

## QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO DE DOCENTES E FUNCIONÁRIOS NA ETFG–BH

*LIFE QUALITY AT WORK: A CASE STUDY OF THE FACULTY AND STAFF IN ETFG-BH*

**Mônica da Silva ALVARES**

FEAD

monicasilvaalvares@hotmail.com

**Fabricio ZIVIANI**

Universidade FUMEC

fazist@hotmail.com

Recebido em 03/2015 – Aprovado em 05/2015

### **Resumo**

As mudanças ocorridas no cenário mundial foram significativas para o mundo do trabalho. A preocupação com o bem estar físico, emocional e com a qualidade de vida das pessoas evidencia-se cada vez mais nas organizações, definindo assim um novo rumo nas relações de trabalho. O capital humano das organizações é a força motriz para atingir a qualidade e aumentar a competitividade. No campo educacional, ao longo dos anos registraram-se inúmeras modificações no ambiente e nas relações de trabalho dos educadores, influenciadas, principalmente, pelos avanços tecnológico, econômico, social, político e demográfico. Este estudo tem por objetivo identificar a percepção dos professores e funcionários da Escola Técnica de Formação Gerencial (BH) quanto à qualidade de vida no trabalho. O método da pesquisa consiste num estudo de caso com coleta de dados por meio de questionários baseado no modelo de Walton (1973), que propõe as dimensões e seus respectivos indicadores com escala Likert de 5 pontos. Os questionários foram tabulados e apresentados em formato de tabelas e gráficos. Os resultados apontam que não houve, na pesquisa, a identificação de fatores determinantes da qualidade de vida no trabalho dos docentes e funcionários. Todos os indicadores foram significativamente positivos, com médias e intervalos de confiança entre 0 e 0,5, evidenciando que se sentem satisfeitos com relação aos indicadores analisados. Um aspecto de relevância apresentado foi o fato de a satisfação dos professores quanto à remuneração ser maior que dos funcionários. Outro ponto de destaque foi a relevância do trabalho ligada ao respeito que a sociedade atribui à organização a que peretencem os respondentes e ao fato de a sociedade considerá-la como uma boa empresa para se trabalhar, obtendo as maiores médias de toda a pesquisa. A partir deste estudo foi possível verificar que há um equilíbrio entre o índice de satisfação dos professores e funcionários pesquisados.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho. Professores. Funcionários.

### **Abstract**

*The changes were significant on the world stage for the world of work, concern for the physical, emotional and quality of life is evidenced increasingly in organizations, thus defining a new direction in labor relations. The human capital of organizations are the driving force to achieve the quality and increase competitiveness. In the field of education over the years was recorded numerous changes in the environment and labor relations educators, influenced mainly by advances technological, economic, social, political and demographic. This study aims to identify the perception of the faculty and staff of the School of Technical Training Management (BH) as to the quality of work life. The research method with a case study data collection through questionnaires based on the model of Walton (1973) proposes that the dimensions and their indicators with 5-point Likert scale. The questionnaires were tabulated and presented in the form of tables and graphs. The results show that the research has not identified factors in the quality of work life. All indicators were significantly positive, with means and confidence intervals between 0 and 0.5, indicating that teachers and staff feel Satisfied with the indicators analyzed. A relevant aspect presented was the fact that teachers' satisfaction regarding the compensation be greater than the employees. Another highlight was the relevance of the work was the respect that society attributes that belong to the company and the fact that society consider it as a good company to work getting the highest averages of all the research. From this study we found that there is a balance between the level of satisfaction of employees and professors surveyed.*

**Keywords:** *Quality of life at work. Teachers. Staff.*

## **1 INTRODUÇÃO**

As mudanças ocorridas no cenário mundial foram significativas para o mundo do trabalho, a preocupação com o bem estar físico, emocional e com a qualidade de vida das pessoas evidencia-se

cada vez mais nas organizações, definindo assim um novo rumo nas relações de trabalho. O capital humano das organizações é a força motriz para atingir a qualidade e aumentar a competitividade. A qualidade de vida no trabalho (QVT) visa oferecer ao trabalhador condições para que possa atingir seus objetivos sem que isto lhe custe insatisfações e desprazer. A QVT é mais que um conjunto de instrumentos e técnicas; é uma postura nova diante do trabalho, que busca essencialmente preservar a saúde da organização. Pode-se utilizar a QVT como uma proposta de humanização do trabalho e a busca de equilíbrio dos interesses entre empregados e empregadores (MORAES et al., 1989). No âmbito educacional, é a partir do crescimento da economia que se intensificou a necessidade de reorganizar as estruturas, a adoção de novas técnicas de gestão administrativa e de um inovador processo educativo a fim de compatibilizar a instituição com as condições necessárias à sua sobrevivência em um ambiente altamente competitivo.

Dentro deste contexto, a carreira do docente vem passando por sérias dificuldades que envolvem diretamente a QVT, como, por exemplo, a falta de valores éticos e de respeito às diferenças manifesta-se nas violências físicas ou simbólicas entre os sujeitos dentro das escolas, com professores que expõe alunos ao constrangimento diante de outros em situações sensíveis na sala de aula. Também existem casos contrários, de alunos que agredem os professores e outros alunos por não respeitarem os direitos à vida e expressão que cada ser humano possui. A qualidade de vida no trabalho, no ambiente escolar, está ligada à motivação dos funcionários e professores. Para atingi-la, é necessário criar um ambiente onde as pessoas possam se sentir bem com a gerência, com elas mesmas e entre seus colegas de trabalho, e estar confiantes na satisfação de suas necessidades, ao mesmo tempo em que cooperam com o grupo.

A discussão em torno desse tema se faz importante, pois o bom desempenho dos docentes e funcionários é condição básica para que haja qualidade de vida, produtividade e desenvolvimento no ambiente escolar. O objetivo do presente estudo consiste em identificar qual a percepção dos professores e funcionários da Escola técnica de formação gerencial sobre a qualidade de vida no trabalho.

### **Problema de pesquisa**

No campo educacional, ao longo dos anos registraram-se inúmeras modificações no ambiente e nas relações de trabalho dos educadores, influenciadas, principalmente, pelos avanços tecnológico, econômico, social, político e demográfico. A presença de recursos tecnológicos dentro das escolas, a utilização de microcomputadores e de recursos audiovisuais. No âmbito econômico a inserção de alunos oriunda de classes menos favorecidas e sua permanência até a conclusão do ensino superior. Diante do processo de autonomia e descentralização da gestão da educação, o gestor escolar reconhece que o capital intelectual é de fundamental importância para o desenvolvimento do processo educativo nas instituições educacionais. As organizações são feitas por pessoas que criam, recriam, inovam, contextualizam e, com isso, fazem do fator humano elemento de diferenciação da qualidade do serviço prestado. Por isso, os gestores estão buscando ações que promovam o equilíbrio do trabalhador com suas tarefas, pois somente funcionários satisfeitos, com boa qualidade de vida estarão estimulados e comprometidos com seu trabalho (DAVEL; VERGARA, 2010).

As organizações destacam a competitividade, a qualidade e a produtividade como fatores primordiais de sucesso. Para atingir esses objetivos são necessárias pessoas motivadas e

com condições físicas, psicológicas e sociais adequadas para conduzir a organização em seu objetivo. Entretanto ambientes em que a jornada de trabalho é intensa e a falta de recursos instrucionais dificulta o desenvolvimento do trabalho, podem influenciar as condições de qualidade de vida no trabalho. Nesse sentido, para ampliar o conhecimento sobre a realidade dos professores e funcionários estabeleceu-se como problema de pesquisa a questão: Qual a percepção dos docentes e funcionários na Escola Técnica de Formação Gerencial - BH sobre a qualidade de vida no trabalho?

O objetivo geral deste estudo foi identificar a percepção dos professores e funcionários na Escola Técnica de Formação Gerencial - BH sobre a qualidade de vida no trabalho. Determinou-se como objetivos específicos: a) Identificar fatores determinantes da qualidade de vida no trabalho de docentes e funcionários na Escola Técnica de Formação Gerencial – BH; b) Descrever a percepção dos docentes e funcionários quanto a qualidade de vida no trabalho;

### **Justificativa**

Do ponto de vista empresarial, o verdadeiro diferencial das empresas são os recursos humanos nela presentes, e não mais a tecnologia empregada. A tecnologia é fundamental, mas o que difere uma empresa comum de uma empresa líder no mercado é o capital intelectual. A tecnologia, no fundo iguala as empresas; as pessoas é que fazem a diferença. E a nova economia exige uma nova forma de gestão, tanto das pessoas quanto da tecnologia. Não mais aquela empresa hierarquizada, onde manda quem pode e obedece quem tem juízo, mas uma empresa que valoriza a criatividade e compartilhamento de ideias, uma empresa que aprende com seus colaboradores, parceiros e clientes. Partindo dessa perspectiva, pode-se

afirmar que uma projeção do mercado no futuro promete cada vez mais privilegiar o colaborador dentro da empresa, com o objetivo de lhe propiciar as melhores condições possíveis de trabalho, para que, desta forma, esse possa render o seu melhor desempenho, e desenvolver o melhor de suas potencialidades (CAVALCANTI et al, 2001).

Segundo Tamayo e Paschoal (2003) existe atualmente uma grande preocupação com a relação entre trabalho e bem-estar do trabalhador que tem como objetivo o desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho e à construção de um ambiente que seja propício à produtividade das pessoas e à sua realização. Esta inquietação se estende ao meio educacional por buscar qualidade tanto na vida quanto na educação, sendo ainda um compromisso governamental oferecer excelência na educação. Portanto, não há como se falar em educação de qualidade sem se levar em consideração a valorização humana dos docentes. Assim, a busca pela garantia do padrão de qualidade em todas as instituições de ensino, por meio do domínio de saberes, habilidades e atitudes necessárias ao desenvolvimento do cidadão é uma das metas do Plano Nacional de Educação PNE- 2011-2020 (BRASIL, 2011).

Sant’Anna, Kilimnik e Moraes (2011, p. 9) visualizam que:

É cada vez mais crescente a busca de um maior equilíbrio entre trabalho e lazer que resulte em melhor qualidade de vida no trabalho. O atual estágio da qualidade de vida no trabalho procura trabalhar a questão do bem-estar do trabalhador de uma forma global, substituindo assim o sedentarismo e o estresse no dia a dia das pessoas.

Para Walton (1973), os estudos de QVT são relevantes no sentido de diagnosticar os níveis de satisfação e bem-estar dos trabalhadores na

execução das tarefas que lhe são confiadas e para que sejam resgatados valores humanos e ambientais negligenciados em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico. O autor ressalta que os diversos fatores que afetam de forma mais significativa a qualidade de vida no trabalho podem ser classificados em oito grandes grupos. A partir dessa investigação, este propõe um modelo, onde estes fatores podem ser segmentados nos seguintes aspectos: Compensação justa e adequada; Condições de segurança e saúde no trabalho; Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana; Oportunidade de crescimento contínuo e segurança de emprego; Integração social na organização de trabalho; Constitucionalismo na organização de trabalho; O trabalho e o espaço total da vida e Relevância social da vida no trabalho.

Desse modo, as práticas de QVT podem elevar o grau de comprometimento e engajamento, conduzindo os profissionais a desenvolver suas competências e conseqüentemente elevando os resultados de toda a organização. Considerando esses fatores, faz-se necessário refletir sobre as condições de trabalho, mais especificamente. Portanto, o propósito deste estudo surgiu a partir da observação e reflexão da pesquisadora junto a unidade de pesquisa sobre a importância da qualidade de vida dos docentes e funcionários da ESCOLA TÉCNICA DE FORMAÇÃO GERENCIAL (ETFG BH), uma escola de educação empreendedora, localizada junto a Sede do SEBRAE na cidade de Belo Horizonte, em sua unidade com cerca de quinhentos alunos, fundada em 1994 de acordo com o modelo Austríaco. A realização do estudo encontra relevância à medida que busca resultados que possam contribuir para melhoria da Gestão Educacional e para fomentar estudos futuros.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

---

### Considerações acerca do trabalho

O século XX foi marco do desenvolvimento industrial, o que trouxe também uma nova visão quanto à racionalização e a divisão do trabalho bem como a perspectiva de aumentar a eficiência e diminuir os custos de produção (MATOS; PIRES, 2006). A revolução industrial trouxe consigo uma forma fragmentada da participação do homem na produção de bens e serviços, isto é, a identidade do homem ficou obscura. A partir deste momento, questões como flexibilidade, ritmo de trabalho, conteúdo da tarefa e participação começam a ser vistas com mais atenção. O maior marco de transformação na organização social e simbólica do trabalho foi a Revolução Industrial. Durante esse período da história, o trabalho tornou-se mais valorizado e o homem, aos poucos, se transformou em um trabalhador livre, capaz de transformar a natureza, a matéria, em objetos apropriados para prover suas necessidades e também vender sua força de trabalho. Ao longo dos anos, o trabalho deixou de ser individual e passou a ser realizado de forma coletiva (ZANARDO, 2010, p. 18).

De acordo com Tamayo (2004), é no trabalho que se encontra um dos aspectos mais relevantes da vida, ele é um determinante funcional, ou seja, o homem é um ser - trabalhador, o vínculo do homem com o trabalho é inevitável. O homem usa o trabalho para se expressar e afirmar-se de forma psicossocial, por meio dele realiza projetos e sonhos e, dessa forma, contribui com a sociedade. O comportamento de trabalho é aprendido como todo comportamento humano, e também como todo comportamento deve se adaptar às condições de uma tarefa ou situação. Na realização de uma tarefa, cada indivíduo apresenta um ritmo diferenciado e esta diferença se evidencia com o passar do tempo tornando-se

constante, sendo aparente a diferença entre quem executa e quem organiza o trabalho (WISNER, 1994).

Segundo Zanardo (2010 p.21), o trabalho pode representar o status do indivíduo com a comunidade, ou seja, ele passa a se sentir valorizado, mesmo que para ter um emprego, carteira assinada, receber um salário ele tenha que se submeter a muitas situações para manter-se no grupo da população economicamente ativa, valorizada pela sociedade.

### Qualidade de vida no trabalho (QVT): conceitos

A origem do movimento de qualidade de vida no trabalho começou nos anos cinquenta, com o surgimento da abordagem sócio - técnica. Somente na década de sessenta, tomaram impulsos iniciativas de cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, na busca de melhores formas de organizar o trabalho a fim de minimizar efeitos negativos do emprego na saúde e bem estar geral dos trabalhadores. Entretanto, a expressão qualidade de vida no trabalho só foi introduzida, publicamente, no início da década de setenta, com isso surge um movimento pela qualidade de vida no trabalho, principalmente nos Estados Unidos devido à preocupação com a competitividade internacional e o grande sucesso dos estilos e técnicas gerenciais dos programas de produtividade japonesa, centrado nos empregados. Existia uma tentativa de integrar os interesses dos empregados e empregadores através de práticas gerenciais capazes de reduzir os conflitos. Outra tentativa era a de incentivar maior motivação nos empregados, embasando suas filosofias nos trabalhos dos autores da escola de Relações Humanas, como Maslow, Herzberg e outros. (MASSOLLA; CALDERARI, 2011).

Um grande influenciador no desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho foi a qualidade total, pois, das práticas utilizadas pelo sistema de

controle da qualidade total, tomaram-se ações como: maior participação dos funcionários nos processos de trabalho, ou seja, uma tentativa de eliminação da separação entre planejamento execução, promovida principalmente pelos sistemas taylorista e fordista; descentralização das decisões; redução de níveis hierárquicos; supervisão democrática; ambiente físico seguro e confortável; além de condições de trabalho capazes de gerar satisfação; oportunidade de crescimento e desenvolvimento pessoal. Estas práticas representam um esforço para a melhoria das condições de trabalho, ou seja, existe um movimento pela melhoria da qualidade de vida no trabalho na filosofia do controle da qualidade total. O tema qualidade de vida no trabalho (QVT) tem sido sistematicamente discutido nas organizações. Por isso, aspectos importantes para o alcance da qualidade são, sobretudo, levar em consideração as condições físicas, mentais e psicológicas dos profissionais envolvidos na realização das tarefas. A forma como o gestor relaciona com o profissional, afeta diretamente no resultado da organização e os seus objetivos. . (FREITAS; SOUZA, 2009)

Para Nadler, Hackman e Lawler (1983, p.20), “qualidade de vida é uma maneira de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações”. O nível de qualidade de vida no trabalho se reflete no nível de qualidade de vida dos indivíduos, pois boas relações humanas no trabalho, satisfação profissional e pessoal, podem ser conseqüências positivas de qualidade de vida. Huse & Cummings (1985) também definem QVT de maneira bastante parecida com a de Nadler, Hackman e Lawler (1983). Segundo eles, é uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização, destacando-se a preocupação com o bem-estar do trabalhador, com a eficácia organizacional e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.

Kanaane (1999) entende que a qualidade de vida no trabalho (QVT) está vinculada às necessidades humanas e sua satisfação, abrangendo sentimentos, percepção, satisfação e também os recursos materiais e financeiros já que o grande diferencial e a vantagem competitiva das organizações decorrem das pessoas, que nelas atuam.

Silva Filho e Montedo (1996) afirmam que a tão almejada produtividade competitiva pode ser conseguida através de ambientes participativos. Este envolvimento do homem com seu trabalho proporciona uma inter-relação com a qualidade de vida, pois, nesse procedimento, o trabalhador pode adquirir uma condição de trabalho mais adequada. Fernandes e Gutierrez (1998) concluíram que “QVT pode ser conseguida por uma filosofia humanista, a fim de transformar o ambiente de trabalho de acordo com as expectativas dos trabalhadores”.

A QVT não deve ser encarada como mais uma moda no mundo dos negócios ou como uma iniciativa romântica por parte das organizações. Essas, inclusive, devem lançar mão desse tipo de qualidade como proposta de humanização do trabalho, atuando de forma a construir relações mais democráticas e justas, contribuindo para o desenvolvimento físico, emocional, intelectual e espiritual das pessoas (VERGARA; BRANCO, 2001).

Nahas (2006) entende QVT como um conjunto de parâmetros individuais como hereditariedade e estilo de vida; e sócio ambientais como segurança, moradia, transporte, assistência médica, educação, opções de lazer, meio ambiente e condições de trabalho, os quais caracterizam as condições de vida do ser humano.

A pesquisa em torno da questão da Qualidade de Vida no Trabalho tem como premissa básica a compreensão a respeito de situações individuais dos colaboradores em seus ambientes, organizacionais, incluindo aspectos

comportamentais e de satisfação individual na busca da concretização dos resultados da empresa. Por outro lado existência de qualidade de vida no trabalho é fator que contribui diretamente e de forma imprescindível nos aspectos relacionados à produtividade e satisfação do trabalhador (JABOR; LEITE; DA HORA, 2009).

A concepção de França (2010) defende que o rico e diversificado ambiente das organizações proporcionado pelas fusões e incorporações apresentam novos desafios competitivos e grande turbulência na vida das diferentes categorias profissionais, potencializando ansiedades, medo e estresse. Desta forma, nesse ambiente que as práticas e valores de QVT encontram campo fértil para sua difusão.

#### **Modelos propostos para investigação da satisfação qualidade de vida no trabalho**

O modelo de Walton (1973) tornou-se marco teórico em função da amplitude de seus oito critérios para o estudo da QVT, proporcionando analisar fatores internos e externos da organização. Este modelo incorpora questões fundamentais sobre o trabalho como importantes para o estudo da QVT, dentre elas fatores higiênicos, condições físicas, aspectos relacionados à segurança e remuneração, enfatizando as necessidades e aspirações do ser humano, bem como a responsabilidade social do trabalhador.

Cabe ressaltar que o modelo sobre condições de QVT Walton procurou identificar os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho. Este modelo propõe oito categorias conceituais, incluindo critérios de QVT, operacionalmente. No entendimento de Walton (1973,) a QVT cultiva uma afinidade positiva com a motivação, a satisfação, a autoestima e a

produtividade dos empregados. O autor propõe oito critérios de análise da QVT no ambiente organizacional. **Compensação justa e adequada:** categoria que visa mensurar a justiça do sistema de compensação e é pesquisada através da adequação da remuneração ao trabalho que o trabalhador realiza (equidade interna ou equilíbrio entre as remunerações na empresa) e equidade externa (comparação da remuneração com o mercado de trabalho); **Condições de trabalho:** categoria que considera os fatores jornada de trabalho e ambiente físico, que não sejam perigosos em excesso ou prejudiciais à saúde do trabalhador; **Uso e desenvolvimento de capacidades:** fator referente às possibilidades do trabalhador satisfazer suas necessidades de utilização das habilidades e de conhecimentos, de desenvolver sua autonomia, autocontrole e de obter informações sobre o processo total do trabalho, bem como reter as informações quanto ao seu desempenho; **Oportunidades de crescimento e segurança:** relaciona-se às possibilidades que o trabalho oferece em termos de carreira na empresa, de crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego de forma mais duradoura; **Integração social na empresa:** objetiva medir a ausência de diferenças hierárquicas demasiadamente marcantes, apoio mútuo, franqueza interpessoal e ausência de preconceito que são pontos fundamentais para o estabelecimento de um bom nível de integração social nas empresas; **Constitucionalismo:** tem por finalidade verificar o grau em que o estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do trabalhador e recursos contra decisões arbitrárias são necessários para que se estabeleça um clima de democracia; **Trabalho e espaço total de vida:** o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar, suas atividades de lazer e comunitárias; **Relevância social da vida no**

trabalho: a atuação da empresa perante a sociedade pode ser verificada através da imagem, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e administração eficiente.

Segundo Walton (1973) nas organizações existe elementos associados à satisfação e bem-estar do trabalhador na execução de sua tarefa e que foram “[...] negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico” (WALTON, 1973, p.11). O quadro a seguir representa as categorias conceituais de qualidade de vida no trabalho. Os oito critérios incluem múltiplas variáveis que afetam a relação empresa-trabalhador, de maneira mais democrática e menos hierárquica em relação à qualidade de vida. Neste aspecto, no entender de Walton (1973), a hierarquia não está relacionada com a QVT, pois existem muitos trabalhadores descontentes diante da posição que ocupam, uma vez que gostariam de desempenhar tarefas mais desafiadoras, proporcionando uma maior satisfação em relação ao trabalho (DE JESUS, 2011).

#### **O modelo de Hackman e Oldham (1975)**

Hackman e Oldham (1975) analisam que a QVT se apoia em características das tarefas realizadas no ambiente organizacional. A humanização tem importante papel nessa perspectiva. Matos (1997) corrobora essa informação quando revela que a humanização do ambiente de trabalho significa tornar o clima interno participativo, receptivo ao relacionamento cordial e cooperativo em todos os níveis. Neste modelo, nota-se que a QVT advém do potencial motivador com que cada pessoa concretiza suas tarefas. Tal potencial nasce da combinação das dimensões da tarefa, provocando estados psicológicos críticos, resultando para os indivíduos em satisfação e

motivação no trabalho e para a organização em produção de qualidade. Os autores incluíram um novo grupo de variáveis ao modelo, designadas “resultados pessoais e de trabalho (RPT)”. São elas: Satisfação geral (SG) ou grau em que o indivíduo está satisfeito com o trabalho; Motivação interna com o trabalho (MIT) ou grau em que o indivíduo está auto motivado com o trabalho; Satisfações específicas em relação à possibilidade de crescimento (SPC), à supervisão (SSU); à segurança no trabalho (SST), à compensação (SC) e ao ambiente social (SAS). A abordagem de QVT de Hackman e Oldham é considerada inovadora por autores como Schein (1982), Huse e Cummings (1985) e Baron (1986), pois nela é possível associar a satisfação do indivíduo no trabalho com as metas organizacionais a partir dos seguintes pontos: autonomia é fundamental para o trabalhador sentir-se satisfeito e a empresa pode assegurá-la, sem prejuízo de suas metas; trabalho pode ser experimentado como compensador pelo indivíduo e o empenho do trabalhador é proporcional ao grau em que ele acredita poder obter resultados positivos; o feedback que o trabalho ou as condições de trabalho fornecem ao indivíduo é fundamental e está relacionado às necessidades psicológicas individuais.

#### **O Modelo de Nadler Hackman e Lawler (1983)**

O modelo de Nadler, Hackman e Lawler (1983) identifica algumas atividades representativas de qualidade de vida no trabalho que são fundamentais em quatro aspectos. São eles: Participação dos funcionários nas decisões; Reestruturação do trabalho através de enriquecimento de tarefas e grupos de trabalho autônomos; Inovação no sistema de recompensas com influência no clima organizacional; Melhora do ambiente de trabalho no que se refere a horas de trabalho, condições, regras e meio ambiente físico, entre outros (VIEIRA, 1996). Além destas

atividades, Nadler, Hackman e Lawler (1983) descrevem seis fatores determinantes para o sucesso dos projetos de QVT: a percepção da necessidade; o foco do problema que é destacado na organização; a estrutura para identificação e solução do problema; as compensações projetadas tanto para os processos quanto para os resultados; os sistemas múltiplos afetados e o envolvimento amplo da organização. Qualidade de vida é uma maneira de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações. O nível de qualidade de vida no trabalho se reflete no nível de qualidade de vida dos indivíduos, pois boas relações humanas no trabalho, satisfação profissional e pessoal podem ser conseqüências positivas de qualidade de vida (NADLER; HACKMAN; LAWLER, 1983).

#### **O Modelo de Werther & Davis (1983)**

O modelo de Werther e Davis (1983) baseia-se em três grupos de elementos: Elementos organizacionais: referem-se à especialização, às práticas e ao fluxo do trabalho. Está relacionado à busca da eficiência; sendo esta alcançada a partir da especialização na racionalização da produção. A abordagem mecanicista, o fluxo de trabalho e as práticas de trabalho são os métodos para análise da especialização. A abordagem mecanicista tenta identificar cada tarefa em um cargo dispondo-as de maneira há minimizar o tempo e o esforço dos trabalhadores. O fluxo de trabalho é influenciado pela natureza do produto ou serviço. As práticas são as maneiras determinadas para realização do trabalho. Os fatores como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projeto de cargo influenciam a QVT, sendo o trabalhador mais envolvido pela natureza do cargo. Então, o projeto de cargos por estes autores se dividia em três níveis: Organizacional, Ambiental e Comportamental. O objetivo destes autores era chegar a cargos produtivos e satisfatórios que

trariam uma vida no trabalho de alta qualidade (RODRIGUES, 1998).

#### **O Modelo de Siqueira e Coletta (1989)**

Siqueira e Coletta (1989) realizaram um estudo sobre os fatores determinantes da QVT, a partir da percepção dos trabalhadores, utilizando como sujeitos cem empregados de empresas industriais e comerciais de Uberlândia/MG. Os dados foram obtidos por meio de entrevistas individuais e levantaram incidentes críticos (positivos e negativos) no trabalho, suas conseqüências, aspectos de um bom e mau serviço, bem como sugestões para melhoria de vida no trabalho. Como resultado, os autores identificaram como principais fatores determinantes de QVT: o próprio trabalho, as relações interpessoais, os colegas, o chefe, a política de recursos humanos e a empresa. Estes elementos estão configurados em cinco categorias: Políticas de Recursos Humanos: políticas de cargos e salários, treinamento, educação, benefícios, estabilidade, cumprimento das regras e legislação trabalhistas; Trabalho: ambiente seguro/saudável, ausência de cobranças rígidas, oportunidade de participação nas decisões, informações suficientes e equipamentos adequados, tarefas enriquecidas e trabalhos em grupo, delimitação do espaço de trabalho de forma a permitir a viabilidade de outros níveis de vida do empregado, horário fixo de 8 horas, amizade entre colegas, contatos diretos com o patrão, tratamento adequado por parte dos clientes da organização; Interações pessoais: colegas – amizade, cooperação, confiança; e chefia – aberta ao diálogo, participativa, conhecimento técnico, compreensiva, autoridade, confiança; Indivíduo: assiduidade, baixa rotatividade, satisfação com o que faz responsabilidade, iniciativa, confiança em si mesmo, separação entre problemas pessoais e profissionais, residir em local de fácil acesso; Empresa: imagem de organização, sólida, bem

conceituada, com regras bem definidas de funcionamento, administração eficiente (SIQUEIRA; COLETTA, 1989).

### **Autores e críticas ao modelo Walton (1973)**

As críticas aos modelos apresentados são elencadas a seguir: Os modelos de Hackman e Oldham (1975), Werther e Davis (1983) e Huse e Cummings (1985) concentram-se na valorização dos cargos não permitindo que a gestão possa migrar do modelo tradicional para o modelo de gestão por competências, ressalta França (2010); O modelo de Walton é o que melhor se adapta às diversas realidades culturais e organizacionais no Brasil; O modelo criado por Walton (1973) é o mais utilizado no Brasil, pois possibilita a comparação dessas pesquisas com outros estudos semelhantes produzidos pela academia científica (BOTH et al, 2012; IORKOSKI; RISSI, 2009; SILVA et al, 2007).; Timossi et al (2009) identificou que os respondentes têm dificuldade na compreensão e interpretação das perguntas e seus termos técnicos. O autor ressalta a ausência de perguntas diretas relacionadas aos critérios sugeridos por Walton; Carvalho-Freitas (2007) enalteceu o trabalho de Walton ao analisar a satisfação das pessoas com deficiência frente às adequações e práticas no trabalho; Goulart (2004) destaca que a abordagem de QVT de Walton (1973) envolve desde as necessidades básicas e secundárias do ser humano até determinadas condições da organização.

### **Considerações sobre o termo motivação**

Em termos etimológicos, a palavra motivação vem do verbo latino movere cujo nome originou de modo genérico o termo motivação ou motivo que é aquilo que move uma pessoa. Assim, a definição de motivação é ampla e abrange uma série de fatores que poderão determinar a conduta do ser humano. De modo geral o termo é

empregado para apontar fenômenos relacionados às ações de impulso. (BORUCHOVITCH; BZUNECK, 2001)

Segundo Doron e Parot (2001) as necessidades se transformam em objetivos, planos e projetos em função da motivação. Os autores elencam principais fatores motivacionais: a canalização das necessidades (aprendizagem); a elaboração cognitiva (objetivos e projetos); a motivação instrumental (meios e fins) e a personalização (autonomia funcional). Assim, é crescente a frequência com que o termo motivação vem sendo utilizado não apenas dentro dos círculos científicos, como também por pessoas sem formação específica. Isso demonstra que esse tema deixou de ser apenas uma curiosidade intelectual, tornando-se um problema pertinente ao dia a dia de trabalho tanto nas organizações quanto fora delas (BERGAMINI, 1978).

### **Teoria das necessidades de Abraham Maslow (1951)**

A teoria da motivação foi lançada na década de cinquenta por Maslow. De acordo com essa teoria o ser humano está motivado por diversas necessidades, desde as mais básicas até as mais complexas. Entretanto, ao estabelecer a motivação como o caminho para a satisfação da necessidade dominante, Maslow fugiu ao aspecto da espontaneidade contido no conceito da motivação. (SANTOS, 1991). As teorias do crescimento e da individuação de Maslow (1968) preconizam que o futuro existe sob a forma de ideais, esperanças, deveres, tarefas, planos, metas, potenciais idealizados, missão, fé e destino. O modelo de Maslow sugere um conjunto de cinco categorias de necessidades organizadas de modo prioritário que são: fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de realização pessoal. Quando um nível de necessidades for satisfeito, passa-se automaticamente para o próximo.

Os itens sobre as necessidades básicas de Maslow definem que: Necessidades fisiológicas: São as mais prementes e urgentes, pois determinam a sobrevivência.; Necessidades de Segurança: Uma vez satisfeitas as necessidades fisiológicas surge o desejo de estabilidade e fuga do perigo; Necessidades Sociais: Satisfeitas as necessidades fisiológicas e de segurança, surge a necessidade de associação, amor, afeição e de participação; Necessidades de Estima: São aquelas relacionadas à autoestima e ao respeito das outras pessoas. Pode-se citar aqui a autoconfiança, valor, força, prestígio, poder, capacidade e utilidade; Necessidade de Realização Pessoal: É a necessidade que se encontra no topo da pirâmide esta relacionada às necessidades à buscas metafísicas, intelectuais e realizações mais sublimes do homem. Essa representação nada mais é de que o desejo de realizar-se através de seu próprio desempenho e do sentimento de “dever cumprido”. Maslow (1968) entende que as necessidades básicas do ser humano são tanto de origem fisiológica quanto de ordem psíquica. As necessidades vão surgindo à medida que outras necessidades básicas e urgentes vão sendo satisfeitas.

#### **A Teoria David McClelland (1961)**

McClelland (1961) aponta a existência de necessidades aprendidas e socialmente adquiridas com a interação do ambiente, divididas em três categorias: Necessidades de Realização: Desejo de alcançar algo difícil exige um padrão de sucesso, domínio de tarefas complexas e superação de outras (gostam de assumir responsabilidades; gostam de correr riscos calculados; querem retorno concreto sobre seu desempenho; não são motivados por dinheiro em si). Os indivíduos com este tipo de necessidade pretendem, mais que obter sucesso individual, é necessário obterem feedback

positivo no grupo. Necessidades de Afiliação: Desejo de estabelecer relacionamentos pessoais próximos, de evitar conflito e estabelecer fortes amizades; é uma necessidade social, de companheirismo e apoio, para desenvolvimento de relacionamentos significativos com pessoas (motivados por cargos que exigem interação frequente com colegas), tem dificuldade em avaliar os subordinados de forma objectiva, as pessoas são mais importantes que a produção de outputs. Necessidades de Poder: Desejo de influenciar ou controlar outros, ser responsável por outros e ter autoridade sobre outros; Necessidade de dominar, influenciar ou controlar pessoas. (procuram por posições de liderança); uma elevada tendência para o poder está associada às atividades competitivas bem como ao interesse de obter e manter posições de prestígio e reputação. Segundo McClelland (1961) todas as pessoas possuem um pouco destas necessidades, em graus diferentes.

#### **Teoria ERG de Alderfer e Schneider (1973)**

Os autores dessa teoria afirmam que a motivação pode ser obtida por meio da satisfação das necessidades dos trabalhadores, porém define-se apenas por três níveis hierárquicos de necessidades, sendo eles obtidos por via de agrupamento de categorias: necessidades de existência, de relacionamento e de crescimento. Existência: Compreende os desejos de um bem-estar material e físico que são satisfeitos por meio de comida, água, ar, abrigo, condições de trabalho e pagamento.

Relacionamento: Estabelece os desejos de manter relações interpessoais com outras pessoas, incluindo família. Crescimento: Engloba o desejo de ser criativo, de prestar contribuições úteis e produtivas e de ter oportunidades de desenvolvimento pessoal. A Teoria das Necessidades de McClelland explica que a maioria

das pessoas busca trabalhos que ofereçam um grau moderado de responsabilidades e riscos. Essa teoria tende a mostrar que o ser humano procura por atividades nas quais se sinta desafiado, porém com um grau de risco moderado. McClelland estabelece que a satisfação ocorra a partir do dever cumprido, ou seja, uma pessoa se sente realizada desde que seja capaz de executar suas tarefas com sucesso. (ROBBINS, 2001). O diferencial dessa teoria é sua forma mais flexível e menos direcionada para a autorealização em comparação à teoria de Maslow.

### Teoria bifatorial de Herzberg

Os estudos de Herzberg apresentaram factores que provocam atitudes positivas face ao trabalho. A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg originou-se na década de cinquenta, a partir de uma pesquisa realizada em parceria com uma equipe de psicólogos do Serviço Psicológico de Pittsburg (Estados Unidos), que empreendeu um estudo com engenheiros e contadores da região, entrevistando-os com a finalidade de aprender sobre suas satisfações e insatisfações com o trabalho que exerciam. Após a análise dos resultados, o autor postulou sua teoria, estabelecendo dois conjuntos de fatores. Quanto aos fatores de higiene, eles são responsáveis por intensa satisfação, ou seja, quando as necessidades higiênicas são ótimas, elas apenas evitam a insatisfação dos empregados e se elevam a satisfação não conseguem sustentá-la por muito tempo. Entretanto, quando as necessidades higiênicas são precárias, elas provocam a insatisfação dos empregados. (GOUVEIA, BAPTISTA, 2007).

Segundo Nakamura (1994, p.65), Herzberg identificou as características dos fatores motivacionais. a) o indivíduo é motivado pela natureza da tarefa; b) apresenta alta tolerância com as inconsistências dos fatores de higiene; c)

sente-se satisfeito por curta duração, quando os fatores motivadores são melhorados; d) mostra-se capaz de gostar do tipo de trabalho que realiza; e) tem sentimentos positivos sobre o trabalho e a vida em geral; f) tira proveito de experiências profissionais.

### Estresse no trabalho e burnout

A síndrome de burnout foi descrita pela primeira vez, em 1974, nos Estados Unidos pelo psiquiatra Herbert J. Freudenberg. O burnout, identificado também como esgotamento profissional, origina-se da síndrome psicológica proveniente de uma tensão emocional no trabalho, resultando em sentimentos e atitudes negativas no relacionamento do indivíduo com o seu trabalho (insatisfação, desgaste, perda do comprometimento). Esse comportamento compromete o desempenho profissional e gerando consequências indesejáveis para a organização, tais como o absentismo, abandono do emprego e baixa produtividade. (GARCIA; BENEVIDES-PEREIRA, 2003). Segundo Lazarus (1999) A mobilização de diferentes mecanismos de resposta ao estresse poderá conduzir a respostas funcionais ou disfuncionais para o indivíduo. Segundo Stoner e Perrewé (2005), burnout é termo utilizado para identificar problemas derivados da exaustão no trabalho, geralmente ocorrida em atividades em que uma pessoa cuida de outra. Para Aubert (1993), O burnout é um processo provocado por uma determinada situação e pela sensação de esgotamento nervoso, resultando em uma avaliação negativa de si mesmo, na depressão e na insensibilidade a quase tudo e a todos.

Codo e Vasques-Menezes (2010, p.2) Consideram burnout na linguagem portuguesa como: [...] perder o fogo, perder a energia ou queimar para fora. Os autores ressaltam ainda que é uma síndrome pela qual o trabalhador perde o sentido

de sua relação com o trabalho, de modo que o trabalhador não dá importância às coisas e qualquer esforço lhe parece ser inútil. Neste contexto, saúde significa o bem-estar biológico, psicológico e social, ou seja, não é apenas a ausência de doença. O ser humano é um complexo biopsicossocial com potencialidades biológicas, psicológicas e sociais. Segundo Lipowsky (1986), é necessário resgatar o conceito de saúde a partir de uma visão mais ampla. Segundo Zanelli (2010, p. 47), “o estresse é amplamente compreendido como uma necessidade de adaptação ou ajustamento de um organismo frente às pressões que o ambiente impõe”. Assim, o estresse é o resultado de uma interação entre o indivíduo e o ambiente em que vive. O estresse é o conjunto de condições bioquímicas do organismo humano, na tentativa de ajuste ao ambiente. O estresse não é uma doença, mas sim um descontrole do funcionamento normal e natural do organismo (ALBRECHT, 1979). Ferreira e Assmar (2004) afirmam que uma das principais consequências na organização do trabalho é o estresse ocupacional, conceito utilizado para designar não somente o processo, mas também o conjunto e reações físicas e psíquicas provocadas pela fonte de estresse no ambiente organizacional.

Dejours (1986) interpreta a saúde a partir de uma perspectiva de movimento constante, negociação e enfrentamento de adversidades. Dejours (1994) abre um campo significativo para a compreensão dos fatores psicossociais na vida moderna e no desempenho e na cultura organizacional da saúde no trabalho. Os aspectos psicossociais do estresse relacionam-se ao fato de que não há qualidade de vida no trabalho se as condições em que se trabalha não permitem viver em nível tolerável de estresse de preferência tendo como meta o eustresse (o lado bom do estresse) e não o diestresse, tensão nociva que gera, entre outros, os distúrbios psicossomáticos (GASPARINI;

RODRIGUES, 1992). Limongi-França e Rodrigues (2005) consideram o conceito de burnout como um dos desdobramentos mais importantes do estresse profissional, o que impõe sua apresentação em qualquer texto que se dispõe a falar sobre estresse relacionado ao trabalho. Esse conceito foi desenvolvido na década de setenta pelos autores: Cristina Maslach, psicóloga social e Herbert J. Freudenberger, psicanalista.

Benevides-Pereira (2002) elenca as seguintes variáveis responsáveis pelo desencadeamento do burnout: Características pessoais: idade, sexo, nível educacional, filhos, estado civil; personalidade: hardness (a personalidade resistente ao estresse), locús de controle, padrão de personalidade tipo A, variáveis do self (autoestima, autoconfiança e auto-eficácia), estratégias de enfrentamento; neuroticismo (ansiedade, hostilidade, depressão, autoconsciência e vulnerabilidade), perfeccionismo, otimismo versus pessimismo; sentido e coerência, motivação e idealismo; Características do trabalho: tipo de ocupação, tempo de profissão, tempo de instituição, trabalhos por turnos ou noturnos, sobrecarga, relação profissional/cliente, tipo de cliente, relacionamento entre os colegas de trabalho, conflito de papel, ambiguidade de papel, suporte organizacional, satisfação no trabalho, controle, responsabilidade, pressão no trabalho, possibilidade de progresso, percepção de inequidade, conflito com os valores pessoais e falta de feedback; Características organizacionais: ambiente físico, mudanças organizacionais, normas institucionais, clima, burocracia, comunicação, autonomia, recompensas e segurança. Características sociais: suporte social, suporte familiar, cultura e prestígio. Assim, o burnout ocorre parcialmente em função da natureza do trabalho e não às características do funcionário individual, contribuindo para os agravos à saúde, podendo ser impactante

também na vida social e familiar do indivíduo. (MASLACH, 2005). Sob a ótica organizacional, os sintomas pertinentes à síndrome de burnout são possíveis reações que ocorrem em função de um trabalho e estressante, frustrante ou monótono. Ou seja, a síndrome pode agrupar sentimentos e atitudes resultando em problemas e disfunções psicológicas com conseqüências nocivas para ao indivíduo e a organização. (AMORIM; TURBAY, 1998).

A síndrome de burnout apresenta três momentos de manifestação: As demandas de trabalho são maiores que os recursos materiais e humanos, o que gera um estresse laboral no indivíduo; A percepção de uma sobrecarga de trabalho é característica, tanto qualitativa quanto quantitativamente; Evidencia-se um esforço do indivíduo em se adaptar e produzir uma resposta emocional ao desajuste.

Perlman e Hartman (1982) apresentam as diferenças entre burnout e estresse: A síndrome de burnout envolve atitudes e condutas negativas, é uma experiência subjetiva, envolvendo atitudes e sentimentos que vêm resultando em problemas de ordem prática e emocional ao trabalhador e à organização. Já o estresse é um esgotamento pessoal com interferência na vida do indivíduo e não necessariamente na sua relação com o trabalho (PERLMAN; HARTMAN, 1982). As categorias de profissionais de saúde, da educação e de segurança (os policiais) são mais vulneráveis, embora exista investigação do fenômeno em outras categorias profissionais. Assim, estudos apontam que a síndrome atinge claramente as categorias ocupacionais cujo trabalho implica em intenso contato com pessoas em atividades vinculadas à proteção e ao cuidado (MASLACH, 1998; CODO, 1999; TAMAYO, 2002; PEREIRA, 2002).

### 3 METODOLOGIA

---

#### Caracterização da pesquisa

O objetivo deste trabalho consistiu-se em identificar a percepção dos professores e funcionários na Escola Técnica de Formação Gerencial – BH sobre a qualidade de vida no trabalho baseado no modelo de Walton (1973) para este estudo. Para o alcance deste objetivo, recorreu-se ao estudo em uma instituição estabelecida em Belo Horizonte, como opção metodológica que permite a investigação de um fenômeno considerando um contexto real. Segundo Yin (2005), esse tipo de opção oferece ao pesquisador condições para obter evidências a partir de documentos, questionários e observações. Para tanto, a pesquisa caracterizou-se como um estudo de caso descritivo. Tendo em vista os objetivos desta pesquisa, optou-se por realizar um estudo quantitativo. A pesquisa descritiva objetiva descrever as características de determinado fenômeno ou população. No caso desta pesquisa, de natureza descritiva, buscou-se descrever a percepção dos docentes e funcionários acerca do que consideram como Qualidade de Vida no Trabalho. Esse estudo teve caráter quantitativo, pois adotou medidas quantificáveis consideradas a partir da aplicação de um questionário baseado no modelo de Walton (1973).

#### População e amostra

A população de uma pesquisa corresponde a um grupo de elementos que possuem as características determinadas como objeto de estudo. No caso desta pesquisa, a população constituiu-se de sessenta e cinco pessoas. Gil (1995) define população como um conjunto de elementos que possuem determinadas características, e a amostra é o subconjunto do universo ou da população por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características

desse universo ou população em questão. A aplicação dos instrumentos de coleta de dados se deu por critério de acessibilidade da pesquisadora. Vergara (2003 p.51) entende por acessibilidade: “a seleção isenta de qualquer procedimento estatístico, que seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles”. Do universo de sessenta e cinco pessoas foram coletados quarenta e três questionários. Ressalta-se que um dos dificultadores na aplicação do questionário foi o desinteresse por parte dos respondentes para respondê-lo sendo assim vinte e dois respondentes não devolveram os questionários resultando numa amostra de 43 respondentes.

#### **Procedimentos de coleta de dados**

Para realização desta pesquisa, optou-se por utilizar a aplicação de questionário. Segundo Sellitz et al (1972) citado por Rodrigues (1994), o questionário apresenta algumas vantagens, tais como: é menos dispendioso, podendo ser aplicado a um grande número de pessoas ao mesmo tempo; assegura certa uniformidade de uma situação de mensuração para outra; apresenta uma natureza impessoal; faz menos pressão para uma resposta. Desse modo, o procedimento de coleta de dados primários foi realizado em uma etapa, atendendo ao levantamento de dados quantitativos. Sendo assim, a primeira etapa compreendeu a coleta dos dados primários, por meio da aplicação de questionário, buscando identificar o perfil do respondente por meio dos dados demográficos. Os aspectos relacionados ao trabalho dos docentes e funcionários foram estabelecidos com base no modelo Walton (1973), sendo transformados em questões fechadas, onde o respondente assinalou suas respostas. A construção das escalas foi elaborada partir da grade da Escala de Likert 5 pontos. (Apêndices A).

Essa seleção foi definida pelo critério da acessibilidade, cujo objetivo é discutir questões relacionadas ao questionário aplicado. As perguntas foram voltadas para identificar a percepção dos docentes sobre a sua Qualidade de Vida no Trabalho.

#### **Tratamento dos dados**

Os dados coletados foram tratados inicialmente por meio de uma análise para caracterizar a amostra dos docentes e funcionários. Para a análise descritiva utilizaram-se distribuições de frequências e gráficos para as variáveis demográficas e ocupacionais. Análise estatística envolvendo média, desvio-padrão, medianas e quartis, além de P-valor foram adotadas para os indicadores referentes às dimensões da qualidade de vida no trabalho, conforme o questionário de Walton (1973), tais como: Compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidades de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; o trabalho e o espaço total de vida; relevância social do trabalhado na vida do trabalho. (WALTON, 1973). Para apresentação e comparação das médias dos indicadores foi utilizado o intervalo percentílico bootstrap de 95% de confiança. O método bootstrap (Efron e Tibshirani 1993) é muito utilizado para realizar inferências, quando não se conhece a distribuição de probabilidade da variável de interesse. Em todos os testes estatísticos utilizados, considerou-se um nível de significância de 5,0%. Dessa forma, foram consideradas associações estatisticamente significativas que são representadas por aquelas cujo valor p apresentou-se inferior a 0,05. Para comparar estatisticamente os indicadores Remuneração, Uso e Desenvolvimento de Minhas Capacidades, Oportunidades de Crescimento Profissional, Integração Social na Empresa, Direitos e Deveres na Empresa, Equilíbrio

Trabalho e Vida e Relevância de meu Trabalho entre as funções Professor e Funcionário, foi utilizado o teste de Mann-Whitney (Hollander e Wolfe 1999).

#### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta a análise dos resultados no sentido de identificar fatores referente a qualidade de vida no trabalho de docentes e funcionários na Escola Técnica de Formação Gerencial – BH e Descrever a percepção dos docentes e funcionários quanto à qualidade de vida no trabalho. Após o retorno dos questionários, foi possível, por meio das respostas, identificar as diversas opiniões, de modo a estabelecer relação entre a teoria e os resultados obtidos. A seguir, consta a apresentação dos dados demográficos e, na sequência, as variáveis de QVT de acordo com modelo de Walton (1973). Para medir as afirmativas relacionadas aos indicadores “Remuneração”, “Uso e Desenvolvimento de minhas Capacidades”, “Oportunidades de Crescimento e Segurança”, “Integração Social na Empresa”, “Constitucionalismo – Direitos e deveres na empresa”, “Trabalho e espaço total de vida” e “Relevância social da vida no Trabalho”, a escala Likert utilizada entre as opções “Totalmente Insatisfeito” e “Totalmente Satisfeito” foi transformada para uma escala numérica entre -1 e 1, sendo -1=Totalmente Insatisfeito, -0.5=Insatisfeito, 0=Nem satisfeito e Nem Insatisfeito, 0.5=Satisfeito e 1=Totalmente Satisfeito. Dessa forma, nessa nova escala os valores negativos representam as opiniões “Totalmente Insatisfeitos” e “Insatisfeitos” e os valores positivos representam as opiniões “Satisfeitos” e “Totalmente Satisfeitos”, já o valor zero representa a neutralidade, indiferença, ou seja, Nem Satisfeito e Nem Insatisfeito. Esse tipo

de transformação é sugerido por (GELMAN; HILL 2007).

Para apresentação e comparação das médias dos indicadores idem utilizado o intervalo percentílico bootstrap de 95% de confiança. O método bootstrap é muito utilizado para realizar inferências, quando não se conhece a distribuição de probabilidade da variável de interesse (EFRON; TIBSHIRANI, 1993). Para comparar estatisticamente os indicadores Remuneração, Uso e Desenvolvimento de Minhas Capacidades, Oportunidades de Crescimento e Segurança, Integração Social na Empresa, Constitucionalismo – Direito e deveres na empresa, Trabalho e espaço total de vida e Relevância social da vida no Trabalho entre as funções Professor e Funcionário, foi utilizado o teste de Mann-Whitney (Hollander e Wolfe, 1999). O nível de significância adotado no trabalho foi de 5%. O software utilizado na análise foi o R versão 2.15.0.

#### Análise descritiva

Quanto ao gênero os números indicam uma predominância do sexo masculino na amostra, representando 67,4% da coleta, ao passo que 32,6% pertencem ao sexo feminino. O estado civil apontam que os respondentes casados predominam em 54,8% enquanto os solteiros representam 26,2% das respostas. A questão referente ao tempo de demonstra que a maioria dos pesquisados atuam na instituição entre um e cinco anos, revelando um percentual de 69,8% com esse tempo de trabalho. A maioria dos respondentes possui uma faixa salarial acima de R\$ 2.801,00 (dois mil e oitocentos e um real). Na questão função predominou os professores, com um total de 72,1% de respostas. Já na faixa etária 38,1% dos respondentes se encontram entre de 36 a 45 anos, na sequência, 23,8% dos respondentes se encontram na faixa etária de 26 a 35 anos e outros 23,8% na faixa etária de 46 a 55 anos. A questão que abordou a escolaridade

demonstrou que 42,1% dos respondentes possui especialização, 28,9% possuem graduação e 26,3% possuem mestrado completo ou incompleto. No item carga horária de trabalho a maioria dos respondentes trabalha com uma carga horária de vinte horas semanais. O menor índice encontrado concerne à mão de obra de plantão.

#### Análise estatística

Nas análises estatísticas, foi mensurado o nível de satisfação para os indicadores “Remuneração”, “Uso e Desenvolvimento de minhas Capacidades”, “Oportunidades de Crescimento e Segurança”, “Integração Social na Empresa”, “Constitucionalismo – Direitos e deveres na empresa”, “Trabalho e espaço total de vida” e “Relevância social da vida no Trabalho”. Também foi avaliado o impacto de cada pergunta dentro de cada constructo sobre o nível de satisfação do indicador correspondente. Os indicadores também foram estatisticamente comparados entre as duas funções: professor e funcionário. Para medir as afirmativas relacionadas à

“Remuneração”, “Uso e Desenvolvimento de minhas Capacidades”, “Oportunidades de Crescimento e Segurança”, “Integração Social na Empresa”, “Constitucionalismo – Direitos e deveres na empresa”, “Trabalho e espaço total de vida” e “Relevância social da vida no Trabalho”, a escala Likert utilizada entre as opções “Totalmente Insatisfeito” e “Totalmente Satisfeito” foi transformada para uma escala numérica entre -1 e 1, sendo -1=Totalmente Insatisfeito, -0.5=Insatisfeito, 0=Nem Satisfeito Nem Insatisfeito, 0.5=Satisfeito e 1=Totalmente Satisfeito. Dessa forma, nessa nova escala os valores negativos representam as opiniões “Totalmente Insatisfeito” e “Insatisfeito” e os valores positivos representam as opiniões “Satisfeito” e “Totalmente Satisfeitos”, já o valor zero representa a neutralidade, “Nem Satisfeito e Nem Insatisfeito”. No sentido de resumir as informações de cada constructo, foi criado, a partir da média das perguntas, os seguintes

**Tabela 1 – Códigos dos indicadores**

CÓDIGO	INDICADORES
R	Remuneração
UDC	Uso e desenvolvimento de minhas capacidades
OCP	Oportunidades de Crescimento e Profissional
ISE	Integração Social na Empresa
CDDE	Constitucionalismo – Direitos e deveres na empresa
TETV	Trabalho e espaço total de vida
RT	Relevância social da vida no Trabalho

Fonte: Dados coletados da pesquisa

**Tabela 2– Códigos das variáveis**

<b>Código</b>	<b>INDICADORES DE QVT</b>
R1	Em relação ao salário que eu recebo
R2	Quando avalio o meu salário em relação às atividades que eu desempenho.
R3	Quando comparo o meu salário com o salário de meus colegas de trabalho
R4	Quando comparo o meu salário com o salário de profissionais similares no mercado de trabalho.
R5	Com relação aos benefícios (plano de saúde, seguros e outros) a que tenho direito.
R6	O montante de pagamento e benefícios que recebo.
R7	Quando comparo os benefícios que recebo aos de outros profissionais no mercado
R8	Com o número de horas compreendidas em minha jornada de trabalho
R9	Com os recursos que a empresa me oferece para desempenhar minhas atividades.
R10	Meu trabalho exige que eu utilize um número de habilidades complexas ou de alto nível
R11	Meu trabalho exige muita cooperação com outras pessoas.
R12	Eu não tenho oportunidade de realizar meu trabalho inteiro, desde o início até o fim.
R13	A execução do meu trabalho oferece muitas oportunidades para mostrar como estou me saindo.
R14	O meu trabalho é simples e repetitivo.
R15	O meu trabalho pode ser realizado adequadamente por uma pessoa trabalhando sozinha
R16	Os superiores e colaboradores quase nunca me fornecem “feedback” sobre meu trabalho.
R17	Meu trabalho pode afetar várias outras pessoas.
R18	Não oferece qualquer oportunidade de utilização das minhas iniciativas ou julgamento pessoal.
R19	Comumente os meus superiores me falam sobre o que eles pensam a respeito de meu trabalho.
R20	O meu trabalho permite que eu termine completamente as atividades por mim iniciadas.
R21	Meu trabalho por si só fornece muito poucas indicações sobre se eu o desempenho bem ou não.
R22	Meu trabalho me fornece consideráveis oportunidades de independência e liberdade.
R23	Meu trabalho em si não tem muito significado em importância na maioria dos casos.
UDC1	Com o grau de liberdade que tenho para tomar decisões em relação às atividades que desempenho
UDC2	Oportunidades para aplicar, em meu trabalho, os conhecimentos e/ou habilidades que possuo.
UDC3	Com as oportunidades que tenho em meu trabalho para realizar atividades criativas e desafiadoras
UDC4	Com as possibilidades que tenho para realizar atividades do início ao fim, em meu cargo.
UDC5	Com as informações relativas ao trabalho a que tenho acesso, para realizar minhas atividades.
OCP1	De promoção que a empresa oferece, para que a carreira se desenvolva.
OCP2	Possibilidades para que eu desenvolva novos conhecimentos e/ou habilidades úteis à minha carreira
OCP3	Possibilidades para aplicar os conhecimentos adquiridos no desenvolvimento de minhas atividades
OCP4	Para que eu possa desenvolver novas habilidades, além daquelas requeridas para minha função.
OCP5	Para me desenvolver em minha totalidade, como pessoa humana, na realização do meu trabalho.
OCP6	Quanto à segurança que eu tenho quanto ao meu futuro nesta empresa
OCP7	Com o grau de segurança/ estabilidade que possuo no emprego
OCP8	De crescimento pessoal e de desenvolvimento que recebo realizando o meu trabalho.
ISE1	Com o relacionamento que mantenho com meus superiores
ISE2	Com o relacionamento que mantenho com os meus colegas da área de trabalho
ISE3	Com o relacionamento com os outros grupos de trabalho e departamentos da empresa
ISE4	Com o respeito que desfruto no local de trabalho
ISE5	Com a maneira como os conflitos são resolvidos na empresa
ISE6	Com o apoio que recebo de meus superiores no desenvolvimento do meu trabalho
ISE7	Com o apoio que recebo de meus colegas no desenvolvimento de meu trabalho
ISE8	Com proximidade entre os superiores e subordinados na empresa
ISE9	Com as pessoas com quem me relaciono e convivo no meu trabalho.
ISE10	Com o grau de respeito e justiça que recebo do meu chefe.
ISE11	Com o tratamento igualitário dispensado a todos, sem preconceito social, raça, sexo ou cor.
ISE12	Com a igualdade de oportunidades oferecidas a todos na empresa
ISE13	O sentimento de mérito e recompensa que obtenho da realização do meu trabalho

**Tabela 2– Códigos das variáveis(continuação)**

<b>Código</b>	<b>INDICADORES DE QVT</b>
ISE14	A oportunidade de conhecer outras pessoas no trabalho.
ISE15	O volume de apoio e orientação que recebo do meu supervisor
ISE16	A oportunidade de conviver com pessoas sensíveis e talentosas.
ISE17	A possibilidade de pensamento e ação independentes que posso utilizar em meu trabalho
ISE18	O grau de segurança que percebo quanto ao futuro das coisas nesta organização.
ISE19	As oportunidades de auxiliar outras pessoas no trabalho.
CDDE1	Com o tratamento justo e dispensado pelos meus superiores
CDDE2	Com o respeito aos meus direitos estabelecidos por lei
CDDE3	Com a possibilidade de expressar minhas opiniões e sugestões na empresa
CDDE4	Com o empenho da empresa em implementar as sugestões que eu e meus companheiros fazemos
CDDE5	Com os deveres que devo cumprir enquanto empregado dessa empresa
TETV1	Com o tempo de duração que o trabalho ocupa em minha vida
TETV2	Com o tempo que me resta todos os dias, depois do trabalho, para dedicar-me a outras atividades.
TETV3	Com o respeito, à minha privacidade após jornada de trabalho e durante os fins de semana.
TETV4	Com a valorização de aspectos relacionados à vida familiar, no intuito de conciliá-los com o trabalho.
TETV5	Com as condições materiais para que eu tenha o lazer que considero adequado.
TETV6	Com o apoio da empresa no exercício de minhas atividades comunitárias
TETV7	Com o respeito da empresa à minha opção e atividades religiosas.
RT1	Com o respeito que a sociedade atribui à empresa as quais pertencem
RT2	Com o fato de a sociedade considerá-la como uma empresa boa de trabalhar.
RT3	Com as práticas de emprego adotadas por essa empresa.
RT4	Com as regras de administração desta empresa
RT5	Com as atividades de responsabilidade social exercida pela empresa.
RT6	Com a oportunidade que tenho de ajudar outras pessoas com meu trabalho
RT7	Com a qualidade dos serviços ofertados pela minha empresa
RT8	Com a importância das atividades que desempenho na empresa
RT9	A quantidade de competição no meu trabalho
RT10	A alta qualidade da supervisão que recebo no meu trabalho.
RT11	As oportunidades de Treinamento oferecidas pelo meu emprego.
RT12	Ao meu salário em relação ao mercado de trabalho.
RT13	Ao meu salário em relação ao salário de outros colegas na nossa organização.

Fonte: Dados coletados da pesquisa

indicadores: “Remuneração”, “Uso e Desenvolvimento de minhas Capacidades”, “Oportunidades de Crescimento e Segurança”, “Integração Social na Empresa”, “Constitucionalismo – Direitos e deveres na empresa”, “Trabalho e espaço total de vida” e “Relevância social da vida no Trabalho”.

Visando facilitar o entendimento das tabelas e gráficos, os indicadores e as variáveis foram resumidos em códigos. A seguir seguem as tabelas com os códigos dos indicadores e das variáveis.

### Comparação do nível de satisfação entre os indicadores

Na tabela 3, verificou-se que todos os indicadores são significativamente positivos, evidenciando que os docentes e funcionários se sentem em média Satisfeitos em relação a todos indicadores analisados, pois todas as médias e intervalos estão entre 0 e 0,5.

O indicador “Relevância social da vida no Trabalho” é destaque com a maior média dos indicadores analisados, sendo estatisticamente maior que a dos indicadores “Oportunidades de Crescimento e Segurança” e “Trabalho e espaço total de vida”. O indicador “Oportunidades de Crescimento e Segurança” foi o que apresentou menor média, sendo estatisticamente menor que a dos demais indicadores.

### Os resultados apontados em relação ao modelo de Walton (1973)

#### Compensação justa e adequada e condições de trabalho

O critério de compensação justa e adequada

refere-se à relação entre o pagamento e a contribuição do trabalhador para com a organização (esforço, experiência, habilidades e qualificações), ou seja, ao equilíbrio nas remunerações dentro das organizações, bem como à comparação da remuneração com o mercado de trabalho.

Para as variáveis que compõem o indicador “Remuneração”, pode-se verificar que a variável “R20” é significativamente positiva, com média e intervalo inferior, superior a 0,5, evidenciando que os docentes e funcionários se sentem Totalmente Satisfeitos em relação a esta questão. Para Walton (1973), não há nenhum consenso em padrões objetivos ou subjetivos no sentido de julgar a compensação adequada, afirmando serem questões parcialmente ideológicas. Nas variáveis “R14”, “R15”, “R16” e “R19”, os intervalos de confiança cruzam o 0, evidenciando que os docentes e funcionários se sentem Nem Satisfeitos e Nem Insatisfeitos em relação a estas questões. Todas as outras variáveis foram significativamente positivas, com médias e intervalo inferior entre 0 e 0,5, evidenciando que,

**Tabela 3 – Média e intervalo de 95% de confiança para os indicadores**

INDICADORES	MÉDIA	I.C - 95%	
		L.I.	L.S.
Remuneração	0,302	0,240	0,362
Uso e desenvolvimento de minhas capacidades	0,361	0,254	0,454
<b>Oportunidades de Crescimento e Segurança</b>	<b>0,111</b>	<b>0,002</b>	<b>0,210</b>
Integração Social na Empresa	0,369	0,269	0,449
Constitucionalismo – Direitos e deveres na empresa	0,319	0,217	0,421
<b>Trabalho e espaço total de vida</b>	<b>0,256</b>	<b>0,169</b>	<b>0,336</b>
<b>Relevância social da vida no Trabalho</b>	<b>0,433</b>	<b>0,354</b>	<b>0,500</b>

Fonte: Dados coletados da pesquisa

**Tabela 4 – Média e intervalo de 95% de confiança para o indicador Relevância**

CÓDIGO	INDICADORES DE QVT	MÉDIA	I.C - 95%	
			L.I.	L.S.
R1	Em relação ao salário que eu recebo	0,209	0,058	0,326
R2	Quando avalio o meu salário em relação às atividades que eu desempenho.	0,221	0,081	0,337
R3	Quando comparo o meu salário com o salário de meus colegas de trabalho	0,167	0,060	0,274
R4	Quando comparo o meu salário com o salário de profissionais similares no mercado de trabalho.	0,310	0,190	0,429
R5	Com relação aos benefícios (plano de saúde, seguros e outros) a que tenho direito.	0,547	0,442	0,651
R6	O montante de pagamento e benefícios que recebo.	0,395	0,302	0,488
R7	Quando comparo os benefícios que recebo aos de outros profissionais no mercado	0,337	0,198	0,465
R8	Com o número de horas compreendidas em minha jornada de trabalho	0,369	0,250	0,476
R9	Com os recursos que a empresa me oferece para desempenhar minhas atividades.	0,372	0,244	0,488
R10	Meu trabalho exige que eu utilize um número de habilidades complexas ou de alto nível	0,442	0,349	0,535
R11	Meu trabalho exige muita cooperação com outras pessoas.	0,384	0,302	0,477
R12	Eu não tenho oportunidade de realizar meu trabalho inteiro, desde o início até o fim.	0,279	0,151	0,419
R13	A execução do meu trabalho oferece muitas oportunidades para mostrar como estou me saindo.	0,221	0,070	0,372
<b>R14</b>	<b>O meu trabalho é simples e repetitivo.</b>	<b>0,060</b>	<b>-0,107</b>	<b>0,226</b>
<b>R15</b>	<b>O meu trabalho pode ser realizado adequadamente por uma pessoa trabalhando sozinha</b>	<b>0,050</b>	<b>-0,125</b>	<b>0,212</b>
<b>R16</b>	<b>Os superiores e colaboradores quase nunca me fornecem “feedback” sobre meu trabalho.</b>	<b>0,093</b>	<b>-0,070</b>	<b>0,244</b>
R17	Meu trabalho pode afetar várias outras pessoas.	0,500	0,326	0,651
R18	Não oferece qualquer oportunidade de utilização das minhas iniciativas ou julgamento pessoal.	0,291	0,105	0,465
<b>R19</b>	<b>Comumente os meus superiores me falam sobre o que eles pensam a respeito de meu trabalho.</b>	<b>0,081</b>	<b>-0,058</b>	<b>0,221</b>
<b>R20</b>	<b>O meu trabalho permite que eu termine completamente as atividades por mim iniciadas.</b>	<b>0,610</b>	<b>0,512</b>	<b>0,695</b>
R21	Meu trabalho por si só fornece muito poucas indicações sobre se eu o desempenho bem ou não.	0,233	0,070	0,395
R22	Meu trabalho me fornece consideráveis oportunidades de independência e liberdade.	0,453	0,326	0,570
R23	Meu trabalho em si não tem muito significado em importância na maioria dos casos.	0,267	0,093	0,430
<b>Remuneração</b>		<b>0,302</b>	<b>0,240</b>	<b>0,362</b>

Fonte: Dados coletados da pesquisa

em relação a estas questões, os docentes e funcionários se sentem Satisfeitos.

#### Uso e desenvolvimento de capacidades

Esse fator se refere à possibilidade de o trabalhador utilizar seus conhecimentos e

aptidões, autonomia sobre o trabalho que desempenha e o processo produtivo no meio que está inserido. A tabela 5 apresenta os resultados relativos ao uso e desenvolvimento de “minhas capacidades”.

Para as variáveis que compõem o indicador “Uso e Desenvolvimento de minhas Capacidades”, pode-se verificar que todas as variáveis são significativamente positivas, com média e intervalo inferior entre 0 e 0,5, evidenciando que os docentes e funcionários se sentem satisfeitos em relação a todas as questões. Segundo Walton (1973), o grau de amadurecimento do funcionário, sua formação e capacidade de tomar decisões e iniciativas poderão determinar o modo de atuação no trabalho. O destaque nesta questão foi para a variável “UDC2”, com a maior média entre as variáveis deste indicador.

Ou seja, os respondentes consideram que a instituição lhes dá oportunidade para aplicar os conhecimentos e/ou habilidades que possuem. Para a obtenção de uma melhor QVT, devem-se considerar tanto as condições materiais quanto o autodesenvolvimento, a autonomia, participação, a fim de obter melhores condições de autorealização (RODRIGUES, 1996).

### Oportunidades de crescimento e segurança profissional

Este bloco de questões buscou indagar a percepção dos respondentes em relação às oportunidades que o trabalho oferece no sentido de crescimento pessoal, profissional, segurança e emprego.

Dentre as variáveis que compõem o indicador “Oportunidades de Crescimento e Segurança”, pode-se verificar que as variáveis “OCP5”, “OCP7” e “OCP8” são significativamente positivas, com média e intervalo inferior entre 0 a 0,5, evidenciando que os docentes e funcionários se sentem Satisfeitos em relação a estas questões. Walton (1973) propõe focalizar a oportunidade de carreira concedida ao trabalhador e também observar suas dificuldades, considerando suas limitações, enfatizando aquelas ligadas diretamente à educação formal que impedem ou dificultam, muitas vezes, a ascensão do trabalhador. O autor considera que este pode ser

**Tabela 5 – Média e intervalo de 95% de confiança para o indicador uso e desenvolvimento de minhas capacidades**

CÓDIGO	INDICADORES DE QVT	MÉDIA	I.C - 95%	
			L.I.	L.S.
UDC1	Com o grau de liberdade que tenho para tomar decisões em relação às atividades que desempenho	0,256	0,105	0,396
<b>UDC2</b>	<b>Oportunidades para aplicar, em meu trabalho, os conhecimentos e/ou habilidades que possuo.</b>	<b>0,453</b>	<b>0,326</b>	<b>0,570</b>
UDC3	Com as oportunidades que tenho em meu trabalho para realizar atividades criativas e desafiadoras	0,429	0,286	0,548
UDC4	Com as possibilidades que tenho para realizar atividades do início ao fim, em meu cargo.	0,393	0,250	0,524
UDC5	Com as informações relativas ao trabalho a que tenho acesso, para realizar minhas atividades.	0,256	0,093	0,407
<b>Uso e Desenvolvimento de minhas capacidades</b>		<b>0,361</b>	<b>0,254</b>	<b>0,454</b>

Fonte: Dados coletados da pesquisa

um movimento no qual a melhoria no desempenho do trabalho pode reduzir os riscos de demissão (WALTON, 1973).

As demais variáveis, os intervalos de confiança cruzam o 0, evidenciando que os docentes e funcionários não se sentem Nem Satisfeitos e Nem Insatisfeitos em relação a estas questões.

### Integração social na empresa

No cotidiano das organizações, as relações interpessoais são basilares no sentido de se identificar o grau de comprometimento /identidade do trabalhador com a empresa, bem como sua satisfação com a qualidade de vida no trabalho (BERGAMINI, 1978). A tabela 7 representa a percepção dos respondentes com relação à integração social na empresa.

Para as variáveis que compõem o indicador “Integração Social na Empresa”, pode-se verificar que todas as variáveis são significativamente positivas, com média e intervalo inferior entre 0 e 0,5, evidenciando que os docentes e funcionários se sentem satisfeitos em relação a todas as

questões, com destaque para a variável “ISE16”, com a maior média entre as variáveis deste indicador que descreve a oportunidade de conviver com pessoas sensíveis e talentosas.

Walton (1973) corrobora com esta questão quando relata que as relações interpessoais são fundamentais. Verifica-se que o grau de identidade dos trabalhadores com a organização e o nível de satisfação destes com a qualidade de vida no trabalho se baseia na: ausência de preconceitos; igualdade de tratamento; relacionamento com os integrantes da organização e senso de valor comunitário. Tais critérios, se respeitados, poderão minimizar a sensação de exclusão entre os grupos; criar um ambiente diplomático e cortês entre os integrantes da empresa (WALTON, 1973).

### Constitucionalismo – Direitos e deveres na empresa

O constitucionalismo é um fator de grande importância, no sentido de garantir a qualidade de vida no trabalho considerando os direitos e deveres do trabalhador. A tabela 8 configura os

**Tabela 6 – Média e intervalo de 95% de confiança para o indicador oportunidades de crescimento e segurança profissional**

CÓDIGO	VARIÁVEIS DE QVT	MÉDIA	I.C - 95%	
			L.I.	L.S.
OCP1	De promoção que a empresa oferece, para que a carreira se desenvolva.	-0,093	-0,267	0,070
OCP2	Possibilidades para que eu desenvolva novos conhecimentos e/ou habilidades uteis à minha carreira	0,000	-0,163	0,163
OCP3	Possibilidades para aplicar os conhecimentos adquiridos no desenvolvimento de minhas atividades	0,143	-0,024	0,310
OCP4	Para que eu possa desenvolver novas habilidades, além daquelas requeridas para minha função.	0,023	-0,151	0,198
<b>OCP5</b>	<b>Para me desenvolver em minha totalidade, como pessoa humana, na realização do meu trabalho.</b>	<b>0,314</b>	<b>0,174</b>	<b>0,453</b>
OCP6	Quanto à segurança que eu tenho quanto ao meu futuro nesta empresa	0,140	-0,006	0,267
<b>OCP7</b>	<b>Com o grau de segurança/ estabilidade que possuo no emprego</b>	<b>0,159</b>	<b>0,012</b>	<b>0,293</b>
OCP8	De crescimento pessoal e de desenvolvimento que recebo realizando o meu trabalho.	0,244	0,116	0,360
<b>Oportunidades de Crescimento e Segurança Profissional</b>		<b>0,111</b>	<b>0,002</b>	<b>0,210</b>

Fonte: Dados coletados da pesquisa

**Tabela 7 – Média e intervalo de 95% de confiança para o indicador integração social na empresa**

CÓDIGO	INDICADORES DE QVT	MÉDIA	I.C - 95%	
			L.I.	L.S.
ISE1	Com o relacionamento que mantenho com meus superiores	0,221	0,058	0,395
ISE2	Com o relacionamento que mantenho com os meus colegas da área de trabalho	0,453	0,337	0,570
ISE3	Com o relacionamento com os outros grupos de trabalho e departamentos da empresa	0,291	0,140	0,430
ISE4	Com o respeito que desfruto no local de trabalho	0,535	0,442	0,628
ISE5	Com a maneira como os conflitos são resolvidos na empresa	0,267	0,163	0,372
ISE6	Com o apoio que recebo de meus superiores no desenvolvimento do meu trabalho	0,302	0,163	0,442
ISE7	Com o apoio que recebo de meus colegas no desenvolvimento de meu trabalho	0,369	0,238	0,488
ISE8	Com proximidade entre os superiores e subordinados na empresa	0,321	0,179	0,452
ISE9	Com as pessoas com quem me relaciono e convivo no meu trabalho.	0,440	0,321	0,536
ISE10	Com o grau de respeito e justiça que recebo do meu chefe.	0,417	0,286	0,536
ISE11	Com o tratamento igualitário dispensado a todos, sem preconceito social, raça, sexo ou cor.	0,523	0,395	0,640
ISE12	Com a igualdade de oportunidades oferecidas a todos na empresa	0,221	0,070	0,360
ISE13	O sentimento de mérito e recompensa que obtenho da realização do meu trabalho	0,279	0,140	0,407
ISE14	A oportunidade de conhecer outras pessoas no trabalho.	0,488	0,337	0,628
ISE15	O volume de apoio e orientação que recebo do meu supervisor	0,174	0,035	0,314
<b>ISE16</b>	<b>A oportunidade de conviver com pessoas sensíveis e talentosas.</b>	<b>0,547</b>	<b>0,419</b>	<b>0,663</b>
ISE17	A possibilidade de pensamento e ação independentes que posso utilizar em meu trabalho	0,523	0,395	0,640
ISE18	O grau de segurança que percebo quanto ao futuro das coisas nesta organização.	0,209	0,047	0,372
ISE19	As oportunidades de auxiliar outras pessoas no trabalho.	0,465	0,337	0,581
<b>Integração Social na Empresa</b>		<b>0,369</b>	<b>0,269</b>	<b>0,449</b>

Fonte: Dados coletados da pesquisa

resultados pertinentes ao Constitucionalismo Direitos e deveres na empresa.

Para as variáveis que compõem o indicador “Constitucionalismo – Direitos e deveres na empresa”, pode-se verificar que todas as variáveis são significativamente positivas, com média e intervalo inferior entre 0 e 0,5, evidenciando que os docentes e funcionários se sentem satisfeitos em relação a todas as questões. Segundo Walton (1973), os aspectos chaves relacionados ao constitucionalismo são direito à privacidade, liberdade de expressão (podendo expressar livremente opiniões aos superiores e colaboradores); processo justo, uso adequado da lei na solução de problemas empregatícios. Neste item o destaque é para a variável “CDDE5”, com a maior média entre as variáveis deste indicador.

Essa variável refere-se aos deveres que devo cumprir enquanto empregado dessa empresa.

#### Trabalho e espaço total de vida

A experiência profissional de um indivíduo pode ter efeitos positivos ou negativos em na vida do trabalhador, inclusive no âmbito familiar. Portanto o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador.

Para as variáveis que compõem o indicador “Trabalho e espaço total de vida”, pode-se verificar que as variáveis “TETV3”, “TETV4”, “TETV5”, “TETV6” e “TETV7” são significativamente positivas, com média e intervalo inferior entre 0 e 0,5, evidenciando que os docentes e funcionários se sentem Satisfeitos em relação a estas questões.

**Tabela 8 – Média e intervalo de 95% de confiança para o indicador “Constitucionalismo – direitos e deveres na empresa” e suas variáveis correspondentes**

CÓDIGO	INDICADORES DE QVT	MÉDIA	I.C - 95%	
			L.I.	L.S.
CDDE1	Com o tratamento justo e dispensado pelos meus superiores	0,256	0,105	0,395
CDDE2	Com o respeito aos meus direitos estabelecidos por lei	0,407	0,291	0,535
CDDE3	Com a possibilidade de expressar minhas opiniões e sugestões na empresa	0,310	0,167	0,440
CDDE4	Com o empenho da empresa em implementar as sugestões que eu e meus companheiros fazemos	0,174	0,023	0,314
<b>CDDE5</b>	<b>Com os deveres que devo cumprir enquanto empregado dessa empresa</b>	<b>0,442</b>	<b>0,314</b>	<b>0,535</b>
<b>Constitucionalismo – Direitos e deveres na empresa</b>		<b>0,319</b>	<b>0,217</b>	<b>0,421</b>

Fonte: Dados coletados da pesquisa

**Tabela 9 – Tabela com média e intervalo de 95% de confiança para o indicador trabalho e espaço total de vida**

CÓDIGO	INDICADORES	MÉDIA	I.C - 95%	
			L.I.	L.S.
TETV1	Com o tempo de duração que o trabalho ocupa em minha vida	0,128	-0,012	0,267
TETV2	Com o tempo que me resta todos os dias, depois do trabalho, para dedicar-me a outras atividades.	0,105	-0,047	0,233
<b>TETV3</b>	<b>Com o respeito, à minha privacidade após jornada de trabalho e durante os fins de semana.</b>	<b>0,419</b>	<b>0,291</b>	<b>0,547</b>
<b>TETV4</b>	<b>Com a valorização, de aspectos relacionados vida familiar, no intuito de conciliá-los com o trabalho.</b>	<b>0,302</b>	<b>0,174</b>	<b>0,430</b>
<b>TETV5</b>	<b>Com as condições materiais para que eu tenha lazer que considero adequado.</b>	<b>0,360</b>	<b>0,221</b>	<b>0,477</b>
<b>TETV6</b>	<b>Com o apoio da empresa no exercício de minhas atividades comunitárias</b>	<b>0,209</b>	<b>0,070</b>	<b>0,337</b>
<b>TETV7</b>	<b>Com o respeito da empresa à minha opção e atividades religiosas.</b>	<b>0,267</b>	<b>0,116</b>	<b>0,419</b>
<b>Trabalho e espaço total de vida</b>		<b>0,256</b>	<b>0,169</b>	<b>0,336</b>

Fonte: Dados coletados da pesquisa

Walton (1973) adverte que a busca do equilíbrio por meio de projetos voltados para o crescimento profissional é necessário.

Porém o gestor deve considerar o nível de satisfação do trabalhador em relação à vida privada. Para variáveis “TETV1” e “TETV2”, os intervalos de confiança cruzam o 0, evidenciando que os docentes e funcionários se sentem Nem Satisfeitos e Nem Insatisfeitos em relação a estas questões, ligados ao tempo de duração que o trabalho ocupa em minha vida e com o tempo que me resta todos os dias, depois do trabalho, para dedicar-me a outras atividades.

#### Relevância social da vida no trabalho

A atuação da empresa perante a sociedade pode ser verificada através de sua imagem. É possível para o trabalhador perceber o valor de sua carreira e do seu trabalho ao perceberem as atitudes de responsabilidade social da empresa, bem como práticas de emprego e regras determinantes para uma administração eficiente. A Tabela 10 apresenta a opinião dos respondentes sobre este indicador.

**Tabela 10 – Tabela com média e intervalo de 95% de confiança para o indicador relevância social da vida no trabalho**

CÓDIGO	Variáveis	MÉDIA	I.C - 95%	
			L.I.	L.S.
RSVT1	Com o respeito que a sociedade atribui à empresa a qual pertence	0,709	0,605	0,802
RSVT 2	Com o fato de a sociedade considerá-la como uma empresa boa de trabalhar.	0,774	0,690	0,857
RSVT 3	Com as práticas de emprego adotado por essa empresa	0,395	0,279	0,512
RSVT 4	Com as regras de administração desta empresa	0,314	0,186	0,430
RSVT 5	Com as atividades de responsabilidade social exercida pela empresa	0,512	0,405	0,607
RSVT 6	Com a oportunidade que tenho de ajudar outras pessoas com meu trabalho	0,535	0,442	0,628
RSVT 7	Com a qualidade dos serviços ofertados pela minha empresa	0,558	0,453	0,663
RSVT 8	Com a importância das atividades que desempenho na empresa	0,488	0,407	0,570
RSVT 9	A quantidade de competição no meu trabalho	0,140	0,023	0,256
RSVT 10	A alta qualidade da supervisão que recebo no meu trabalho.	0,209	0,081	0,326
RSVT 11	As oportunidades de Treinamento oferecidas pelo meu emprego.	0,238	0,083	0,381
RSVT 12	Ao meu salário em relação ao mercado de trabalho.	0,360	0,233	0,488
RSVT 13	Ao meu salário em relação ao salário de outros colegas na nossa organização.	0,291	0,151	0,407
<b>Relevância social da vida no Trabalho</b>		<b>0,433</b>	<b>0,354</b>	<b>0,500</b>

Fonte: Dados coletados da pesquisa

**Tabela 11 – Medidas descritivas e teste de Mann-Whitney para os indicadores e a variável função**

INDICADOR	VARIÁVEL	Nº	Média	E.P	Mín.	1ºQ	2ºQ	3ºQ	Máx.	P-Valor
Remuneração	Funcionário (a)	10	0,21	0,05	-0,09	0,11	0,21	0,30	0,46	0,040
	Professor (a)	26	0,34	0,04	-0,33	0,24	0,35	0,48	0,65	
Uso e desenvolvimento de minhas capacidades	Funcionário (a)	11	0,25	0,09	-0,30	0,05	0,30	0,50	0,60	0,200
	Professor (a)	30	0,40	0,06	-0,50	0,30	0,50	0,50	1,00	
Oportunidades de Crescimento e Segurança	Funcionário (a)	11	0,07	0,09	-0,44	-0,13	0,13	0,28	0,50	0,640
	Professor (a)	30	0,13	0,07	-1,00	-0,19	0,09	0,44	0,63	
Integração Social na Empresa	Funcionário (a)	11	0,40	0,05	0,18	0,29	0,37	0,50	0,68	1,000
	Professor (a)	30	0,36	0,06	-0,71	0,18	0,46	0,58	0,87	
Constitucionalismo – Direitos e deveres na empresa	Funcionário (a)	12	0,43	0,08	-0,10	0,30	0,50	0,50	1,00	0,260
	Professor (a)	30	0,27	0,07	-0,70	0,20	0,40	0,50	0,80	
Trabalho e espaço total de vida	Funcionário (a)	12	0,27	0,06	0,00	0,11	0,29	0,43	0,57	0,960
	Professor (a)	31	0,25	0,06	-0,57	0,11	0,29	0,43	0,79	
Relevância social da vida no Trabalho	Funcionário (a)	11	0,43	0,04	0,27	0,35	0,39	0,50	0,65	0,390
	Professor (a)	29	0,44	0,05	-0,35	0,39	0,46	0,58	0,85	

Fonte: Dados coletados da pesquisa

Para as variáveis que compõem o indicador “Relevância social da vida no Trabalho”, pode-se verificar que as variáveis “RSVT 1” e “RSVT 2” são significativamente positivas, com média e intervalo inferior superior a 0,5, evidenciando que os docentes e funcionários se sentem Totalmente Satisfeitos em relação a estas questões. Oliveira, Limongi-França, Castro e Pereira (2009) ressaltam

que os gastos e a questão social devem ser considerados como investimento, pois a responsabilidade social pode ser definida como obrigação da organização.

Atendendo aos próprios interesses e aos da sociedade, mantendo assim a ética e a transparência na relação de negócios. Para as demais variáveis, as médias e intervalos inferiores

estão entre 0 e 0,5, sendo todas significativamente positivas, evidenciando que os docentes e funcionários se sentem satisfeitos em relação a estas questões.

#### Teste de Mann-Whitney para os Indicadores e a variável função

Para verificar o comportamento do nível de satisfação dos indicadores entre as funções, foi realizado o teste de Mann-Whitney, sendo significativa apenas para o indicador “Remuneração”, com P-valor de (0,04), ou seja, os Professores se sentem mais satisfeitos em relação às questões relacionadas a este indicador do que os funcionários.

O teste de Mann-Whitney é utilizado para verificar se duas amostras independentes provêm de populações com médias iguais. Os testes não paramétricos, como o de Mann-Whitney, servem para pequenas amostras (MALHOTRA, 2001).

Os resultados apontam que professores e funcionários denotam semelhança quanto ao índice de satisfação das variáveis apresentadas no modelo de Walton (1973). Os professores revelam um índice de satisfação superior na variável remuneração.

#### CONSIDERAÇÕES FINAIS

---

A presente pesquisa teve como objetivo estudar uma Escola Técnica de Formação Gerencial, em que se buscou identificar a percepção dos professores e funcionários sobre qualidade de vida no trabalho. Todos os indicadores foram significativamente positivos, com médias e intervalos de confiança entre 0 e 0,5, evidenciando que os respondentes se sentem satisfeitos com relação aos indicadores analisados, sendo que o indicador “Relevância social da vida no Trabalho” obteve a maior média

dos indicadores analisados, mostrando-se estatisticamente maior que a dos indicadores “Oportunidades de Crescimento e Segurança” e “Trabalho e espaço total de vida”

Já o indicador “Oportunidades de Crescimento e Segurança” foi o que apresentou menor média, sendo estatisticamente menor que a dos demais indicadores.

Isso significa que os respondentes encontram-se mais satisfeitos com a relevância social da vida no trabalho e com o status da empresa. Sentindo-se satisfeitos com a relevância social da organização em que pertencem.

No que tange à oportunidade de crescimento e segurança o indicador de menor satisfação, uma vez que a oportunidade de investimento na carreira e segurança no emprego não são visualizadas adequadamente por parte dos respondentes.

Quanto ao objetivo específico identificar e descrever a percepção dos fatores determinantes da qualidade de vida no trabalho de docentes e funcionários, verificou-se que, entre os respondentes, o indicador remuneração, apresentou relevante grau de satisfação entre docentes pesquisados.

Observou-se também que não temos entre os respondentes o índice totalmente insatisfeito e nenhum totalmente satisfeito, portanto nossa pesquisa revelou de acordo com as variáveis de Walton (1973) que os respondentes encontram-se satisfeitos, existindo um equilíbrio nos resultados. No que concerne ao objetivo de descrever a percepção dos docentes e funcionários quanto à qualidade de vida no trabalho, foi verificado pelo teste de Mann-Whitney uma diferença significativa entre o indicador “Remuneração” em relação às funções Professor e Funcionário, sendo que os Professores se sentem mais satisfeitos em relação

às questões relacionadas a este indicador do que os funcionários. Já no quesito “condições de trabalho”, o item “Possibilidade de terminar completamente as atividades iniciadas” é um fator de satisfação para todos respondentes. Também foi identificada uma postura de neutralidade em relação a não receber feedback dos superiores, trabalhar sozinho ou com outras pessoas e o aspecto da repetição no trabalho.

Quanto ao desenvolvimento do uso das capacidades a oportunidades de aplicar conhecimentos e habilidades são fatores que permitem aos colaboradores experimentar satisfação, integração e participação pessoal na execução dos trabalhos. No que tange às oportunidades de crescimento profissional, este indicador foi o que mais obteve, entre suas questões, neutralidade, ou seja, das oito questões analisadas, em 5 delas os docentes e funcionários se sentem Nem Satisfeitos e Nem Insatisfeitos. Destacamos as variáveis de neutralidade como: oportunidade de promoção, incentivo ao desenvolvimento de conhecimentos e habilidades úteis à carreira, aplicação de conhecimentos por meio dos cursos ofertados pela empresa, desenvolvimento de novas habilidades, além das requeridas na função “segurança quanto ao futuro na empresa”. O resultado de neutralidade apontado nesta questão ocorre em função das poucas oportunidades ofertadas para a carreira de docência no âmbito da instituição. Quanto aos aspectos positivos, a busca no desenvolvimento da pessoa humana por meio da realização no trabalho, o grau de segurança e estabilidade na organização, possibilidade de crescimento pessoal e desenvolvimento obtido na realização do trabalho se apresentam como forte fator de satisfação.

Na questão que tratou da integração social na empresa, os respondentes demonstraram satisfação quanto à convivência com profissionais

de diversas áreas, com a troca com pessoas talentosas e sensíveis, caracterizando assim aspectos positivos no ambiente laboral, possibilitando a diminuição de preconceitos sociais e permitindo crescimento pessoal e profissional. Segundo os respondentes a organização respeita os direitos e deveres de forma satisfatória.

A variável “equilíbrio trabalho e vida” apontou um elevado grau de concordância em cinco dos indicadores no total de sete revelando que para os respondentes a empresa contribui significativamente quando respeita a privacidade na jornada de trabalho, valoriza aspectos da vida familiar conciliando com as demandas de trabalho, ofertando condições materiais para lazer adequado, apoio no exercício das atividades comunitárias, respeito com as opções de atividades religiosas. O indicador “Relevância social da vida no trabalho” apresentou como maior média as variáveis “o respeito que a sociedade atribui à empresa a qual pertencço” e “o fato de a sociedade considerá-la como uma empresa boa de trabalhar”. Esse resultado demonstra a boa imagem da instituição no mercado de trabalho e o grau de importância e valorização dos funcionários e professores por pertencer a esta organização, sendo importante para satisfação dos funcionários pertencer a uma empresa onde suas atividades são de grande responsabilidade social, oferecendo aos colaboradores oportunidade para ajudar outras pessoas, bem como para se destacar no mercado de trabalho.

A organização pesquisada possui, no mercado de trabalho, grande relevância na qualificação profissional de jovens empreendedores, contribuindo para a formação de cidadãos conscientes, produtivos e sujeitos de sua própria história. A contribuição social da organização é reconhecida no estado como um diferencial no

âmbito educacional, agregando grande valor ao mercado com profissionais competentes com um olhar diferenciado. O estudo não apresentou para nenhuma questão analisada uma significância negativa, ou seja, em relação à nenhuma questão os docentes e funcionários se sentem Totalmente Insatisfeitos ou Totalmente satisfeitos.

Os resultados indicam que o critério “Relevância social de vida no trabalho” apontou maior média, o que remete a uma satisfação por parte dos respondentes em pertencer à instituição. O que reforça que o Status social se reflete na qualidade de vida no trabalho. Outro aspecto de destaque é com relação ao indicador “Remuneração” em que os docentes encontram-se mais satisfeitos do que os funcionários, fator que contribui para o índice de satisfação no trabalho. Das oitenta questões analisadas, em apenas três docentes e funcionários se sentem Totalmente Satisfeitos, em outras sessenta e seis questões, eles se sentem Satisfeitos e em onze questões se sentem Nem Satisfeitos e Nem Insatisfeitos.

O estudo buscou contribuir para uma melhoria na gestão escolar, assim como elucidar pontos importantes sobre a percepção de docentes e funcionários no que concerne a prazer e desprazer no trabalho. As limitações do estudo incidiram sobre o fato de alguns respondentes, apesar de receberem os questionários não colaborarem com o preenchimento e devolução dos mesmos. Isso ressalta que mesmo a pesquisadora tendo acessibilidade, não houve como garantir coleta de dados em 100% da população.

Outro limitador são as considerações de Gonçalves (2011) sobre os oito fatores sugeridos para a análise da QVT relacionados a produtividade do trabalhador, mas o modelo não contempla aspectos sociais, políticos e econômicos importantes para a existência e conservação da QVT. O modelo sobre condições

de QVT de Richard Walton procurou identificar os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho.

Sugere-se que o estudo tenha continuidade, ampliando o universo de pesquisa, além dos definidos pela pesquisadora, visando um olhar amplo sobre a percepção da qualidade de vida no trabalho, nas ETFG's do estado de Minas Gerais.

## REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, K. Stress and the manager: making it work for you. New Jersey: Prentice Hall, 1979.
- ALDERFER, C. P.; SCHNEIDER, B. Three Studies of Measures of Need Satisfaction in Organizations. *Administrative Science Quarterly*, Ithaca, Vol. 18, n. 4, pp 489-505, Dezembro 1973.
- AMORIM, C. TURBAY, J. Qualidade de vida no trabalho e síndrome de burnout. *Anais... do VII Encontro Regional Sul da ABRAPSO*. Curitiba, 18-20 de setembro, 1998, p.70.
- AUBERT, Nicole. A neurose profissional. *Revista de Administração de Empresas RAE*, São Paulo, 33, jan/fev, 1993, p. 84-105.
- BARON, Robert A. *Behavior in organizations*. Boston: Allyn and Bacon, 1986.
- BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002. 282 p.
- BERGAMINI, C. W. Objetivos motivacionais e estilos de comportamento. *Revista de Administração*, v. 13, n. 1, p. 11-32, 1978.
- BORUCHOVITCH, E.; BZUNECK, J. A. (Org). *A motivação do aluno: contribuições da psicologia contemporânea*. Petrópolis: Vozes, 2001.
- BOTH, J.; NASCIMENTO, J. V.; BORGATTO, A. F. Percepção da qualidade de vida no trabalho e perfil do estilo de vida dos docentes de educação física do estado de Santa Catarina. *Revista da Educação Física/UEM*, v.19, n.3, p.1-13, 200

BRASIL. Ministério da Educação. Plano Nacional de Educação (PNE) 2011-2020. Brasília. Distrito Federal. 2011

CARVALHO-FREITAS, M.N. A inserção de pessoas portadoras de deficiência em empresa brasileiras: um estudo sobre as relações entre concepções de deficiência, condições de trabalho e qualidade de vida no trabalho. Belo Horizonte. Dissertação de Mestrado. Administração. Universidade Federal de Minas Gerais, 2007.

CAVALCANTI, M.; CAVALCANTI, M. C. B.; GOMES, E. B. P. G. e NETO, A. F. de P. Gestão de Empresas na Sociedade do Conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 2001

CODO, Wanderley. (Org.). Educação: trabalho e carinho: Burnout, a síndrome da desistência do educador, que pode levar à falência da educação. Petrópolis: Vozes. 1999.

CODO, Wanderley.; VASQUES-MENEZES, I. V.; O que é burnout ? 2007. Disponível em:  
<[http://www.pedagogia.incubadora.fapesp.br/portal/INTROED2007a9BurnoutInCODOWanderleyCoordEduca\\_c3\\_a7\\_c3\\_a3oCarinh](http://www.pedagogia.incubadora.fapesp.br/portal/INTROED2007a9BurnoutInCODOWanderleyCoordEduca_c3_a7_c3_a3oCarinh)>. Acesso em: 13 jan. 2010

DAVEL, E.; VERGARA, S.C. (org.). Gestão com pessoas e subjetividade. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DE JESUS, Teresinha Janussi. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NOTURNO: um estudo de caso em uma empresa mineradora. 2011. 109f. (Dissertação de Mestrado) Mestrado Profissional em Administração. Faculdades Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2011.

DEJOURS, C. Por um novo conceito de saúde. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional. V.14, n.54, p.7-11, abr/mai/jun,1986.

DEJOURS, C. Psicodinâmica do trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E. ; JAYET, C. Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. Tradução M.I. Stocco Betiol (Org.) São Paulo: Atlas, 1994. p. 119-145

DORON, Roland e PAROT, Françoise, (2001), Dicionário de Psicologia, Lisboa, Climepsi Editores.

EFRON, B., e R. TIBSHIRANI. An Introduction to the Bootstrap. Chapman & Hall, 1993.

FERNANDES, e.c.; GUTIERREZ, I. h. qualidade de vida no trabalho (QVT): uma experiência brasileira. Revista de Administração da USP, v. 23, n. 4, p. 29-31-32, out./dez. 1998.

FERREIRA, M. C.; ASSMAR, E.M.L. Cultura, satisfação e saúde nas organizações. In: A. Tamayo (Org.) Cultura e saúde nas organizações. p. 116-126. Porto Alegre: Artmed. 2004.

FRANÇA, A. C. L. ; Qualidade de vida no trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. São Paulo SP. Atlas; 2010

FREITAS, André Luís Policani; SOUZA, Rennata Guarino Bastos de; Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas. Revista Eletrônica Sistemas & Gestão 4 (2) 136-154. maio a agosto de 2009 136 p.

GARCIA, Lenice Pereira; BENEVIDES-PEREIRA, Ana Maria. Investigando o Burnout em Professores Universitários. Revista Eletrônica Interação Psy, Ano 1, n.1, p.76-89, Agosto, 2003. Disponível em: <[http://www.saudeetrabalho.com.br/download\\_2/Burnout-profuniversitario.pdf](http://www.saudeetrabalho.com.br/download_2/Burnout-profuniversitario.pdf)>. Acesso em: 10 ago. 2010

GASPARINI, A. C. L. F., RODRIGUES, A. L.. Uma perspectiva psicossocial em psicossomática: Via Estresse e trabalho. Em J. Mello Filho (Org.), Psicossomática hoje (pp. 93-107). Porto Alegre: Artes Médicas. 1992.

GELMAN, Andrew, e Jennifer HILL. Data analysis using regression and multilevel/hierarchical models. New York: Cambridge University Press, 2007.

GIL, Antônio Carlos. Metodologia do ensino superior. São Paulo: Atlas, 1995.

GONÇALVES, Robsney. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso com professores de escolas municipais do ensino fundamental de Contagem-MG. 2011. (Dissertação de Mestrado)

- Mestrado Acadêmico em Administração. 103 fls. Faculdade Novos Horizontes. Belo Horizonte: 2011.
- GOULART, I. B. Qualidade de Vida no Trabalho: análise comparativa das teorias. SAMPAIO, J. (org.) Qualidade de vida no trabalho e psicologia social. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.
- GOUVEIA, Carla; BAPTISTA, Martinho. Teorias sobre a motivação: teorias de conteúdo. Instituto Politécnico de Coimbra. Coimbra, Portugal. 2007. Disponível em: <http://www.anpcont.com.br/site/docs/congresso IV/03/EPC307.pdf>. Acesso em abril de 2012.
- HACKMAN, J.R.; OLDHAM, G.R. Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, v. 60, n. 2, p.159-70, 1975.
- HOLLANDER, Myles, e WOLFE, Douglas A. *Nonparametric Statistical Methods*. New York: John Wiley & Sons, 1999.
- HUSE, E. F.; CUMMINGS, T. G.. *Organization development and change*. 3. ed. St Paul: Minn, 1985.
- IORKOSKI, C. R. B.; RISSI, V. Avaliação da qualidade de vida no trabalho: estudo de caso no setor público. *RACI - Revista de Administração e ciências Contábeis do Ideau*. Vol. 4, n. 8. 2009. ISSN 1809-6212. Disponível em <[http://www.ideau.com.br/upload/artigos/art\\_20.pdf](http://www.ideau.com.br/upload/artigos/art_20.pdf)> Aceso em jan 2012.
- JABOR Priscila de Souza Alvarenga; LEITE Teresa Cristina Firmino; DA HORA Henrique Rego Monteiro. Qualidade de vida no trabalho nas empresas varejistas. *Revista Perspectiva Online*. Vol. 3, nº 12. 2009. Disponível em: [www.perspectivasonline.com.br](http://www.perspectivasonline.com.br). Acesso em fev. 2012.
- KANAANE, R. *Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI*. 2. ed. – São Paulo : Atlas, 1999.
- LAZARUS, R. S. (1999). *Stress and emotion: A new synthesis* New York: Springer
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina e RODRIGUES, Avelino Luiz. *Estresse e trabalho: uma abordagem psicossomática*. São Paulo: Atlas, 2005.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; RODRIGUES, Avelino Luiz. *Estresse e trabalho: uma abordagem psicossomática*. São Paulo: Atlas, 2005.
- LIPOWSKY, Z.J. *Psychosomatic medicine: past and present*. *Can. J. Psychiatry*, v.1, 1986.
- MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MASLACH, Christina. A multidimensional theory of burnout. In COOPER, Cary. *Theories of organizacional estresse*. Manchester: Oxford University Press: [s.n] 1998.
- MASLACH, Christina. Entendendo o burnout. In: ROSSI, A. M.; PERREWÉ, P. L.; SAUTER, S. L. *Estresse e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais de saúde ocupacional*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 202 p. (p. 41-55)
- MASLOW, A. *Introdução à Psicologia do Ser*. 2. ed. Rio de Janeiro: Eldorado, 1968.
- MASSOLLA Milena Ferraz; CALDERARI Patrícia. *Qualidade de vida no trabalho*. III Encontro Científico e Simpósio de Educação Unisalesiano. Educação e Pesquisa: a produção do conhecimento e a formação de pesquisadores. Lins, 17 – 21 de outubro de 2011.
- MATOS, Eliane and PIRES, Denise. *Teorias administrativas e organização do trabalho: de Taylor aos dias atuais, influências no setor saúde e na enfermagem*. Texto contexto - enferm. [online]. 2006, vol.15, n.3, pp. 508-514. ISSN 0104-0707. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-07072006000300017>.
- MATOS, F.G. *Fator QF: ciclo de felicidade no trabalho*. São Paulo: Makron Books, 1997.
- MCCLELLAND, D.C. *The Achieving Society*. NY: Van Nostrand. 1961.
- MORAES, L.F.R. et al. *Resgatar a qualidade de vida no trabalho: uma imposição*. *Revista Tendência do Trabalho*, abril, 1989.
- NADLER, D.A.; HACKMAN, J.R.; LAWLER, E.E. *Comportamento organizacional*. Rio de Janeiro: Campus, 1983.

NAHAS, M. V. Atividade física, saúde e qualidade de vida: conceitos e sugestões para um estilo de vida ativo. 4. ed. Londrina: Midiograf, 2006.

NAKAMURA, J. Fatores motivacionais: estudo de casos dos recursos humanos em bibliotecas universitárias federais e em centros de documentação e informação do sistema SEBRAE. 1994. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Departamento de Ciência da Informação e Documentação da Universidade de Brasília, Brasília, 1994.

OLIVEIRA, R. R. et al. Qualidade de Vida no Trabalho - QVT e Responsabilidade Social Empresarial – RSE: um Estudo sobre a satisfação de QVT com funcionários voluntários em programas RSE. Trabalho apresentado no XII SEMEAD- Seminários em Administração, SP, 2009.

PEREIRA, Ana Maria T. Benavides (Org.). Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

PERLMAN, B., HARTMAN A. E. Burnout: Summary and future research. *Human Relations*. 1982. 35(4), 283-305 p.

ROBBINS, S. P. *Organization behavior*. 9. ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2001.

RODRIGUES, C. Qualidade de vida no trabalho e sua influência na filosofia de qualidade total: estudo realizado em nível gerencial em indústria frigoríficas. Santa Maria. (Dissertação de mestrado) PPGEP/ UFSM, 1996.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial. Fortaleza: UNIFOR, 1994.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. Qualidade de Vida no Trabalho: Evolução e Análise no Nível Gerencial. 4 ed. Vozes, Petrópolis, RJ, 1998

SANT'ANNA, A.S.; KILIMNIK, Z.M.; MORAES, L.F. Antecedentes, origens e evolução do movimento em torno da qualidade de vida no trabalho. Cap. 1. In: SANT'ANNA, A.S.; KILIMNIK, Z.M.; MORAES, L.F. Qualidade de vida no trabalho: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier; Belo Horizonte/MG: Fundação Dom Cabral, 2011.

SANT'ANNA, A.S.; COSTA, R.C.M.M.; MORAES, L.F.R. Qualidade de vida no trabalho: uma análise em unidades de ensino básico. In: Anais XXIV. Encontro nacional da Associação de Pós-Graduação em Administração. Campinas, SP. ANPAD, 2000.

SANT'ANNA, Anderson de Souza – Lúcio; MORAES Flávio Renault de; - KILIMNIK Zélia Miranda. Organizações – competências individuais, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: um estudo de diagnóstico comparativo. *RAE- eletrônica* - v. 4, n. 1, Art. 1, jan./jun. 2005. Disponível em: <http://rae.fgv.br/eletronica> acesso em jan 2013.

SANTOS, M. L. C. Fatores motivacionais e suas influências no comportamento humano. 1991. Dissertação (Mestrado em Administração) - Curso de Mestrado em Administração, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Pará, João Pessoa, 1991.

SCHEIN, Edgard. *Psicologia Organizacional*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1982.

SELLTIZ, Claire et al. Métodos de pesquisa nas relações sociais. 2. ed. São Paulo: Editora Herder. 1972.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – Sebrae. (2011). Site institucional. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em dez 2012.

SILVA FILHO, J. L.F. MONTENDEO U. B. Ergonomia e organização do trabalho: uma base para a qualidade. In: Curso/DUNDACENTRO. Florianópolis. SC. 1996.

SIQUEIRA, Mirlene M. M. S.; COLETTA, José A.D. Metodologia para investigação da qualidade de vida no trabalho. *Psicologia do Trabalho*, Rio de Janeiro, v.41, nº 3, p. 51-66, 1989.

STONER, Jason, PERREWÉ, PAMELA L. As conseqüências do humor deprimido no trabalho: a importância do apoio dos superiores. IN: ROSSI, Ana Maria; PERREWÉ, PAMELA L.; SAUTER, Steven (Org.). Estresse e qualidade de vida no trabalho: Perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo: Atlas, 2005, p.91-103.

TAMAYO, Alvaro. Cultura e saúde nas organizações. Porto Alegre: Artmed, 2004.

TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. Rev. adm. contemp. [online]. 2003, vol.7, n.4, pp. 33-54. ISSN 1982-7849. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552003000400003>>

TAMAYO, Maurício Robayo. Burnout: relações com a afetividade negativa, o coping no trabalho e a percepção de suporte organizacional. 2002. 165 páginas. Tese (Apresentada ao Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília: UNB, 2002).

TIMOSSI, L. S. et al. Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho. Revista da Educação Física/UEM, Maringá, v. 20, n. 3, p. 395-405, 3. trim. 2009

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant.; BRANCO, Paulo Durval. Empresa humanizada: a organização necessária e possível. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 20-30, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003

VIEIRA, Adriane. A qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total. Florianópolis: Insular, 1996.

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

WERTHER, W. B.; DAVIS, K. Administração de pessoal e recursos humanos. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

WISNER, A. A inteligência no trabalho: textos selecionados de ergonomia. Trad. De Roberto Leal Ferreira. São Paulo: Fundacentro, 1994.

YIN, R.K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZANARDO, Marilza Delpino. A qualidade de vida do trabalhador noturno e as relações do sono e do dia de descanso com o seu desempenho profissional. 2010. 129f. Tese (Doutorado em Psicologia Clínica, Psicossomática e Psicologia Hospitalar) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2010.

ZANELLI, J. C. (Coord.). Estresse nas organizações de trabalho: compreensão e Intervenção baseadas em evidências. Porto Alegre: Artmed, 2010. 128p.