



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Responsabilidade Social Empresarial Intrínseca: qualidade de vida no trabalho sob a ótica da sustentabilidade.

Intrinsic Corporate Social Responsibility: quality of life at work from the perspective of sustainability.

BÁRBARA ALESSANDRA VIEIRA DE BRITO

UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL - USCS

JOÃO CESAR DE SOUZA FERREIRA

UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL - USCS

RAQUEL DA SILVA PEREIRA

UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL - USCS

Nota de esclarecimento:

Comunicamos que devido à pandemia do Coronavírus (COVID 19), o VIII SINGEP e a 8ª Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) foram realizados de forma remota, nos dias **01, 02 e 03 de outubro de 2020**.



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Responsabilidade Social Empresarial Intrínseca: qualidade de vida no trabalho sob a ótica da sustentabilidade.

Objetivo do estudo

o presente artigo objetivou realizar um estudo empírico sobre a QVT a partir da ótica da sustentabilidade

Relevância/originalidade

Uma das variáveis da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), pois o bem-estar social está também vinculado ao bem-estar dos funcionários. Essa associação de temas tem sido pouco explorada, especialmente quando o olhar recai sobre empresas de pequeno porte, o que representa um gap a ser explorado por novas pesquisas.

Metodologia/abordagem

Esta pesquisa pode ser classificada como um estudo exploratório de abordagem qualitativa. O instrumento de coleta de dados foi composto por um roteiro contendo temáticas norteadoras abertas, baseadas na perspectiva de Walton (1973), quanto a QVT e na dimensão social dos indicadores Ethos (2016) para negócios sustentáveis e responsáveis. A análise utilizou o software Iramuteq que permitiu aplicar a técnica de Classificação Hierárquica Descendente, cuja finalidade de compreender a relação hierárquica das palavras constantes no texto possibilitando organizar a coocorrência das palavras e analisar o corpus de texto.

Principais resultados

Pode-se considerar que a empresa pesquisada, mesmo não tendo um programa de QVT formalizado, oferece uma boa qualidade de vida dentro e fora do trabalho a seus funcionários. Como resultado dessa pesquisa, pode se propor que a empresa inicie um processo de institucionalização e registro das práticas internas e externas de sustentabilidade.

Contribuições teóricas/metodológicas

Esta pesquisa contribuiu para uma maior compreensão sobre o contexto entre empresa, funcionário e práticas sustentáveis.

Contribuições sociais/para a gestão

Esta pesquisa colabora para que se avance em termos de melhoria da saúde do trabalhador e de sua produtividade.

Palavras-chave: qualidade de vida no trabalho, sustentabilidade, responsabilidade social corporativa.



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Intrinsic Corporate Social Responsibility: quality of life at work from the perspective of sustainability.

Study purpose

This article aimed to carry out an empirical study on QWL from the perspective of sustainability

Relevance / originality

One of the variables of Corporate Social Responsibility is the Quality of Life at Work, as social well-being is also linked to the well-being of employees. This association of themes has been little explored, especially when looking at small companies, which represents a gap to be explored by new research.

Methodology / approach

This research can be classified as an exploratory study with a qualitative approach. The data collection instrument was composed of a script containing open guiding themes, based on the perspective of Walton (1973), regarding QWL and the social dimension of the Ethos indicators (2016) for sustainable and responsible businesses. The analysis used the Iramuteq software that allowed the application of the Descending Hierarchical Classification technique, whose purpose was to understand the hierarchical relationship of the words in the text, making it possible to organize the co-occurrence of the words and analyze the text corpus.

Main results

It can be considered that the researched company, despite not having a formalized Quality of life at work program, offers a good quality of life inside and outside work to its employees. As a result of this research, it can be proposed that the company initiates a process of institutionalization and registration of internal and external sustainability practices.

Theoretical / methodological contributions

This research contributed to a greater understanding of the context between company, employee and sustainable practices.

Social / management contributions

This research collaborates to make progress in terms of improving workers' health and productivity.

Keywords: quality of life at work, sustainability, corporate social responsibility



1 Introdução

Os estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) estão focados no desenvolvimento de ações que uma empresa pode adotar para aumentar a satisfação de seus funcionários no ambiente de trabalho, melhorar os resultados de seu trabalho e a produtividade da empresa (Yamamoto, Messina, & Xavier, 2018). Na atualidade, a oferta de QVT é considerada uma condição estratégica de competitividade de organizações de qualquer porte.

Outro aspecto que vem se evidenciando como vantagem competitiva é a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), sobretudo no que se refere à sustentabilidade socioambiental, pois na atualidade é cobrada das empresas uma geração de valor a partir da busca por resultados não apenas econômicos, mas também sociais e ambientais (Roble, Rossini, & Oliveira, 2016).

Na RSE está incluída a QVT, uma vez que o bem-estar social está intrinsecamente vinculado ao interior da empresa, o que justifica estudos sobre a percepção da QVT inserida no contexto da sustentabilidade, como forma de valorização do trabalho humano em relação à RSE. Baseado nisso, tem-se o problema de pesquisa: Como é percebida por funcionários de uma empresa a QVT sob a ótica da sustentabilidade?

Diante do exposto, o presente artigo objetivou realizar um estudo empírico sobre a QVT a partir da ótica da sustentabilidade.

2 Fundamentação Teórica

Para fundamentar esta pesquisa buscou-se suporte teórico sobre sustentabilidade, QVT e a relação entre ambos.

2.1 Sustentabilidade

O conceito de sustentabilidade foi fortalecido na Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano (1972), em Estocolmo (Lindsey, 2011). Os significados atribuídos ao termo variam de acordo com as perspectivas e as vinculações ao contexto e área de atuação (Stepanyan, Littlejohn, & Margaryan, 2013).

De acordo com Barbosa, Drach, e Corbella (2014), a procura pelo equilíbrio entre a satisfação das necessidades humanas e a preservação ambiental é necessidade urgente, haja vista as respostas que a natureza tem dado às ações antrópicas, tal como as mudanças climáticas. Bañon Gomis *et al.* (2011) entendem sustentabilidade como algo positivo, essencial à vida no planeta, considerando-se as suas dimensões básicas: econômica, social e ambiental. Para Jacobi, Raufflet e Arruda (2011), sustentabilidade é a capacidade de resistir e durar, enfatizando ser o potencial de conservação do bem-estar por um longo período de tempo.

Pereira (2013) afirma que sustentabilidade necessita estar vinculada ao contexto do campo de atuação da empresa, o que remete a atrelar esse conceito ao de desenvolvimento sustentável e à RSE.

Por meio do conceito da *Triple Bottom Line*, o desenvolvimento sustentável chega ao mundo corporativo. A proposta apresentada por Elkington (1997) propõe que a avaliação do desenvolvimento sustentável seja analisada com base em três pilares: ambiental, que avalia os impactos gerados pelas atividades organizacionais e as estratégias criadas para reduzi-los; econômico, que aponta para o lucro da empresa, e social, pautada nas questões da dignidade humana e direcionada aos direitos humanos, direito dos trabalhadores, ética e envolvimento com a comunidade (Silva, 2015).

Recentemente, a ONU (2015) promoveu um encontro internacional com o objetivo de estabelecer uma agenda para o desenvolvimento sustentável, a qual é denominada Agenda



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



2030. Essa agenda contém 17 objetivos que devem ser implementados por todos os países até 2030 e visa mitigar muitos dos problemas que assolam o mundo.

Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) são: erradicação da pobreza; fome zero e agricultura sustentável; saúde e bem-estar; educação de qualidade; igualdade de gênero; água potável e saneamento; energia acessível e limpa; trabalho decente e crescimento econômico; indústria, inovação e infraestrutura; redução das desigualdades; cidades e comunidades sustentáveis; consumo e produção responsáveis; ação contra a mudança global do clima; vida na água; vida terrestre; paz, justiça e instituições eficazes; e parcerias e meios de implementação. De acordo com os objetivos desta pesquisa, os ODS escolhidos como mais aderentes considerados para este estudo são: erradicação da pobreza e da fome, saúde e bem-estar e educação de qualidade.

2.2 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Walton (1973) já entendia em seu trabalho seminal, QVT como sendo, além da legislação que protege o trabalhador, o atendimento de necessidades e aspirações humanas, não desassociada da vida do indivíduo. Um modelo foi desenvolvido por esse autor e propõe oito categorias conceituais: compensação justa e adequada; condição de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; o trabalho e o espaço total de vida; e a relevância social do trabalho na vida.

Priori Junior (2007) afirma que QVT envolve desde condições de trabalho, de saúde e de organização, como treinamentos e capacitações dos trabalhadores, até a participação dos funcionários nos processos da empresa.

Para Limongi-França (2011), QVT objetiva promover um ambiente para o desenvolvimento do indivíduo. A saúde do trabalhador está diretamente relacionada à qualidade e produtividade da empresa, o que envolve saúde, alimentação e abrigo. Além disso, o respeito, a valorização ou apreciação por sua contribuição na empresa, a sensação de que o salário é compatível com a atividade desempenhada são também essenciais (ABQV, 2014).

Um ambiente de trabalho pode ser diferenciado por suas qualidades sociais e psicológicas, além das suas condições físicas e materiais. Um ambiente adequado pode evitar e reduzir acidentes de trabalho, faltas e rotatividade, bem como contribuir para um aumento da produtividade e do bom relacionamento interpessoal (Krone *et al.*, 2013).

O modelo de Sirgy *et al.* (2001) avalia a QVT por meio das necessidades humanas agrupadas em duas categorias: necessidades de ordem superior, que consistem em sociais, de conhecimento, de atualização, estética e de estima, e as necessidades de ordem inferior, que são as de saúde, econômica, de segurança e familiar. Nesse modelo, a QVT é avaliada em relação aos aspectos relacionados à satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e espírito de equipe. Já no modelo de Zhu e Long (2008), a natureza da QVT está relacionada à remuneração e posição hierárquica, atividade de lazer, harmonia interpessoal no trabalho, conforto no ambiente de trabalho e características do próprio trabalho. Cabe aos gestores das organizações encontrar o modelo que melhor se adeque à sua empresa e proporcionar um melhor desempenho de seus funcionários.

2.3 Sustentabilidade e QVT

Conforme mencionado, a sustentabilidade está apoiada em três pilares: econômico, social e ambiental. Nesta pesquisa a ênfase foi dada à dimensão social que, segundo o Instituto Ethos (2016) representa o relacionamento que uma organização estabelece com seus *stakeholders*, no curto e no longo prazo. Esse Instituto organizou a RSE nos seguintes tópicos: valores, transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores;



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



consumidores/clientes; comunidade; governo e sociedade. Dentre esses tópicos destacam-se neste estudo as ações empresariais voltadas ao público interno, ou seja, aos trabalhadores.

Levek *et al.* (2002) e Corrêa e Medeiros (2003) envolvem em seus conceitos de RSE a ideia de que as ações adotadas pelas empresas afetam a qualidade de vida de seus funcionários e familiares, refletindo em toda a sociedade. Essa ideia também é defendida por Kitamura *et al.* (2008, p.49) ao afirmarem que “o trabalho propriamente dito, o ambiente de trabalho, e as condições em que são executadas as tarefas ou atividades do trabalho podem interferir na Qualidade de Vida do Homem.”

De acordo com Cirino (2014), ao se levar em consideração as questões físicas e psicológicas que formam o ambiente de trabalho, a sustentabilidade é percebida como um elemento de melhoria da QVT, especialmente ao afastar os fatores de riscos relacionados à saúde e a segurança.

Borato (2011) admite que a ideia de RSE poder ser unida à QVT na medida em que as organizações programem ações de gestão que objetivem o bem-estar de seus trabalhadores, antes mesmo de pensarem em outros *stakeholders*. Para o autor, a empresa socialmente responsável estará naturalmente preocupada com a QVT.

Segundo o Instituto Ethos (2016), qualquer discussão sobre sustentabilidade deve abordar a RSE, pois são conceitos integrados. Seguindo esse raciocínio, Ethos e Sebrae desenvolveram os Indicadores Ethos-Sebrae para Micro e Pequenas Empresas, com o objetivo de fazer o conhecimento sobre sustentabilidade e RSE se transformarem em utilidade, sendo possível integrá-los aos negócios. Tais indicadores podem ser medidos por meio de um questionário de diagnóstico que possibilita levantar os aspectos mais importantes na gestão responsável, como a melhoria da qualidade de suas relações com empregados, fornecedores e clientes. Na dimensão social desse instrumento, foram definidas as seguintes categorias: relação com os empregados; compromisso com o desenvolvimento profissional; saúde e segurança dos empregados; e relacionamento com a comunidade.

3 Metodologia

Esta pesquisa pode ser classificada como um estudo exploratório de abordagem qualitativa (Creswell, 2007) e foi realizada em uma organização que possui sedes administrativas, instituições de ensino e de saúde, editoras, lojas, fábricas de alimentos, rádio, TV e diversos projetos sociais.

A organização estudada é uma instituição religiosa em que sua organização é dividida em quatro níveis: igreja local, que é considerado um grupo organizado e unido de membros individuais; associação ou missão, que se enquadra como um corpo organizado e unido de igrejas de um estado ou território; união, que é um corpo unido de associações ou missões dentro de um território maior; e associação geral, que é a maior unidade da organização e envolve todas as uniões, em todas as partes do mundo.

As entrevistas foram realizadas com quatro funcionários de uma associação responsável por uma área da cidade de São Paulo e que administra 45 igrejas, 15 colégios e uma clínica de tratamento natural. A amostra foi definida após apresentação do que seria a pesquisa para o Departamento de Recursos Humanos dessa organização, que, por sua vez, dirigiu o convite a funcionários que tivessem facilidade de comunicação e que aceitassem participar da pesquisa. A amostra reuniu duas mulheres e dois homens, sendo uma mulher e um homem solteiros e uma mulher e um homem casados, não entre si. Essa escolha se deu por haver algumas diferenças entre os benefícios oferecidos para casados e solteiros, conforme será descrito mais adiante. Foram realizadas entrevistas individuais, seguindo um roteiro contendo 12 temáticas norteadoras.



3.1 Instrumento de aferição e variáveis

No início da entrevista os sujeitos responderam a questões fechadas sobre aspectos socioeconômicos e demográficos como: sexo, situação conjugal, habitação e nível educacional. O instrumento de coleta de dados foi composto por um roteiro contendo temáticas norteadoras abertas, baseadas na perspectiva de Walton (1973) quanto à QVT e na dimensão social dos Indicadores Ethos (2016) para negócios sustentáveis e responsáveis.

O local de realização das entrevistas foi o ambiente privado de uma sala disponibilizada pela psicóloga do Departamento de Recursos Humanos da referida instituição, em horário por ela estabelecido, obedecendo a disponibilidade dos entrevistados. As entrevistas foram gravadas e tiveram duração média de 60 minutos e foram transcritas e analisadas de acordo com as técnicas de análise de conteúdo proposta por Bardin (2011). O índice de aproveitamento de 72,73% se mostra confiável por se apresentar maior que 70%. Segundo Rohlfs (1970), quanto menor for a distorção dos dados por meio de um alto grau de ajuste, mais consistente se mostra o método, sendo que este grau de ajuste deve ser superior a 0,7, não comprometendo a análise dos dados por inconsistência.

A etapa seguinte consistiu na análise, para a qual se utilizou o *software Iramuteq* que permitiu aplicar a técnica de Classificação Hierárquica Descendente, cuja finalidade de compreender a relação hierárquica das palavras constantes no texto possibilitando organizar a coocorrência das palavras e analisar o *corpus* de texto (Sbalchiero, & Tuzzi, 2016).

4 Análise dos Resultados

A partir da sistematização do conjunto textual, apresenta-se a seguir a caracterização da amostra e análise dos dados.

Tabela 1

Caracterização da amostra

		E1	E2	E3	E4
Sexo	Feminino			x	x
	Masculino	x	x		
Faixa Etária	20 a 30	x			x
	31 a 40			x	
	41 a50	x			
Escolaridade	Médio	x		x	x
	Superior		x		
Estado Civil	Solteiro	x			x
	Casado		x	x	
Tempo de Empresa	1 a 5	x		x	x
	6 a 10		x		
Residência	Própria			x	
	Empresa	x	x		x

Fonte: dados da pesquisa.

Uma boa análise para ser considerada adequada, deve atender as especificidades do perfil de cada grupo a ser estudado (Moraes, 1999). E assim foi feito.



4.1 Análise de conteúdo

O *corpus* geral foi constituído de um texto, separados em 69 segmentos de texto (ST's), com aproveitamento de 59 ST's (85,51 %). Emergiram 2.501 ocorrências (palavras, formas ou vocábulos) sendo 504 palavras distintas e 260 com uma única ocorrência. O conteúdo analisado foi categorizado em 5 *clusters*: Classe 1 com 16,91% - 10 ST's; Classe 2 com 18,64% - 11 ST's; Classe 3 com 18,64% - 11 ST's; Classe 4 com 18,64% - 11 ST's e Classe 5 com 27,12% - 16 ST's. O Índice de aproveitamento de 85,51% se mostra confiável por se apresentar maior que 70%.

Os critérios das palavras e suas respectivas classes são (f) maiores que a média das palavras no *corpus* textual e também associação com a classe determinada pelo valor X^2 igual ou superior a 3,80 tendo em vista que o cálculo para este teste é definido segundo o grau de liberdade 1 e significância de 95% (Levin & FOX, 2004). O valor de p (*p-value*) calculado pelo *Iramuteq* identifica o nível de significância da palavra com a classe. Nessa pesquisa, trabalhou-se com um nível de significação de 0,05.

Tabela 2

Escala de Significância de Fisher

<i>p-value</i>	0,100	0,050	0,025	0,010	0,005	0,001
Natureza da evidência	Marginal	Moderada	Substancial	Forte	Muito forte	Fortíssima

Fonte: Bussab e Morentin (2017, p.249)

Assim, para todo $p \leq 0,05$, considera-se que o teste tem significância e que a palavra pertence à classe estipulada pelo *software*. Considera-se a Escala de Significância de Fisher (Tabela 2) para a análise.

Na sequência, apresenta-se o dendograma extraído do *software* a partir dos dados coletados.

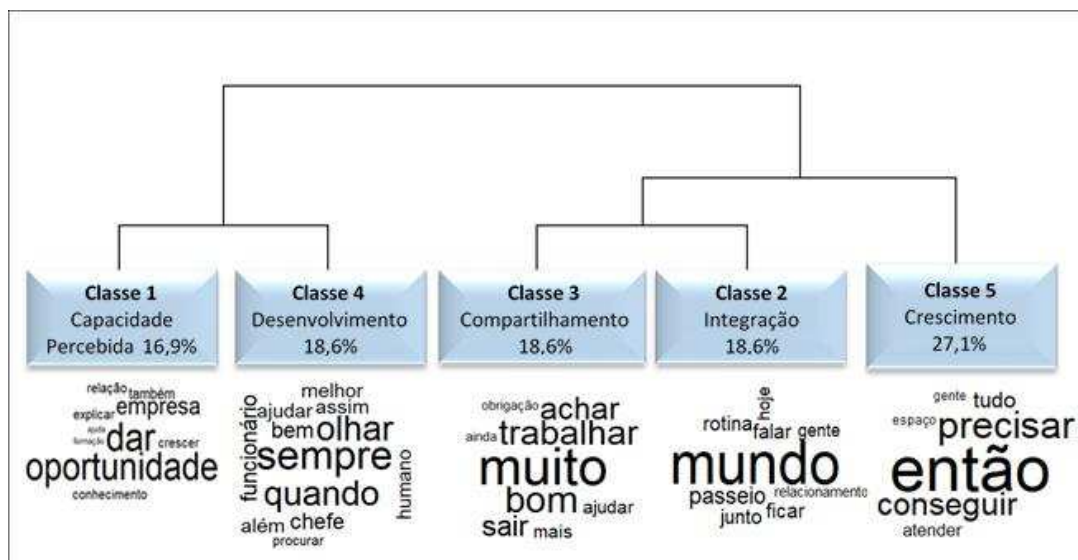


Figura 1. Dendograma

Fonte: Dados extraídos do *Iramuteq*

Inferese, a partir do agrupamento das classes por hierarquia, uma correlação entre as classes, com temas de maior proximidade no conteúdo evocado a exemplo das classes 1 e 4, e 3 e 2, e temas derivados de conteúdos centrais a saber, classe 5.



4.2 Estatística Textual

A estatística textual mostra haver uma boa distribuição das palavras evocadas pelos entrevistados em que poucas palavras que se repetem muito e muitas palavras que repetem poucas vezes, tornando a subdivisão das classes admissíveis para referência às categorias *a priori* com base nos indicadores de Walton (1973), bem como categorias definidas a partir das diretrizes da ONU sobre o conceito de desenvolvimento sustentável.

Essas cinco classes se encontram divididas em três ramificações (A, B, C). O subcorpus A '**Comprometimento**' composto pela Classe 1 '**Capacidade percebida**' que se refere a relação estabelecida entre o trabalho e o espaço de vida total, e pela Classe 4 '**Desenvolvimento**' que se refere a autonomia nos processos de trabalho bem como a percepção do processo total do trabalho, em que o chefe atua como integrador nesse contexto. Também manifestam os aspectos relativos ao fácil acesso à chefia em momentos de dificuldade bem como o estímulo da organização para que seus colaboradores aprimorem o desenvolvimento pessoal, oportunizando o desenvolvimento na carreira.

O subcorpus B '**Relacionamento**' contém evocações correspondentes à Classe 2 '**Integração**' e Classe 3 '**Compartilhamento**', em que se referem as práticas de vivência e a integração social entre os membros da organização, tendo como base a igualdade e ausência de preconceitos.

O subcorpus C '**Legalidade, deveres e benefícios**' que contém evocações correspondentes à Classe 5 '**Estruturação**', que corresponde à definição das atribuições e rotinas de trabalho, benefícios, como jornada de trabalho flexível e creche, direitos constitucionais.

Embora não tenha apresentado categorias específicas vinculadas ao conceito de desenvolvimento sustentável, se mostra relevante nessa pesquisa a partir de evocações dos entrevistados da organização, a adoção de práticas que vão ao encontro desse conceito, valorizando a qualidade de vida dos seus colaboradores, compreendendo o trabalho como contido na vida por completo.

Para uma melhor visualização das classes, elaborou-se tabelas com a lista de palavras de cada classe geradas a partir do teste qui-quadrado. Nele emergem as evocações que apresentam vocabulário semelhante entre si e vocabulário diferente das outras classes, atendendo assim as qualidades as quais deve apresentar uma categoria (Bardin, 2011): exclusão mútua; homogeneidade; pertinência; objetividade; fidelidade e produtividade.

A seguir são descritas, operacionalizadas e exemplificadas cada uma dessas classes emergidas na Classificação Hierárquica Descendente.

4.3 Desenvolvimento profissional

As falas dos trabalhadores demonstram compreender a importância de seu trabalho para a empresa e demonstram zelo pela execução do mesmo, não apenas para atender as determinações organizacionais, mas pelas pessoas que são beneficiadas por esse trabalho.

Tabela 3

Categoria Desenvolvimento

Palavra	eff.st	eff.st-total	%	x ²	p
---------	--------	--------------	---	----------------	---



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Sempre	5	8	62,5	11,74	0,00061
Quando	4	6	66,67	10,16	0,00144
Olhar	4	6	66,67	10,16	0,00144
Funcionário	5	11	45,45	6,41	0,01136
Bem	3	5	60	6,16	0,01307
Chefe	4	8	50	6	0,01431
Aqui	7	20	35	5,34	0,02089
Assim	2	3	66,67	4,81	0,02837

Fonte: Dados do *Iramuteq*

Essa preocupação com o usuário dos serviços também traz satisfação pessoal e profissional, o que fica evidente em frases como:

E2 – A gente tem um estilo de vida onde a gente prega que o ser **humano** é o principal objetivo do nosso relacionamento ou da nossa pregação e do nosso compromisso com Deus, tudo isso está ligado ao bem-estar... a gente prega uma coisa que a gente procura viver... A gente aqui fala a mesma linguagem, tem o mesmo objetivo e isso contribui muito, muito mesmo, então a gente se **ajuda** aqui tenta atender as necessidades dos outros, independente do meio profissional que a gente vive.

Metade dos entrevistados dizem que têm oportunidade de usar diversas habilidades e conhecimentos na empresa, que podem nas atividades diárias mostrar, por exemplo, o que aprendem na faculdade ou na participação de treinamento de novos funcionários.

E2 - Comecei aqui bem jovem...depois fui crescendo e quando comecei a fazer faculdade eu citei a possibilidade de ir para o setor relacionado a minha formação, onde eu fiquei a maioria do tempo... **sempre ajudei** a outro departamento, até de final de semana, você pensa que você não está sendo observado, mas você está sendo observado... acho que foi isso que **ajudou** muito, eles viram tanto para um lado como para o outro.

As informações recebidas em relação a avaliação do trabalho e suas ações foram vistas pelos sujeitos como insuficientes, pois não são feitas de forma regular e geralmente são manifestações apenas de elogio ao trabalho realizado, quase nunca há um retorno que permita o trabalhador avaliar e corrigir as possíveis falhas na execução das atividades, conforme o seguinte relato:

E1 – Olha... bem difícil, difícil no sentido que eu falo **assim**, meu **chefe** ele sempre elogia, um dos meus **chefes**, fala parabéns, obrigada. Mas eu acho que não é só isso né? Tipo, não é só a parte boa, a gente sempre tem coisas para mudar e a gente precisa ser alertada por outras pessoas que conseguem ver de uma perspectiva diferente da minha. Então eu acho isso muito importante o *feedback*, mas não acontece infelizmente.

De acordo com Walton (1973), a utilização e desenvolvimento de capacidades implica o aproveitamento do capital intelectual. É imperativo a empresa reconhecer a necessidade de concessão de autonomia, de *feedbacks* regulares sobre os resultados do trabalho e estímulo a utilização da capacidade plena de cada indivíduo no desempenho de suas atividades.

4.4 Oportunidades de crescimento contínuo e segurança



Fica evidente nos relatos dos entrevistados haver oportunidade de crescimento para os funcionários e que as pessoas são observadas em seu desempenho e interesse, sendo posteriormente promovidas, quando há oportunidade.

Tabela 4
Categoria Capacidade Percebida

Palavra	eff.st	eff.st-total	%	x ²	P
Dar	6	8	75,00	22,16	< 0,0001
Oportunidade	4	4	100,00	21,03	< 0,0001
Empresa	7	15	46,67	12,62	0,00038
Não	9	30	30,00	7,39	0,00657
Também	3	5	60,00	7,19	0,00731
Só	4	9	44,44	5,70	0,01693
Relação	2	3	66,67	5,55	0,01847
Explicar	2	3	66,67	5,55	0,01847
Crescer	2	3	66,67	5,55	0,01847
Conhecimento	2	3	66,67	5,55	0,01847

Fonte: dados do *Iramuteq*

Algumas vezes esse aproveitamento é impulsionado pelo próprio funcionário.

E3 - ... eu sempre vejo eles esperando isso de todos os funcionários, um **crescimento não só** dentro da **empresa**, mas **também** questão de ensino, de **conhecimento** tudo mais... **oportunidades** eu acredito que são pra todos, tem aqueles que se destacam em **relação** aos outros mas eu acredito e vejo que são pra todos, todos aqueles que buscam, todos aqueles que procuram a empresa está sempre disposta para ajudar.

Todos os entrevistados concordam que a empresa oferece oportunidade de crescimento profissional, apesar de a carreira não ser estabelecida de maneira formal. Há apenas um programa de aumento salarial promovido por tempo de serviço, sendo a maioria das ascensões iniciadas a partir da solicitação dos próprios funcionários.

E4 - Todos tem essa liberdade de se manifestar... então tudo isso que eu falo que consegui aqui foi porque eu corri atrás, eu ousei, fui lá e falei mesmo. Tinha espaço, eu falei de um jeito certo e nos momentos certos né, então eu ousei em falar, houve espaço para ouvir e analisar a situação. Esse espaço eu acho que é valido, esse espaço de ouvir, de **conversar** sobre seus ideais, seus sonhos, isso não significa que ele vai ser atendido, mas dão essa **oportunidade** basta você falar também.

Os funcionários que querem estudar contam com um auxílio financeiro da empresa como forma de incentivo à melhor qualificação.

E1 - ...quase não temos custo financeiro, temos uma ajuda para pagar faculdade, com esse investimento eles mostram a importância que temos, eles se importam com a nossa vida acadêmica com a nossa formação, até porque serve para a própria **empresa** dar uma **oportunidade** para gente aqui.

Os entrevistados demonstraram ter muita segurança no emprego. Relataram essa segurança e não receiam desemprego ao assumirem um compromisso financeiro. Como não é comum vivenciarem momentos de cortes e as demissões involuntárias não são tão frequentes, a segurança é um fator bem presente entre eles:



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



E4 - o que me transmite segurança é em relação a essa afinidade que eu tenho com meu chefe, eu consigo ver que eles estão me parabenizando, estão felizes com meu trabalho. Isso me dá segurança.

E2 - Aqui eu me sinto **seguro**. No caso da **empresa** ela é não é uma mãe, ela é um pai né? Porque a mãe mesmo que abandone seu filho, mas o pai, que é Deus, não abandona. Pela estabilidade, pelos chefes indiretamente isso eu me sinto muito **seguro**, coisas que não tem por aí em outras empresas né? Eu sei, porque os outros trabalham aí fora e não tem essa **segurança** que nós temos aqui. Por isso que eu digo que sempre estou no lucro, o que vier vai ser de bom grado. Nunca me passou pela cabeça sair, já coisas que acontecem aí fora...

Os funcionários sentem mais segurança quando existem oportunidades de crescimento profissional e quando percebem que a sua capacidade é reconhecida. Isso faz com que a permanência no emprego fique mais evidenciada. Com isso, pode-se observar, através das ações praticadas pela empresa, o quanto as ações empresariais estão de fato sintonizadas com o respeito e a valorização dos funcionários (Walton, 1973).

E4 - Sim, acredito que depois da minha **formação** eu possa trabalhar aqui na minha área, até porque essa condição já existe, só precisa ser consumada. Ela existe, tem esse espaço, mas eu ainda vou continuar atendendo no meu setor atual. Eu vou fazer as duas coisas, só vou diminuir as atividades para poder focar na minha área... não acredito que meu salário vá **mudar** não... eu acredito se houver interesse da parte do **funcionário**, acredito a parte administrativa da **empresa** vá levar em consideração isso.

E1 - A minha **formação** já foi exatamente um planejamento para permanecer na empresa e **crescer**... eles que me deram a ideia de fazer esse curso para melhorar meu trabalho... parte da mensalidade, não só para mim, a **empresa** paga 50% da mensalidade para todos os **funcionários**.

A ideia de Walton (1973) é apoiada por Cavassani, Cavassani e Biazin (2006) quando afirmam que as pessoas são mais capazes do que pensam e por isso o trabalho precisa proporcionar, constantemente, crescimento e desafios. Para isso, a organização deve oportunizar o crescimento, tanto em termos pessoais e intelectuais como profissional.

4.5 Integração social na organização

Relacionamentos interpessoais e grupais aparecem como um dos pontos fortes da instituição.

Tabela 5
Categoria Integração

Palavra	eff.st	eff.st-total	%	x ²	P
Como	8	11	72,73	26,07	< 0,0001
Mundo	5	6	83,33	18,43	< 0,0001
Passeio	3	5	60,00	6,16	0,01306
Falar	5	12	41,67	5,26	0,02177
Rotina	2	3	66,67	4,81	0,02836
Ficar	2	3	66,67	4,81	0,02836
Junto	2	3	66,67	4,81	0,02836
Hoje	3	6	50,00	4,33	0,03745



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Gente | 7 | 22 | 31,82 | 4,01 | 0,04512

Fonte: Dados do *Iramuteq*

Os entrevistados falam com muita ênfase sobre a qualidade do relacionamento entre os chefes e funcionários, entre as equipes e entre os próprios funcionários, além de valorizarem o fato de compartilharem dos mesmos princípios cristãos que a instituição, como é possível perceber no relato a seguir:

E4 - A administração daqui é bem **humana**, ela olha além de um simples funcionário. Então, aqui eles são muito abertos pra gente conversar, pra gente solucionar um problema que às vezes é pessoal e que eu acredito, tenho certeza que fora daqui, no mercado de trabalho, isso não acontece... E aqui eu vejo essa flexibilidade onde você expõe às vezes um problema que até pode estar afetando o nosso profissional mas eles nos acolhem com alguma solução, com alguma possibilidade da gente conseguir reverter esse quadro, esse problema... **Olhar além** de um simples **funcionário**. Olhar para o ser **humano** em si, as necessidades deles. Isso tudo é porque a gente tem uma ideologia de vida né?

Freitas (1999, p.7) alerta que “não está sendo solicitado que as empresas abram mão de sua visão monetarizada de mundo, mas que elas honrem em ações o que costumam pregar em discursos que dizem que o ser humano é o seu principal ativo”.

Walton (1973) afirma que a empresa precisa oferecer igualdade de oportunidades a seus funcionários, independentemente de qualquer forma de discriminação, assim como cultivar os bons relacionamentos.

Níveis satisfatórios de integração social podem ser atingidos por meio de um bom relacionamento interpessoal na organização, sentimento de comunidade, ausência de preconceitos, apoio e respeito mútuo entre seus integrantes (Walton, 1973).

4.6 Trabalho e espaço total de vida

O equilíbrio entre vida pessoal e trabalho parece ser observado pela empresa. Nas entrevistas, os funcionários dizem ter tempo para conviver com a família e realizarem outras atividades de seus interesses.

Tabela 6
Categoria Compartilhamento

Palavra	eff.st	eff.st-total	%	x ²	p
Tanto	4	4	100,00	18,72	< 0,0001
Muito	7	11	63,64	18,04	< 0,0001
Aí	4	5	80,00	13,56	0,00023
Bom	5	8	62,50	11,74	0,00061
Trabalhar	6	11	54,55	11,49	0,00069
Achar	6	12	50,00	9,76	0,00177
Sair	3	4	75,00	8,98	0,00272
Aquilo	2	3	66,67	4,81	0,02836
Mais	4	9	44,44	4,66	0,03086
Ajudar	4	9	44,44	4,66	0,03086

Fonte: Dados do *Iramuteq* (2019)



É notório nas falas, que a própria liderança da empresa estimula seus funcionários para que dediquem tempo ao lazer, à família e ao descanso:

E3 - Algumas pessoas preferem trabalhar mais e viver menos, eu prefiro igualar, trabalhar não atrasar naquele trabalho que não pode, mas também viver, conversar com minha família, ter **relacionamentos** e tal. E a empresa me permite isso.

A empresa é bem avaliada pelas pessoas entrevistadas que nela atuam. Elas expressam orgulho pelo trabalho que a empresa executa e manifestam que, apesar do trabalho ser mais voltado para a comunidade denominacional, a instituição se volta para as necessidades da sociedade. Isso corrobora com a ideia de Walton (1973) ao declarar que a percepção do funcionário em relação à imagem e à RSE são importantes na QVT, sendo preciso haver equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. O autor afirma que a experiência da pessoa com o trabalho pode influenciar na sua vida pessoal e social de forma positiva ou negativa e que por isso é tão importante o equilíbrio, o balanceamento satisfatório entre o trabalho e outras atividades.

4.7 Legalidade, deveres e benefícios

Sobre o processo de estruturação, os funcionários entrevistados explicitam como um processo construído a partir das interações e dificuldades que surgem no desenvolvimento das atividades relacionadas ao trabalho.

Tabela 7
Estruturação

Palavra	eff.st	eff.st-total	%	x ²	p
Então	12	16	75	25,47	< 0,0001
Precisar	6	7	85,71	13,8	0,0002
Conseguir	6	8	75	10,74	0,00105
VeZ	3	3	100	8,49	0,00356
Tudo	6	10	60	6,59	0,01027
Atender	4	6	66,67	5,29	0,02150
Que	16	48	33,33	5,03	0,02489
Lá	3	4	75	4,98	0,02568
Pessoa	5	9	55,56	4,35	0,03711

Fonte: dados do *Iramuteq*

Para os funcionários com mais tempo de empresa, não houve um treinamento e definição clara sobre suas atribuições e rotinas. Eles tiveram que conhecer o processo e rotinas de trabalho aos poucos, recorrendo aos chefes, colegas ou a documentos já existentes, como relatórios e manuais. Mas a empresa, atenta à essa situação, está criando manuais de procedimentos e oferecendo treinamento para os novos funcionários.

E4 - Quando eu entrei aqui a rotina não era clara para mim, eu vim e exerci o que foram me pedindo, me falando, mas não tinha um padrão, não tinha uma referência, eu quero assim, era assado. Mas hoje a gente já tem... um treinamento para todo funcionário que entrar na rede. Antes não tinha... agora eu tenho como ser cobrado daquilo que foi acordado... eu não tenho como ser cobrado de algo que eu não fiquei consciente do que seria o meu trabalho. Gostei bastante...



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



E2 - ... eu sempre tive, até por escrito, as minhas atribuições, as minhas obrigações. Embora tendo tudo em mente, quando eu tinha dúvida eu olhava na minha descrição. E hoje, nessa nova função, eu que faço a minha rotina e tenho que prestar conta para meu chefe.

E3 - ...eu caí de gaiata como a gente fala...fui aprendendo aos poucos, não tinha nada escrito, tanto é que até hoje pra mexer no computador eu ainda sou uma leiga, mas o meu chefe é muito bom nisso e ele tem paciência comigo e me ensina, ele falou “não se preocupe o que você precisar, eu te ensino, eu te explico” e até hoje ele faz isso comigo, então eu adoro trabalhar lá, eu ainda não aprendi tudo, estou aprendendo mas já consegui pegar praticamente tudo né?

É frequente encontrar nos relatos dos entrevistados menção aos benefícios não salariais para justificar a satisfação com a empresa. São conhecidos como salário *in natura*, pagos em forma de alimentação, habitação ou outras prestações equivalentes que a empresa, por força do contrato ou do costume, fornece habitualmente e gratuitamente ao empregado.

E3 - Tem muitos benefícios... espaço infantil onde as mães podem deixar suas crianças ali embaixo, então está próxima ao filho. Que empresa que se preocupa com isso? Pode até existir sim, mas é muito difícil, é uma preocupação além mesmo... a gente aqui fala a mesma linguagem, tem o mesmo objetivo e isso contribui muito, muito mesmo... Mas tem muitos outros benefícios - são muitos - e não lembro agora.

E4 - Sim, porque meu salário supre todas as minhas necessidades do que eu preciso... a empresa, ela nos beneficia com um ótimo café da manhã e um ótimo almoço então assim beleza eles querem que a gente trabalhe bem, mas nesse lado eles tão priorizando mais a minha saúde.

E2 - ...A empresa me fornece benefício, nós temos café da manhã, nós temos almoço e não pagamos nada. Aí eu penso assim, eu falo, quantas empresas que eu já trabalhei e eu não tive o privilégio de nada disso, entendeu? Então, eu acho assim que eu não tenho o que reclamar dessa empresa em relação a forma como ela nos trata, de forma nenhuma eu falo para todo mundo - eu amo trabalhar aqui.

E2 - ...Sou cobrado por resultado, produtividade e não por horário... eu já sou livre aqui tenho meu horário, sou livre.

E4 - ...Minha jornada é normal, eu falo que a gente tem um privilégio de na sexta-feira trabalhar só até meio dia. Então para mim está ótimo.

4.8 Análise de Similitude

A partir da análise das ramificações é possível identificar as ocorrências entre as palavras e as indicações da conexão entre as palavras, auxiliando na identificação da estrutura do conteúdo do corpus textual.

Observa-se haver palavras que mais se destacam nas falas, apresentando uma centralidade destas em relação a categoria a qual se inclui, sendo centrais dos excertos textuais, como a palavra ‘gente’ com ligação mais forte com as demais categorias, seja em relação a empresa, os colegas, a vivência e as expectativas (Figura 2).



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



ou não tenham suas necessidades básicas atendidas. Nota-se também que os entrevistados não fazem uma clara distinção entre benefícios financeiros e não financeiros.

As falas revelam condições de trabalho satisfatórias. A infraestrutura física e tecnológica atende ao necessário para a execução dos trabalhos. A carga-horária é considerada justa e foi ressaltada a flexibilidade em trabalhar com compensação de horários.

Ficou evidente o desconhecimento de quais são exatamente os direitos dos trabalhadores, mesmo acreditando que estejam sendo respeitados, haja vista o forte sentimento de confiança existente. Apesar de esse conhecimento ser um critério importante para a QVT, essa deficiência é suavizada pela liberdade que os trabalhadores demonstram ter de se expressar livremente, inclusive sobre seus direitos, podendo questionar, caso percebam que estão sendo prejudicados em alguma coisa.

Ao se tratar de oportunidade de crescimento na organização e segurança no trabalho, todos os funcionários afirmam se sentir seguros e que a empresa oferece oportunidades de crescimento, especialmente por meio de auxílio financeiro para custear a formação profissional.

A empresa usufrui de uma boa imagem, segundo os entrevistados, em relação ao que as pessoas dizem sobre como percebem a empresa, junto a seus fornecedores e ao público que a utiliza, o que contribui para que seus colaboradores sintam orgulho.

Mesmo diante de muito trabalho, os pesquisados afirmam que conseguem equilibrar o trabalho com a vida pessoal. São incentivados pela própria liderança a dedicarem tempo ao lazer, à família e ao descanso.

Pode-se considerar que a empresa pesquisada, mesmo não tendo um programa de QVT formalizado, oferece uma boa qualidade de vida dentro e fora do trabalho a seus funcionários. Como resultado dessa pesquisa, pode se propor que a empresa inicie um processo de institucionalização e registro das práticas internas e externas de sustentabilidade.

Vale registrar como limitação desta pesquisa o fato de ter ocorrido em apenas uma organização de pequeno porte, não sendo possível a generalização dos resultados. Entretanto, pode-se deixar como sugestão para pesquisas futuras a ampliação desta, envolvendo a RSE de outras empresas de pequeno porte, bem como a comparação dos resultados obtidos.

6 Referências

- BAÑON GOMIS, A. J., GUILLÉN PARRA, M., HOFFMAN, W. M., & MCNULTY, R. E. (2011). Rethinking the Concept of Sustainability. *Business and Society Review*, 116(2), 171–191.
- BARBOSA, G. S., DRACH, P. R., & CORBELLA, O. D. (2014). A Conceptual Review of the Terms Sustainable Development and Sustainability. *Social International Journal Sciences*, v. III, n. 2.
- BARDIN, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- BORATO, A. F. (2011). *A relação entre Responsabilidade Social, Sustentabilidade e Qualidade de Vida*. Recuperado em 24 de março de 2019, de <http://pg.utfpr.edu.br/expout/2011/artigos/4.pdf>
- BUSSAB, W. O., & MORETTIN, P. A. (2017). *Estatística Básica*. 9ª ed. São Paulo: Saraiva.
- CIRINO, S. M. (2014). Sustentabilidade no Meio Ambiente de Trabalho: um novo paradigma para a valorização do trabalho humano. *Biblioteca Digital da Justiça do Trabalho*.



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Recuperado em 21 de fevereiro de 2019, de <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/94993>

- CRESWELL, J. W. (2007). *Projetos de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto*. 2ed. Porto Alegre: Artmed.
- CAVASSANI, A. P., CAVASSANI, E. B., & BIAZIN, C. C. (2006). QVT: fatores que influenciam as organizações. In: *Anais... XIII Simpósio de Engenharia de Produção – SIMPEP*. Bauru, SP. Anais do Simpósio de Engenharia de Produção. Recuperado em 24 de março de 2019, de: http://www.simpep.feb.unesp.br/anais_simpep_aux.php?e=13
- CORRÊA, F. T. B. S., & MEDEIROS, J. R. (2003). Responsabilidade Social Corporativa para quem? In: *Responsabilidade Social Empresarial: a contribuição das universidades*. v. 2. São Paulo: Peirópolis e Instituto Ethos.
- ELKINGTON, J. (1997). Triple bottom line revolution: reporting for the third millennium. *Australian CPA*, v. 69, p. 75.
- ELKINGTON, J. (2012). *Sustentabilidade, canibais com garfo e faca*. (Veiga, L. P. Trad.). São Paulo: Makron Books.
- FREITAS, M. E. (1999). O Day-after das Reestruturações: as Irracionalidades e a Coisificação do Humano. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, v. 39, n. 1, jan-mar, p.5-7.
- INDICADORES ETHOS-SEBRAE. (2016). *Diagnóstico de RSE/Sustentabilidade para Pequenos Negócios*. Recuperado em 21 de fevereiro, de <https://www.ethos.org.br/cedoc/indicadores-ethos-sebrae-para-micro-e-pequenas-empresas-diagnostico-de-rsesustentabilidade-para-pequenos-negocios/#.XN1mqY5KjIU>.
- INSTITUTO ETHOS. (2007). *Conceitos Básicos e Indicadores de Responsabilidade Social Empresarial*. 5ª edição. Recuperado em 24 de março de 2019, de https://www.ethos.org.br/wpcontent/uploads/2014/05/Conc_Bas_e_Indic_de_Responsoc_Empres_5edi.pdf.
- JACOBI, P. R., RAUFFLET, E., & ARRUDA, M. P. (2011). Educação para sustentabilidade nos cursos de administração: reflexão sobre paradigmas e práticas. *Revista de Administração Mackenzie*. v. 12, n. 3 edição especial.
- KITAMURA, S. (org.) GONÇALVES, A.; GUTIERREZ, G. L.; VILARTA, R. (2008). *Gestão da Qualidade de Vida na empresa*. Campinas: Ipes.
- KRONE, D., ROSA E., CRUZ M., FERRARI T., & FERNANDES T. (2013). *Qualidade de Vida no Trabalho*. Mostra de Iniciação Científica CESUCA. Recuperado em 03 de junho 2019, de http://ojs.cesuca.edu.br/index.php/mostrac/article/view/496/pdf_39.
- LEVEK, A. R. H. C., BENAZZI, A. C. M., ARNONE, J. R. F., SEGUIN, J., & GERHARDT, T. M. (2002). A RSC e sua interface com o marketing social. *Revista da FAE*, Curitiba, v.5, n.2, p.23-25, maio/ago.
- LEVIN, J., & FOX, J. A. (2004). *Estatística para ciências humanas*. São Paulo: Prentice Hall.
- LIMONGI-FRANÇA A. C. (2011). *Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. São Paulo: Atlas.
- LINDSEY, T. C. (2011). Sustainable principles: common values for achieving sustainability. *Journal Cleaner Production*, v. 19, n. 5, p. 561-65.



- PRIORI JUNIOR, L. (2007). *Ações para a melhoria da satisfação do trabalhador em canteiros de obra*. 2007. 181 p. (Dissertação de Mestrado em Engenharia Civil), Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil, Universidade Católica de Pernambuco, Recife.
- ROBLE, G. E., ROSINI, A. M., & OLIVEIRA M. C. (2016). QVT no contexto da sustentabilidade: um estudo bibliométrico. *Revista Científica da Escola de Gestão e Negócios*.
- ROHLF, F. J. (2019). Adaptive Hierarchical Clustering Schemes. *Systematic Zoology*, v. 19, n. 1, p. 58–82, 1970. Recuperado em 03 de junho de 2019, de <https://www.jstor.org/stable/2412027>
- SBALCHIERO, S., & TUZZI, A. (2016). Scientists' spirituality in scientists' words. Assessing and enriching the results of a qualitative analysis of in-depth interviews by means of quantitative approaches. *Quality, & Quantity*, v. 50, n. 3, p. 1333–1348. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s11135-015-0208-y>
- SILVA, R. L. M. (2015). *Base da pirâmide e sustentabilidade: estudo de casos múltiplos*. 179 f. (Dissertação de Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba.
- SIRGY, M. J., EFRATY, D., SIEGEL, P., & LEE, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theory. *Social Indicators Research*, 55, 241–302.
- STEPANYAN, K., LITTLEJOHN, A., & MARGARYAN, A. (2013). Sustainable e-Learning: Toward a Coherent Body of Knowledge. *Educational Technology & Society*, v. 16, n. 2, p. 91-102.
- WALTON, R. (1973). Quality of working life: what is it? *Slow Management Review*. USA, v.15, n.1, p. 11-21.
- ZHU, S., & LONG, L. (2008). The Treadmill Effect on the Utility of Quality of Working Life. *International Conference on Management Science & Engineering*. Recuperado em 03 de junho de 2019, de <https://www.semanticscholar.org/paper/The-treadmill-effect-on-the-utility-of-quality-of-Su-li-Li-rong/15c21189f09751f32c12c4d97eb7b2ef4bf3ba2a>
- YAMAMOTO, D. F., MESSINA, D. E., & XAVIER, G. C. (2018). Qualidade de Vida e Sustentabilidade nas Organizações. *Boletim de Inovação e Sustentabilidade – BISUS*. Recuperado em 03 de junho de 2019, de <https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/bisus2018-vol1-qualidade-de-vida-e-sustentabilidade.pdf>.