualidade de Vida no Trabalho - A satisfação dos funcionários da agência do Banco Alfa**. Porto Alegre: UFRGS, 2010, TCC (Graduação em Administração); Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2010.

KOSOWSKI, Lorete; GRIESBACH, Rafael Eder Silva; GRIESBACH, Daiane Zanon. **Qualidade de vida no trabalho no século**. <[http://www.opet.com.br/revista/administracao\\_e\\_cienciascontabeis/revista-n5.html](http://www.opet.com.br/revista/administracao_e_cienciascontabeis/revista-n5.html)> Acesso em: 25 out.2012.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas as sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

\_\_\_\_\_, Ana Cristina. **Práticas de Recursos Humanos PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos.** São Paulo: Atlas, 2010.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de metodologia científica.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

\_\_\_\_\_, Marina A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia Científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de marketing.** Edição compacta. São Paulo: Ed Atlas: 1996.

PADILHA, Valquíria. **Qualidade de vida no trabalho num cenário de precarização: a panaceia delirante.** Disponível em:<<http://dx.doi.org/10.1590/S1981-77462009000300009>>. Acesso em: 17 out. 2012.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial.** 9. ed. Petrópolis: Editora Vozes,1994.

SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie L. **Comportamento do consumidor.** 6. ed. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2000.

SCHIRRMEISTER, Renata; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida e comprometimento: um estudo em equipe multicontratuais.** XIII SEMEAD-Seminário de Administração. em São Paulo: USP, set. 2010. ISSN 2177-3866. Disponível em:<<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/970.pdf>>. Acesso em:16 out. 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2005.

WARKEN, Karoline. **Um estudo de caso da Guarda Municipal de Porto Alegre.** Porto Alegre: UFRGS, 2009, TCC (Graduação em Administração); Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2. ed. Porto Alegre: Bookmam, 2001.