

**Congresso Internacional de Administração  
ADM 2019 - Administração 4.0**

30/09/2019 a 04/10/2019 - Ponta Grossa - PR - Brasil



**SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DO  
RAMO DE COMERCIALIZAÇÃO DE SEMENTES**

**SATISFACTION OF THE CONTRIBUTORS OF A COMPANY OF THE  
SEED MARKET**

**ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS**

Andressa Maira de Carli, Unisep, Brasil, cessadecarli@hotmail.com

Claudelir Clein, Unisep, Brasil, claudelir@unisep.edu.br

Gilson Mussi dos Reis, Unisep, Brasil, gilson@unisep.edu.br

Celito Nuernberg, Unisep, Brasil, celito@unisep.edu.br

**Resumo**

O presente trabalho tem como objetivo verificar a satisfação de colaboradores em uma empresa do ramo de comercialização de sementes. Para isso, tratou-se de levantar informações junto aos colaboradores visando identificar pontos positivos e negativos em relação à satisfação no ambiente de trabalho para, sendo necessário, propor sugestões de melhorias. No tocante à metodologia, o estudo utilizou das pesquisas bibliográfica, descritiva e estudo de caso, ou seja, focou-se especificamente para a empresa ora estudada. Diante do objetivo desse estudo formulou-se um questionário estruturado, o qual foi aplicado com os colaboradores a fim de levantar dados para posterior tabulação e análise. A partir dos resultados analisados procurou-se contribuir para com a empresa no sentido de alcançar um nível de satisfação de colaboradores que possa aumentar o desempenho produtivo no trabalho. Por fim, concluiu-se que a empresa busca melhorar o processo de gestão de pessoas e fazer o seu melhor para satisfazer os colaboradores. Desta forma, entende-se que a utilização adequada de pesquisas de satisfação aplicadas ao capital humano de uma organização, tem importância significativa no seu desenvolvimento.

**Palavras-Chave:** Colaboradores; Satisfação; Comportamento organizacional.

**Abstract**

The present work aims to verify the satisfaction of employees in a company in the field of seed marketing. To this end, it was a question of gathering information with the employees in order to identify positive and negative points regarding satisfaction in the work environment, and, if necessary, to propose suggestions for improvements. Regarding the methodology, the study used bibliographical, descriptive and case study research, that is, focused specifically on the company in which the study was carried out. In view of the objective of this study a structured questionnaire was formulated with multiple choice answers, which was applied with the collaborators in order to collect data for later tabulation and analysis. Based on the results analyzed, we sought to contribute to the company in order to achieve a level of employee satisfaction that can increase productive performance at work. Finally, it was concluded that the company seeks to improve the people management process and do its best to satisfy employees. In this way, it is understood that the adequate use of satisfaction surveys applied to the human capital of an organization, has significant importance in its development.

**Keywords:** Contributors; Satisfaction; Organizational behavior.

## 1. INTRODUÇÃO

As organizações estão passando por grandes mudanças que levam a uma reflexão sobre a forma de gestão, portanto, será preciso direcionar cada vez mais atenções às transformações provocadas pela competitividade do mercado.

Desta forma, as empresas necessitam de modelos estratégicos mais competitivos que amadureçam a maneira de pensar e agir dentro do seu campo de atuação. Então, é importante trabalhar o ambiente interno de maneira dinâmica e permanente, como o clima organizacional e os incentivos de melhorias que visem satisfazer os seus colaboradores. No mesmo sentido, os colaboradores também devem fazer a sua parte na construção de um ambiente de trabalho positivo, levando em consideração uma das tendências de hoje, que é multifuncionalidade provocada pelo cenário organizacional competitivo.

Sendo assim, é importante que os colaboradores além de desenvolverem suas funções, que se comportem, decidam, ajam, trabalhem, executem o que se lhes é proposto pela empresa, tanto internamente como externamente. Porém, como reconhecimento a empresa deve buscar proporcionar condições adequadas de trabalho. Os colaboradores que são motivados e satisfeitos tendem a responder positivamente pelas recompensações e pelo comprometimento dos gestores (Robbins, 2005).

Diante desta realidade, o estudo buscou verificar a satisfação de colaboradores em uma empresa do ramo de comercialização de sementes, aplicando-se um questionário estruturado para ver o que está, ou não, de acordo com seus anseios expectativas pessoais e coletivos no contexto organizacional. Portanto, compreende-se que o estudo de caso pode ser considerado um fator que auxilia os gestores a criar ou melhorar estratégias de gestão.

Destarte, o referido estudo constitui-se de um instrumento para os gestores proporcionarem qualidade pertinente à satisfação dos colaboradores para alcançar as metas estabelecidas e os resultados almejados. Deste modo, se tem como problema a ser analisado a seguinte questão: Como as estratégias de gestão podem interferir na busca pela satisfação dos colaboradores de uma empresa?

## 2. COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E AMBIENTE DE TRABALHO

O comportamento organizacional exerce influência no ambiente de trabalho e nas pessoas que ali empregam sua força laboral, sendo promovedor ou inibidor da motivação e satisfação de seus colaboradores (Robbins, 2010).

Segundo Robbins (2008), “a maioria das pessoas confia demasiado no poder dos traços de personalidade ou das características pessoais para prever comportamentos”. Sendo assim, é provável em alguns casos que um indivíduo faça julgamentos de outros indivíduos conforme suas convicções ideológicas e não pelo fato realmente ocorrido. Trabalhar em conjunto implica passar por diversas situações no contexto laboral, estando o indivíduo suscetível a várias influências vindas do ambiente em que atua (Robbins, 2010). Para Chiavenato (2006) “o trabalho das pessoas é profundamente influenciado por três grupos de condições”. No quadro 01 é possível entender tais condições.

<ul style="list-style-type: none"><li>• Condições ambientais de trabalho: como iluminação, temperatura, ruídos, etc.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Condições de tempo: como duração da jornada de trabalho, horas extras, períodos de descanso, etc.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Condições sociais: como organização informal, relacionamento, status, etc.</li></ul>

Quadro 01 – Condições de trabalho.  
Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Para Knapik (2008) o ambiente "é tudo que envolve uma organização, é o universo vasto e complexo que compõe empresa, grupo etc. É do ambiente que as organizações conseguem os recursos para o seu funcionamento e é para o ambiente que produzem".

O ambiente de trabalho vem se transformando constantemente, sendo desafiador atuar diante da concorrência. Neste sentido, é por meio da criatividade e do comprometimento de cada indivíduo que as organizações podem obter o sucesso que almejam (Sirotenco, 2007). Já o ambiente de uma organização é formado por diversas variáveis, como a tecnologia, a economia e a política, entre outras (Knapik, 2008).

## **2.1 Motivação e satisfação de colaboradores**

A motivação é essencial para o alcance os objetivos organizacionais, mas também pode demonstrar o quanto os colaboradores estão satisfeitos com as mesmas e com o trabalho que realizam (Robbins, 2010).

A motivação dos indivíduos é fundamental em um mercado que cada vez suga mais de seus funcionários e não tem uma boa valorização do quadro. Verificar o que é necessário para os indivíduos, o que é necessário melhorar e como se deve chegar nesse mérito é avaliado pelo Rh. Este critério pode ajudar a empresa a conquistar a cooperação dos indivíduos em seu trabalho e assim melhorar os seus resultados, (Andrade, 2009).

Conforme Bergamini (1997), a motivação pode ser entendida como a dinâmica intrínseca ao indivíduo, que o impulsiona para a atuação e a se posicionar de um jeito particular no que tange ao mundo exterior.

A motivação não é apenas o que demonstra o trabalhador em relação ao ambiente organizacional, mas também um conjunto de fatores ambientais que dizem respeito a essa organização (Robbins, 2001).

Chiavenato (1989) afirma que a motivação "constitui importante campo do conhecimento da natureza humana e da explicação do comportamento humano". Sendo assim, não é possível compreender o comportamento das pessoas sem um mínimo de compreensão da motivação humana. A compreensão da conduta humana possibilita conceber atitude como resultante de valores, crenças, sentimentos, pensamentos cognições e tendências à reação, referentes a determinado objeto, pessoa ou situação, (Chiavenato, 2014).

O comportamento no trabalho e em outros lugares em que o ser humano se relaciona está atrelado com fatores motivacionais, tendo em vista que os trabalhadores além de criaturas complexas e sociais encontram motivação nas necessidades e suas satisfações são alcançadas nas interações com grupos como os quais se relacionam (Chiavenato, 1989).

No dia de trabalho é preciso conviver com colegas e superior, assim como, respeitar as regras e políticas estabelecidas pela organização, os objetivos e seus resultados em desempenho, as condições impostas para todos os colaboradores. Isso permite inferir que para um indivíduo dizer que está satisfeito ou insatisfeito com o trabalho existe uma somatória de elementos que influenciam na avaliação que o mesmo faz enquanto participante do ambiente de determinada empresa (Robbins, 2005).

Segundo Lacombe (2011) Produtividade é consequência de algo produtivo, ou seja, do que se produz e se traduz como lucrativo. Já a qualidade condiz com a capacidade humana de acordo com suas condições básicas e suplementares. Assim como a motivação, a satisfação com o trabalho pode influenciar na qualidade dos produtos e serviços produzidos por uma organização.

Qualidade são todas as propriedades ou características de um produto ou serviço relacionadas à sua capacidade de satisfazer às necessidades explícitas ou implícitas dos que o utilizam, isto é, dos clientes, sem prejudicar os que são afetados pelo uso do produto ou serviço (Lacombe, 2011).

Uma organização pode saber se é produtiva observando se consegue tornar palpáveis seus objetivos, isto é, atua efetivamente na transformação de seus insumos ou entradas em resultados constantes associados a um custo menor (Chiavenato, 2014).

As organizações têm de buscar gerar produtos e serviços que possam satisfazer o que é esperado pelos consumidores, entendendo que existem diferentes pessoas que esperam por diferentes serviços (Miranda, 1994).

A qualidade em produtos e na prestação de serviços pode ser compreendida como a procura por entrega-los com perfeição, tendo como intuito encantar clientes que estão mais exigentes e sabem das facilidades de consumo e do grande número de ofertas direcionadas pelas empresas no mercado (Araujo & Garcia, 2010).

A capacidade de administrar o conjunto das ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhado e construído na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem estar das pessoas da organizacional (França, 2011).

A modernidade vinda através das novas tecnologias de produção tem gerado desconforto no trabalhador, que sente estar sendo subutilizado no que se relaciona às suas potencialidades e talentos, além de perceber que as condições de trabalho são inadequadas (Fernandes, 1996).

Chiavenato (2008) comenta que a qualidade de vida no trabalho não se restringe às condições físicas de trabalho, ou seja, existem outros aspectos importantes que necessitam ser considerados.

Outro ponto a se destacar é quanto à vida familiar do colaborador, que acaba por interferir nas no desenvolvimento de atividades porque, quando é insatisfatória, o indivíduo tende a ver no trabalho o único ou maior meio de satisfação em relação a várias de suas necessidades, mormente, as sociais (Rodrigues, 1994).

### **3. METODOLOGIA**

O presente estudo se deu em uma empresa que atua no ramo de comercialização de Sementes, situada na região sudoeste do Estado do Paraná, tendo como objetivo, verificar a satisfação dos colaboradores.

Para tanto, foi aplicado um questionário estruturado com respostas de múltiplas escolhas, sendo disponibilizado um tempo durante o horário de trabalho para que os colaboradores pudessem responder. A aplicação do questionário ocorreu na sala de reuniões da empresa durante o horário de trabalho, no mês de agosto de 2017.

Assim, a pesquisa consiste no método indutivo, na qual se obtém informações do particular para o geral, ou seja, informações da empresa objeto de estudo (Prodanov & Freitas, 2013). O método também dá fundamento ao trabalho para que possa seguir uma linha coerente de raciocínio e suporte para mesmo. “Método é um procedimento ou caminho para alcançar determinado fim e que a finalidade da ciência é a busca do conhecimento, podemos dizer que o método científico é um conjunto de procedimentos adotados com o propósito de atingir o conhecimento” (Prodanov & Freitas, 2013).

Quanto à coleta de dados desse estudo de caso, a mesma se desenvolveu de forma imparcial sem a interferência no que diz respeito ao ponto de vista dos colaboradores, apenas o pesquisador ficou disponível para esclarecer dúvidas após explicações sobre procedimentos de interpretação para responder devidamente o questionário. O estudo de caso é uma forma de coleta que possibilita obter

dados relativos a um determinado fenômeno de interesse quanto à realidade estudada. Refere-se então, na coleta de dados e em se fazer o registro de variáveis que se presumem como significativas para posteriores análises (GIL, 2002).

Em relação à análise dos dados procedeu-se de forma de representação por meio de gráficos, disponibilizando os resultados em percentuais, tendo caráter estatístico. A análise estatística pode se tornar complexa precisando da contribuição de conhecimentos de um estatístico. Mas nem toda análise exige a presença deste profissional, assim como não requer a utilização de mecanismos. De modo geral o próprio pesquisador, sabendo fazer uso de conhecimentos básicos de Estatística, tem condições de realizar um bom trabalho de análise (GIL, 2008).

#### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para a realização do presente estudo utilizou-se de questionário estruturado com respostas de múltipla escolha, o qual permitiu obter informações que foram tabuladas e são apresentadas na sequência. Do total de 31 colaboradores, 29 participaram respondendo ao questionário.

No primeiro questionamento indagou-se sobre o gênero sexual dos colaboradores da empresa, obtendo-se que três são do gênero feminino e vinte e seis do gênero masculino. Analisando os dados e considerando ser uma indústria de sementes, ocorre o número maior de pessoas de gênero masculino na execução das atividades. Observou-se na visita à empresa que as femininas colaboradoras ficam na parte administrativa. Tendo sete no total dos colaboradores que fazem a parte da administração.

Perguntando sobre a idade dos colaboradores, as respostas foram três de 18 a 25 anos, quatro de 26 a 30 anos, doze de 31 a 40 anos, cinco de 41 a 50 e cinco de mais de 50 anos. Nota-se que a faixa etária predominante situa-se entre 31 e 40 anos.

Questionado sobre escolaridade, responderam dez que possuem ensino fundamental, dezesseis ensino médio, doze ensino superior e um, outros, conforme na figura 01.

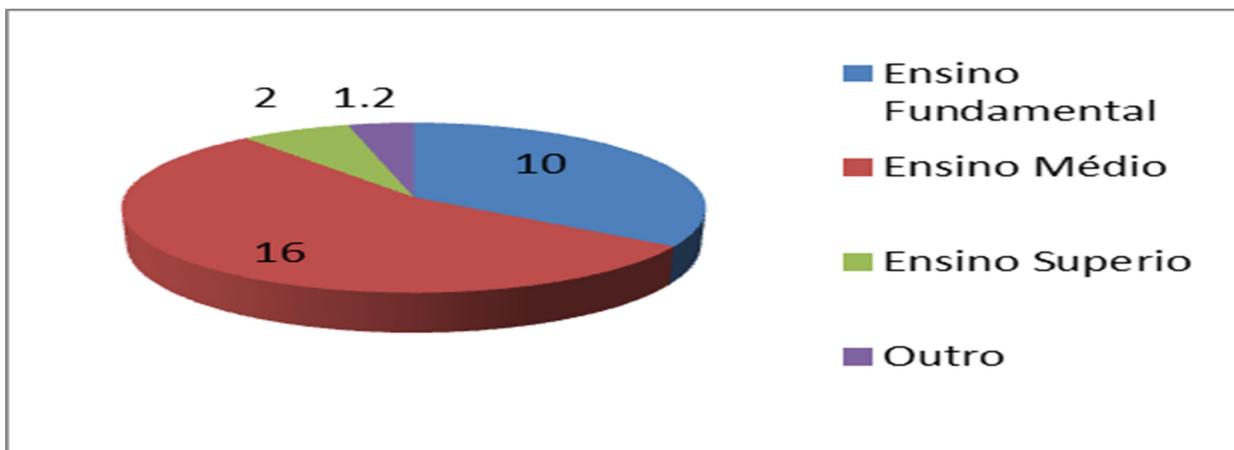


Figura 01: Escolaridade  
Fonte: Pesquisa 2017.

Verifica-se que a maioria dos colaboradores somente fez o ensino fundamental e médio, talvez por não ter condições de custear seus estudos, não ter estímulos desta natureza ou por opção própria. Abrindo desta forma, caminho para que a empresa crie mecanismos de incentivos, já que podem contribuir para com a empresa em assuntos que necessitam de uma maior qualificação profissional. Sendo assim, a empresa poderia proporcionar como meio de participação, por exemplo, um percentual do curso que o colaborador desejasse fazer, pois é importante obter conhecimento, o que resultaria em melhoria para a mesma nos seus processos de trabalho.

O objetivo seria contar com pessoal mais qualificado e capacitado, resultando em qualidade diferenciada nos produtos e serviços, com inovações que favoreçam o desenvolvimento constante e sustentável da organização.

Perguntando quanto tempo os colaboradores estão na empresa, cinco responderam 1 a 6 meses, dois meses a 1 ano, um 1 a 2 anos, quatro 2 a 3 anos, três 3 a 4 anos, três 5 a 6 anos e onze acima de 6 anos, nota-se na figura 02.

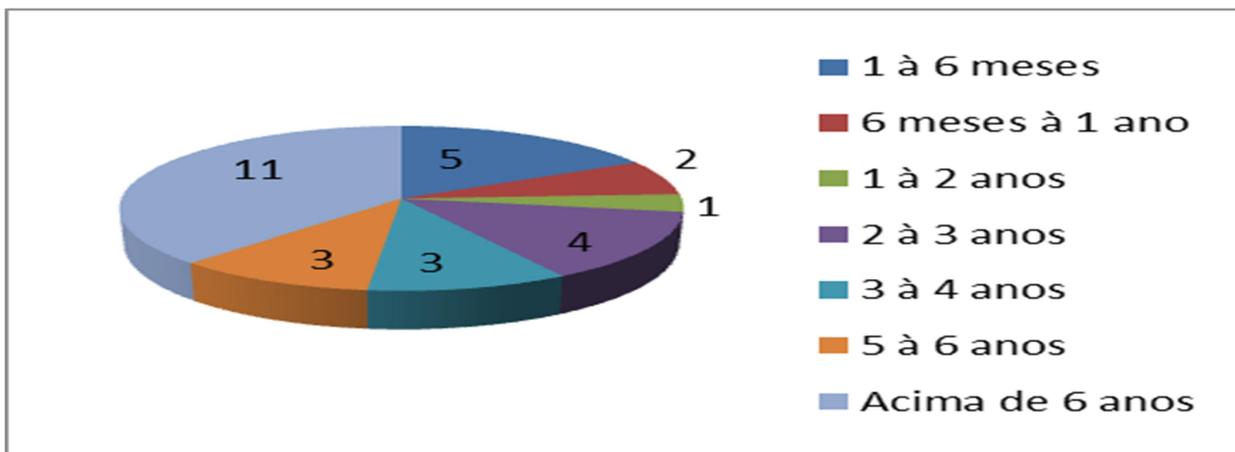


Figura 02 – Tempo de empresa.  
Fonte: Pesquisa 2017.

Percebe-se que a empresa procura manter seus colaboradores, o que provavelmente possibilite maior segurança em termos de atender com suas necessidades. Isso pode ser percebido pelos 11 colaboradores que estão na empresa acima de 5 anos, demonstrando que podem estar motivados e satisfeitos com as possibilidades e perspectivas proporcionadas.

Ao buscar fazer com que os colaboradores permaneçam na empresa por mais tempo, proporciona reduzir custos e perda de tempo, assim como, fortalece o quadro laboral quanto ao conhecimento dos procedimentos da organização frente ao mercado. Este tipo de esforço contribui para gerar maior segurança ao empregado que pode planejar melhor seus objetivos fora da empresa.

Visando saber se há preocupação da empresa em promover treinamentos que contribuam para a melhoria do trabalho, mostra-se o resultado na figura 03.

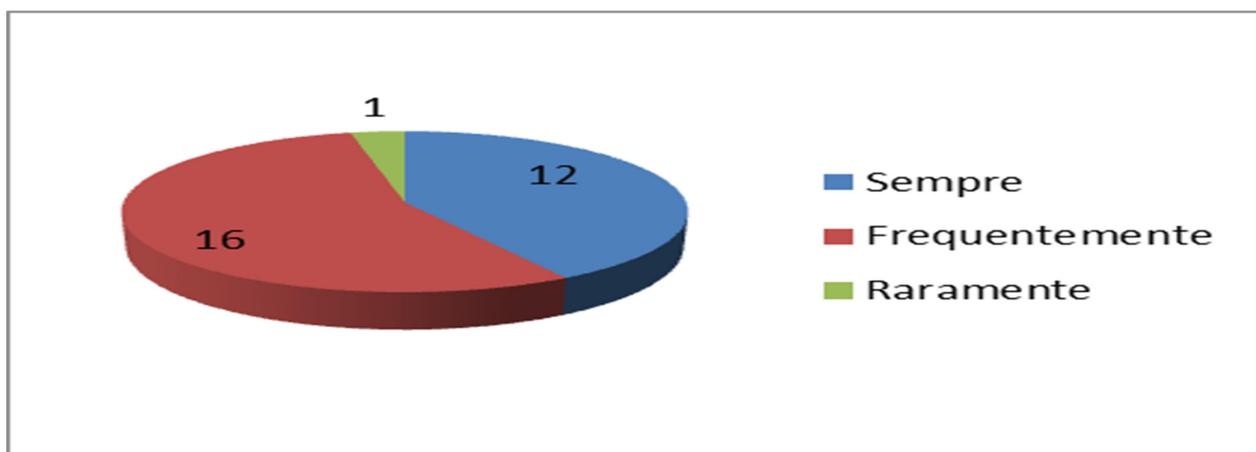


Figura 03: Treinamentos  
Fonte: Pesquisa 2017.

Com base nas informações é possível perceber que a empresa age estrategicamente em termos de garantir que seus colaboradores possam contar com conhecimentos necessários para o

desempenho de suas atividades. Contata-se um empenho em favorecer o aprendizado para maior capacitação profissional, demonstrando que valorização em relação às pessoas que fazem parte da sua força de trabalho.

Ao proporcionar treinamentos para seus colaboradores a empresa transparece estar comprometida no desenvolvimento de seu capital humano, sendo relevante pensar em formas alternativas de treinamentos para os diferentes setores e profissionais. Desta forma a empresa poderia oferecer palestras e cursos de curta duração ou investir na qualificação em instituições de ensino superior. Isto pode ser feito também de forma direta dentro da organização, ou seja, o próprio gestor/líder poderia falar sobre a maneira de atuar no que diz respeito ao que se espera e se almeja.

Na busca das informações de como é o relacionamento do gestor/líder com os colaboradores, 22 responderam ser ótimo e 7 disseram ser bom, de acordo com a figura 04.

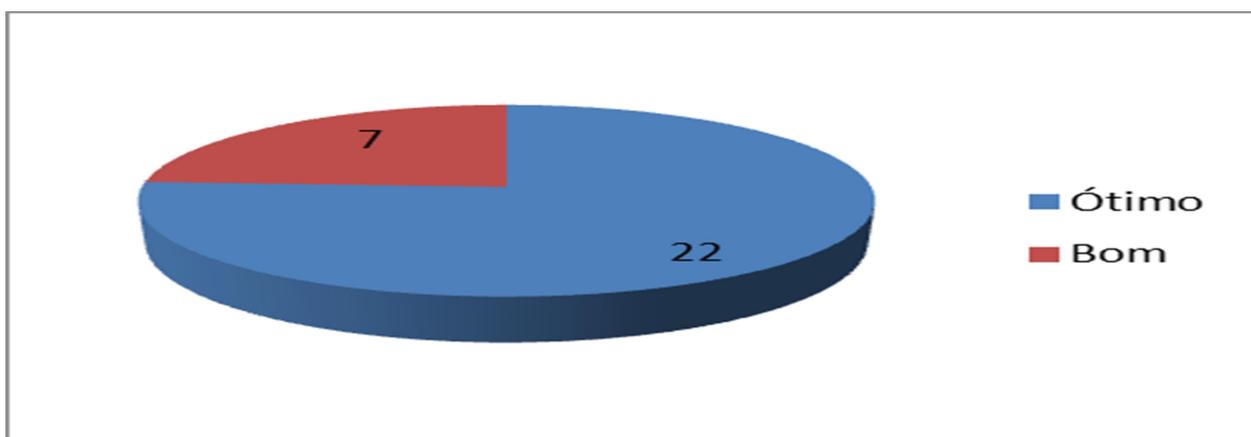


Figura 04: Relacionamento com gestor/líder.  
Fonte: Pesquisa 2017.

Os resultados apontam que o gestor/líder se preocupa em manter boa comunicação com seus liderados. No entanto, o gestor/líder precisa direcionar atenção aos colaboradores para saber quais pontos implicam deixando alguns com a percepção de não considerarem ótimo o relacionamento, dizendo ser apenas bom. O líder também pode contribuir no processo de comunicação ao facilitar o acesso dos liderados para ouvir seus anseios e expectativas, onde possam se posicionar quanto às falhas existentes e dar sugestões que visem o alcance de objetivos sem deixar de lado o fator humano.

Na busca da informação no que diz respeito ao relacionamento entre colaboradores, dezesseis disseram ser ótimo e doze disseram que é bom. Resultado demonstrado na figura 05.

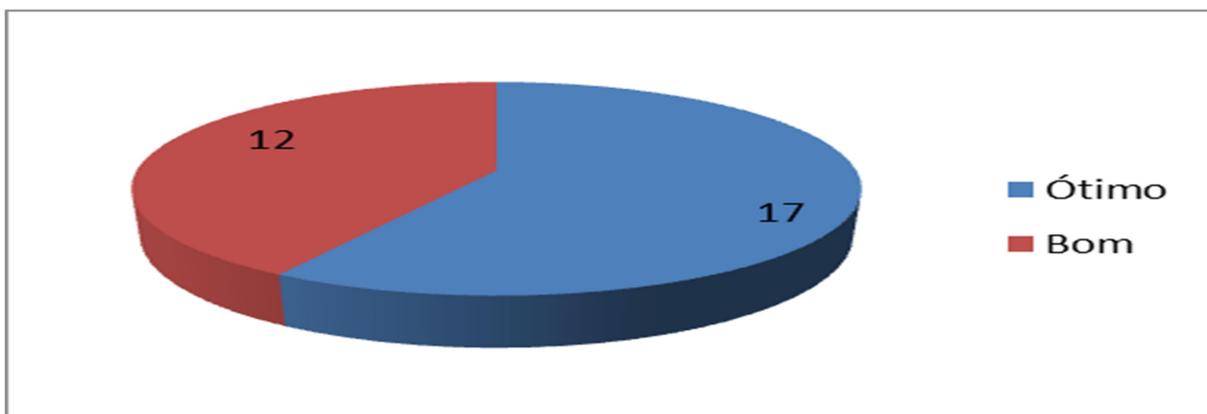


Figura 05: Relacionamento entre colaboradores.  
Fonte: Pesquisa 2017.

Observe-se que a maior parte respondeu que é ótimo o relacionamento entre os colaboradores na organização. O bom relacionamento fortalece o companheirismo, o respeito, a confiança, entre outros, favorecendo com que haja maior facilidade de abertura à comunicação quanto aos assuntos importantes para a empresa. Referente aos doze que disseram ser bom o relacionamento entre os colaboradores, talvez seja interessante proporcionar integrações que permitam estreitar os laços afetivos no dia a dia de trabalho.

Neste sentido, o relacionamento deve ser saudável existindo comprometimento mútuo em termo de cooperação, em que cada indivíduo busque estabelecer elos afetivos para com os demais, sendo agente promotor da contínua melhoria nos relacionamentos.

Questionado se os colaboradores se sentem valorizados pela empresa, vinte e dois responderam sempre, cinco frequentemente e dois raramente, conforme pode ser verificado na figura 06.

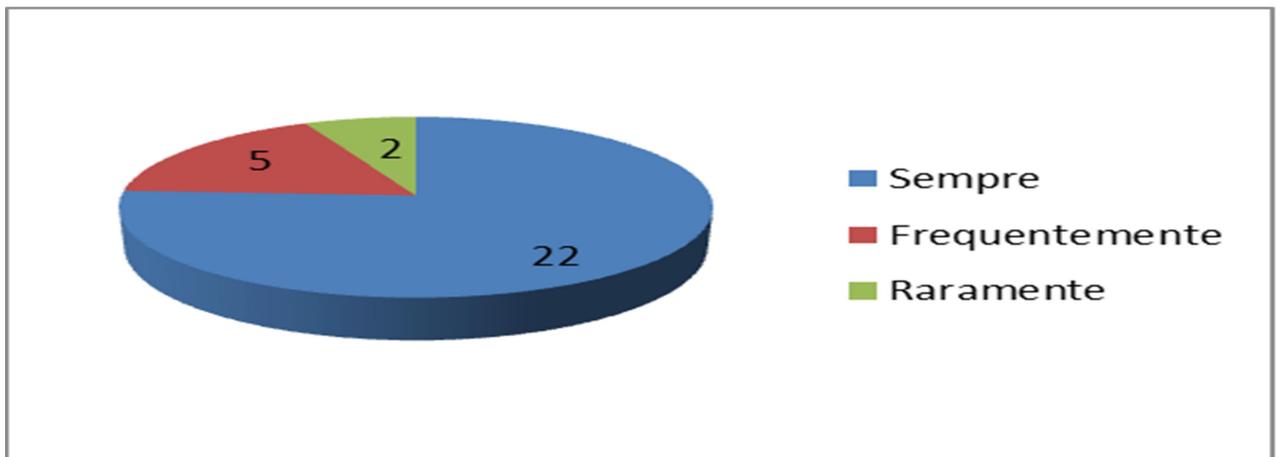


Figura 06: Valorização pela empresa.  
Fonte: Pesquisa 2017.

Evidencia-se que a maioria dos colaboradores considera ser valorizada pela empresa, fator fundamental para o sentimento positivo diante das propostas e projetos organizacionais. As particularidades do contexto de trabalho podem interferir no que diz respeito ao entendimento de valorização tendo impacto na autoestima frente aos desafios impostos.

Nas relações humanas a valorização surge como aspecto de grande relevância porque dá retorno aos esforços direcionados para algo que se considerada importante intrinsecamente. A conquista da admiração das outras pessoas gera valorização, então, desta forma, a empresa pode atuar buscando atribuir metas que ao serem atingidas sejam objeto de reconhecimento no ambiente laboral.

Perguntando aos colaboradores se recebem elogios pelo seu desempenho profissional, onze responderam sempre, quatorze frequentemente, três raramente, e um nunca. Demonstram-se os resultados na figura 07.

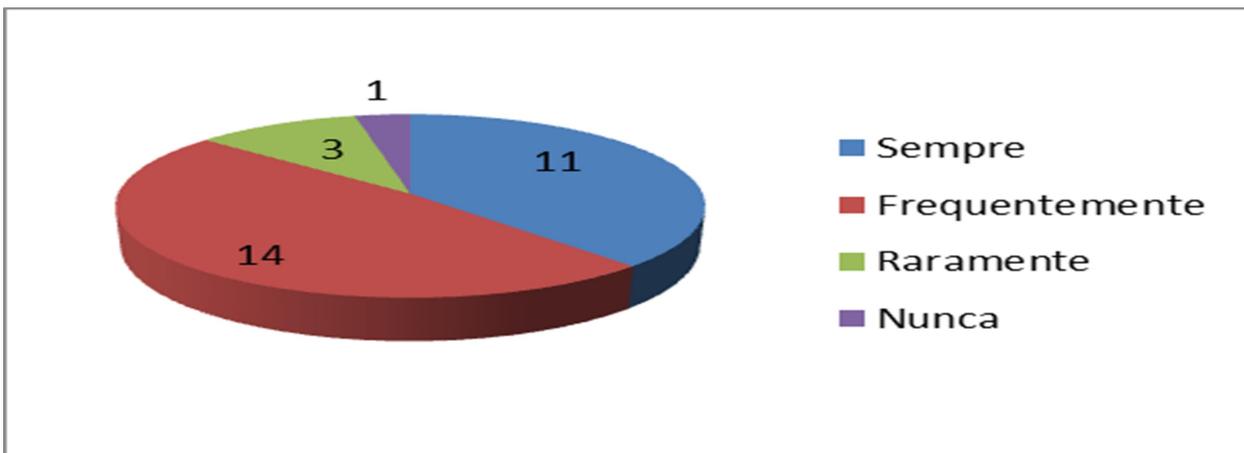


Figura 07: Desempenho profissional.

Fonte: Pesquisa 2017.

Identifica-se que há diferentes pontos de vista referente receber elogios pelo desempenho profissional. Diante desta realidade, compreende-se que falta trabalhar o conhecimento das pessoas dentro do contexto organizacional, pesquisando o que cada um entende e espera do trabalho que realiza para que os elogios sejam condizentes e efetivos.

Os elogios são importantes porque possibilitam que os colaboradores fiquem motivados e realizam a função com mais afinco e determinação. Outro meio que pode contribuir para se chegar a um nível de elogios adequado é o entendimento, por parte dos colaboradores, das variáveis envolvidas com seu trabalho, influenciando no meio no qual estão inseridos. Ter esse entendimento poderia abrir espaço para o recebimento de elogios que de fato são significantes para cada ocasião em que se depararem.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o desenvolvimento do presente trabalho foi possível constatar que o estudo de caso em uma empresa sinaliza a situação atual da gestão da mesma, permitindo ter uma visão crítica de fatores importantes e facilitando a tomada de decisões baseadas nas análises elaboradas.

Ao levantar informações quanto à comunicação entre empresa e colaboradores, percebe-se a importância do tema para a organização objeto de estudo. Através das respostas obtidas pelos questionários, pôde-se pensar em estratégias visando à melhoria dos pontos que deixam a desejar conforme evidenciado pelos colaboradores.

Identificando os principais pontos positivos e negativos em relação à satisfação de colaboradores, foi de significância relevante através da sua identificação. Observou-se entre os pontos positivos que a maioria dos colaboradores trabalha na empresa acima de seis anos, favorecendo desta forma, maior conhecimento de todos em relação aos processos de trabalho da organização. Percebeu-se também que a empresa se preocupa com o bem estar dos seus colaboradores buscando fazer com que se sintam valorizados, embora haja necessidade de atuação mais aprofundada por parte da empresa para sanar problemas existentes.

O comportamento de uma organização faz grande diferença na motivação e satisfação de seus colaboradores, devendo direcionar esforços na elaboração e implantação de estratégias que venham a manter contínuo desenvolvimento pessoal e profissional das pessoas que compõem sua força de trabalho. Neste sentido, propõe-se que a empresa busque manter um estudo constante com seus colaboradores sobre satisfação, sendo uma forma de proporcionar avanços na geração de resultados.

Por fim, conclui-se que a satisfação dos colaboradores em relação a uma empresa proporciona a geração de maior desempenho na realização das suas atividades, resultando em ganhos significativos de competitividade e lucratividade.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Priscila V. **Gestão de pessoas: o novo perfil do RH nas Organizações**, ed. São Luis, 2009.
- ARAUJO, Luis César G.; GARCIA, Adriana A. **Gestão de Pessoas: edição compacta**, São Paulo, 2010.
- BERGAMINI, Cecília W. **Motivação nas Organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**, p. 4 ed. São Paulo, 2008.
- \_\_\_\_\_ : **Comportamento Organizacional**, ed. São Paulo, 2014.
- \_\_\_\_\_ : **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**, São Paulo, 2006
- \_\_\_\_\_ : **Recursos Humanos na Empresa: pessoas, organizações e sistemas**. v.I. São Paulo: Atlas, 1989.
- FERNANDES, Eda: **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: casa da qualidade editora tlda, 1996.
- FRANÇA, Ana Cristina L. **Práticas de Recursos Humanos**, ed. São Paulo, 2011.
- GERHARDT, Tatiana E.; SILVEIRA Denise T. **Métodos de pesquisa** 2009, Rio Grande do Sul.
- GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisas sociais**, 2008, São Paulo.
- KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos** 2 ed. – Curitiba 2008.
- LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos: princípios e tendências**, 2 ed. São Paulo, Saraiva, 2011.
- MIRANDA, Roberto L. **Qualidade total: rompendo as barreiras entre a teoria e a prática**. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 1994.
- PRODANOV, Cleber C.; FREITAS, Ernani C.: **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**, 2013, Rio Grande do Sul.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 14ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- \_\_\_\_\_ : **O segredo na gestão de pessoas**, ed. São Paulo, 2008.
- \_\_\_\_\_ : **Administração de Recursos Humanos**. 6ª ed. São Paulo: LTC 2001
- \_\_\_\_\_ : **Comportamento organizacional**. 11 Ed. – São Paulo, 2005.
- RODRIGUES, Marcus V. C. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 7. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.
- SIROTENCO, Mariza A. P. **análise do nível de satisfação e insatisfação dos funcionários das lojas americanas situada**, Biguaçu, 2007.