



25 a 28
setembro
2024
Campus Central UEPG
Ponta Grossa | PR

Explorando as Interseções das Inteligências
Artificiais na Sociedade Atual

Realização:



Apoio:



COMTURPG
CONSELHO REGIONAL DE TURISMO DO PARANÁ



INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA E DO AMBIENTE DE TRABALHO NA QUALIDADE DE VIDA DO COLABORADOR

INFLUENCE OF LEADERSHIP AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEES' QUALITY OF LIFE

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS

Claudelar Klein, UNISEP, Brasil, claudelaradm@gmail.com

Daniele Aparecida Cardozo Heinzen, Brasil, daniele_c19@hotmail.com

Erika Amabile Smaniotto, UNISEP, Brasil, erikasmaniotto@hotmail.com

Sidimara Camargo da Silveira Freitas, Brasil, sidimaracs@gmail.com

Willian Carlos Silva Vial, Brasil, wilianvial@gmail.com

Resumo

As constantes transformações que ocorrem no mundo dos negócios exige que se busque uma gestão organizacional com a visão voltada para os seus colaboradores. Embora seja possível contar com tecnologias cada vez mais sofisticadas, é por meio das pessoas que os objetivos e metas são estabelecidos, controlados, avaliados e acompanhados para que estejam de acordo com os anseios e expectativas dos clientes. Desta forma, a carga psicológica e física sobre o colaborador faz com que haja em muitos casos uma exaustão acima da capacidade suportada pelo mesmo, causando problemas em sua saúde e qualidade de vida no trabalho. Portanto, este artigo tem como objetivo identificar quais os impactos da liderança e do ambiente de trabalho na qualidade de vida dos colaboradores de uma cooperativa de crédito localizada na região Sudoeste do Estado do Paraná. A metodologia utilizada para o propósito estabelecido foi a exploratória descritiva de abordagem qualiquantitativa. Para obtenção de dados primários, aplicou-se questionário estruturado para 30 colaboradores que atuam na organização objeto de estudo. Os resultados apontam que apesar de boa parte dos colaboradores não perceber falta de liderança e deficiências no ambiente laboral, há problemas causados por ambos os fatores que comprometem a qualidade de vida no trabalho.

Palavras-chave: colaborador; liderança; ambiente de trabalho.

Abstract

The constant transformations that occur in the business world require that we seek organizational management with a vision focused on its employees. Although it is possible to rely on increasingly sophisticated technologies, it is through people that objectives and goals are established, controlled, evaluated and monitored so that they are in line with customers' desires and expectations. In this way, the psychological and physical burden on the employee means that in many cases there is exhaustion beyond the capacity they can support, causing problems

with their health and quality of life at work. Therefore, this article aims to identify the impacts of leadership and the work environment on the quality of life of employees of a credit cooperative located in the Southwest region of the State of Paraná. The methodology used for the established purpose was the exploratory descriptive qualitative approach. To obtain primary data, a structured questionnaire was applied to 30 employees who work in the organization under study. The results indicate that although most employees do not perceive a lack of leadership and deficiencies in the work environment, there are problems caused by both factors that compromise the quality of life at work.

Keywords: *collaborator; leadership; Desktop.*

1. INTRODUÇÃO

Nas organizações, vários são os aspectos que influenciam na qualidade de vida e na saúde dos colaboradores. Assim sendo, os líderes necessitam compreender a dinâmica de trabalhos juntamente como os objetivos e metas elencados que se buscam atingir, contribuindo para resultados que favoreçam tanto a organização como os colaboradores que formam a sua força laboral.

No que tange aos negócios as empresas procuram alcançar os resultados almejados contanto com pessoas qualificadas e dispostas a tornar realidade o que até então era apenas intenção, isto é, necessitam que cada indivíduo faça o seu melhor diante do que é proposto. Neste sentido, pode ocorrer sobrecarga de trabalho em alguns ou vários colaboradores pelo fato de que não são capazes de atender demandas que ultrapassam seus limites físicos e/ou psicológicos.

Diante desta realidade, os líderes exercem papel fundamental na observação das condições do ambiente laboral, visando proporcionar que todos possam desenvolver suas responsabilidades e atividades com qualidade de vida. Neste contexto, o comprometimento com as pessoas se torna fundamental para avanços nas melhorias necessárias no trabalho, seja para maior produtividade operacional, seja para satisfação e motivação pessoal.

Portanto, este artigo teve como objetivo identificar quais os impactos da liderança e do ambiente de trabalho na qualidade de vida dos colaboradores de uma cooperativa de crédito localizada na região Sudoeste do Estado do Paraná. Assim sendo, este trabalho se apresenta de grande valia para melhor tomada de decisões por parte de gestores e líderes, contribuindo para o alcance de resultados almejados.

2. LIDERANÇA E QUALIDADE DE VIDA

A liderança consiste em fazer com que as pessoas hajam por vontade própria em busca dos objetivos estabelecidos para um propósito comum. Desta forma, a liderança se expressa quando os liderados se sentem motivados a fazer o que precisa ser feito porque enxergam no líder o exemplo a ser seguido (HUNTER, 2004; ROBBINS, 2010; HUNTER, 2014).

O suporte dos líderes para o enfrentamento de desafios, iniciativa e tomada de decisão por parte dos liderados é, sem dúvidas, muito relevante no ambiente de trabalho. Desta forma, quando o líder se coloca a disposição para juntamente com seus liderados solucionarem os problemas existentes, demonstra autoridade e comprometimento com o capital mais importante nas organizações, ou seja, as pessoas (LOCKE, 1976; ROBBINS, 2007).

Segundo Chiavenato (2008) e Araújo (2010), na procura por qualidade produzir mais e melhor as organizações precisam de bons líderes que consigam trabalhar e desenvolver os recursos humanos com eficiência. Posto isto, torna-se imprescindível o cuidado em deixar claros os objetivos organizacionais, bem como, em conhecer os objetivos coletivos e individuais dos colaboradores que formam as equipes de trabalho e a força laboral organizacional.

Neste sentido, o líder necessita de proximidade com as pessoas de suas equipes, primando por compreender o que consideram ser importante e o que valorizam. A aproximação sincera

contribui para a afinidade nos relacionamentos e para o aumento da confiança, base para o exercício da liderança (HUNTER, 2004; HUNTER, 2014; GOLEMAN, 2015).

Conforme Hauff, Richter e Tressin (2015), os colaboradores precisam de confiança para maior segurança na hora de tomar decisões e realizar suas atividades, sendo relevante delegar responsabilidades demonstrando que se acredita no potencial das pessoas. Quando a confiança se torna o fator principal nas relações entre seres humanos, consegue-se melhorar a autoestima para atitudes capazes de mudar rumos e concretizar resultados.

Outro aspecto de fundamental importância se refere ao equilíbrio emocional dos líderes para solução de problemas e quando são confrontados em suas opiniões. O equilíbrio emocional diz respeito ao reconhecimento da influência das emoções, exercendo o controle das mesmas, ou seja, é uma competência comportamental. Isso é demonstrado quando as reações são mais racionais, harmônicas e centradas, inclusive diante de episódios instáveis (FU, 2014; GOLEMAN, 2015).

Portanto, o desempenho da liderança se apresenta como diferencial para a qualidade de vida por proporcionar ganhos em termos de motivação, satisfação, bem-estar dos colaboradores no desenvolvimento de suas atribuições.

3. AMBIENTE DE TRABALHO E QUALIDADE DE VIDA

O ambiente de trabalho pode apresentar influência na forma como os colaboradores percebem suas responsabilidades e atividades, sendo determinante para o alcance dos resultados esperados pela organização (SIQUEIRA, 2008; ROBBINS, 2010; ANDRADE, 2017).

Segundo Robbins (2008) e Paz et al. (2020), Os aspectos relativos ao ambiente de trabalho são de grande importância para o bem-estar e qualidade de vida dos colaboradores, isso quando possibilita condições adequadas para o desempenho dos trabalhos. Desta forma, a busca por proporcionar melhores ambientes com espaço, equipamentos, móveis e recursos, favorece o sentimento de valorização por parte das pessoas que os utilizam.

A disponibilização de equipamentos e o layout promovem tanto lugar necessário para atividades como instrumentos para uso durante o desenvolver de afazeres. Deste modo, compete aos gestores e líderes analisar os locais de trabalho visando oferecer espaços, ferramentas e mecanismos básicos e essenciais para o funcionamento ocupacional (CHIAVENATO, 2008; PAZ et al., 2020).

Diante desta realidade, estudos com intuito de solucionar problemas e de melhorar o ambiente de trabalho são de valia incalculável no que se refere à satisfação, isto é, não há como mensurar o nível de satisfação que cada colaborador pode alcançar quanto aos benefícios gerados com as ações de melhorias. Salienta-se que dados de estudos obtidos através de pesquisas, viabilizam decisões assertivas com base na realidade constatada, garantindo maior segurança para movimentações estratégicas (CAMERON, 2006; BERGAMINI, 2008).

A retenção de talentos é outro ponto de suma relevância para as organizações, considerando que conhecem seu trabalho e têm capacidades e habilidades para tomada de decisões e desenvolvimento de suas atribuições. Ao conseguir que pessoas capazes e hábeis permaneçam na organização, gestores e líderes são mais livres para questões mais complexas e inerentes às suas funções, podendo delegar responsabilidades com a finalidade de obter e cobrar resultados (ROBBINS, 2010; HAUFF, 2015).

De acordo com Andrade (2017) e Paz et al. (2020), outra perspectiva positiva em relação ao ambiente de trabalho corresponde à qualidade de vida dos colaboradores, que vivenciam diariamente os pontos fortes e os pontos fracos no desdobramento de suas ocupações laborais. Cumpre ressaltar, que é no ambiente de trabalho que o colaborador passa grande parte do seu dia e da sua vida, e quanto mais adequado às suas características o âmbito laboral estiver, superior será a sua produtividade em comparação com condições inadequadas de trabalho.

Defronte deste panorama, a qualidade de vida pode se apresentar pela satisfação e motivação dos colaboradores diante de suas atribuições, colegas de trabalho e da organização como um todo. Neste contexto, torna-se de grande valia o tratamento imparcial das pessoas, levando-se em consideração a realidade de cada setor, deveres, tarefas e características de cada indivíduo que faz parte de suas equipes (ABELHA; CARNEIRO; CAVAZOTTE, 2018).

Assim sendo, ao realizar o planejamento, a programação e a distribuição de ocupações e atividades, o cuidado com os fatores e detalhes do ambiente de trabalho faz relevante diferença no sentido de proporcionar ganhos tanto para a organização quanto para as pessoas que nela trabalham. Dessarte, projetos organizacionais precisam estar alinhados aos projetos ergonômicos do local de trabalho, além da disponibilização de equipamentos que possibilitem produtividade com segurança pessoal (DUBRIN, 2006; FERREIRA; DIAS, 2017).

4. METODOLOGIA

Para a realização deste artigo foi utilizada como metodologia a pesquisa exploratória descritiva, tendo abordagem qualitativa quanto ao tratamento de dados primários. Assim sendo, para a coleta dos dados utilizou-se de questionário estruturado de múltipla escolha conforme opções de respostas.

Em relação ao levantamento de informações, realizou-se nos meses de fevereiro e março de 2024 com colaboradores da cooperativa em horário de intervalo entre jornadas, onde o próprio pesquisador aplicou o questionário junto aos pesquisados. Para tanto, primeiramente se pediu permissão e colaboração dos respondentes para aplicação do questionário, sendo permitido pelos mesmos e por demonstrarem interesse no assunto da pesquisa apresentada.

O número de participantes da pesquisa foi de 30 colaboradores administrativos que fazem parte da força laboral administrativa da cooperativa objeto de estudo. O questionário aplicado continha 7 questões diretamente ligadas ao ambiente de trabalho, não tendo questões que visassem levantar outras informações como: gênero, idade, escolaridade, remuneração entre outros.

Como a intenção era particularmente a liderança e o ambiente de trabalho, outras pesquisas, a partir desta, podem ser elaboradas visando entendimento e comparação de aspectos relacionados ao presente estudo.

5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste tópico se faz a apresentação e análise crítica dos resultados da pesquisa, os quais foram coletados por meio da aplicação de questionário estruturado com opções de múltipla escolha de respostas. Os participantes da pesquisa foram os colaboradores de uma cooperativa de crédito localizada na região Sudoeste do Estado do Paraná.

Desta forma, a primeira pergunta feita aos colaboradores foi se há apoio dos líderes quando se trata de resolver questões onde não existe conhecimento para tomada de decisão e resolução de problemas. As respostas para essa pergunta expressaram que 54% dos respondentes consideram que sempre há apoio dos líderes, 31% quase sempre e 15% às vezes.

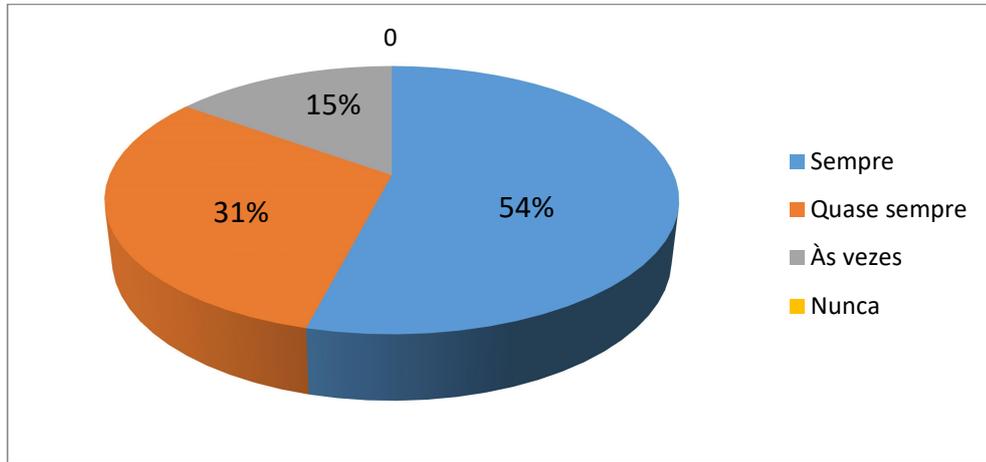


Figura 1 – Apoio dos líderes
Fonte: dados da pesquisa

Observa-se que os líderes em grande parte procuram ajudar seus subordinados em relação aos assuntos que não se tem conhecimento para sua resolução, demonstrando que existe comprometimento com as pessoas que formam a força coletiva. No entanto, há de se destacar os xx% que dizem não contar com o apoio de seus líderes, o que faz com que se sintam inseguros durante sua jornada de trabalho.

Dando continuidade, indagou-se sobre a existência de confiança no líder por parte dos liderados referente encaminhamentos para resolução de conflitos no trabalho. Para essa indagação, 61% dos liderados responderam que sempre existe confiança no líder, 23% quase sempre, 12% às vezes e 4% nunca.

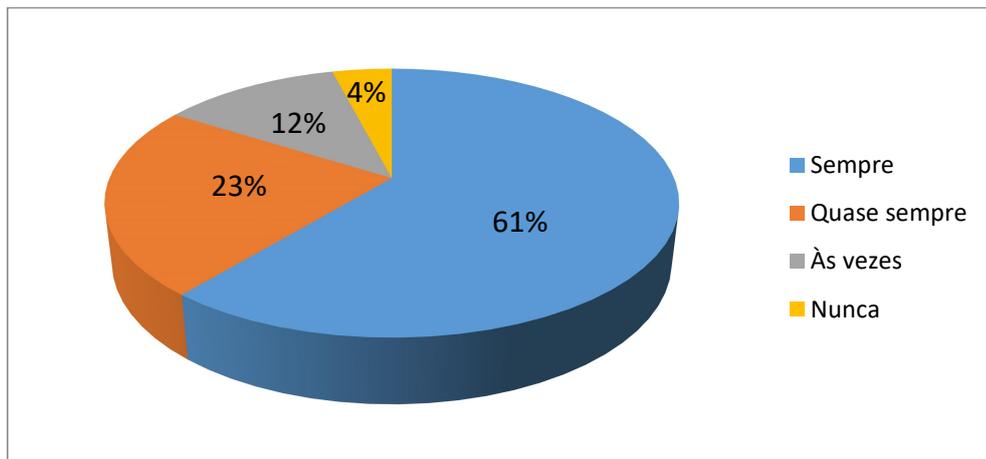


Figura 2 – Confiança no líder
Fonte: dados da pesquisa

Percebe-se que a maioria diz confiar no líder para encaminhamentos que visem solucionar conflitos que surgem no dia a dia de trabalho, sendo um ponto positivo para que as pessoas visem alcançar objetivos ao invés de voltarem sua preocupação com desconfortos nocivos ocasionados por conflitos não resolvidos. Quando problemas desta natureza tomam conta do local de trabalho a produtividade fica comprometida, causando desmotivação e revoltas que prejudicam não só as atividades mas também a saúde e bem-estar dos envolvidos.

Na sequência questionou-se em relação à confiança que o líder demonstra ter em seus liderados segundo a visão destes, para tomada de decisões e realização de atividades. Obteve-se que para 35% dos participantes da pesquisa o líder demonstra ter confiança nos mesmos, para 46% quase sempre, para 14% às vezes e para 4% nunca.

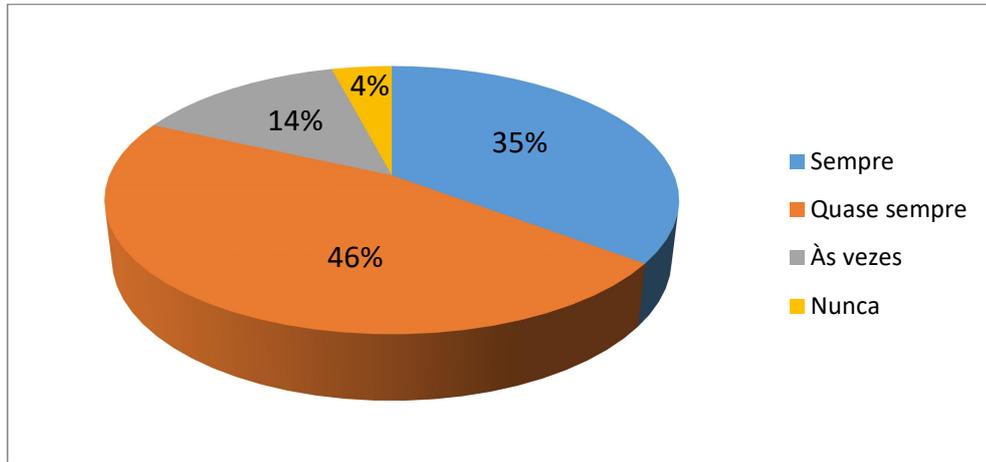


Figura 3 – Confiança no liderados
Fonte: dados da pesquisa

Como demonstram os resultados, os liderados consideram que o líder manifesta confiança em seus liderados para a tomada de decisões e realização de atividades. Isso pode ser visto como qualidade do líder pelo fato de proporcionar que os liderados que gostam de assumir responsabilidades tenham maiores condições de atuação por sua iniciativa.

No entanto, uma porcentagem considerável de liderados não percebe ter a confiança do líder no que condiz aos seus afazeres, o que dificulta que objetivos e metas em alguns casos tenham o êxito, devido a uma possível desmotivação. Neste contexto, torna-se importante que haja confiança quando se delegam responsabilidades e atividades, agindo o líder de forma a proporcionar condições de trabalho e demonstrar ao liderado que é tão capaz e confiável quanto pensa ser.

Também foi perguntado referente o ambiente físico, isto é, se o mesmo oferece condições para o desenvolvimento saudável das atividades laborais. Quanto a esta pergunta, 54% dos repondentes manifestaram que sempre, 30% quase sempre, 8% às vezes e 8% que o ambiente físico nunca proporciona desenvolver trabalhos de forma saudável.

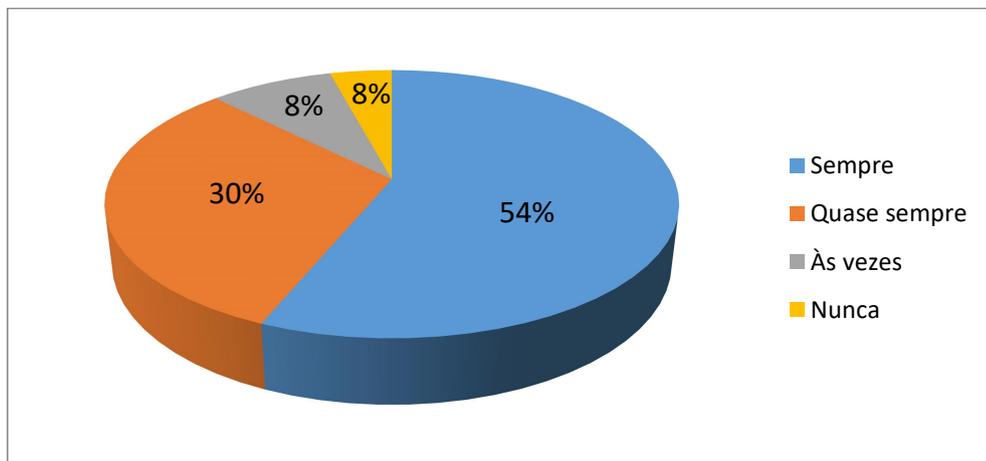


Figura 4 – Ambiente físico
Fonte: dados da pesquisa

Evidencia-se que o ambiente físico é considerado para a grande maioria como satisfatório, porém apresenta fragilidades que interferem negativamente na qualidade de vida dos colaboradores e consequentemente na sua produtividade. Diante deste contexto, torna-se fundamental que os líderes busquem por promover melhorias do ambiente físico para que seja possível desenvolver as atividades com maior satisfação e motivação.

Posteriormente, para melhor compreensão, questionou-se quais são os aspectos que se destacam de maneira negativa no ambiente físico e as respostas foram 54% dizendo que é o espaço, 23% o layout, 19% o barulho, 4% o ar condicionado.

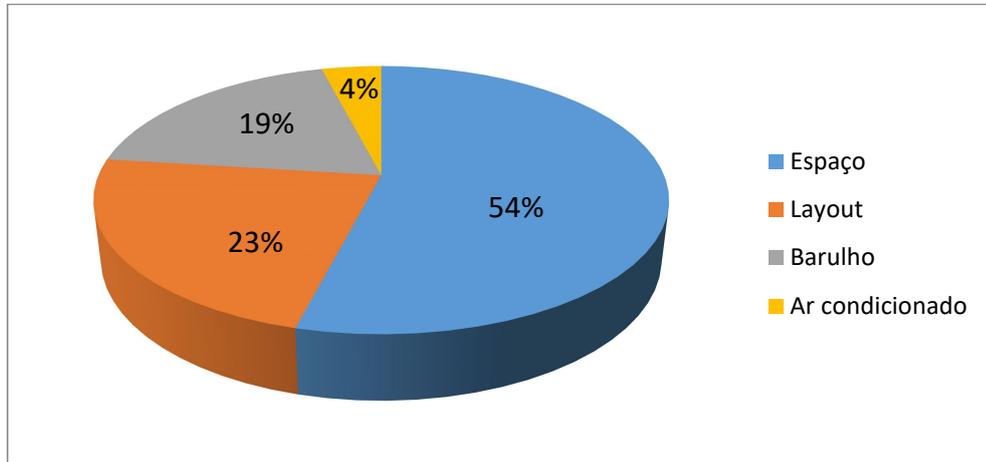


Figura 5 – Aspectos que se destacam
Fonte: dados da pesquisa

Identifica-se que grande parte dos colaboradores concorda que o espaço é reduzido considerando o número de pessoas e as particularidades de responsabilidades e das atividades desenvolvidas. Neste ponto, é possível inferir que há necessidade de aumento do espaço para evitar incômodos e desmotivações por questões de dificuldade de movimentação e de concentração.

Destaca-se também que por mais que exista ar condicionado no local de trabalho, o mesmo favorece uns e desfavorece outros colaboradores, tendo em vista a distribuição de pessoal no layout utilizado para sua alocação. Ao se buscar proporcionar melhores condições para o desenvolvimento de tarefas é preciso cuidado com fatores ligados direta ou indiretamente com as mesmas, a fim de obter ganhos para ambos os lados, ou seja, de um lado se garante mais satisfação dos colaboradores e do outro lado melhores resultados de desempenho produtivo.

Outra pergunta que se fez diz respeito ao tratamento imparcial dos líderes em relação aos seus liderados, ou seja, se trata todos conforme suas habilidades e resultados ou se tem preferência por uns em detrimento de outros por questões pessoais. Neste questionamento, 50% apontaram que os líderes sempre tratam de maneira imparcial seus liderados, 23% que às vezes, 15% que quase sempre e 12% que nunca há o tratamento imparcial.

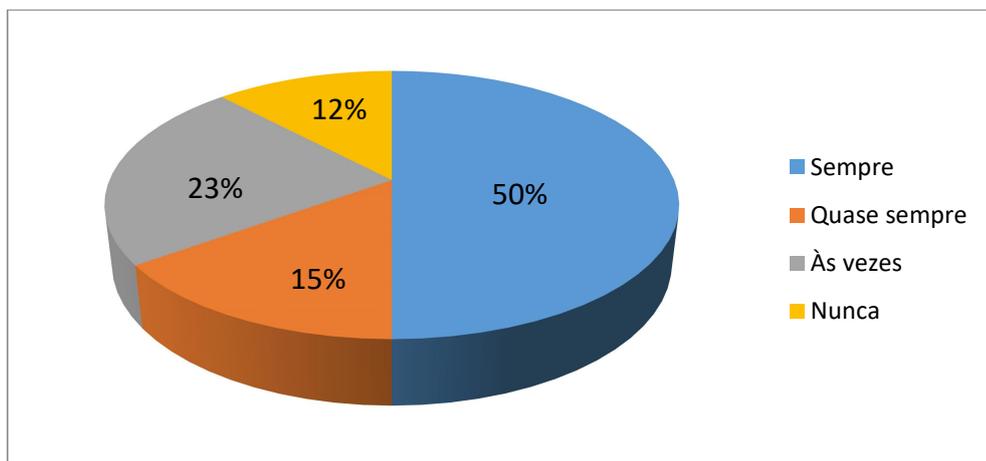


Figura 6 – Tratamento imparcial
Fonte: dados da pesquisa

Observa-se que embora parte considerável dizer que existe tratamento imparcial, uma parcela expressiva aponta para parcialidade do líder com alguns liderados. Diante desta realidade, é preciso que os líderes busquem compreender o que os colaboradores entendem como tratamento imparcial para que se evitem desmotivações e insatisfações no trabalho.

Neste sentido, além da compreensão da realidade vivenciada pelos liderados, cabe aos líderes, uma vez identificado que de fato estão atuando com parcialidade, análise e sinceridade quanto

ao comportamento, isto é, se é praticado por ingenuidade ou intenção. A análise e busca de conhecimento por parte dos líderes organizacionais possibilita a melhoria pessoal que levará ao crescimento e reconhecimento profissional, contribuindo para que todos possam se espelhar na liderança que recebem pelo exemplo que representa.

Também, questionou-se o controle emocional dos líderes, se consegue manter a calma em momentos difíceis, e as repostas foram: 61% disseram que sempre, 27% quase sempre, 8% às vezes, e para 4% os líderes nunca mantêm a calma em momentos difíceis.

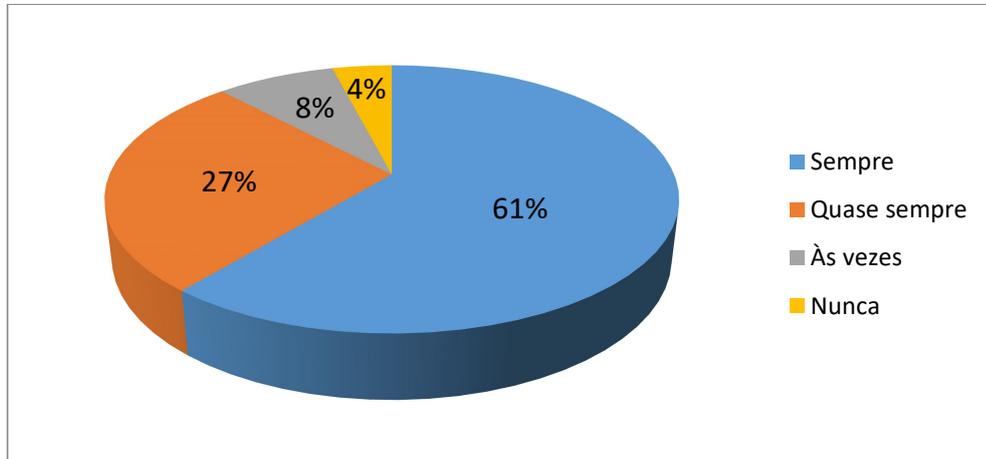


Figura 7 – Controle emocional
Fonte: dados da pesquisa

Verifica-se relativo ao controle emocional, que os líderes manifestam atuar nesta direção, isto é, observando suas emoções e mantendo o controle das mesmas. Esse tipo de atitude conquista os liderados pelo exemplo, onde o líder se torna referência comportamental e provavelmente outros tenderão a seguir seu comportamento.

No ambiente de trabalho quando as crises acontecem com situações extremas, o controle emocional ameniza os ânimos fazendo com que as pessoas percebam que é possível enfrentar problemas com equilíbrio e resiliência. Sendo assim, frisa-se que a lembrança da postura do líder frente aos desafios tende a ficar na memória das pessoas que presenciaram o evento, produzindo estímulos para iniciativas semelhantes.

Por fim, indagou-se referente o líder manter equilíbrio emocional quando contrariado por seus liderados em suas opiniões e sugestões para estratégias ou soluções de problemas relacionadas ao trabalho. As respostas indicaram que 58% consideram que o líder sempre mantém o equilíbrio emocional quando contrariado, 27% quase sempre, 11% às vezes e 4% nunca.

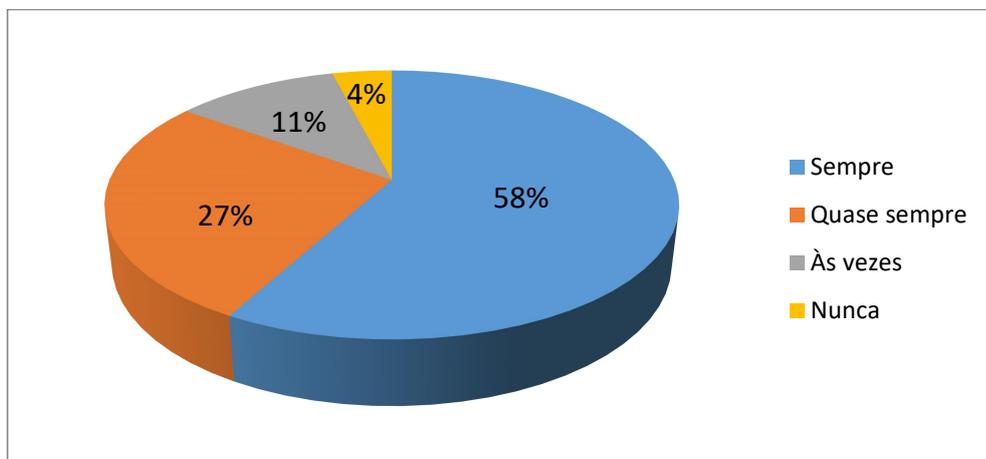


Figura 8 – Equilíbrio emocional quando contrariado
Fonte: dados da pesquisa

Conforme mostram os dados coletados, os líderes apresentam dificuldades em manter o equilíbrio emocional quando são contrariados, demonstrando fragilidade no direcionamento e alcance de objetivos e metas. Quando não se consegue dialogar escutando e considerando opiniões contrárias a mensagem que se passa é de chefe que nem sempre é líder, mas sim alguém que exerce que quer impôr seu poder sobre os demais.

A liderança requer autoridade e não poder, comportamento de líder não de chefe, demonstrando disposição para tomar decisões e realizar trabalhos em equipe. No entanto, também demanda ouvir os liderados para que percebam atenção, comprometimento e presença de quem lidera. Saber ouvir e ponderar sobre o que são necessidades de quem fala, mesmo quando contrariam as intenções do líder, contribui para que as pessoas busquem fazer o seu melhor em favor da equipe, isso devido ao fato da importância dada para seus sentimentos e reivindicações.

CONCLUSÃO

Este artigo teve como objetivo identificar quais os impactos da liderança e do ambiente de trabalho na qualidade de vida dos colaboradores de uma cooperativa de crédito localizada na região Sudoeste do Estado do Paraná. O qual se deu por atingido pelo fato de que foi possível fazer a identificação pretendida, sendo de suma importância para tomada de decisão organizacional.

Destaca-se, que o ambiente de trabalho possui influência na qualidade de vida do colaborador, tanto em termos positivos quanto negativos, podendo ser motivo de satisfação ou de insatisfação individual e coletivo. Desta forma, os líderes necessitam estar atentos no que as pessoas expressam durante o dia a dia, para que possam direcionar assertivamente decisões e práticas que sejam de interesse tanto coletivo como individuais.

Assim sendo, cabe aos líderes organizacionais observar e levantar possíveis melhorias no ambiente laboral, possibilitando maior qualidade de vida para os colaboradores. Cabe frisar, que ao buscar fazer com que as pessoas encarem os objetivos organizacionais como seus próprios objetivos, é necessário atender na medida do possível aos anseios das pessoas, ou seja, quando há percepção de que as realizações pessoais estão acontecendo, aumenta-se motivação para o alcance de resultados organizacionais.

Portanto, o ambiente de trabalho quando trabalhado de forma comprometida pelos líderes organizacionais, proporciona ganhos significativos para o alcance de resultados esperados e qualidade de vida aos colaboradores envolvidos. Neste sentido, conclui-se que a atuação do líder necessita ser atenta e direcionada para o bem-estar dos seus liderados, proporcionando condições físicas e psicológicas para o desempenho de atividades, tomada de decisões, produtividade e qualidade de vida no trabalho.

REFERÊNCIAS

- Abelha, D. M.; Carneiro, P. C. da C.; Cavazotte, F. De S. C. (2018). Liderança transformacional e satisfação no trabalho: avaliando a influência de fatores do contexto organizacional e características individuais. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*. 20(4),516-532.
- Andrade, T., Costa, V. F., Estivalette, V. de F. B., & Lengler, L. (2017). Comportamento de cidadania organizacional: Um olhar à luz dos valores e da satisfação no trabalho. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19(64), 236-262. <http://dx.doi.org/10.7819/rbgn.v19i64.2899>.
- Araújo, L. C. G; Garcia, A. A.. *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Atlas, 2010.
- BERGAMINI, C. W. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008, 197p.

- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture – Based on the competing values framework*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Chiavenato, I. Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações. 8 ed. 4 reimpressão – São Paulo: Atlas, 2008.
- Dubrin, A. J. Fundamentos do Comportamento Organizacional. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- FERREIRA, G. B.; DIAS, C. C. A importância da qualidade de vida no trabalho e da motivação dos colaboradores de uma organização. *Psicologia e Saúde em Debate*, v. 3, . 2, p. 30-43, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.22289/V3N2A3>.
- Fu, W. (2014). The impact of emotional intelligence, organizational commitment, and job satisfaction on ethical behavior of Chinese employees. *Journal of Business Ethics*, 122(1), 137-144. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-013-1763-6>.
- GOLEMAN, Daniel. Liderança – A inteligência emocional na formação do líder de sucesso. Editora Objetiva. Rio de Janeiro. 2015.
- Hauff, S., Richter, N. F., & Tressin, T. (2015). Situational job characteristics and job satisfaction: The moderating role of national culture. *International Business Review*, 24(4), 710-723. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.01.003>.
- HUNTER, James C. O monge e o Executivo; tradução de Maria da Conceição Fornos de Magalhães – Rio de Janeiro: Sextante, 2004.
- HUNTER, James C. De volta ao mosteiro: O monge e o executivo falam de liderança e trabalho em equipe. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante. 2014.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- Marquardt, M. J.; Engel, D. W. *Global human resource development*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1993.
- Paz, M. G. T., Fernandes, S. R. P., Carneiro, L. L., & Melo, E. A. A. (2020). Bem-estar pessoal nas organizações e qualidade de vida organizacional: o papel mediador da cultura organizacional. *Revista de Administração Mackenzie*, 21(1), 1-37.
- Robbins, S. P. Fundamentos do Comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- _____. Comportamento Organizacional. 14ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- Siqueira, M. M. M. (2008). Satisfação no trabalho. In M.M.M Siqueira (Org.), *Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp. 265-274). Porto Alegre: Artmed.