



University of  
Texas Libraries



e-revist@s



Centro Unversitário Santo Agostinho

# revistafsa

[www4.fsnet.com.br/revista](http://www4.fsnet.com.br/revista)

Rev. FSA, Teresina, v. 18, n. 8, art. 4, p. 67-86, ago. 2021

ISSN Impresso: 1806-6356 ISSN Eletrônico: 2317-2983

<http://dx.doi.org/10.12819/2021.18.8.4>

DOAJ DIRECTORY OF  
OPEN ACCESS  
JOURNALS

WZB  
Wissenschaftszentrum Berlin  
für Sozialforschung



## Qualidade de Vida no Trabalho em uma Loja de Departamentos: Uma Análise Baseada no Modelo de Walton

### Quality of Life at Work in a Department Store: An Analysis Based on Walton's Model

#### Leonice de Sousa Santos

Graduação em gestão de Recursos Humanos pelo Instituto Federal do Piauí - IFPI  
E-mail: leonicesousa18@hotmail.com

#### Francisco Valdivino Rocha Lima

Doutor em Ciência da Propriedade Intelectual pelo Universidade Federal de Sergipe - UFS  
E-mail: valdivino@ifpi.edu.br

#### Fabrcio Carvalho da Silva

Mestre em Ciência da Propriedade Intelectual pelo Universidade Federal de Sergipe - UFS  
E-mail: fabríociarvalho@ifpi.edu.br

---

#### Endereço: Leonice de Sousa Santos

Departamento de Gestão e Negócios do Campus Teresina Central, Praça da Liberdade, nº 1597, Centro, CEP: 64000-040, Teresina/PI, Brasil

#### Endereço: Francisco Valdivino Rocha Lima

Departamento de Gestão e Negócios do Campus Teresina Central, Praça da Liberdade, nº 1597, Centro, CEP: 64000-040, Teresina/PI, Brasil

#### Endereço: Fabrcio Carvalho da Silva

Rodovia PI 247, KM 7, Portal do Cerrado, CEP: 64860-000, Uruçuí/PI - Brasil

**Editor-Chefe: Dr. Tonny Kerley de Alencar Rodrigues**

**Artigo recebido em 22/07/2021. Última versão recebida em 02/08/2021. Aprovado em 03/08/2021.**

**Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review (avaliação cega por dois avaliadores da área).**

**Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação**



## RESUMO

Os colaboradores são essenciais para as organizações atingirem seus objetivos. Assim, é relevante garantir o bem-estar e a satisfação das pessoas no ambiente de trabalho. O presente estudo objetivou analisar a percepção dos colaboradores de uma loja de departamentos da cidade de Teresina-PI, adotando como referência as dimensões de qualidade de vida no trabalho (QVT) propostas no modelo de Walton (1973). Trata-se de um estudo de caso realizado na *W9 Varejo* (nome fictício). A pesquisa classifica-se quanto à natureza, como aplicada e, quanto ao objetivo, como descritiva, bem como qualitativa e quantitativa, no que diz respeito à abordagem. Para a coleta de dados, utilizou-se um questionário estruturado no padrão *Likert*, enviado de forma eletrônica para os 160 funcionários da empresa, dos quais 57,5% (n=92) devolveram com todas as perguntas respondidas. Os resultados indicaram que os colaboradores sentem-se satisfeitos na maioria das dimensões avaliadas. Apenas em duas dimensões (*oportunidade de crescimento e segurança*; e, *trabalho e vida*) observou-se neutralidade na escala de concordância, ambos com 36,9%. A pesquisa permitiu identificar como os funcionários da *W9 Varejo* percebem a qualidade de vida no trabalho, bem como apontar ações da gestão de recursos humanos para melhorias pontuais.

**Palavras-chave:** Gestão de recursos humanos. Qualidade de vida no trabalho. Modelo de Walton.

## ABSTRACT

Employees are essential for organizations to achieve their goals. Thus, it is relevant to ensure the well-being and satisfaction of people in the work environment. The present study aimed to analyze the perception of employees of a department store in the city of Teresina-PI, adopting as reference the dimensions of quality of work life (QWL) proposed in Walton's model (1973). This is a case study carried out at *W9 Varejo* (fictitious name). The research is classified as applied as to its nature and, as to its objective, as descriptive, as well as qualitative and quantitative, as to its approach. For data collection, we used a questionnaire structured in the *Likert* standard, sent electronically to the 160 employees of the company, of which 57.5% (n=92) returned with all the questions answered. The results indicated that the employees feel satisfied in most of the dimensions evaluated. Only in two dimensions (*growth opportunity and security*; and, *work and life*) was there neutrality in the agreement scale, both with 36.9%. The research allowed us to identify how the employees of *W9 Varejo* perceive the quality of life at work, as well as to point out actions of the human resources management for specific improvements.

**Keywords:** Human resource management. Quality of work life. Walton's model.

## 1 INTRODUÇÃO

A área de recursos humanos tem passado por diversas transformações nos últimos anos. Não é mais um setor isolado, com rotinas engessadas, mas uma função estratégica, alinhada com as diretrizes organizacionais (MARRAS, 2012; SOBRAL; PECI, 2013). Isso porque, com a globalização, as organizações tiveram que atualizar suas práticas, adotando modelos gerenciais inovadores, a fim de conseguir alcançar suas metas, manter o clima organizacional mais assertivo e ter colaboradores mais satisfeitos na execução de suas atividades (FIDELIS; ZILLE; REZENDE, 2020).

Nesse contexto, a gestão estratégica de recursos humanos (GRH) tem como atribuições essenciais a atração, o desenvolvimento e retenção do capital humano, tendo em vista o alcance dos objetivos organizacionais e individuais (FLORENCIO, 2021). Para tanto, pesquisas têm evidenciado que o enfoque na promoção da qualidade de vida no trabalho (QVT), por meio do estímulo ao bem-estar individual e coletivo é primordial. Assim, os gestores de RH devem atuar como interlocutores, ouvindo o corpo funcional, para que as ações adequadas de QVT sejam aplicadas de forma efetiva (FREITAS *et al.*, 2016; JACKSON FILHO; PONCE, 2017; POZO; TACHIZAWA, 2016).

A qualidade de vida no trabalho é um elemento que influencia diretamente a saúde física e mental, bem como as atitudes profissionais e sociais do indivíduo. A satisfação ou insatisfação com o ambiente de trabalho tem reflexo na vida pessoal, no desempenho do colaborador no cumprimento das atividades e, conseqüentemente, nos resultados da organização. Assim, ações assertivas de QVT promovem melhoria não apenas no bem-estar e na saúde dos trabalhadores, mas também na produtividade organizacional (CAMARGO *et al.*, 2021; PAIVA *et al.*, 2017).

Considerada como uma variável complexa nas organizações, a qualidade de vida no trabalho envolve inúmeros fatores, como a satisfação com o trabalho realizado, as condições de trabalho, a segurança em relação ao futuro na organização, a valorização pelos resultados, a remuneração e os benefícios recebidos, o relacionamento interpessoal na equipe e na organização, o clima organizacional, a autonomia na tomada de decisão, entre outras (RAMOS *et al.*, 2014; REGO *et al.*, 2020). A negligência a esses fatores pode gerar absenteísmo, rotatividade, atraso e desmotivação (PAIVA *et al.*, 2017).

Nas lojas de varejo, nas quais deve-se cumprir diversas metas, cuja finalidade é contribuir para o alcance dos objetivos da organização, ter um ambiente de trabalho adequado é fundamental. Assim, o problema que se apresenta para a presente pesquisa é o seguinte:

como os funcionários da *W9 Varejo* (nome fictício) percebem a qualidade de vida no ambiente de trabalho?

A fim de responder a questão norteadora, este trabalho tem como objetivo geral analisar a percepção dos funcionários da *W9 Varejo* em relação à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT); e, como objetivos específicos, sistematizar a literatura acerca dos fundamentos e indicadores de avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho; caracterizar o perfil e identificar as dimensões condicionantes da QVT dos funcionários da empresa pesquisada; verificar se há distinção nas percepções dos funcionários sobre a QVT, com base no seu perfil; e apontar ações a serem implementadas pelo RH, tendo em vista a melhoria da QVT.

Para atingir os objetivos propostos, o trabalho está estruturado da seguinte forma: além desta introdução, que demonstra a importância das ações com enfoque na QVT nas organizações; na seção 2 é apresentado o referencial teórico com ênfase nos principais conceitos relacionados à gestão de recursos humanos, bem como nos indicadores utilizados para avaliar QVT nas organizações; na seção 3 descreve-se os procedimentos metodológicos; na seção 4 os resultados e as discussões; e, na seção 5 são expressas as considerações finais.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Gestão de Recursos Humanos: conceitos e objetivos**

Gestão de recursos humanos (GRH), de acordo com Lima, Baggio e Fernandes (2018), é um conjunto de políticas e práticas que auxiliam a conduta humana e as relações entre pessoas no ambiente de trabalho. Na visão de Tinti *et al.* (2017), GRH é um sistema integrado de políticas e práticas programadas e pensadas para coordenar as pessoas de uma organização, levando em conta a probabilidade de mudanças tanto no ambiente interno quanto externo. Já para Ronzani e Costa (2020) a gestão de pessoas considera que o colaborador assume um papel estratégico e essencial na conquista das metas e objetivos das organizações.

Conforme Sobral e Peci (2013), a organização é uma equipe de pessoas que somam esforços para conquistar objetivos em comum. Para o gerenciamento dessa equipe faz-se necessário planejar, recrutar, treinar, promover e remunerar todos que a compõe. Diante disso, destacam-se três objetivos da GRH na visão desses autores: (1) identificação e atração de pessoas qualificadas e competentes; (2) adaptação das pessoas à organização e desenvolvimento de todo o seu potencial; (3) e manutenção dessas pessoas comprometidas e

satisfeitas com a organização. Em face desses objetivos, cabe à GRH atuar de forma estratégica, a fim de otimizar o desempenho organizacional (SOBRAL; PECI, 2013).

Neste sentido, Mohr, Rasia e Pretto (2020) definem gestão estratégica de pessoas como ações programadas, coordenadas e monitoradas pela alta administração da organização, visando desenvolver as competências dos colaboradores, com foco na melhoria dos resultados individuais e organizacionais. Para os referidos autores, as pessoas devem ser consideradas essenciais para a organização e esse reconhecimento gera valor econômico, desenvolve talentos, atinge as metas organizacionais e cria diferenciais competitivos duradouros.

De forma complementar, Lírio, Severo e Guimarães (2018) ressaltam que o avanço tecnológico, o aumento da competitividade e a busca de melhoria da qualidade de produtos e serviços estão fazendo com que as organizações renunciem a forma centralizadora de atuação e passem a olhar para o todo. Esse novo formato de gestão descentralizada tem como foco contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais, por meio de uma organização horizontalizada, visando promover maior autonomia para os colaboradores por meio de uma gestão estratégica de pessoas (LÍRIO; SEVERO; GUIMARÃES, 2018).

Nesse contexto, as empresas passam a redirecionar suas estratégias, estabelecendo políticas e práticas mais eficazes diante das mudanças ocorridas (FIDELIS; ZILLE; REZENDE, 2020; RIGO, 2013). A área de GRH passa a deter novas atribuições além dos processos rotineiros e burocráticos, sendo responsável pelo planejamento, capacitação, desenvolvimento de cargos e salários, carreira e benefícios, alinhando os valores e comportamentos que contribuem para a motivação e qualidade de vida dos colaboradores (BOLDO; SEVERO; GUIMARÃES, 2018; KANGERSKI; NODARI, 2015).

## 2.2 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

O meio organizacional vem sofrendo muitas modificações com a instabilidade da economia, aumento da competitividade e a introdução de novas tecnologias. As organizações estão modificando os modelos de gestão para permanecer no mercado. É neste panorama que a qualidade de vida no trabalho (QVT) manifesta-se como um caminho para as novas relações empresa-colaborador, englobando diversos pontos como saúde e segurança, compensação, partilha de responsabilidade, autonomia etc., a fim de permitir que as pessoas cresçam através do trabalho (ARAÚJO, 2018; POZO; TACHIZAWA, 2016).

Diante disto, o alinhamento de diversos fatores contribui para melhorar a qualidade de vida no trabalho. A harmonia entre o trabalho, o convívio social e as estratégias de gestão de pessoas, promovem a melhoria da satisfação dos colaboradores, bem como o desempenho

organizacional (FALCE *et al.*, 2020; GAIER *et al.*, 2020). Para as empresas que priorizam a competitividade, a implementação da QVT é fundamental tanto para atender as expectativas dos colaboradores, quanto da organização como um todo (BOLDO; SEVERO; GUIMARÃES, 2018).

Assim, a qualidade de vida no trabalho é um agrupamento de ações com foco nos recursos humanos, que abrange a análise e o estabelecimento de melhorias e inovações técnicas e administrativas, tanto dentro como fora do ambiente organizacional, com a finalidade de satisfazer as reais necessidades do colaborador, por meio da promoção do seu bem-estar e manutenção da sua saúde física e mental (ARAÚJO, 2018) e a sua gestão ocorre quando a organização e as pessoas são observadas como um todo, por meio de indicadores, ou seja, considera-se aspectos ambientais, psicológicos e sociais (CILIATO; GONÇALVES; MARTINS, 2020; PARCIANELLO; ESTIVALETE; OLIVEIRA, 2020).

No tocante aos indicadores para mensurar a qualidade de vida no trabalho, Walton elaborou em 1973 uma metodologia pautada na humanização e na responsabilidade social. Conhecida como Modelo de Walton, essa metodologia permanece atual, sendo aplicada em milhares de empresas nas últimas décadas e em pesquisas acadêmicas em diversos países (LÍRIO; SEVERO; GUIMARÃES, 2018). Nesse modelo estão elencadas 8 (oito) dimensões relacionadas ao trabalho, que, em conjunto, avaliam a percepção dos funcionários acerca dos principais aspectos relacionados ao bem-estar na organização (MOTA, 2017). No Quadro 1 é apresentada uma síntese de cada dimensão.

**Quadro 1 - Modelo de QVT de Walton (1973)**

<b>Dimensões</b>	<b>Descrição</b>
Compensação adequada e justa	Refere-se à remuneração que o trabalhador recebe pelo serviço que desenvolve, sendo observado também os critérios de equidade.
Condições de trabalho e segurança	Contempla as condições gerais do ambiente de trabalho (jornada e carga de trabalho; ambiente físico; material e equipamento; ambiente saudável, clima organizacional etc.).
Uso e desenvolvimento de capacidades	Envolve as oportunidades que o funcionário tem para aplicar as habilidades e conhecimentos para realizar as atividades relacionadas ao trabalho.
Oportunidade de crescimento e segurança	Refere-se às oportunidades de crescimento profissional, a segurança de permanência no emprego, bem como a preocupação da empresa com a qualidade de vida de seus colaboradores.
Integração social na empresa	Contempla aspectos que envolvem o relacionamento

	interpessoal e à autoestima no ambiente de trabalho.
Constitucionalismo	Engloba o cumprimento dos direitos dos funcionários dentro da empresa, especificamente, privacidade, liberdade de expressão, equidade e igualdade perante a lei.
Trabalho e vida	Envolve o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida no trabalho, já que experiências adquiridas no trabalho impactam de forma positiva ou negativa em outras áreas da vida, por exemplo, no convívio familiar.
Relevância social do trabalho	A responsabilidade social praticada pela empresa influencia na percepção e na autoestima dos funcionários.

Fonte: Walton (1973).

Na visão de Walton (1973), o principal problema enfrentado pelos trabalhadores, independente do cargo ocupado, é a insatisfação com o trabalho. Segundo este pensamento, as oito dimensões abordadas no Quadro 1 salientam as necessidades e os desejos do ser humano, bem como as suas responsabilidades, permitindo identificar qual aspecto demanda mais atenção, com base em uma escala nominal de satisfação.

### 3 METODOLOGIA

A presente pesquisa classifica-se, quanto à natureza, como aplicada e, quanto ao objetivo, como descritiva, bem como qualitativa e quantitativa no que diz respeito à abordagem. Aplicada, porque objetivou gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos (SEVERINO, 2017), ou seja, analisar a percepção dos funcionários de uma loja de departamentos da cidade de Teresina- PI em relação à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), a partir das 8 (oito) dimensões do Modelo de Walton (1973). O enfoque descritivo desse estudo está em mostrar as principais características e aspectos sobre o tema no contexto da empresa pesquisada, sem interferir nos mesmos.

A abordagem quali-quantitativo da pesquisa reside na forma como os dados foram trabalhados, por meio de seu significado, tendo como base a percepção do fenômeno dentro do seu contexto. Além disso, os dados coletados sobre a percepção dos funcionários em relação à QVT foram apresentados em termos quantitativos de forma absoluta e relativa. Segundo Cooper e Schindler (2016), o objetivo da abordagem qualitativa em uma pesquisa é mensurar relações entre variáveis por associação e obter informações sobre determinada população.

O método de pesquisa utilizado foi o estudo de caso, com foco na *W9 Varejo*, nome fictício de empresa real, com 160 (Cento e sessenta) funcionários, que atua há mais de 60 anos no segmento varejista (móveis, eletrodomésticos, confecções, calçados, bolsas, artigos

de cama, mesa e banho), com sede no centro da cidade de Teresina-PI. De acordo com Yin (2001), um estudo de caso contempla uma investigação detalhada de um ou poucos objetos, de maneira que possibilite a sua compreensão. Severino (2017) ressalta que as pesquisas com esse tipo de natureza estão direcionadas mais para a aplicação imediata de conhecimentos em uma realidade circunstancial. É um procedimento de pesquisa que busca estudar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se um questionário estruturado com perguntas de múltipla escolha, para caracterização do perfil sociodemográfico dos respondentes; e com escala nominal (padrão *Likert*) com notação de 5 pontos, para identificação da percepção dos funcionários acerca da QVT. Esse instrumento, composto por 22 questões, foi validado na pesquisa de Araújo (2018). A forma de coleta de dados adotada, tendo em vista que a empresa analisada tem 160 funcionários, foi por meio eletrônico, com a utilização da plataforma *Google Forms*. O questionário foi enviado para 100% dos funcionários (n=160) e a amostra foi formada por aqueles que o devolveram com todas as perguntas respondidas (57,5% | n=92).

Os 92 (noventa e dois) questionários recebidos foram processados e analisados por meio do *Microsoft Excel*. No tratamento desses dados, levou-se em consideração as diversas variáveis quantificáveis, traduzidas em números e informações que foram classificadas e analisadas, utilizando-se técnicas estatísticas descritivas. Para mensurar o grau de percepção do público-alvo quanto à QVT, utilizou-se uma escala de 5 níveis, adaptada de Lima (2019): *muito baixo* (0 - 20%); *baixo* (20,1% - 40,0%); *moderado* (40,1% - 60,0%); *acentuado* (60,1% - 80,0%); e *alto* (80,1% - 100%). A confrontação de informações obtidas por meio da abordagem qualitativa e quantitativa garantiu a confiabilidade dos resultados da presente pesquisa.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, são analisados os resultados obtidos a partir da aplicação do questionário da empresa *W9 Varejo*, com o intuito de alcançar o objetivo geral mencionado anteriormente, ou seja, avaliar a percepção de QVT dos colaboradores, levando em consideração suas variáveis demográficas. Os dados obtidos foram apresentados por meio de tabelas e discutidos com base na literatura acerca do tema.

A primeira parte do questionário teve como enfoque coletar informações relativas ao perfil sociodemográfico do público-alvo da pesquisa, contemplando aspectos como sexo,

nível de formação, faixa etária, tempo e área de atuação na empresa, conforme apresentado na Tabela 1.

**Tabela 1 - Perfil do público-alvo da pesquisa**

<b>Sexo</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Masculino	32	34,8%
Feminino	60	65,2%
<b>Nível de formação</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Ensino médio	33	35,9%
Ensino médio incompleto	4	4,3%
Graduação incompleta	18	19,6%
Graduação completa	23	25%
Pós-Graduação <i>Latu Sensu</i>	14	15,2%
<b>Faixa etária</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
17-30	46	50%
31-40	29	32%
41-50	12	13%
51-60	5	5%
<b>Tempo de atuação na empresa</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Menos de 1 ano	6	6,5%
Entre 1 e 5 anos	26	28,3%
Entre 5 e 10 anos	27	29,3%
Acima de 10 anos	33	35,9%
<b>Área de atuação na empresa</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Administrativo	11	12,0%
Atendimento	8	8,7%
Caixas	13	14,1%
Centro de informática/T.I	4	4,3%
Cobrança	6	6,5%
Comercial	1	1,1%
Conferência	4	4,3%
Contabilidade	2	2,2%
Crédito	1	1,1%
Depósito	4	4,3%
Financeira/CDC	1	1,1%
Financeiro	6	6,5%
Lista de presentes	1	1,1%
Motorista	1	1,1%
Recursos humanos	2	2,2%
Serviço de apoio	2	2,2%
Serviços gerais	2	2,2%
Vendas	23	25,0%

**Fonte:** Elaboração própria (2021).

Os dados da Tabela 1 mostram que os participantes da pesquisa, em sua maioria, são do sexo feminino (65,2%), possuem o ensino médio completo (35,9%), e têm idade entre 17 e 30 anos (50,0%). Mesmo com o perfil predominantemente jovem, a pesquisa apontou um percentual moderado (35,9%) de funcionários com mais de 10 anos atuando na empresa, representando um nível baixo de rotatividade. Por se tratar de uma empresa do segmento varejista, a maior concentração de funcionários (48,9%) está na linha de frente do atendimento aos clientes (atendimento, caixas, administrativo e vendas).

A segunda parte do questionário, direcionada para a identificação da percepção dos funcionários da empresa pesquisada, sobre os fatores de influência na QVT, contemplou as 8 (oito) dimensões do modelo de Walton (1973). São elas: (1) Compensação adequada e justa; (2) Condições de trabalho e segurança; (3) Uso e desenvolvimento de capacidades; (4) Oportunidades de crescimento e segurança; (5) Integração social na empresa; (6) Constitucionalismo; (7) Trabalho e vida; e (8) Relevância social do trabalho.

Neste sentido, a Tabela 2 apresenta a percepção dos funcionários da empresa quanto a *compensação adequada e justa*, com base em 4 (quatro) assertivas relativas à remuneração compatível com o trabalho desempenhado; à igualdade de salário e benefícios entre os colegas de trabalhos e em relação ao mercado externo.

**Tabela 2 - Percepção dos funcionários sobre a compensação oferecida pela empresa**

Afirmações	Grau de concordância				
	DT	DC	NC/ND	CD	CT
A empresa reconhece e valoriza o seu trabalho continuamente.	6,52% (n=6)	9,78% (n=9)	21,74% (n=20)	48,91% (n=45)	13,04% (n=12)
Os benefícios concedidos estão de acordo com a função que exerce.	4,35% (n=4)	14,13% (n=13)	27,17% (n=25)	40,22% (n=37)	14,13% (n=13)
A empresa oferece assistência à sua saúde (planos de saúde, odontológico etc.)	---	1,09% (n=1)	1,09% (n=1)	33,70% (n=31)	64,13% (n=59)
Existe na empresa políticas de premiação, recompensando-o pelo bom desempenho.	6,52% (n=6)	8,70% (n=8)	21,74% (n=20)	53,26% (n=49)	9,78% (n=9)

**Fonte:** Elaboração própria (2021).

Legenda: DT = discordo totalmente; DC = discordo; NC/ND = não concordo, nem discordo; CD = concordo; CT = concordo totalmente.

Os dados da Tabela 2 evidenciam que um percentual moderado dos respondentes concorda com a postura da empresa no que diz respeito à valorização e reconhecimento do seu pessoal (48,91%); com os benefícios concedidos, tendo em vista a função que exercem (40,22%); e com a política de premiação (53,26%). Em relação a assistência à saúde, o grau de concordância plena tem um percentual acentuado (64,13%).

Observa-se, com base nos critérios avaliados na Tabela 2, que o nível de percepção dos funcionários quanto à dimensão *compensação adequada e justa* é positiva, contudo, são necessárias melhorias. Para isso, deve-se investigar as causas da insatisfação. Como afirma Siqueira *et al.* (2021), para se obter uma remuneração adequada é essencial satisfazer as necessidades pessoais do colaborador, a partir dos padrões culturais, sociais e econômicos a que este está inserido.

A percepção dos funcionários sobre as *condições do ambiente de trabalho* é mostrada na Tabela 3. Esta dimensão envolve, em conformidade com Araújo (2018), jornada de

trabalho, intensidade das atividades desenvolvidas, infraestrutura (materiais e equipamentos, iluminação), higiene e organização do espaço etc.

**Tabela 3 - Percepção dos funcionários sobre as condições do ambiente de trabalho**

Afirmações	Grau de concordância				
	DT	DC	NC/ND	CD	CT
Fatores como a limpeza e a organização existente em seu ambiente de trabalho permitem que você realize suas tarefas com mais aconchego e praticidade.	2,17% (n=2)	2,17% (n=2)	4,35% (n=4)	35,87% (n=33)	55,43% (n=51)
As condições ambientais existentes no seu trabalho (iluminação, ruídos, temperatura etc.) são favoráveis ao seu desempenho e bem-estar no trabalho.	1,09% (n=1)	3,26% (n=3)	10,87% (n=10)	50,00% (n=46)	34,78% (n=32)
A empresa que você trabalha tem a preocupação de fornecer todos os equipamentos de proteção (EPI's) necessários a realização da sua tarefa.	1,09% (n=1)	4,35% (n=4)	8,70% (n=8)	52,17% (n=48)	33,70% (n=31)
Você considera o ritmo de trabalho da empresa adequado para a realização das suas tarefas.	4,35% (n=4)	15,22% (n=14)	26,09% (n=24)	45,65% (n=42)	8,70% (n=8)

**Fonte:** Elaboração própria (2021).

*Legenda:* DT = discordo totalmente; DC = discordo; NC/ND = não concordo, nem discordo; CD = concordo; CT = concordo totalmente.

Na dimensão *condições do ambiente de trabalho*, conforme apresentado na Tabela 3, observou-se que um percentual equilibrado dos funcionários concorda totalmente com as condições disponibilizadas pela empresa em relação à limpeza e à organização no ambiente de trabalho (55,43%); e concordam parcialmente com as condições ambientais, que inclui iluminação, ruídos, temperatura etc. (50,0%); com a postura da empresa em relação aos equipamentos de proteção individual (52,17%); e com o ritmo de trabalho adotado (carga horária e intensidade) na realização das atividades (45,65%).

Os dados da pesquisa apresentados neste item apontam, mesmo de forma moderada, um direcionamento para a empresa concentrar esforços na melhoria dos processos gerenciais, pois segundo Martins (2011) as boas condições físicas de trabalho, bem-estar, saúde e segurança são impulsionadas pelas melhores práticas gerenciais, com base nos valores e expectativas dos funcionários.

Na Tabela 4, demonstra-se a percepção dos funcionários sobre *o uso e o desenvolvimento de suas capacidades* pela empresa, com enfoque para aspectos como programas de treinamento e capacitação, bem como para o repasse e uso de informações e orientações técnicas visando a melhoria do trabalho.

**Tabela 4 - Percepção dos funcionários sobre o uso e o desenvolvimento de suas capacidades pela empresa**

Afirmações	Grau de concordância				
	DT	DC	NC/ND	CD	CT
A empresa oferece programas de treinamento e capacitação, proporcionando maior engajamento entre os funcionários e mais qualidade na realização do trabalho.	4,35% (n=4)	5,43% (n=5)	23,91% (n=22)	45,65% (n=42)	20,65% (n=19)
A empresa fornece aos funcionários todas as informações necessárias sobre o trabalho a realizado (como fazer, em quanto tempo, quais os métodos a serem realizados etc.).	3,26% (n=3)	4,35% (n=4)	11,96% (n=11)	51,09% (n=47)	29,35% (n=27)
Na empresa, o superior imediato tem a preocupação de repassar todas as orientações técnicas para melhorar o trabalho.	2,17% (n=2)	5,43% (n=5)	15,22% (n=14)	42,39% (n=39)	34,78% (n=32)

**Fonte:** Elaboração própria (2021).

*Legenda:* DT = discordo totalmente; DC = discordo; NC/ND = não concordo, nem discordo; CD = concordo; CT = concordo totalmente.

Os resultados apresentados aqui, apontam que a maioria dos funcionários concordam com as ações da empresa no tocante aos programas de treinamento e capacitação (45,65%); quanto à divulgação das informações relacionadas ao trabalho desenvolvido (51,09%); e em relação às orientações técnicas repassadas pelos superiores imediatos (42,39%).

Os percentuais evidenciados na Tabela 4 não são expressivos, mas indicam uma postura adequada da empresa quanto ao uso e o desenvolvimento da capacidade de seus colaboradores, posicionando-se de acordo com a visão de Fidelis, Zille e Rezende (2020) que ressaltam a importância dos treinamentos para todos os colaboradores, já que o desenvolvimento de competências representa uma ação estratégica que proporciona vantagens exclusivas em curto e médio prazo.

A visão dos funcionários acerca das *oportunidades de crescimento e segurança* proporcionada pela empresa aos colaboradores é demonstrada na Tabela 5. Essa dimensão enfoca variáveis como a sensação de segurança quanto à permanência no emprego e perspectivas de crescimento, assim como a preocupação da empresa com a qualidade de vida de seus colaboradores.

**Tabela 5 - Percepção dos funcionários sobre as oportunidades de crescimento e segurança**

Afirmações	Grau de concordância				
	DT	DC	NC/ND	CD	CT
A empresa passa segurança para os funcionários quanto a permanência no emprego e perspectiva de crescimento.	3,26% (n=3)	6,52% (n=6)	15,22% (n=14)	58,70% (n=54)	16,30% (n=15)
A empresa se preocupa com a qualidade de vida de seus funcionários, pois esforça-se para que todos sintam-se motivados e tenham um bom desempenho.	5,43% (n=5)	5,43% (n=5)	36,96% (n=34)	34,78% (n=32)	17,39% (n=16)

**Fonte:** Elaboração própria (2021).

Legenda: DT = discordo totalmente; DC = discordo; NC/ND = não concordo, nem discordo; CD = concordo; CT = concordo totalmente.

Quanto à possibilidade de crescimento profissional e segurança no emprego, um percentual moderado dos respondentes (58,70%) concorda que a empresa garante uma segurança em relação ao seu emprego e uma perspectiva de crescimento. Contudo, um percentual baixo (36,9%) ficou neutro no que diz respeito a preocupação da empresa com a qualidade de vida no trabalho dos colaboradores. Esse dado diverge do conjunto da pesquisa. A empresa pesquisada deve investigar melhor o motivo desse achado, pois, segundo Miranda (2009), a motivação está ligada a um conjunto de incentivos, que envolve remuneração, benefícios sociais, condições físicas e psicológicas do trabalho e segurança, sendo essenciais para o bom desempenho da organização.

A dimensão *integração social na empresa* é apresentada na Tabela 6. Essa dimensão visa identificar como os funcionários percebem a relação interpessoal no ambiente de trabalho e a participação do corpo funcional no processo de tomada de decisão.

**Tabela 6 – Percepção dos funcionários sobre a integração social na empresa**

Afirmações	Grau de concordância				
	DT	DC	NC/ND	CD	CT
Na empresa, você considera seu relacionamento com seus colegas muito bom, pois o ambiente de trabalho é bastante propício à harmonia entre os funcionários.	---	1,09% (n=1)	7,61% (n=7)	60,87% (n=56)	30,43% (n=28)
Na empresa, no que diz respeito à tomada de decisões nas equipes de trabalho, todos os membros têm a mesma oportunidade de dar a sua contribuição.	4,35% (n=4)	11,96% (n=11)	23,91% (n=22)	47,83% (n=44)	11,96% (n=11)

Fonte: Elaboração própria (2021).

Legenda: DT = discordo totalmente; DC = discordo; NC/ND = não concordo, nem discordo; CD = concordo; CT = concordo totalmente.

Os dados apresentados na Tabela 6 demonstram que, no tocante às relações interpessoais, um percentual acentuado do público-alvo da pesquisa (60,87%) concorda que há harmonia no ambiente de trabalho. No que se refere a igualdade de oportunidade nas equipes, 47,83% dos respondentes concordam que a empresa dá oportunidade para os funcionários contribuírem com ideias no processo de tomada de decisão.

O relacionamento interpessoal respeitoso e cordial, o respeito às individualidades e a promoção de oportunidade iguais são determinantes da qualidade de vida no trabalho (RAMOS, 2019; BRONDANI, 2010). Neste sentido, observa-se, com base nos dados da Tabela 6, que as ações da empresa analisada, apontadas pelos funcionários, convergem com os achados na literatura.

A Tabela 7 evidencia a dimensão *constitucionalismo* que, no contexto do modelo de Walton (1973), contempla o respeito às leis trabalhistas e à liberdade de expressão.

**Tabela 7 - Percepção dos funcionários quanto ao constitucionalismo na empresa**

Afirmações	Grau de concordância				
	DT	DC	NC/ND	CD	CT
A empresa prioriza que o seu horário de trabalho seja cumprido de acordo com a jornada estabelecida pela CLT, sem que os funcionários trabalhem horas a mais.	---	---	2,17% (n=2)	43,48% (n=40)	54,35% (n=50)
Na empresa, os funcionários tem a privacidade respeitada, liberdade de expressar ideias, dar sugestões quanto ao seu trabalho, bem como manifestar insatisfações.	5,43% (n=5)	5,43% (n=5)	25,00% (n=23)	50,00% (n=46)	14,13% (n=13)

Fonte: Elaboração própria (2021).

Legenda: DT = discordo totalmente; DC = discordo; NC/ND = não concordo, nem discordo; CD = concordo; CT = concordo totalmente.

De acordo com os dados mostrados na Tabela 7, uma parcela moderada dos respondentes (54,35%) concorda de forma plena que a empresa respeita as relações de trabalho, no que diz respeito à jornada estabelecida pela CLT. Quanto à liberdade de expressão, 50% do público-alvo da pesquisa concorda parcialmente que a empresa atua de forma correta, ou seja, com imparcialidade e respeito às ideias e reclamações dos colaboradores.

A literatura aponta que um ambiente juridicamente seguro e no qual as pessoas têm liberdade para expressar o que pensam contribui de forma significativa para a promoção da QVT (HITZ, 2010). Embora os percentuais apontados na Tabela 7 sejam moderados, no que diz respeito à concordância dos colaboradores, observa-se que a empresa analisada atua com coerência quanto à dimensão *constitucionalismo*.

Já na Tabela 8 destaca-se a dimensão *trabalho e vida*, cuja finalidade consiste em analisar a conciliação das atividades no âmbito da empresa com a vida pessoal dos colaboradores e como essa relação impacta na QVT (BRONDANI, 2010).

**Tabela 8 - Percepção dos funcionários quanto ao trabalho e ao espaço que este ocupa na vida**

Afirmações	Grau de concordância				
	DT	DC	NC/ND	CD	CT
A repercussão de seu trabalho perante a sua família é satisfatória, pois eles acham que a empresa contribui para o seu crescimento profissional e pessoal.	1,09% (n=1)	6,52% (n=6)	25,00% (n=23)	44,57% (n=41)	22,83% (n=21)
A empresa proporciona lazer e entretenimento para funcionários, como encontros informais em área de lazer, incentivos a esportes etc.	17,39% (n=16)	33,70% (n=31)	36,96% (n=34)	10,87% (n=10)	1,09% (n=1)

Você sente prazer em realizar as tarefas na empresa onde trabalha.	1,09% (n=1)	3,26% (n=3)	9,78% (n=9)	56,52% (n=52)	29,35% (n=27)
--	----------------	----------------	----------------	------------------	------------------

Fonte: Elaboração própria (2021).

Legenda: DT = discordo totalmente; DC = discordo; NC/ND = não concordo, nem discordo; CD = concordo; CT = concordo totalmente.

Analisando os resultados obtidos na dimensão *trabalho e vida*, verifica-se que 44,57% dos respondentes concordam parcialmente que o trabalho tem uma repercussão positiva perante a família. Entretanto, quanto às condições de lazer disponibilizadas pela empresa, o maior percentual (36,96%) do público-alvo da pesquisa manteve-se neutro. Ainda na mesma dimensão, 56,52% dos respondentes concordam com a afirmação de que é prazeroso realizar as atividades no ambiente da empresa.

Sentir-se seguro no ambiente de trabalho, fazer o que gosta e transmitir essa segurança para a família melhora significativamente a motivação e a produtividade de um colaborador (POZO; TACHIZAWA, 2016; BRONDANI, 2010). Na empresa analisada, os dados da Tabela 8 apontam para a construção de um ambiente favorável no tocante à dimensão *qualidade e vida*, contudo, deve-se direcionar esforços para a criação de espaços de lazer e entretenimento.

Por fim, na Tabela 9 é apresentada a dimensão *relevância social da vida no trabalho*. Essa dimensão, de acordo com modelo de Walton (1973), está relacionada com a percepção do colaborador quanto a imagem e a credibilidade da empresa.

**Tabela 9 - Percepção dos funcionários quanto à relevância social da vida no trabalho**

Afirmações	Grau de concordância				
	DT	DC	NC/ND	CD	CT
Você tem orgulho de trabalhar nesta empresa, visto que ela lhe dá motivos para isso.	---	2,17% (n=2)	16,30% (n=15)	47,83% (n=44)	33,70% (n=31)
A empresa se preocupa com a sua responsabilidade social, principalmente com o desenvolvimento da comunidade onde está localizada.	1,09% (n=1)	11,96% (n=11)	28,26% (n=26)	46,74% (n=43)	11,96% (n=11)

Fonte: Elaboração própria (2021).

Legenda: DT = discordo totalmente; DC = discordo; NC/ND = não concordo, nem discordo; CD = concordo; CT = concordo totalmente.

Os dados da Tabela 9 evidenciam que o maior percentual dos respondentes (47,74%) concorda com a afirmação de que sentem orgulho em trabalhar na empresa pelo fato desta proporcionar motivos para isso; da mesma forma que 46,74% concordam que a empresa consegue desenvolver atividades que contribui para uma boa relação com a sociedade.

A literatura aponta que o trabalho deve ser uma atividade social que proporcione orgulho para quem o exerce e a organização deve ter uma boa reputação perante a sociedade, atuando com responsabilidade social e responsabilidade pelos produtos e serviços que coloca no mercado (PIRES *et al.*, 2020; SOBRAL, PECI, 2013). Os dados da Tabela 9, mesmo moderados, apontam que a empresa objeto do estudo de caso atua com equilíbrio na dimensão analisada.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nas organizações, o equilíbrio entre trabalho, convívio social e boas práticas de gestão de pessoas com foco em QVT, promovem a melhoria da satisfação dos colaboradores e do desempenho da organização. Assim, este estudo buscou analisar a percepção dos funcionários da empresa *W9 Varejo*, no que diz respeito a qualidade de vida no trabalho. Para tanto, utilizou-se um questionário padrão *Likert* estruturado com base no Modelo de Walton (1973), a partir do qual foi possível identificar o nível de satisfação dos colaboradores em fatores-chave, apontando aqueles que necessitam de atenção e melhorias.

Na pesquisa, não se observou distinção do nível de satisfação em relação às dimensões analisadas quando se comparou o perfil sociodemográfico dos respondentes. Os percentuais de concordância foram similares para todos os perfis (sexo, faixa etária, formação acadêmica, tempo e área de atuação na empresa). Quanto ao nível de satisfação, foi possível verificar que, entre as 22 assertivas apresentadas, há manifestação de concordância parcial ou total em 20 delas.

Em duas dimensões foram identificados percentuais que apontam neutralidade dos respondentes, sendo elas: (1) *Oportunidade de crescimento e segurança*; (2) *Trabalho e vida*. Quanto à primeira dimensão, observa-se a necessidade de ações da área de recursos humanos da empresa com foco na melhoria do plano de cargos, carreira e remuneração. Já na segunda, o RH deve promover momentos de lazer de maneira efetiva, fora do ambiente organizacional.

A contribuição do presente estudo para empresa analisada é definida pela análise crítica de fatores-chave, realizada por meio de um mapeamento sistemático da satisfação dos colaboradores em diversas dimensões estratégicas. Os fatores analisados, neste estudo, têm impacto na motivação do corpo funcional e, como consequência, na produtividade organizacional. Assim, cabe à gestão de recursos humanos da empresa um monitoramento constante, por meio de indicadores de QVT, que vise melhorar e/ou manter os níveis de satisfação apontados.

Por fim, tem-se que pesquisas sobre qualidade de vida no trabalho (QVT) fornecerem dados importantes para a gestão de pessoas, tanto em nível acadêmico quanto corporativo, contudo, apesar da temática e da consistência da metodologia adotada, uma limitação desta pesquisa é o fato de se tratar de um estudo de caso, tendo como unidade de análise a empresa *W9 Varejo*, não sendo adequada a generalização, já que as conclusões são bem específicas. Por esse motivo, como trabalho futuro sugere-se pesquisas na mesma temática com a aplicação do método *survey* com enfoque em diversos segmentos de mercado.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, T. M. **Qualidade de vida no trabalho (QVT): percepção dos funcionários de uma empresa de call center em Mossoró/RN**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração), Universidade Federal Rural do Semi-Árido. Mossoró, Brasil, 2018.

BOLDO, T; SEVERO, E. A; GUIMARÃES, J. C. F. Responsabilidade social e qualidade de vida no trabalho: a percepção de funcionários supermercadistas. **Revista Reuna**, v. 23, n. 4, p. 62-82, 2018.

BRONDANI, J. P. **Relacionamento Interpessoal e o trabalho em equipe: uma análise sobre a influência na qualidade de vida no trabalho**. (Trabalho de conclusão de Curso) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Administração, Porto Alegre, 2010.

CAMARGO, S. F *et al.* Qualidade de vida no trabalho em diferentes áreas de atuação profissional em um hospital. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 26, p. 1467-1476, 2021.

CILIATO, S. C; GONÇALVES, J; MARTINS, J. T. A Percepção de consultores em gestão sobre qualidade de vida no trabalho. **Revista Reuna**, v. 25, n. 3, p. 39-57, 2020.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 12<sup>a</sup> ed. São Paulo: McGraw Hill Brasil, 2016.

FALCE, J. L. L.; RIBEIRO, S. N.; GUIMARÃES, L. V. M.; MUYLDER, C. F. Qualidade de vida no trabalho e atividade física: estudo em uma Instituição Federal de Ensino. **Revista alcance – eletrônica**, v. 27, n. 1, p. 114-128, jan-abr, 2020.

FIDELIS, J. F; ZILLE, L. P; DE REZENDE, F. V. Estresse e trabalho: o drama dos gestores de pessoas nas organizações contemporâneas. **Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)| ISSN-e: 2237-1427**, v. 10, n. 3, 2020.

FLORÊNCIO, A. M. **O Perfil Profissional dos Profissionais de Recursos Humanos**. 2021. Dissertação de Mestrado. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Portugal, 2021.

FREITAS, A. J *et al.* Qualidade de vida no trabalho e saúde e segurança ocupacional em uma organização da construção civil. **Revista Gestão Organizacional**, v. 9, n. 2, p. 4-23, 2016.

GAIER, A. F; *et al.* **Qualidade de vida no trabalho: uma análise sobre a percepção dos colaboradores da cooperativa Cammpal**. Santa Maria, RS, v. 7, n.13, jan-jun, 2020.

HITZ, C. J. 2010. **Qualidade de Vida no Trabalho: a satisfação dos funcionários de uma agência do Banco Alfa**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração), Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2010.

JACKSON FILHO, J. M; PONCE, T. B.. O papel dos agentes de recursos humanos na implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS). **Revista do Serviço Público**, v. 68, n. 1, p. 131-156, 2017.

KANGERSKI, K. C. H. B; NODARI, T. M. Santos. RH estratégico: a importância nas organizações. **Unoesc & Ciência-ACSA Joaçaba**, v. 6, n. 1, p. 139-146, 2015.

LIMA, F. V. R. **Índice de eficiência da gestão da propriedade intelectual em pequenas e médias empresas**: 2020. 147 f.Tese (Doutorado em Ciência da Propriedade Intelectual) - Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, SE, 2019.

LIMA, V. Z; BAGGIO, D; FERNANDES, A. J. A importância da gestão de pessoas para a qualidade de vida no trabalho. **UNIFESO-Humanas e Sociais**, v. 4, n. 4, 2018.

LÍRIO, A. B; SEVERO, E. A; GUIMARÃES, J. C. F. A influência da qualidade de vida no trabalho sobre o comprometimento organizacional. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 10, 2018.

MARRAS, J. P. **Administração de remuneração**. 2<sup>a</sup> ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MARTINS, M. M. C. **Qualidade de vida no trabalho dos docentes da Universidade Federal do Ceará**. 2011. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior), Universidade Federal do Ceará (UFC). Fortaleza, 2011.

MIRANDA, C. **O desafio em manter funcionários motivados: os fatores motivacionais para o trabalho**. Monografia, 83f (MBA em Gestão de recursos humanos) – Escola Superior Aberta do Brasil - ESAB, Vila Velha – ES, 2009.

MOHR, L; RASIA, I. C. R. B; PRETTO, A. D. B. A gestão de pessoas estratégica em uma instituição financeira. **RAUnP**, v. 12, n. 2, p. 70-84, 2020.

MOTA, E. N. **Qualidade de vida no trabalho e sua relação com a satisfação no trabalho: Percepção dos colaboradores do TCDF**. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso – TCC (Bacharelado em Administração). Universidade de Brasília (UnB). Brasília, 2017.

PAIVA, L. E. B. *et al.* Qualidade de vida no trabalho de eletricitários do estado do Ceará. **Revista Reuna**, v. 22, n. 3, p. 19-38, 2017.

PARCIANELLO, J. A.; ESTIVALETE, V. F. B.; OLIVEIRA, J. M. Qualidade de vida no trabalho: O caso de uma Instituição Federal de ensino. **E&G Economia e Gestão**. Belo Horizonte, v. 20, n. 57, p. 63-80, st-dez, 2020.

PIRES, M. A et al. (Ir) responsabilidade social empresarial: uma avaliação do desastre de Mariana-MG. **Revista de Administração Pública**, v. 54, p. 1188-1206, 2020.

PRODANOV, C. C; DE FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013.

RAMOS, É. L *et al.* Qualidade de vida no trabalho: repercussões para a saúde do trabalhador de enfermagem de terapia intensiva. **Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online**, v. 6, n. 2, p. 571-583, 2014.

RAMOS, Z. S; *et al.* Qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre a percepção dos colaboradores em instituição federal no Espírito Santos. **Revista Científica Intillecto**. Espírito Santo, v.4, n.2, p.79-95, 2019.

REGO, Gliccia Morguethe Vieira et al. Qualidade de vida no trabalho numa central de materiais e esterilização. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 73, 2020.

RIGO, A, L. **O papel de departamento de Recursos Humanos, no resultado econômico e financeiro das organizações**. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso – TCC (Especialização em Finanças, Controladoria e Planejamento Tributário). Universidade do Oeste de Santa Catarina. Videira, Brasil, 2013.

RONZANI, C. M; COSTA, P. R. Práticas de recursos humanos e comprometimento da equipe de P&D&I. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 12, n. 3, p. 177-202, 2020.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2017.

SIQUEIRA, J. G.; *et al.* Qualidade de vida no trabalho sob a luz do modelo de Walton. **Revista Destaque Acadêmicos**, v. 13, n. 1, p. 89-115, 2021.

SOBRAL, F.; PECI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. 2ª ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

TINTI, J. A.; COSTA, L. V.; VIEIRA, A. M.; CAPPELLOZZA, A. O impacto das políticas e práticas de Recursos Humanos sobre os comportamentos de cidadania organizacional. **Brazilian Business Review**, v. 14, n. 6, p. 636. 653, 2017.

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

YIN, R. K. **Estudo de Caso – Planejamento e Método**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2001.

**Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:**

SANTOS. L. S; LIMA, F. V. R; SILVA, F. C. Qualidade de Vida no Trabalho em uma Loja de Departamentos: Uma Análise Baseada no Modelo de Walton. **Rev. FSA**, Teresina, v.18, n. 8, art. 4, p. 67-86, ago. 2021.

Contribuição dos Autores	L. S. Santos	F. V. R. Lima	F. C. Silva
1) concepção e planejamento.	X	X	X
2) análise e interpretação dos dados.	X	X	X
3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo.	X	X	X
4) participação na aprovação da versão final do manuscrito.	X	X	X