

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DE *CALL CENTER* NO INTERIOR DO ESTADO DO CEARÁ

CARLENA GURGEL POMPEU
VERÔNICA JACÓ RAMOS

Resumo: O interesse pelo estudo da qualidade de vida no trabalho está relacionado ao fato de que esta exerce grande influência sobre a produtividade das pessoas, possibilitando maior competitividade das organizações. A empresa escolhida é do segmento de *call center*, localizada no interior do estado do Ceará, que traz características do trabalho repetitivo e rotineiro, sem variedades, porém em uma localização onde as pessoas tem maior tranquilidade, com menor exposição à violência urbana, sem a rotina estressante do trânsito do dia-a-dia, e com menores índices de poluição. O objetivo geral deste estudo consiste em identificar o nível de qualidade de vida dos funcionários de uma empresa de *call center* do interior do estado do Ceará, e como objetivos específicos analisar a qualidade de vida sob a perspectiva das relações sociais, psicológica, física e do meio ambiente. A metodologia utilizada foi de natureza descritiva e exploratória, de caráter quantitativo, tendo como método de pesquisa o estudo de caso, e como ferramenta de coleta de dados foi utilizada a versão abreviada do WHOQOL 100 da Organização Mundial da Saúde (OMS), denominada de WHOQOL 26, com abrangência de quatro domínios: físico, psicológico, relações sociais e ambiente físico/meio ambiente. Considerando que as atividades de *call center* afetam a qualidade de vida devido ao nível de estresse gerado, verificamos essa realidade em uma cidade do interior do estado do Ceará, e identificamos que o nível de qualidade de vida dessas pessoas tem maior força na dimensão psicológica, onde obtemos a confirmação da hipótese.

Palavras-chave: *Call Center. Qualidade de Vida. Qualidade de Vida no Trabalho.*

INTRODUÇÃO

O tema qualidade de vida, também denominado qualidade de vida no trabalho (QVT) vem se destacando dentro do contexto das organizações como um elemento essencial para a sobrevivência das empresas e dos trabalhadores.

As teorias da administração com destaque para Mayo, Maslow, McGregor e Herzberg se constituíram como base para os estudos de qualidade de vida.

O interesse deste tema por parte das organizações deve-se em parte a redução do esforço físico do trabalhador, observado principalmente pelos teóricos da administração científica do trabalho. Em seguida, com o advento da Escola das Relações Humanas percebe-se a notoriedade e importância que a satisfação no trabalho reflete sobre o desempenho do indivíduo na busca pela humanização do trabalho. Nos anos 50, os estudos de Eric Trist com foco em experiências calcadas na relação indivíduo-trabalho-organização foram relevantes, pois buscava-se a reestruturação da tarefa para tornar a vida dos trabalhadores menos penosa. (NISHIMURA, 2008).

A partir da década de 1990 o assunto ganhou maior visibilidade em razão das profundas mudanças advindas da economia mundial gerando grande complexidade para as organizações e para os indivíduos. Dentro deste cenário existe a preocupação de se atingir e manter elevados índices de produtividade e de metas com o bem-estar do trabalhador (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Mediante um ambiente de extrema competitividade gerada pelo advento globalização e pelo crescente desenvolvimento tecnológico, as empresas necessitam cada vez mais gerar vantagem competitiva sustentada. De acordo com a literatura, o capital humano é a principal fonte de vantagem competitiva para as organizações, daí a preocupação crescente das empresas em proporcionar não apenas um ambiente adequado de trabalho, mas também em proporcionar qualidade de vida no trabalho, pois sabem que funcionários satisfeitos proporcionam maior produtividade e comprometimento. Além disso, empresas que proporcionam qualidade de vida aos seus funcionários conseguem estrategicamente captar e reter os melhores talentos.

A gestão da Qualidade de vida no trabalho representa uma estratégia para a competitividade das organizações, uma vez que a produtividade dos empregados está associada diretamente ao seu nível de satisfação com a qualidade de vida no âmbito laboral.

Esse artigo tem como objetivo identificar o nível de qualidade de vida dos funcionários de uma empresa de *call center* do interior do estado do Ceará e como objetivos específicos analisá-la sob a perspectiva das relações sociais, psicológica, física e do meio ambiente. Considerando que as atividades de *call center* afetam a qualidade de vida devido ao nível de estresse gerado, busca-se verificar essa realidade em uma cidade do interior do estado do Ceará, identificando se o nível de qualidade de vida dessas pessoas tem maior força na dimensão psicológica.

A atividade de *call center* descreve-se como um trabalho simplificado pela tecnologia, onde o trabalhador sente-se robotizado, em função da repetitividade. Isto em razão da rapidez com que a atividade tem que ser realizada, pela percepção de que qualquer pessoa pode executá-las e pela subutilização das capacidades de quem a executa. (Lima, 2004)

Nessa perspectiva, a identificação da qualidade de vida em uma empresa de *call center* no interior do Estado é um tema relevante, já que o estilo de vida das cidades interioranas é visto como mais tranquilo, com menor exposição à violência urbana, sem a rotina estressante do trânsito do dia-a-dia e da poluição. (Veja, 1998)

Nesse contexto, o artigo estrutura-se numa revisão teórica inicial acerca do tema qualidade de vida no trabalho e em seguida sobre o *call center*. Através de um diagnóstico a cerca da qualidade de vida desses profissionais busca-se identificar se na dimensão psicológica há uma maior evidência.

Trata-se de uma pesquisa analítica de natureza descritiva e exploratória, e abordagem quantitativa, onde os dados são levantados por meio de um questionário utilizado pela Organização Mundial da Saúde (OMS). Utilizando uma amostra de 18 operadores de telemarketing que corresponde a 100% dos colaboradores que ocupam este cargo.

O questionário da OMS, também conhecido como WHOQOL26 em sua versão resumida, contém 26 perguntas que avaliam 4 domínios: físico (dor e desconforto, energia e fadiga, sono e repouso), psicológico (sentimentos positivos, pensar, aprender, memória e concentração, auto-estima, imagem corporal e aparência e sentimentos negativos), relações sociais (relações pessoais, apoio social e atividade sexual), e do ambiente (segurança física e proteção, ambiente no lar, recursos financeiros, cuidados de saúde e sociais: disponibilidade e qualidade, oportunidades de adquirir novas informações e habilidades, participação em/oportunidades de recreação/lazer, ambiente físico: poluição/ruído/trânsito/clima). (Fleck, 2000).

Para se atingir os objetivos deste estudo, além da aplicação do questionário, este trabalho é apresentado conforme a seguinte estrutura: introdução, revisão de literatura com ênfase na Qualidade de Vida no Trabalho que serve de embasamento ao desenvolvimento desta pesquisa, aspectos metodológicos, além da análise e discussão dos dados. São ainda apresentadas na última seção as considerações finais.

REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção da pesquisa será apresentado o embasamento teórico necessário à sustentação deste estudo. Sendo abordado um panorama geral sobre qualidade de vida no trabalho e sobre *call center*, suas características e consequências.

Qualidade de Vida no Trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) trata-se de uma abordagem de pesquisa orientada para os estudos dos aspectos ligados as pessoas no ambiente de trabalho.

De acordo com Rodrigues (1994) o estudo pioneiro foi a abordagem sócio-técnica de Trist na Inglaterra realizado através de um estudo em uma mina de carvão sobre os conflitos interpessoais, paradas de produção, redução da produtividade e absenteísmo advindos em razão da mecanização e reorganização do trabalho.

Na década de 1960, surgiram estudos sobre as pessoas e a situação de trabalho destas, gerando maior preocupação dos empresários e dos trabalhadores nas organizações. Somente na década de 1970, o tema emergiu e o termo “qualidade de vida no trabalho” passou a ser visto de forma mais significativa através do Prof. Louis Davis da UCLA, Los Angeles. Seus estudos se destinavam a tornar o trabalho mais agradável.

Rodrigues (2000), aponta que Qualidade de vida no trabalho tem sido um termo usado para descrever situações e métodos com objetivos diversos. Dessa forma, várias abordagens são encontradas na literatura, dentre as principais destacam-se a de Walton (1973), Westley (1979), K. Davis & Werther (1983), Nadler & Lawler (1983) e Huse & Cummings (1985).

Para Walton, Qualidade de Vida no trabalho está relacionada com valores ambientais e humanos, negligenciados pela sociedade industrial face ao avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico. Seu modelo propõe oito categorias conceituais para análise da QVT, são elas:

- Compensação justa e adequada, onde o salário é fator relativo e deve ser focalizada sobre vários prismas;
- Condição de segurança e saúde do trabalhador, propõe maior redução dos riscos;
- Oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento da capacidade humana;
- Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança, atenção a oportunidade de carreira;
- Integração social na organização de trabalho, ausência de preconceitos de raça, cor, sexo, religião, nacionalidade, etc;
- O constitucionalismo na organização do trabalho, onde as normas representadas são vistas como elementos chaves;
- O trabalho e o espaço total da vida, conceito de equilíbrio entre os dois;
- Relevância social na vida do trabalhador, satisfação e auto-estima do empregado;

William Westley classifica e analisa quatro problemas que afetam diretamente a QVT: o político, o econômico, o psicológico e o sociológico. K. Davis & W. Werther percebem a

QVT afetada por vários fatores: supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projetos do cargo, onde a natureza do cargo envolve mais diretamente o trabalhador.

Huse&Cummings destacam a importância de dois fatores distintos que influenciam a QVT: a preocupação com o bem estar do trabalhador e com a eficácia organizacional e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.

Nadler&Lawler descrevem que o sucesso dos programas de QVT está no desenvolvimento do programa em níveis diferentes, mudanças no sistema de gerenciamento e disposições organizacionais.

Essas abordagens diversificadas deram origem a uma variedade de formas de mensuração da QVT, utilizando-se de instrumentos complexos e específicos. Dentre eles, podemos citar o WHOQOL 100 da Organização Mundial da Saúde (OMS), um questionário com 100 perguntas que avalia a intensidade, capacidade e frequência de seis domínios: físico, psicológico, nível de independência, relações sociais, ambiente físico e aspectos espirituais, de religião e de crenças pessoais. O WHOQOL 100, também foi desenvolvido em sua versão abreviada, denominada de WHOQOL 26, com abrangência de quatro domínios.

Call Center

De acordo com Dantas (2008) o call center passou por três fases, onde a primeira foi caracterizada pelo recebimento de reclamações, pelo telemarketing ativo, receptivo e misto e pelo SAC (serviço de atendimento ao cliente ou consumidor); já na segunda fase o *call center* torna-se um centro de manutenção de clientes, onde busca por meio de ações mais ativas, gerenciar e fidelizar o cliente; dessa forma, na terceira fase utiliza-se da central de *customer care* (manutenção de clientes) como ferramenta essencial para a competitividade no mercado e conseqüentemente nos negócios. Ainda conforme o referido autor, os chamados *call centers* são hoje uma das grandes ondas em termos de prestação de serviços de telecomunicações, e que um dos desafios das empresas contemporâneas está em saber utilizar o *call center* como um diferencial competitivo para os seus negócios.

Segundo Madruga (2009) *call centers* são tidos como locais formidáveis para a realização de negócios, seja por meio de uma venda, realização de um serviço, registro de reclamação ou cobrança de título.

Para Vasconcellos, Marx, e Figueiredo (2011, p.2) “*Call Center* é um canal de interação empresa/cliente formado por um centro integrado de contatos estabelecidos de forma remota e/ou virtual.”

De acordo com a ABT – Associação Brasileira de Telesserviços, no início dos anos 2000 a internet chegou aos Call Centers o que possibilitou as empresas se comunicarem com os clientes por diversos canais, os *contact centers*, também tidos como centrais de relacionamento, que tem como objetivo cativar e fidelizar clientes. Também ressalta que hoje no Brasil as empresas possuem em seus *call centers/contact centers* tecnologia de ponta e mão-de-obra capacitada. Nos últimos anos o setor de telesserviços no Brasil alcançou 235% de crescimento, constituindo-se em um dos maiores empregadores do país. De acordo com Madruga (2009,p.5) “ o setor de *call center* cresceu a taxas gordas no últimos anos”.

Para Dantas (2008) o *business center*, ou *contact center*, *customer care*, *customer interactions center*, *call business* são expressões sinônimos que vem sendo bastante mencionadas pelos fornecedores, integradores e prestadores de serviços como a evolução do *call center*.

De acordo com Madruga (2009) a área de *call center* se tornou um dos setores que mais apresentam normas e regulações no Brasil. Entre elas estão o decreto-lei nº 6.523 criado com o intuito de complementar com situações específicas do SAC o código de defesa do consumidor; a Norma Regulamentadora (NR-17) que determina os parâmetros considerando a relação entre bem-estar e produtividade, por exemplo, a NR-17 está voltada para a adaptação das condições de trabalho, para os parâmetros básicos para implantação de mobiliário no *call center*, para os equipamentos comumente utilizados na central de atendimento, para padrões de condições ambientais , para conciliar as relações entre empregador e funcionários, entre outros.

Todas essas normas e regulamentações direcionadas ao setor em estudo ajudam na prevenção de doenças ocupacionais tão comuns nos *call centers* e trabalhos repetitivos da própria indústria. Com isso verifica-se a preocupação crescente das empresas de *call center* quanto as lesões por esforços repetitivos (LER), distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (DORT), fadiga visual, tendinite dos extensores dos dedos, e etc. Assim as empresas estão cada vez mais apostando em ambientes ergonômicos adequados, ginásticas laborais e intervalos para aquecimentos/alongamentos como forma de prevenção dessas doenças laborais.

METODOLOGIA DE PESQUISA

Este estudo é de natureza descritiva e exploratória, e de caráter quantitativo, caracteriza-se, quanto ao método de pesquisa empregado, como um estudo de caso, tem como objetivo identificar o nível de qualidade de vida dos funcionários de uma empresa de *call center* do interior do estado do Ceará. Para Collis e Hussey (2005, p.26) “um método quantitativo envolve coletar e analisar dados numéricos e aplicar testes estatísticos.”. Marconi e Lakatos (1999, p. 87) ressaltam que em pesquisas exploratórias “empregam-se geralmente procedimentos sistemáticos ou para obtenção de observações empíricas ou para análise de dados (ou ambas, simultaneamente)”, possibilitando dessa forma a obtenção de maiores informações sobre o assunto pesquisado.

A pesquisa foi realizada na empresa Collect Recuperação de Créditos na cidade de Sobral no interior do estado do Ceará. Atuando desde 2009 no mercado sobralense como uma empresa prestadora de serviços no ramo de cobranças por meio de um *call center*, e dentro dos preceitos legais estabelecidos, hoje é composta por 28 empregados, além dos proprietários. Dessa forma esta pesquisa fundamenta-se no estudo de caso como estratégia de pesquisa adotada, uma vez que de acordo com Roesch (2006, p.201) “permite o estudo de fenômenos em profundidade dentro de seu contexto; é especialmente adequado ao estudo de processos e explora fenômenos com base em vários ângulos” sendo estes, aspectos que caracterizam o estudo de caso como estratégia de pesquisa.

A ferramenta utilizada para a coleta de dados neste artigo foi a versão abreviada do WHOQOL 100 da Organização Mundial da Saúde (OMS), denominado de WHOQOL 26. Um questionário composto de 26 questões e com abrangência de quatro domínios: físico, psicológico, relações sociais e ambiente físico/meio ambiente. Esse questionário foi aplicado nos dezoito operadores de telemarketing da Collect Recuperação de Créditos no dia três de outubro de dois mil e doze na cidade de Sobral – Ce.

As respostas do questionário seguem uma escala de Likert (de 1 a 5, quanto maior a pontuação melhor a qualidade de vida). Fora essas duas questões (1 e 2), o instrumento tem 24 facetas as quais compõem 4 domínios que são: FÍSICO, PSICOLÓGICO, RELAÇÕES SOCIAIS e MEIO AMBIENTE.

Neste instrumento, as questões 3, 4, 26 deverão ter suas respostas recodificadas da seguinte forma: (1=5) (2=4) (3=3) (4=2) (5=1).

O cálculo de cada questão, também denominada de faceta é correspondente a soma dos valores de cada questão do questionário (de 1 a 5) dividido pelo número de respondentes para o cálculo da média, cujo valor será de 1 a 5.

Para a análise e mensuração dos dados foi utilizado o software aplicativo SPSS, de análise estatística.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

A aplicação do questionário na organização pesquisada foi feita em horário de expediente de trabalho. A aplicação dos questionários, com perguntas objetivas e respostas de múltipla escolha com cinco alternativas que variavam entre menor e maior valor, aconteceu após explicação e sensibilização dos envolvidos, com aceitação de participação dos funcionários sem a identificação dos mesmos.

Os questionários foram aplicados em 100% da amostra, ou seja, em todos os operadores de telemarketing da empresa de *call center*, onde 94,4% são do sexo feminino e 6,6% não identificou o sexo.

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Feminino	17	94,4	100,0	100,0
Ausente	Sistema	1	5,6		
Total		18	100,0		

Os respondentes tinham faixa etária acima de 18 anos, onde 83,3% tinham entre 18 e 25 anos, 11,1% de 26 a 33 anos e 5,6% acima de 34 anos.

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	18 a 25 anos	15	83,3	83,3	83,3
	26 a 33 anos	2	11,1	11,1	94,4
	Acima	1	5,6	5,6	100,0
Total		18	100,0	100,0	

Para o cálculo do domínio 1, também denominado domínio físico foram somadas as questões Q3 (dor e desconforto) + Q4 (energia e fadiga) + Q10 (sono e repouso) + Q15 (mobilidade) + Q16 (atividades da vida cotidiana) + Q17 (dependência de medicação ou de

tratamentos) + Q18(capacidade de trabalho). O total da soma foi dividido por 7, referente ao número de questões somadas, para cálculo da média. $(Q3,Q4,Q10,Q15,Q16,Q17,Q18)/7$.

O resultado do domínio físico foi equivalente a 3,90.

dom1

	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido 3,90	18	100,0	100,0	100,0

O domínio 2, também denominado domínio psicológico foi resultado da soma questões Q5 (sentimentos positivos) + Q6 (pensar, aprender, memória e concentração) + Q7 (auto-estima) + Q11 (imagem corporal e aparência) + Q19 (sentimentos negativos) + Q26 (espiritualidade, religião, crenças pessoais). O total da soma foi dividido por 6, referente ao número de questões somadas, para cálculo da média. $(Q5,Q6,Q7,Q11,Q19,Q26)/6$

O resultado do domínio psicológico foi equivalente a 4,07.

dom2

	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido 4,07	18	100,0	100,0	100,0

O domínio 3, relações sociais, é resultado da soma das questões Q20 (relações pessoais) + Q21 (suporte e apoio social) + Q22 (atividade sexual). O total da soma foi dividido por 3, referente ao número de questões somadas, para cálculo da média. $(Q20,Q21,Q22)/3$

O resultado do domínio das relações sociais foi equivalente a 3,87.

dom3

	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido 3,87	18	100,0	100,0	100,0

Com relação ao último domínio, o 4 que corresponde ao meio ambiente, é resultado da soma das questões Q8 (segurança física e proteção) + Q9 (ambiente no lar) + Q12 (recursos financeiros) + Q13 (cuidados de saúde e sociais, disponibilidade e qualidade) + Q14 (oportunidades de adquirir novas informações e habilidades) + Q23 (participação em e oportunidades de recreação e lazer) + Q24 (ambiente físico, poluição, ruído, trânsito, clima) +

Q25 (transporte). O total da soma foi dividido por 8, referente ao número de questões somadas, para cálculo da média. $(Q8, Q9, Q12, Q13, Q14, Q23, Q24, Q25)/8$.

O resultado do domínio relacionado ao meio ambiente foi equivalente a 3,09.

dom4

	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido 3,09	18	100,0	100,0	100,0

Em síntese, o resultado para cada domínio está descrito no gráfico abaixo:



Com base nesses resultados, verifica-se que a qualidade de vida dos operadores desse *call center* no interior do estado do Ceará, tem maior força na dimensão psicológica, ou seja, é a dimensão psicológica que exerce maior impacto sobre a qualidade de vida desses profissionais. Por outro lado, constata-se com base nos dados que a dimensão meio ambiente, é a que menos impacta sobre a qualidade de vida dos operadores pesquisados. Contudo, deve-se estar atento a todas as dimensões, pois a Organização Mundial de Saúde (OMS) considera os domínios: físico, psicológico, nível de independência, relações sociais, ambiente físico e aspectos espirituais, de religião e de crenças pessoais. Dessa forma, torna-se evidente que cada dimensão tem seu poder de influência sobre a qualidade de vida dos profissionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A qualidade de vida no trabalho proporciona uma série de vantagens tanto para a organização quanto para seus funcionários. Verifica-se que a organização além de tornar-se mais competitiva, também passa a transparecer uma imagem mais positiva para a sociedade. Já os funcionários tornam-se mais satisfeitos, motivados, produtivos e comprometidos com a

organização. Dado a esse contexto, a qualidade de vida no trabalho torna-se cada vez mais relevante para a área de Gestão de Pessoas das organizações.

Considerando que as atividades em *call centers* são tidas como simplificadas e repetitivas, buscou-se identificar o nível de qualidade de vida dos funcionários de uma empresa de *call center* localizada no interior do estado do Ceará, através de um diagnóstico a cerca da qualidade de vida desses profissionais verificando se na dimensão psicológica há uma maior evidência. Conforme os dados levantados, identificou-se que a dimensão psicológica é a que mais exerce influência sobre a qualidade de vida dos operadores de telemarketing dessa empresa, seguida pela dimensão física, pela dimensão relações sociais, e por fim pela dimensão meio ambiente, que é a que menos exerce impacto sobre a qualidade de vida dos profissionais da Collect Recuperação de Créditos.

Foram identificadas algumas limitações nesta pesquisa, devido à ocorrência de omissão de alguns dados por parte de um respondente, apesar de muito esforço por parte dos pesquisadores em levantar os dados desta pesquisa.

Sugere-se um maior aprofundamento em pesquisas futuras sobre qualidade de vida no trabalho em empresas interioranas que trabalham com *call centers* para verificar se os dados alcançados nessa empresa estudada condizem com a realidade de outras empresas.

REFERÊNCIAS

ABT – Associação Brasileira de Telesserviços. *Telemarketing*. Disponível em: <http://www.abt.org.br/telemarketing.asp>. Acesso em 25 de setembro de 2012.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

DANTAS, Edmundo Brandão. *Telemarketing: a chamada para o futuro*. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FLECK, Marcelo P. A; Louzada, S.; Xavier, M.; Chachamovich, E.; Vieira, G.; Santos L.; et al. *Aplicação da versão em português do instrumento abreviado de avaliação da qualidade de vida “WHOQOL-bref”* Rev. Saúde Pública, 34 (2): 178-83, 2000 www.fsp.usp.br/rsp

LIMA, Fabiana Batistucci. *Stress, qualidade de vida, prazer e sofrimento no trabalho de callcenter*. 2004. 133 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Curso de Pós-graduação em Psicologia do Centro de Ciências da Vida da PUC, Campinas, 2004.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. *Indicadores empresariais de Qualidade de vida no trabalho*, 1996. 298 f. Tese (Doutorado em Administração) – curso de economia, administração e contabilidade da universidade de São Paulo, 1996.

MADRUGA, Roberto. *Call Centers de Alta Performance: manual indispensável para todos que buscam a excelência no atendimento*. São Paulo: Atlas, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de pesquisa*. 4ª ed. São Paulo:Atlas, 1999.

NISHIMURA, A .Z.F.C.; SPERS, E.E.; GIULIANI, A .C. *A Gestão Estratégica da Qualidade de Vida no Trabalho*. Curitiba: Anais do II Seminário de Sustentabilidade. UNIFAE, 2007.

NISHIMURA, Adriana Zoqui de Freitas Cayres. *Produção bibliográfica da qualidade de vida no trabalho*, 2008. 281 f. Dissertação (mestrado) – Faculdade de Gestão e Negócios – Universidade Metodista de Piracicaba, 2008

REVISTA VEJA. Disponível em http://veja.abril.com.br/110398/p_070.html. Acesso em 27/09/2012

RODRIGUES, M. V. R. *Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. 7ª ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

ROESCH, Sylvia Azevedo. *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso*. 3ª ed., São Paulo: Atlas, 2006.

VASCONCELLOS, Luis Henrique Rigato; MARX, Roberto; FIGUEIREDO, Júlio César Bastos de. *A Contribuição do Call Center para a Inovação em Empresas de Serviço no Brasil*. Rio de Janeiro: EnANPAD, 2011.

WALTON, R. E. "Quality of working life: What is this?" *Sloan Management Review*, Cambridge, v. 15, n. 1, 1973.