

ISSN 1679-2599

Outubro, 2007

*Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Embrapa Florestas
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento*

Documentos 148

Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da *Embrapa Florestas* - Documento Orientador

*Maristela Avila Abrantes
Cristiano Luiz Göttems*

Embrapa Florestas
Colombo, PR
2007

Exemplares desta publicação podem ser adquiridos na:

Embrapa Florestas

Estrada da Ribeira, Km 111, CP 319
83411 000 - Colombo, PR - Brasil
Fone/Fax: (41) 3675 5600
www.cnpf.embrapa.br
sac@cnpf.embrapa.br

Comitê de Publicações da Unidade

Presidente: Luiz Roberto Graça
Secretária-Executiva: Elisabete Marques Oaida
Membros: Álvaro Figueredo dos Santos, Edilson Batista de Oliveira,
Honorino Roque Rodigheri, Ivar Wendling, Maria Augusta Doetzer Rosot,
Patrícia Póvoa de Mattos, Sandra Bos Mikich, Sérgio Ahrens

Supervisão editorial: Luiz Roberto Graça
Revisão de texto: Mauro Marcelo Berté
Normalização bibliográfica: Elizabeth Câmara Trevisan, Lidia Woronkoff
Tratamento de ilustrações:
Editoração eletrônica: Mauro Marcelo Berté

1ª edição

1ª impressão (2007): sob demanda

Todos os direitos reservados

A reprodução não-autorizada desta publicação, no todo ou em parte,
constitui violação dos direitos autorais (Lei no 9.610).

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Nome da Unidade catalogadora

Abrantes, Maristela Avila.

Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da Embrapa Florestas :
documento orientador. [recurso eletrônico] / Maristela Avila Abrantes,
Cristiano Luiz Göttems. - Dados eletrônicos. - Colombo : Embrapa
Florestas, 2007.

1 CD-ROM. - (Documentos / Embrapa Florestas, ISSN 1679-2599 ;
148)

1. Psicologia do trabalho. 2. Qualidade de vida. I. Göttems, Cristiano
Luiz. II. Título. III. Série.

CDD 158.7 (21. ed.)

© Embrapa 2007

Autores

Maristela Avila Abrantes

Psicóloga

Analista da *Embrapa Florestas*

maris@cnpf.embrapa.br

Cristiano Luiz Göttems

Administrador de Empresas

Analista da *Embrapa Florestas*

gotttems@cnpf.embrapa.br

Apresentação

O presente Documento Orientador do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da *Embrapa Florestas* foi elaborado em consonância com a definição da Embrapa para qualidade de vida, bem como com as concepções atuais a respeito do tema.

Compreendendo ações que vão além do cuidado e estímulo à saúde física, ao esporte e ao lazer, comuns aos programas de qualidade de vida das empresas, esse documento orientador evidencia a preocupação com o bem-estar integral das pessoas que trabalham na *Embrapa Florestas* e a qualidade das relações de trabalho.

Buscando desenvolver a saúde das pessoas em seus aspectos bio-psico-sócio-espiritual dentro e fora do local de trabalho, o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da *Embrapa Florestas* está contribuindo, paralelamente, para a saúde da própria organização.

Esperamos que este documento sirva de inspiração para outros ainda melhores, uma vez que o Programa está aberto a contribuições visando a sua melhoria e, conseqüentemente, ao benefício de todos.

Moacir José Sales Medrado
Chefe Geral
Embrapa Florestas

Sumário

Introdução	9
Objetivo	11
Metodologia	11
Resultado	12
Qualidade Física	14
Qualidade Sócio-afetiva	18
Qualidade Social	19
Qualidade Espiritual	22
Indicadores	22
Considerações Finais	23
Referências	24
Literatura Complementar	25

Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da *Embrapa Florestas* - Documento Orientador

Maristela Avila Abrantes
Cristiano Luiz Göttems

INTRODUÇÃO

A origem da denominação Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é atribuída a Eric Trist e colaboradores, do *Tavistok Institute*, que, em 1950 desenvolveram estudos concernentes à relação indivíduo-trabalho-organização (FERNANDES, 1996; TOLFO; PICCININI, 2001).

Na década de 1960, iniciaram-se os estudos sobre qualidade de vida no trabalho em decorrência das deficiências existentes nos locais de trabalho (BOWDITCH; BUONO, 1992; TOLFO; PICCININI, 2001). Enfocando aspectos relacionados à saúde e bem-estar geral dos trabalhadores, nessa época, foram desenvolvidas inúmeras pesquisas sobre melhores formas de realizar o trabalho (AYRES et al., 2004; TOLFO; PICCININI, 2001).

Apesar da expressão “qualidade de vida no trabalho” ter sido introduzida, publicamente, pelo professor Louis Davis da Universidade da Califórnia (UCLA), em Los Angeles, EUA, no início da década de 1970, foi em 1979 que o interesse pelo tema ganhou maior evidência devido à preocupação com o aumento da competitividade dos produtos japoneses e com a diminuição do comprometimento dos empregados (TOLFO; PICCININI, 2001; VIEIRA, 1997).

No Brasil, o interesse surgiu no final da década de 1980, havendo ainda muitas dúvidas quanto ao significado do termo (VIEIRA, 1997). Ainda que influenciadas pelos modelos estrangeiros, a EMBRAPA, em Brasília, e as universidades do Rio Grande do Sul e Minas Gerais destacam-se como pólos dos primeiros estudos sobre o tema no Brasil (AYRES et al., 2004; BUSS, 2002).

Gradativamente, os estudos sobre esse tema foram aumentando, bem como as contribuições das várias áreas da ciência, como as ciências biomédicas, ecologia, ergonomia, psicologia, sociologia, economia, administração e engenharia (VASCONCELOS, 2001).

O conceito de qualidade de vida no trabalho sofre variações segundo os diversos autores e os diferentes momentos dos estudos sobre o tema (AYRES, 1998; FERNANDES, 1996; TOLFO; PICCININI, 2001).

Apesar de apresentar diferentes enfoques, um aspecto comum e importante às diferentes abordagens da Qualidade de Vida no Trabalho consiste em conciliar os interesses das organizações e dos trabalhadores (FERNANDES, 1996).

A consideração pela satisfação do trabalhador torna-se imprescindível na medida em que está relacionada ao aumento da produtividade. Como aponta Aquino (1992), “quando o trabalhador não se sente integrado e aceito em seu ambiente de trabalho, tende a cuidar, primeiramente, de seus interesses particulares e, se sobrar tempo, trabalhar pela empresa”.

Para Limongi e Assis (1995), a qualidade de vida no trabalho ganha significado quando não se limita a “programas internos de saúde ou lazer e passa a ser discutida num sentido mais amplo, incluindo qualidade das relações de trabalho e suas conseqüências na saúde das pessoas e da organização.”

No que tange à questão, a EMBRAPA concebe qualidade de vida como o “equilíbrio entre as dimensões física, psíquica, social e espiritual nos ambientes interno e externo à organização, que resulta na satisfação global do ser humano” (LOURENÇO, 2000).

OBJETIVO

Esse trabalho teve como objetivo a elaboração de um documento orientador do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da *Embrapa Florestas* que definisse ações que contemplassem as dimensões física, psíquica, social e espiritual, em aspectos que permeiam e interferem no ambiente de trabalho, a fim de promover a melhoria da qualidade de vida das pessoas que trabalham na organização e, dessa maneira, estimular a cooperação e a solidariedade entre os colegas, favorecendo a elevação da motivação e o incremento do desempenho individual e das equipes de trabalho, ampliando, conseqüentemente, o compromisso com a instituição e o desenvolvimento técnico e gerencial.

METODOLOGIA

Após o levantamento do conceito de qualidade de vida proposto pela EMBRAPA, foram empreendidas várias ações e estudos preliminares para a elaboração desse documento orientador.

Foram realizadas visitas a empresas e instituições como O Boticário, Brasil Telecom, Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) (antigo CEFET-PR) e Bosch, a fim de se conhecer os respectivos programas de qualidade de vida e os aspectos considerados por esses programas.

Empreendeu-se levantamento e leitura de documentos da EMBRAPA e dessa Unidade concernentes à questão da qualidade de vida, bem como relatórios de gestão dessa e de outras empresas públicas, além das Normas Regulamentadoras da Segurança e Medicina do Trabalho (NRs), livros e artigos de periódicos que abordam o tema ou aspectos do tema em questão.

Realizou-se também reunião com profissional de medicina do trabalho para angariar informações sobre os indicadores de saúde dos empregados da *Embrapa Florestas*, no tocante a doenças ocupacionais e outras, mais freqüentemente apresentadas pelos empregados.

Houve reuniões com responsáveis pela engenharia de segurança e da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) para esclarecimentos a respeito da atuação da mesma e da Comissão de Segurança do Trabalho, assim como para sanar dúvidas oriundas da leitura das NRs.

A minuta desse documento foi encaminhada para a apreciação dos outros integrantes do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho, tendo sido, posteriormente, disponibilizado a todos os empregados da Unidade para apreciação e sugestões, sendo, então, elaborada a versão final do texto com o acréscimo de algumas contribuições.

RESULTADO

O trabalho realizado teve como resultado o Documento Orientador do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da *Embrapa Florestas*, que foi elaborado considerando as dimensões propostas na concepção de qualidade de vida da EMBRAPA, quais sejam, dimensões física, psíquica, social e espiritual, que foram desdobradas em aspectos, conforme apresentado na estrutura esquemática a seguir (FIGURA 1), para os quais foram estabelecidos os objetivos e as respectivas ações a serem implementadas.

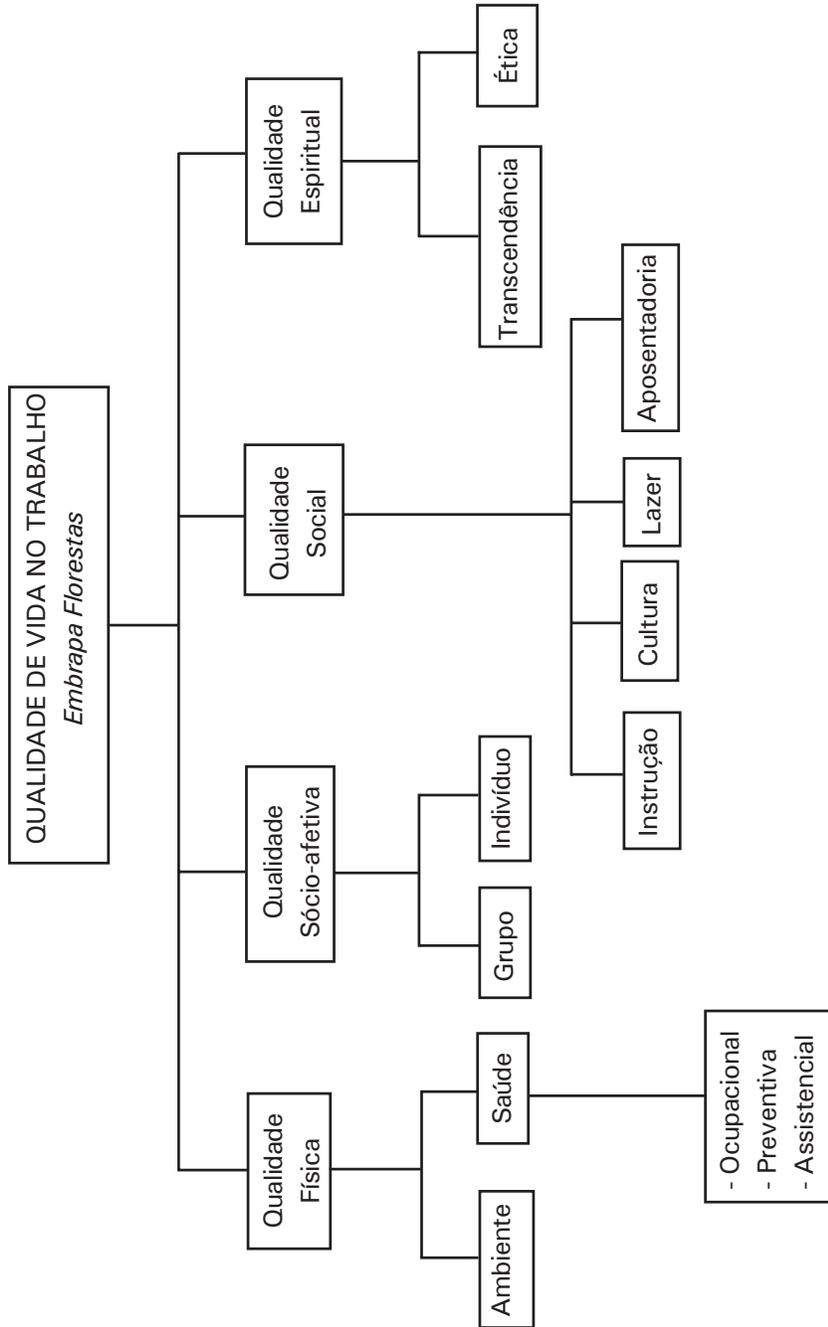


Figura. 1. Dimensões e âmbitos abordados pelo Documento Orientador do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho.

QUALIDADE FÍSICA

Ambiente

Objetivo

1. Colaborar com a CIPA na promoção de um ambiente de trabalho seguro, saudável e agradável.

Ação

1.1 Atuar junto à CIPA no levantamento de instituições/empresas para a realização de diagnóstico ergonômico.

Saúde

Ocupacional

Objetivo

1. Colaborar com a CIPA na realização de campanhas e outros eventos, abordando os problemas de saúde (física e mental) ocupacional mais frequentes nos grupos funcionais da *Embrapa Florestas*.

Ações

1.1 Contribuir com a CIPA na promoção de palestras sobre os diferentes problemas de saúde ocupacional;

1.2 Contribuir com a CIPA na promoção de palestras a respeito das doenças ocupacionais mais diagnosticadas pelo profissional de medicina do trabalho a partir do exame periódico.

Objetivo

2. Colaborar com a CIPA na implantação de programas que evitem ou minimizem problemas de saúde relacionados ao trabalho.

Ação

2.1 Colaborar com a CIPA na implantação de programa de ginástica laboral setorial.

Preventiva

Objetivo

1. Realizar campanhas e outros eventos, abordando problemas de saúde (física e mental) não relacionados a questões ocupacionais, estimulando um estilo de vida saudável e conseqüente melhoria das condições de saúde dos empregados.

Ações

1.1 Exibir, em locais estratégicos, frases de incentivo ao cuidado com a saúde física e mental;

1.2 A partir do exame periódico, realizado pelo profissional de medicina do trabalho, promover palestras e divulgar informes impressos a respeito das doenças mais freqüentes diagnosticadas;

1.3 Promover palestras e divulgar informes impressos a respeito de tabagismo, alcoolismo, dependência química e DST;

1.4 Promover palestras e divulgar informes impressos a respeito de assuntos que estimulem um estilo de vida saudável;

1.5 Promover mensalmente o Dia de Qualidade de Vida, ou, semestralmente, a Semana de Qualidade de Vida da *Embrapa Florestas*.

Objetivo

2. Implantar estrutura física para estimular o exercício físico dentro da *Embrapa Florestas*.

Ações

2.1 Demarcar nos caminhos utilizados para caminhada, informação da distância percorrida em metros/quilômetros;

2.2 Construir estrutura para a realização de exercícios físicos.

Assistencial

Objetivo

1. Fazer o acompanhamento dos empregados portadores de doenças crônicas, dando condições para viabilizar o tratamento necessário, de acordo com as determinações da chefia geral.

Ações

1.1 Providenciar transporte para conduzir os empregados, que não tenham condições próprias, para consulta e tratamento de saúde;

1.2 Acompanhar as condições clínicas do empregado junto à equipe médica;

1.3 Servir de elo entre empresa–hospital–médico–família–empregado;

1.4 Divulgar, respeitando o sigilo solicitado: por *e-mail*, identificado como Estado de Saúde de (Nome do Empregado), informações gerais sobre as condições de saúde de empregados com problemas de saúde; em *link* específico para esse fim na página da *intranet* da *Embrapa Florestas*, informações mais detalhadas, possibilitando, assim, a opção de acesso a essas informações somente pelas pessoas que desejam obtê-las;

1.5 Dar suporte ao empregado e sua família, auxiliando na superação das questões relativas s seu estado de saúde.

Emergencial

Objetivo

1. Fazer o acompanhamento dos empregados em situações emergenciais de saúde: acidentes, cirurgias e doenças agudas.

Ações

1.1 Estabelecer procedimento para o caso da necessidade da utilização de serviço de emergências médicas;

1.2 Providenciar a documentação necessária relativa ao convênio de saúde, para que a família não precise se envolver com questões burocráticas, quando necessário;

1.3 Acompanhar as condições clínicas do empregado junto à equipe médica;

1.4 Servir de elo entre empresa–hospital–médico–família–empregado;

1.5 Divulgar, respeitando o sigilo solicitado: por *e-mail* identificado como Estado de Saúde de (Nome do Empregado), informações gerais sobre as condições de saúde de empregados com problemas de saúde; em *link* específico para esse fim na página da *intranet* da Embrapa Florestas, informações mais detalhadas, possibilitando assim a opção de acesso a essas informações somente pelas pessoas que desejam obtê-las;

1.6 Dar suporte ao empregado e sua família, auxiliando na superação das questões relativas a seu estado de saúde;

1.7 Providenciar transporte para conduzir os empregados, que não tenham condições próprias, para consulta e tratamento de saúde.

Objetivo

2. Colaborar na reposição de sangue, bem como seus componentes e derivados, utilizados em procedimentos cirúrgicos de empregados e seus familiares.

Ação

2.1 Promover campanhas emergenciais de doação de sangue entre os empregados sempre que se fizer necessário.

QUALIDADE SÓCIO-AFETIVA

Grupo

Objetivo

1. Promover a integração dos membros das equipes de trabalho.

Ações

- 1.1 Promover a realização de pesquisa de clima organizacional a cada dois anos;
- 1.2 Promover programas de desenvolvimento de líderes e de equipes;
- 1.3 Promover cursos, palestras encontros, dinâmicas e vivências de relacionamento interpessoal;
- 1.4 Realizar reuniões com as equipes de trabalho.

Objetivo

2. Recepcionar e apresentar os novos empregados contratados ou transferidos.

Ação

- 2.1 Estabelecer roteiro de visita aos setores e programas da Unidade para a apresentação dos novos empregados contratados ou transferidos.

Indivíduo

Objetivo

3. Oportunizar a reflexão a respeito do desenvolvimento pessoal e profissional na empresa.

Ações

- 3.1 Promover cursos, palestras, encontros, dinâmicas e vivências para autoconhecimento;
- 3.2 Promover cursos, palestras encontros, dinâmicas e vivências para promover a motivação para a vida e para o trabalho;
- 3.3 Realizar acompanhamento sócio-funcional dos empregados em decorrência de questões pessoais ou profissionais que estejam interferindo em seu trabalho.

QUALIDADE SOCIAL

Instrução

Objetivo

1. Melhorar o nível de escolaridade dos empregados.

Ações

- 1.1 Promover cursos supletivos nas dependências da Unidade mediante convênios;
- 1.2 Auxiliar na divulgação dos cursos promovidos pelo EAD (Educação à Distância);
- 1.3 Incentivar a formação de grupos de estudos para os cursos promovidos pela EMBRAPA.

Cultura

Objetivo

1. Promover eventos culturais relacionados às diferentes formas de expressão artística.

Ações

- 1.1 Promover Mostra de Talentos, Competências, Habilidades e Interesses dos Empregados da *Embrapa Florestas*;
- 1.2 Buscar as condições necessárias para a formação do coral da *Embrapa Florestas*;
- 1.3 Estabelecer parceria com SESC da Esquina, visando a implantação do Projeto Esquina do Livro, desenvolvido pela Biblioteca dessa entidade, na Unidade.

Objetivo

2. Divulgar informações relativas à qualidade de vida e às ações do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da *Embrapa Florestas*, de outras Unidades e de outras instituições.

Ações

- 2.1 Participar com uma coluna ou seção no Jornal Bate-Papo da AEE;
- 2.2 Elaborar a página do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho na intranet da *Embrapa Florestas*.

Objetivo

3. Promover eventos educativos relativos a atividades desenvolvidas na Unidade para os filhos dos empregados em feriados exclusivamente escolares.

Ação

3.1 Organizar atividades educativas para os filhos dos empregados no dia 15 de outubro – Dia do Professor, em parceria com programas, áreas e setores da *Embrapa Florestas*.

Lazer

Objetivo

1. Promover eventos que estimulem a integração social dos empregados, aposentados e respectivos familiares.

Ações

- 1.1 Estabelecer parceria com a AEE na promoção de eventos sociais e esportivos;
- 1.2 Divulgar opções de lazer fora do âmbito da *Embrapa Florestas*.

Objetivo

2. Organizar locais que propiciem a integração social dos empregados.

Ação

- 2.1 Organizar um local para integração social dos empregados na área da *Embrapa Florestas*.

Aposentadoria

Objetivo

1. Ampliar as ações desenvolvidas pelo Programa de Qualidade de Vida aos aposentados da *Embrapa Florestas*, sempre que pertinentes.

Ações

- 1.1 Convidar os aposentados a participarem das palestras sobre Saúde Preventiva e outros eventos educativos;
- 1.2 Convidar os aposentados a participarem do Dia de Qualidade de Vida promovido mensalmente e/ou da Semana de Qualidade de Vida, promovida semestralmente pela Unidade e outros eventos sociais e culturais.

Objetivo

2. Promover eventos de preparação para a aposentadoria.

Ações

- 2.1 Promover cursos, palestras, encontros, dinâmicas e vivências a respeito de assuntos pertinentes à aposentadoria;
- 2.2 Promover encontros com os empregados, em vias de se aposentar, para preparação e reflexão a respeito da aposentadoria.

QUALIDADE ESPIRITUAL

Transcendência

Objetivo

1. Estimular o voluntariado e a participação dos empregados em ações sociais.

Ações

1.1 Promover campanhas de doações de agasalhos e alimentos não perecíveis, bem como outras ações sociais que atinjam, principalmente, a comunidade circunvizinha à Embrapa Florestas e instituições situadas no município de Colombo;

1.2 Divulgar o trabalho de instituições que promovem ou absorvem trabalho voluntário como forma de estimular ou orientar a atuação em atividades de voluntariado que atinjam outras comunidades, além das situadas no município de Colombo.

Objetivo

2. Conquistar novos doadores para doações voluntárias (desvinculadas de pacientes) de sangue, componentes e derivados, bem como de medula óssea.

Ação

2.1 Organizar duas campanhas anuais de doação de sangue e medula óssea junto aos empregados.

Ética

Objetivo

1. Promover a ética no ambiente de trabalho.

Ações

1.1 Promover palestras e divulgar textos que estimulem a reflexão sobre ética, valores humanos e visão de mundo sob diferentes perspectivas do conhecimento científico e filosófico;

1.2 Exibir, em locais estratégicos, frases que estimulem a reflexão sobre ética, valores humanos e visão de mundo sob diferentes perspectivas do conhecimento científico e filosófico.

INDICADORES

O Programa de Qualidade de Vida no Trabalho será avaliado através de indicadores mensurados por meio de pesquisas de qualidade de vida e de clima organizacional, bem como a partir de levantamento realizado pelo profissional de medicina do trabalho relativos aos problemas de saúde (física e mental), sejam eles ocupacionais ou não, que atingem mais frequentemente os empregados da *Embrapa Florestas*.

Poderão ser incorporados novos indicadores ou substituídos os atuais conforme se verificar a necessidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a autorização da chefia geral da *Embrapa Florestas*, as ações propostas nesse documento orientador podem ser estendidas aos estagiários e bolsistas da Unidade, durante o período de vigência do estágio e da bolsa, bem como aos empregados de empresas que prestam serviço no âmbito da Unidade, durante a vigência do contrato de prestação de serviço.

As ações propostas serão desenvolvidas em parceria com a CIPA, com a Comissão de Segurança do Trabalho, a AEE Florestal e o SINPAF, sempre que as mesmas estiverem no âmbito destes grupos, assim como o Grupo de Qualidade de Vida no Trabalho da *Embrapa Florestas* coloca-se à disposição para trabalhar em parceria com as equipes da Unidade, quando tratar-se de ações contidas nesse documento orientador, considerando a disponibilidade financeira existente.

Visando seu aprimoramento, sempre que necessário, o Documento Orientador do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da *Embrapa Florestas* poderá ser alterado. Para isso, espera-se, principalmente, contar com as críticas e sugestões dos empregados da Unidade.

REFERÊNCIAS

AQUINO, C. P. **Administração de recursos humanos**: uma introdução. São Paulo: Atlas, 1992.

AYRES, K. V. Qualidade de vida no trabalho e qualidade de vida: uma proposta integradora. In: ENANGRAD, 9., 1998, Itu. **As novas competências na formação do administrador**. São Paulo: ANGRAD, 1998. Eventos / ENANGRAD / Artigos - IX ENANGRAD. Disponível em: <<http://www.angrad.org.br/>>. Acesso em: 6 jul. 2007.

AYRES, K. V.; SILVA, I. P.; SOUTO-MAIOR, R. C. Stress e qualidade de vida no trabalho: a percepção de profissionais do setor de hotelaria. In: CONGRESSO DE STRESS DA ISMA-BR, 4.; FÓRUM INTERNACIONAL DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO, 6., 2004, Porto Alegre. **Trabalho, stress e saúde**: o impacto do stress urbano na saúde. Porto Alegre: ISMA-BR, 2004. Trabalho / Pôster. Disponível em: <<http://www.ismabrasil.com.br/tp163.asp?idCadastro=163&idPg=537&mAb=n>>. Acesso em: 6 jul. 2007.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992. 305 p.

BUSS, V. **Qualidade de vida no trabalho**: o caso do corpo técnico e auxiliar administrativo de uma instituição de ensino superior. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/Resumo.asp?3465>>. Acesso em: 6 jul. 2007.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. 2. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996. 115 p.

LIMONGI, A. C.; ASSIS, M. P. Projetos de qualidade de vida no trabalho: caminhos percorridos e desafios. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 26-33, mar./abr. 1995. RAE Light - Cross Section. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/raendex.cfm?FuseAction=Artigo&ID=497&Secao=CROSS>

&Volume=35&Numero=2&Ano=1995>. Acesso em: 6 jul. 2007.

LOURENÇO, R. L. R. [Rh-I]: conceito de qv para a Embrapa. [mensagem em lista de discussão]. Disponível em: <rh-l@sede.embrapa.br>. Acesso em: 6 set. 2000.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 165-193, jan./abr. 2001.

VASCONCELOS, A. F. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 23-35, jan./mar. 2001.

VIEIRA, A. A abordagem sócio-técnica e os programas de qualidade de vida no trabalho. **Psicologia em Revista**, São Paulo, n. 4, p. 73-90, maio 1997.

LITERATURA COMPLEMENTAR

APOSENTADORIA: tempo de mudança. [Brasília, DF]: Embrapa, [200?]. Não paginado. Documento restrito.

COHEN, D. Deus ajuda? **Exame**, n. 758, jan. 2002. Disponível em: <<http://www.marketingefe.kit.net/exame758.htm>>. Acesso em: 27 nov. 2002.

EMBRAPA. Pessoas. In: _____. **Relatório de gestão da Embrapa 2001**. Brasília, DF, 2002. p. 57-69.

EMBRAPA. **Plano de melhoria da qualidade de vida dos empregados da Embrapa**. [Brasília, DF, 2000?]. 8 p. Elaborado pelo Grupo de Trabalho de QV da Sede. Documento restrito.

EMBRAPA. Departamento de Organização e Desenvolvimento. **Melhoria da qualidade de vida na Embrapa**. [Brasília, DF, 2002?]. 2 p. Iniciativa (ou ação) estratégica de qualidade de vida. Documento restrito.

EMBRAPA FLORESTAS. **Modelo de gestão estratégica 2000-2003**. [Colombo, 2000?]. Documento restrito.

INSTITUTO DE MEDICINA E SEGURANÇA DO TRABALHO DO ESTADO DO PARANÁ. **PPRA Programa de Prevenção de Riscos Ambientais [da] Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa**. Curitiba, 2002. v. 1. Relativo à Embrapa Florestas. Documento restrito.

INSTITUTO DE MEDICINA E SEGURANÇA DO TRABALHO DO ESTADO DO PARANÁ. **Programa de controle médico de saúde ocupacional [da] Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa**. Curitiba, 2002. Relativo à Embrapa Florestas. Documento restrito.

NR-5: comissão interna de prevenção de acidentes – CIPA. In: SEGURANÇA e medicina do trabalho. 50. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 59-64. (Manuais de legislação Atlas).

NR-7: programa de controle médico de saúde ocupacional. In: SEGURANÇA e medicina do trabalho. 50. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 88-100. (Manuais de legislação Atlas).

NR-9: programa de prevenção de riscos ambientais. In: SEGURANÇA e medicina do trabalho. 50. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 101-105. (Manuais de legislação Atlas).

NR-17: ergonomia. In: SEGURANÇA e medicina do trabalho. 50. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 225-228. (Manuais de legislação Atlas).

NR-24: condições sanitárias e de conforto nos locais de trabalho. In: SEGURANÇA e medicina do trabalho. 50. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 338-341. (Manuais de legislação Atlas).

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 8. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999. 489 p.