



**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO  
EM UMA IES PARAENSE**

**DANIEL NASCIMENTO-E-SILVA  
HELOISA HELENA NORONHA MENDES DE BRITO  
ANA LÚCIA RIBEIRO FURTADO  
ISADORA DE ANDRADE RAMOS  
RONY AHLFELDT**

**RESUMO**

A qualidade de vida no trabalho tem sido um dos fenômenos organizacionais de grande preocupação para estudiosos e executivos de organizações. Este artigo tem como objetivo avaliar a qualidade de vida no trabalho em uma organização paraense. É uma pesquisa exploratória de natureza quantitativa, que utilizou o método de levantamento. Os dados foram coletados através da adaptação do questionário de RITZ (2000), submetido aos docentes de uma instituição de ensino superior, e foram trabalhados com base na transformação das médias em percentuais positivos e negativos sugeridos por PEREIRA (2004). Os resultados mostraram que, dos quarenta e sete indicadores pesquisados, apenas nove apresentaram tendências a reduzir a qualidade de vida no trabalho, enquanto trinta e oito tenderam a aumentá-la. A conclusão mostra que, de forma geral, a qualidade de vida no trabalho da organização analisada é satisfatória.

**ABSTRACT**

The life quality of people who develop professional activities has been one of the greatest concerns to many researchers. The main purpose of this article is to evaluate the life quality of people who work for a private college in Belém, in the State of Pará, in the Amazon region. It was an exploratory research with a quantitative nature that used the method of survey. The data were collected through the adaptation of a RITZ questionnaire (2000). Then, the questionnaire was applied to the professors of this college, and the data were analyzed on the basis of a transformation of the averages in positive and negative percentages according to the model developed by PEREIRA (2004). The results showed that among the forty seven life quality indicators researched, only nine presented trends to reduce the life quality inside the institution where the study was led, while thirty eight indicators had tended to improve it. The results also showed that, in general, the life quality standards that were analyzed in this college were considered satisfactory.

**PALAVRAS-CHAVE**

Qualidade de Vida no Trabalho; Instituição de Ensino Superior; Organizações Amazônicas; Professores Universitários

**PALAVRAS-CHAVE:** Life Quality, Private College, Amazon Organization, University Professors

## **INTRODUÇÃO**

A qualidade de vida é um fenômeno que tem sido motivo de preocupação de diversas ordens. Organizações não governamentais e políticas têm procurado encontrar formas de conciliar, por exemplo, o aproveitamento dos recursos naturais sem seu esgotamento com justiça social, o que configura uma busca da qualidade de vida das pessoas em torno do trinômio justiça social, desenvolvimento econômico e preservação ambiental (ONU, 2001; CAPRA, 1996). Essa mesma discussão já permeia há algum tempo cientistas amazônicos (SOUZA, 2002; ARAGÓN, 2003; COELHO et al, 2001; HOMMA, 1998).

De forma semelhante, cientistas organizacionais têm buscado formas analíticas e interpretativas capazes de definir o fenômeno e identificar as variáveis-chave capazes de explicá-lo, agora no âmbito do trabalho, chamado de QVT (Qualidade de Vida no Trabalho). Na maioria das vezes esta tarefa tem sido frutífera ou, pelo menos, não tão bem sucedida quanto se pudesse esperar; é o que mostram trabalhos como os de WALTON (1974), SCHEIN (1984) e RITZ (2000), no primeiro caso.

Este trabalho tem como objetivo avaliar a qualidade de vida no trabalho de uma organização de ensino superior paraense. Para isso, utilizou, de forma adaptada, um instrumento de coleta de dados criado e validado por RITZ (2000), em um estudo exploratório sobre o fenômeno realizado no Estado do Amazonas. Está dividido em cinco partes – a primeira é esta introdução.

A segunda parte apresenta um levantamento da literatura em busca dos elementos constantes da definição do conceito. Para isso, utilizou o método desenvolvido por NASCIMENTO-E-SILVA (2000), que se caracteriza pela geração de uma pergunta de pesquisa (“O que é Qualidade de Vida no Trabalho?”), coleta dos dados, análise e interpretação dos dados, geração da resposta à pergunta e explicação de suas conseqüências; a terceira apresenta o delineamento metodológico utilizado pela pesquisa; a quarta apresenta os resultados e os discute à luz do arranjo teórico elaborado na segunda parte; finalmente, a conclusão mostra que a qualidade de vida na organização em análise pode ser considerada satisfatória.

## **2. A QVT E SUAS DIMENSÕES ANALÍTICAS**

A qualidade de vida no trabalho tem desafiado estudiosos, cientistas e gerentes a encontrar um modelo explicativo capaz de dar conta deste fenômeno que, muitas vezes, pode comprometer o futuro de uma organização. Não há um modelo consensual capaz de cobrir os diversos aspectos do universo organizacional e, ao mesmo tempo, os mais variados contextos culturais. O modelo de Walton, conforme será mostrado mais adiante, é o que mais êxito tem obtido neste sentido. Assim, aqui serão apresentadas diferentes definições do conceito Qualidade de Vida no Trabalho para, logo em seguida, ser apresentadas algumas das diferentes dimensões de análise deste fenômeno típico da contemporaneidade das organizações.

### **2.1 O que é Qualidade de Vida no Trabalho?**

O que é qualidade de vida no trabalho? Segundo CORRÊA (1993), é um fenômeno dinâmico que vem sendo compreendido com o passar dos anos, o que tem provocado melhoramento no ambiente de trabalho e, conseqüentemente, qualidade de vida dos trabalhadores. Essas melhorias são entendidas não só como boas condições de higiene e segurança, mas também como perspectivas de progresso dentro da organização. Como se pode perceber, a qualidade de vida no trabalho é sinônimo de melhorias no ambiente de trabalho.

MINAYO, HARTZ e BUSS (2000) vêem a qualidade de vida como um estado particularmente próprio do ser humano. É aproximada à satisfação, que pode ser considerada uma sensação aprazível, que ocorre quando tudo está bem. E esse estado de contentamento, alegria, é a condição da satisfação do homem. DAVIS (1996), interpreta a qualidade de vida no trabalho com base na idéia de favorabilidade das condições do ambiente de trabalho. Podem ser consideradas condições favoráveis tudo aquilo que faz parte do ambiente e que causam impactos positivos sobre as pessoas que ali trabalham.

PRAZERES (1996) caracteriza a qualidade de vida como uma seqüência de fatores tais como: bem-estar, segurança, expectativa de vida, paz de espírito e gozo de condições básicas que o indivíduo deve ter para sobreviver. Isso significa que, para haver qualidade de vida no trabalho, não basta somente boa condição no ambiente de trabalho; há que haver, também, no ambiente externo. Por exemplo, morar em local que haja segurança, com atendimento hospitalar local e de boa qualidade, poder aquisitivo razoável, estar bem consigo mesmo e conseqüentemente poder planejar um futuro melhor. Assim a qualidade de vida está agregada ao sequenciamento de vários fatores que o ser humano necessita para viver feliz em sociedade.

NEWSTROM (1996) delimita a qualidade de vida como sendo condições favoráveis ou desfavoráveis. Ao efetuar essa delimitação, os autores excluem as ações do ambiente externo no trabalho; e essas ações, boas ou ruins, influenciam diretamente para que as condições sejam favoráveis ou não. Contudo, essa visão de qualidade de vida é incompleta, ou seja, é desfalcada de fatores que podem determinar uma boa atuação do empregado em seu local de trabalho. Por exemplo, se o trabalhador tiver uma convivência familiar em harmonia, sentido-se contente com o cotidiano, torna-se prazeroso o viver, contribuindo imensamente em seu ambiente de trabalho para que produza com qualidade.

Para NADLER e LAWLER (apud MACEDO, 1993), a individualidade da pessoa, sua forma de pensar, está relacionada com a qualidade de vida no trabalho. Esse pensamento individual está associado e diretamente ligado à qualidade de vida, pois é a partir desse momento que cada indivíduo começa a se preocupar com o próximo e com a organização. Da preocupação com o desenvolvimento de um bom trabalho, se o colega está bem, a vontade de fazer parte da tomada de decisões da organização, surge a humanização dentro da empresa, o desejo de ser útil, de crescer junto, de resolver e evitar problemas.

PAIVA (1999) considera a qualidade de vida as ações que levem à melhoria das condições de trabalho. Todo o conjunto de informações, programas, que visam melhorar as condições do trabalhador e que acirram a rivalidade entre os concorrentes da organização é qualidade de vida no trabalho. Em decorrência desse processo surge a melhoria dos serviços, produtos e atendimento. Essa disputa saudável onde o cliente e trabalhador, que por fazerem parte desse contexto, começa a provocar melhorias e qualidade de vida no trabalho. Os benefícios, incentivos, gratificação e mais no salário geram a motivação, ocasionando uma maior e melhor produtividade, realização das tarefas com eficiência e eficácia. Esse conjunto de informações, quando associadas, fazem com que se obtenha qualidade de vida no trabalho e probabilidades de grandes melhorias, onde, aos poucos, as satisfações dos trabalhadores são melhoradas.

FERNANDES (1996) vê a qualidade de vida no trabalho como uma causa de três fatores: físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos. Isso significa que ocorrências como o sofrimento do corpo (fator físico); a falta de recursos materiais e

equipamentos, por exemplo, podem fazer com que a capacidade dos membros da organização não sejam aproveitadas a contento, o que contribui para a frustração, que causa impacto sobre a qualidade de vida no trabalho; a animosidade entre os grupos, as brigas constantes, a desconfiança são também exemplos de forma como os fatores sócio-psicológicos podem afetar a qualidade de vida no trabalho. Mais ainda: segundo os autores, esses fatores afetam não apenas a qualidade de vida no trabalho, mas também a cultura e o clima de toda a organização.

Também pode ser visto em FERNANDES (1996) que a qualidade de vida é uma questão de atitude e que pode ser garantida por cada pessoa dentro da organização. O propósito, a postura, a vontade de melhorar, de crescer é conceituada como qualidade de vida no trabalho. São os trabalhadores da organização que determinam a sua qualidade de vida, pois são eles os pilares da empresa, os grandes responsáveis pelo sucesso e crescimento, e determinam o que precisa ser modificado, melhorado, trocado ou acrescentado para que se tenha qualidade de vida no trabalho.

SEKIOU e BLONDIN (apud VIEIRA, 1996) consideram a qualidade de vida uma filosofia humanista. Esta é uma posição interessante porque não está em sintonia com a maior parte das definições fornecida pela literatura. Isso não quer dizer que a literatura, ao tratar do fenômeno em termos de relações causais, não tenha alguma forma de conotação neste sentido. O que se vê, na realidade, é que os estudos sobre a qualidade de vida no trabalho procuram explicar os fatores que reduzam tal qualidade e os que a elevem, o que auxilia os administradores a proverem suas organizações com os elementos que promovam a melhoria dessa qualidade e evitem as que a reduza.

SILVA (1997) considera que a qualidade de vida no trabalho é uma forma de filosofia (apesar de não especificar o que seja filosofia e nem de que tipo, como fizeram Sekiou e Blondin) e também uma crença. São duas formas, pelo menos no primeiro momento, irracionais de ver os fatos e fenômenos do mundo. Isso significa que esta filosofia e esta crença não podem ser explicadas racionalmente, o que coloca o fenômeno da qualidade de vida fora do alcance explicativo da ciência. No entanto, em seguida o autor retoma a idéia de causa-efeito, e afirma que é esta filosofia e crença que causa impacto sobre o moral das pessoas nas organizações e as faz, por exemplo, elevar a produtividade pessoal, grupal e organizacional.

Como se pode perceber a partir da análise da literatura, não há uma definição conceitual do termo qualidade de vida no trabalho consensual. É provável, portanto, que o conteúdo deste fenômeno ainda esteja em processo de formação, característica típica de conceitos em construção (TRIVINÓS, 1987; BECKER, 1994).

## **2.2 A Multidimensionalidade da Qualidade de Vida no Trabalho**

A literatura sobre Qualidade de Vida no Trabalho parece ser consensual acerca da multidimensionalidade do fenômeno. OLIVEIRA e LIMONGI-FRANÇA (2005) mostram que uma dessas dimensões está relacionada com o gerenciamento de pessoas e que, por isso, se reveste de um caráter desafiador, principalmente quando as organizações estão em processo de implantação de sistemas de qualidade. É que a melhoria da percepção de bem-estar por parte das pessoas influencia a produtividade e os resultados financeiros da organização. Nesta mesma obra, que estudou a percepção dos administradores sobre avaliação de resultados de Gestão de QVT, há a ratificação da necessidade de difusão de modelos de avaliação de resultados, feita de maneira clara, por meio de indicadores por todos conhecidos. O

caso também demonstra que estas ferramentas auxiliam os profissionais a gerir a qualidade dos programas desenvolvidos.

BOSSARDI (2003), ao investigar a relação entre orientação para o mercado e a qualidade de vida no trabalho nas empresas privadas industriais metalúrgicas, mecânicas e de material elétrico de Caxias do Sul, descobriu que as dimensões comunicação, compensação, moral, participação e relação têm impacto sobre a orientação para o mercado. O estudo conclui que esses achados destacam a relevância da qualidade de vida no trabalho como instrumento de apoio à gestão de recursos humanos, sobretudo, porque potencializa canais de diálogo entre empresa e empregados.

BUSS (2002) investigou as dimensões que mais caracterizam a qualidade de vida no trabalho, segundo a percepção do corpo técnico e auxiliar administrativo de uma universidade catarinense. Os resultados mostraram que as pessoas sentem a necessidade de ser valorizadas e reconhecidas pelo trabalho que realizam; preferem trabalhar em equipe, formando times de trabalho que geram pluralidade de idéias e cumplicidade; e apontaram o respeito como importante para a qualidade de vida no trabalho. Por outro lado, o salário injusto gera insatisfação e reflete na qualidade dos serviços prestados. ASFORA e DIAS (2006) investigaram a definição da QVT na percepção dos policiais militares de quatro batalhões da Polícia Militar de Pernambuco e o quanto eles percebem esses aspectos como atendidos no seu ambiente de trabalho. Não houve nenhuma dimensão considerada pouco ou nada importante, todas as dimensões foram avaliadas, no mínimo, como razoavelmente importantes.

Se a QVT for mais condescendente com determinados tipos de organizações em detrimento de outros, não foi isso que foi constatado na pesquisa feita por PIZZOLI (2005) com enfermeiras em um hospital de bairro da periferia da capital paulista, com o uso das dimensões do modelo de Walton. Os resultados apresentaram-se positivos quanto à integração, relevância social, oportunidade de uso e ao desenvolvimento das capacidades; e negativos quanto à ausência de reconhecimento pelo trabalho, ausência de plano de carreira, comunicação deficiente e remuneração incompatível com a função. Parece, então, que a QVT é um fenômeno transorganizacional, ou seja, pode se manifestar em qualquer tipo de organização.

É neste sentido, por exemplo, que FERNANDES (1996) destaca a percepção do empregado em relação ao que ele faz na organização, a fatores do ambiente do trabalho, como arranjo físico, equipamentos e maquinário, à forma de organização do trabalho, aos diversos tipos de relacionamentos, à satisfação do corpo social e à percepção desse corpo social em relação à imagem da empresa junto ao seu ambiente. Essas dimensões aponta para uma conformação conceitual da QVT em torno da adequação dos interesses dos indivíduos com os interesses das organizações, mas que traga resultados satisfatórios para ambos.

KANAANE (apud FALLER, 2004) considera que a QVT engloba dimensões individuais e situacionais. O que move a dimensão individual são variáveis como as necessidades humanas (desde a fisiológica até a de auto-realização, para utilizar o modelo de Maslow), o impulso enquanto força que movem as pessoas emocionalmente em suas decisões, dentre outras; já a dimensão situacional seria composta pelo que a organização é composta, como os tipos de tecnologia, políticas da organização etc. Seria por essas razões, por exemplo, que muitas organizações tentam proporcionar aos seus membros remuneração justa, ambiente seguro e saudável, possibilidade de crescimento e segurança, autenticidade, relevância

social, espaço para lazer e família e metas de auto-realização, dentre outras. Essas iniciativas teriam o poder de fazer convergir os interesses individuais com os organizacionais.

SILVA (2001) pesquisou a QVT de trabalhadores de uma indústria do Sul do país. Os resultados mostraram que as ações praticadas pela empresa foram consideradas, pela maioria dos empregados, como muito importante e importante para a Qualidade de Vida. Mas descobriu-se, aqui, que mudanças no salário e na segurança do emprego exercem impacto direto e forte na qualidade de vida. Diante desta descoberta, surge naturalmente outra questão: a qualidade de vida está relacionada com as necessidades humanas tais quais descritas por Maslow, ou seja, quanto mais baixa for a necessidade humana, maior sua sensibilidade à qualidade de vida no trabalho?

Essa suposição está apoiada, por exemplo, nos resultados do estudo que MEDEIROS (2002) encontrou: falta de participação e de autonomia, falta de perspectiva de crescimento profissional, tratamento imparcial – além de falta de segurança no emprego – foram variáveis que reduzem a QVT. O que parece elevar a QVT é a necessidade que as pessoas têm de participar da solução de problemas e tomada de decisões em nível da empresa (LACAZ, 2000; ROCHA e FELLI, 2004).

TOLFO e PICCININI (2001) confirmam que as empresas consideradas os melhores lugares para trabalhar oferecem vantagens aos seus empregados que estão em conformidade com o que é relatado pela literatura: descentralização da gestão, premiação pelos resultados, comunicação aberta, ambiente agradável para trabalhar, programas de qualidade de vida, a pessoa como centro, possibilidade de o funcionário tornar-se sócio ou dono da empresa.

ROMANZINI (2002) buscou identificar como os integrantes de dois provedores de acesso à internet percebem a qualidade de vida no trabalho em seu ambiente profissional. Descobriu que problemas no relacionamento interpessoal, longas jornadas de trabalho e problemas nas relações com a família e o trabalho estavam reduzindo a qualidade de vida no trabalho. Parece que a realização do trabalho com o qual se identifica dá prazer de uma forma tal que pode até mesmo amenizar os efeitos nocivos de outros fatores, como o fator baixa remuneração ou remuneração inadequada.

SANT'ANNA e MORAES (2006), ao estudar a qualidade de vida de professores de educação básica, descobriram que o tipo de trabalho, o relacionamento e a convivência, a liberdade de pensamento e ação para fazer o trabalho, o respeito e tratamento dos superiores e a sensação de realização ao fazer o trabalho foram as principais fontes de satisfação com a qualidade de vida. Os principais motivos de insatisfação foram a falta de segurança quanto ao futuro, a maneira como as mudanças e inovações são implementadas na empresa, o volume de trabalho que realizam, as comunicações e a maneira como as informações circulam na organização e o pagamento recebido pelo contribuição para com a organização.

A busca de um modelo consensual para medir a qualidade de vida no trabalho envolveu até os esforços da Organização Mundial da Saúde neste sentido. Através de um projeto colaborativo multicêntrico, para dar conta da multidimensionalidade do fenômeno, foi criado o *WHOQOL-100*, um instrumento de avaliação de qualidade de vida composto por 100 itens (JOVTEI, 2001) e seis dimensões: físico, psicológico, nível de independência, relações sociais, ambiente e aspectos espirituais/religiosos/crenças pessoais. Como as demais propostas relatadas acima, o *Whoqol-100* é apenas uma dentre as inúmeras tentativas de dar conta deste

fenômeno que faz parte da vida, inclusive, daqueles que não fazem parte do mercado formal de trabalho (MAFRA e TAVARES (2002).

O Modelo de Walton continua sendo o mais utilizado pelos cientistas organizacionais para o estudo da qualidade de vida no trabalho, principalmente porque permite adaptações para diferentes realidades e contextos culturais. Estes foram os motivos deste estudo utilizá-lo a partir das adaptações feitas por RITZ (2000), tornando-o apto a dar conta da realidade brasileira e do contexto cultural de suas organizações. Como mostra o Quadro 01, o modelo de Walton é composto por oito dimensões analíticas, com cada dimensão composta por indicadores passíveis de análises empíricas, que foram utilizadas na realização da pesquisa de campo que será posteriormente relatada.

### 3. METODOLOGIA

Os estudos, pesquisas e conceitos apresentados na seção anterior embasam o referencial metodológico que foi utilizado para a coleta e análise dos dados deste estudo, que teve como objetivo avaliar a qualidade de vida dos docentes de uma instituição de ensino superior paraense. Aqui serão apresentados os procedimentos metodológicos e o delineamento da pesquisa realizada.

Para tratar do problema central deste trabalho, foram elaboradas duas perguntas acessórias de pesquisa: a) Quais os indicadores positivos da qualidade de vida no trabalho da FACI? e b) Quais os indicadores negativos da qualidade de vida no trabalho da FACI?

Foi utilizado o método de levantamento (Survey), que se caracteriza pela busca de resposta sobre determinados fenômenos a partir de dados de uma parte (amostra) de uma população (COOPER e SCHINDLER, 2003; COLLIS e HUSSEY, 2005; GONÇALVES et al, 2004). Possui caráter descritivo, pois procura descrever e interpretar os possíveis relacionamentos existentes entre determinadas características das organizações e o grau de satisfação (COZBY, 2003; HAIR JR et al, 2005). Utilizou o nível de análise organizacional, tendo em vista a finalidade da pesquisa de avaliar a qualidade de vida na organização. A perspectiva de análise é sincrônica, estando, portanto, o estudo restrito ao momento presente.

A população desta pesquisa é composta por todos os docentes da Faculdade Ideal em maio de 2005, com exceção dos que pertencem ao curso de Direito, em um total de 123 professores. Foram considerados docentes os que mantinham contrato de trabalho com a Instituição no mês de realização da pesquisa e que efetivamente exerciam tais atividades, não sendo considerados os que estavam ausentes por motivos de licença, enfermidades etc. Desta população, 30 preencheram os questionários e serviram de base para a pesquisa. Este índice pode ser considerado adequado para gerar os resultados pretendidos pela pesquisa (BABIE, 1999).

Para a coleta de dados, foi utilizado o questionário desenvolvido por RITZ (2000), com a eliminação de quarenta e sete variáveis que não se adequavam aos docentes desta pesquisa, tais como intervalos entre as fornadas de trabalho e considero o período de almoço adequado, dentre outras; outras variáveis sofreram alteração em termos redacionais (onde havia “empresa” alterou-se para “FACI”. A validade de *constructo* foi feita para que os respondentes compreendessem com exatidão o que estava sendo inquirido (COLLIS e HUSSEY, 2005); a validade interna, feita a partir do SPSS, teve um índice de 0,92.

Para a geração dos resultados foi utilizado o pacote estatístico SPSS. As variáveis foram trabalhadas com base na concepção de escala de diferencial semântico, com dois extremos bem determinados: concordo e discordo plenamente, seguindo as

orientações de PEREIRA (2004) e FISCHER, DUTRA e BAIÃO (1997). A escala foi dividida em duas dimensões: as alternativas “Discordo Plenamente” e “Discordo em Grande Parte” foram consideradas de dimensão negativa porque têm tendência em fazer baixar a qualidade de vida no trabalho; as alternativas “Concordo Plenamente” e “Concordo em Grande Parte” foram consideradas de dimensão positiva. A alternativa mediana “Nem Concordo, Nem discordo” foi considerada neutra, não sendo levada em consideração na análise.

Com base nessa classificação, foram geradas as médias para cada variável. De posse das médias, efetuou-se a redução de dimensionalidade (PEREIRA, 2004), tendo-se como resultados índices que variaram de +1 a -1, que indicavam o enquadramento em tendência positiva ou negativa. Por exemplo, um índice de ordem -0,34 indica que há tendência dessa variável baixar a qualidade de vida no trabalho; outro índice, de 0,74, indica o contrário.

Procurando-se por maior exatidão na geração dos resultados, fez-se uma subdivisão classificatória desses resultados, tanto os de tendências negativas quanto os de tendência positivas, em torno de “forte” ou “baixa”. Foram considerados como de baixa tendência, aqueles que se enquadraram no intervalo 0,0 a 0,50 (positiva ou negativa) e de alta tendência, os resultados de 0,51 a 1,0 (positiva ou negativa).

Preferiu-se expor os dados em quadros para que os resultados pudessem ser melhor compreendidos. Assim, geraram-se quatro agrupamentos de resultados: variáveis de baixa tendência negativa, alta tendência negativa, baixa tendência positiva e alta tendência positiva. Com base nesses agrupamentos alcançou-se o objetivo geral da pesquisa.

Esta pesquisa apresenta, basicamente, três importantes limitações. A primeira é decorrente do estado-da-arte: não se tem uma definição aceita pela comunidade científica sobre o que é qualidade de vida no trabalho e, conseqüentemente, quais são suas principais variáveis explicativas. Dessa forma, esta investigação é uma tentativa de se comparar resultados obtidos em outras pesquisas. A segunda é decorrente do próprio método: quanto mais abrangente for a pesquisa (fundar-se em um maior número de variáveis), maior a possibilidade de se gerar explicações parciais ou mesmo superficiais (BABBIE, 1999; HAIR JR, 2005). Neste caso, a finalidade é apenas o de avaliar o fenômeno em uma instituição de ensino superior paraense, o que ameniza esta limitação. A terceira é decorrente das ansiedades e apreensões a que os respondentes são submetidos quando avaliam questões acerca de questões delicadas como as que envolvem relações verticais, horizontais e colaterais e, principalmente, as avaliativas de comportamento humano e organizacionais.

#### **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Nesta parte serão apresentados os resultados da pesquisa e discutidas suas descobertas. Primeiro serão apresentados os resultados dos indicadores de tendência positiva e negativa da qualidade de vida no trabalho; depois a discussão será feita.

##### ***4.1 Indicadores de Tendências Negativas da Qualidade de Vida no Trabalho***

Foram detectados nove indicadores com tendências negativas da qualidade de vida na Instituição de Ensino Superior pesquisada: três com alta tendência negativa e seis com baixa tendência. Os indicadores de qualidade de vida que foram considerados de alta tendência negativa estão relacionados com a falta oferecimento de assistência médica e falta de preocupação com a saúde dos

docentes que participaram desta investigação. O resultado do indicador que avaliou as promoções na organização em análise mostrou alta tendência negativa, conforme mostram os dados contidos no Quadro 1. Esses resultados parecem mostrar que a saúde e o mérito nas promoções são indicadores que necessitam de ações gerenciais para que a qualidade de vida dos docentes seja melhorada.

**Quadro 1 – Indicadores de alta tendência negativa de qualidade de vida no trabalho**

INDICADORES	RESULTADOS
A FACI me oferece assistência médica adequada.	Alta tendência negativa
A FACI se preocupa com a minha saúde.	Alta tendência negativa
As promoções na FACI são baseadas na competência.	Alta tendência negativa

Fonte: dados coletados pelos autores.

Foram detectados seis indicadores considerados de baixa tendência negativa, ou seja, exercem influência no sentido de causar impactos negativos na qualidade de vida no trabalho dos docentes pesquisados. Desses indicadores, dois estão relacionados a salários, dois dizem respeito às atividades exercidas pelos respondentes, um voltado para o voluntariado e outro questiona o treinamento para o desempenho de funções.

Esses resultados não mostram concentração de fatores em torno de uma dimensão específica da qualidade de vida no trabalho. Pode-se dizer, conseqüentemente, que o que pode contribuir de forma amena para reduzir a qualidade de vida no trabalho na organização sob análise é pontual, mas que precisa ser objeto de ações gerenciais de modo que se evite sua transformação de baixa para alta intensidade.

**4.2 Indicadores de Tendências Positivas da Qualidade de Vida no Trabalho**

Dos 47 indicadores de qualidade de vida constante do instrumento de coleta de dados, a metade foi considerada de alta tendência positiva, conforme mostram os dados contidos no Quadro 2. A maior parte desses indicadores diz respeito ao relacionamento vertical ou lateral (ter bom relacionamento com a chefia, dar satisfação à chefia, relacionar-se bem com os colegas etc.), às tarefas e funções (ter informações para desenvolver o trabalho, jornada de trabalho e função, formas diferentes de fazer o trabalho), às expectativas atuais e futuras (crescimento profissional, expansão de capacidade docente, uso das habilidades etc.) e relacionais da organização com o ambiente externo (especialmente responsabilidade social e meio ambiente).

**Quadro 2 – Indicadores de baixa tendência negativa de qualidade de vida no trabalho**

INDICADORES	SITUAÇÃO
Sou reconhecido pela contribuição das minhas atividades para os resultados alcançados pela FACI.	Baixa tendência negativa
O salário que ganho na FACI suficiente para o sustento de minha família.	Baixa tendência negativa
A minha empresa estimula trabalho voluntário durante o horário de trabalho.	Baixa tendência negativa
O treinamento recebido para desempenhar minhas funções é satisfatório.	Baixa tendência negativa
Tenho garantia de salário associado com meu trabalho.	Baixa tendência negativa
Todas as vezes que as mudanças vão afetar o meu trabalho minha chefia procura saber a minha opinião.	Baixa tendência negativa

Fonte: dados coletados pelos autores.

Com relação aos indicadores cujos resultados apontaram baixa tendência a reduzir a qualidade de vida no trabalho da Instituição de Ensino Superior paraense analisada, os resultados mostraram que são em número de quatorze. Esses resultados também apresentam uma tendências para a positividade da qualidade de vida no trabalho em torno das questões salariais.

**Quadro 3 – Indicadores de alta tendência positiva de qualidade de vida no trabalho**

INDICADORES	SITUAÇÃO
Tenho um bom relacionamento com minha chefia imediata.	Alta tendência positiva
Tenho que dar satisfação à minha chefia sobre o meu comportamento fora do horário de trabalho ou sobre atos dos membros de minha família.	Alta tendência positiva
Tenho as informações necessárias sobre o trabalho que desenvolvo.	Alta tendência positiva
Percebo que a FACI é uma empresa com responsabilidade social.	Alta tendência positiva
Minha jornada de trabalho está de acordo com minha função.	Alta tendência positiva
Me relaciono bem com meus colegas de trabalho.	Alta tendência positiva
Faço meu trabalho sempre de maneira diferente.	Alta tendência positiva
Eu recebo as informações que necessito para desempenhar bem o meu trabalho.	Alta tendência positiva
A minha atividade favorece meu crescimento profissional.	Alta tendência positiva
A minha atividade contribui para manter e expandir minha capacidade.	Alta tendência positiva
A minha área de trabalho não é insalubre (prejudicial).	Alta tendência positiva
Tenho confiança na sinceridade e honestidade da alta administração da FACI.	Alta tendência positiva
Sou tratado de maneira igual aos meus colegas de trabalho em todos OS assuntos.	Alta tendência positiva
Vejo a FACI tendo ações no sentido de proteger o meio ambiente.	Alta tendência positiva
Estou satisfeito com o espaço e a disposição do lugar onde desenvolvo meu trabalho.	Alta tendência positiva
Acho importantes minhas tarefas para o sucesso da FACI.	Alta tendência positiva
Há preocupação contínua por parte de minha chefia em fazer uso total das minhas habilidades.	Alta tendência positiva
Favoritismo (tratamento desigual entre funcionários) é um problema na FACI.	Alta tendência positiva
Minha chefia recebe bem minhas idéias mesmo quando elas diferem das dela.	Alta tendência positiva
Sigo as normas de disciplina da FACI.	Alta tendência positiva
Quando minha chefia toma decisões e se compromete envolvendo meu trabalho, isto é feito com minha participação através de troca de idéias.	Alta tendência positiva
Colaboro com meus colegas no desempenho das suas funções.	Alta tendência positiva
A FACI acha que proteger o meio ambiente é responsabilidade somente da comunidade.	Alta tendência positiva
Discuto métodos de trabalho com os meus colegas de trabalho.	Alta tendência positiva

Fonte: dados coletados pelos autores.

Conforme mostra o Quadro 4, das quatorze indicadores enquadrados como “baixa tendência positiva”, a metade está intrinsecamente relacionada com questões salariais: compatibilidade do salário com o cargo exercido, compatibilidade do salário com a jornada de trabalho, adequação do salário recebido com o que o mercado paga, isonomia salarial, adequação entre o que recebe de salário e o trabalho realizado na organização, justiça entre o salário recebido e o trabalho realizado e obtenção de um padrão de vida satisfatório com o salário recebido.

Os resultados obtidos nesta investigação indicam predomínio de fatores considerados como tendentes a elevar a qualidade de vida no trabalho, com um número expressivo daqueles considerados de alta tendência e menor nos de baixa tendência. O fato é que, somados, os indicadores de positividade somam 38 e um

universo de 47, o que significa que a qualidade de vida na organização analisada pode ser considerada, no mínimo, satisfatória.

**Quadro 4 – Indicadores de baixa tendência positiva de qualidade de vida no trabalho**

INDICADORES	SITUAÇÃO
Tenho direito de discordar da visão dos meus superiores, sem medo de represálias.	Baixa tendência positiva
O salário que recebo é compatível com as funções que exerço.	Baixa tendência positiva
Minha jornada de trabalho está de acordo com minha remuneração.	Baixa tendência positiva
Eu me sinto seguro trabalhando na FACI.	Baixa tendência positiva
Em relação ao mercado de trabalho, o meu salário é defasado.	Baixa tendência positiva
Minha opinião é solicitada para organização do trabalho em minha área.	Baixa tendência positiva
Sou pago adequadamente em comparação aos meus colegas da FACI em trabalhos com responsabilidades similares às minhas.	Baixa tendência positiva
A FACI mostra-se preocupada com a comunidade.	Baixa tendência positiva
Considero que o salário que recebo está de acordo com a importância do trabalho que eu realizo na FACI.	Baixa tendência positiva
Tenho <i>feedback</i> a respeito do meu trabalho.	Baixa tendência positiva
A FACI estimula seus funcionários a se desenvolver como pessoas.	Baixa tendência positiva
Existe clima de cooperação sem rivalidades entre as pessoas.	Baixa tendência positiva
Meu trabalho na FACI me proporciona um bom padrão de vida.	Baixa tendência positiva
Conheço as normas da FACI de segurança no trabalho.	Baixa tendência positiva

Fonte: dados coletados pelos autores.

Se considerados os resultados em torno de um continuum que vai da mais alta tendência positiva à mais baixa tendência negativa à qualidade de vida no trabalho, os resultados parecem indicar uma concentração altamente significativa das avaliações medianas (baixa tendência positiva ou negativa) em torno do fator salário e nas tarefas/funções: dos vinte indicadores, pelo menos nove estão vinculados a salário e dez, com o cargo e/ou seu conteúdo.

### 4.3 Discussão dos Resultados

Para efeitos de melhor compreensão dos resultados desta pesquisa, seus resultados foram organizados em torno de duas dimensões analíticas: os indicadores de tendência a elevar a qualidade de vida na organizações e aqueles cujas tendências apontam o sentido contrário, o de redução, conforme serão discutidos a seguir.

#### a) Indicadores de tendências à melhoria da qualidade de vida

A pesquisa realizada na instituição de ensino superior ressalta 38 indicadores de tendências que elevam a melhoria das condições do ambiente de trabalho e conseqüentemente a qualidade de vida dos docentes. Os indicadores de alta tendência positiva são majoritários e focam o relacionamento pessoal na organização sob análise. Esse resultado é de grande importância para a organização.

Um resultado positivo que merece destaque é a contribuição dos docentes na administração. Neste ponto, NADLER e LAWLER (1993) mostram que a participação das pessoas no processo de resolução de problemas inerentes às atividades que desenvolvem é um traço marcante da qualidade de vida no trabalho e exerce impacto sobre as pessoas e sobre a organização. Descobriu-se ainda que os docentes encontram-se parcialmente descontentes com a instituição.

Conforme PAIVA (1999), o empregado não deve trabalhar insatisfeito porque provoca perda de produtividade e gera um clima desfavorável na empresa. Este

resultado está de acordo com a interpretação de DAVIS (1996) de que a qualidade de vida no trabalho se baseia na idéia de favorabilidade das condições do ambiente de trabalho: podem ser consideradas condições favoráveis tudo aquilo que faz parte do ambiente e que causa impactos positivos sobre as pessoas que ali trabalham.

Uma das tendências consideradas positivas nesta pesquisa foi o reconhecimento, por parte dos docentes da faculdade, de que a FACL é uma empresa com responsabilidade social, compreendendo que a organização é importante socialmente. Como mencionam SILVA e TOLFO (1999), o próprio fato dos trabalhadores reconhecerem que realizam atividade relevante já se configura em categoria de qualidade de vida no trabalho.

FERNANDES (1996) mostra que a qualidade de vida é uma questão de atitude e que pode ser garantida por cada pessoa dentro da organização, justamente a concepção de realização de atividade relevante, tais como o propósito, a postura, a vontade de melhorar, de crescer. É neste sentido que os trabalhadores da organização são quem determinam a sua qualidade de vida – ninguém pode criar propósitos, posturas vontades de melhoria e de crescimento por outra pessoa.

Verificou-se também que a jornada de trabalho dos docentes estava de acordo com sua função e que encontravam-se satisfeitos com o espaço e a disposição do lugar onde desenvolvem suas atividades. Isso indica que este aspecto pode ser considerado favorável, o que ajuda na manutenção da qualidade de vida no ambiente de trabalho (WALTON, 1974).

#### **b) Indicadores de tendências à redução da qualidade de vida**

A pesquisa detectou nove indicadores com alta e baixa tendência a reduzir a qualidade de vida na Instituição de Ensino Superior estudada. Descobriu-se que a instituição não oferece assistência médica adequada e, como conseqüência, não se preocupa com a saúde dos docentes e nem com as promoções baseadas na competência. Esta constatação permite perceber que tais indicadores, se não forem trabalhados e gerenciados de maneira eficientes, poderão exercer influências negativas dentro da organização, o que pode prejudicar a qualidade de vida dos docentes.

Na visão de CORRÊA (1993), a qualidade deve ser entendida como melhorias contínuas no ambiente de trabalho, com perspectivas de progresso dentro da organização. Assim, se o trabalhador não está bem de saúde e não consegue crescer dentro da organização, poderá levar a um estado de descontentamento, o que, para MINAYO, HARZT e BUSS (2000), afeta o trabalhador, pois qualidade de vida é um estado de contentamento, satisfação para poder estar bem e conseqüentemente desenvolver suas atividades.

Os indicadores de baixa tendência negativa foram reduzir a qualidade de vida dos docentes. Desses indicadores, dois estão relacionados com o salário, dois são referentes às atividades desenvolvidas pelos docentes, um questiona o treinamento que não é satisfatório para a realização das tarefas e outro está relacionado à falta de trabalho voluntário durante o horário de trabalho. De acordo com CORRÊA (1993), melhor remuneração e garantia de desenvolvimento e treinamento são fatores que, quanto mais se aperfeiçoa, mais chega perto da qualidade de vida no ambiente de trabalho. Esses fatores são deficientes na organização e podem ser melhorados para que não comprometam os resultados satisfatórios detectados neste estudo.

Verificou-se que a instituição, ao realizar mudanças, não se preocupa se haverá impactos no trabalho dos docentes, não oferece oportunidade para a expressão de

opiniões durante o processo decisório. Lembra SCHEIN (1984) que autodesenvolvimento e liberdade de decisão estão intimamente relacionadas e que denotam uma necessidade básica das pessoas ativas, liberdade esta que se relaciona com a qualidade do serviço prestado. É como interpretam MINAYO, HARZT e BUSS (2000), quando mostram que a qualidade de vida, em muitos casos, se aproxima da idéia de satisfação, uma sensação aprazível que ocorre quando tudo está bem. Esse estado de contentamento é a condição da satisfação do homem, levando-o a perceber esta deficiência nestes aspectos.

Observou-se que na instituição não há reconhecimento pela contribuição das tarefas dos docentes para o alcance dos resultados buscados pela organização. SCHEIN (1984) menciona que o bem estar experimentado na realização de uma tarefa é decorrente do trabalho ser vivenciado como significativo e que o trabalhador seja pessoalmente responsável pelo produto de seu trabalho.

Os resultados aqui expressos em termos de indicadores de Alta e Baixa tendência negativa e positiva mostram que, de forma geral, a qualidade de vida na organização sob análise pode ser considerada satisfatória. Dos 47 indicadores analisados, apenas nove foram catalogados como de alta e baixa tendência à redução da qualidade de vida. Assim, os esforços gerenciais podem voltar-se para esses nove indicadores e elevar ainda mais a qualidade de vida nessa organização paraense de ensino superior.

## 5. CONCLUSÃO

Este artigo teve como finalidade avaliar a qualidade de vida de uma instituição de ensino superior paraense. Os resultados mostraram que, de forma geral, a organização sob análise tem sido eficaz na gestão da qualidade de vida. Dos 47 indicadores utilizados, apenas 9 foram considerados insatisfatórios, ou seja, foram considerados pelos respondentes como tendentes a reduzir a qualidade de vida na organização.

Os indicadores que apresentaram tendências negativas estão relacionados com a assistência médico-hospitalar, sistema de promoção da organização, falta de reconhecimento profissional, remuneração inadequada, falta de treinamento e problema de relacionamento com chefias. Neste rol, percebem-se diversas dimensões fisiológicas (salário), segurança (assistência médico-hospitalar), social (relacionamento com as chefias), dentre outras possíveis no esquema interpretativo de MASLOW (1977), o que poderia resultar em satisfação ou insatisfação, no esquema de MCGREGOR (1977).

Por outro lado, os indicadores considerados com tendências a elevar o grau de qualidade de vida na organização dão conta de inúmeras outras dimensões humanas e organizacionais, inclusive aquelas afetas ao relacionamento da organização com a comunidade de seu entorno e, mais além, as de natureza ecológica. Isso pode significar que os membros da organização mantêm sintonia com o impacto que suas ações podem estar causando na comunidade imediata e mediata.

## 6. REFERÊNCIAS

ARAGÓN, Luis E. (org.). *Conservação e desenvolvimento no estuário e litoral amazônicos*. Belém: UFPA/NAEA, 2003.

ASFORA, Silvia Cauás; DIAS, Sônia Maria Rodrigues Calado. Modelo de qualidade de vida no trabalho para polícia militar de Pernambuco. *REAd*, ed. 49, v. 12, n. 1, jan./fev. 2006.

- BABBIE, Earl. *Métodos de pesquisa de survey*. Belo Horizonte: UFMG, 1999.
- BECKER, Howard. *Métodos de pesquisa em ciências sociais*. São Paulo: Hucitec, 1994.
- BOSSARDI, Gabriela. A orientação para o mercado e a qualidade de vida no trabalho: um estudo nas maiores empresas do setor metal-mecânico de Caxias do Sul. Dissertação (Mestrado Interinstitucional PPGA-UCS). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Caxias do Sul, 2003.
- BUSS, Vanderlei. Qualidade de vida no trabalho: o caso do corpo técnico e auxiliar administrativo de uma instituição de ensino superior. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.
- CAPRA, Fritjof. *A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos*. São Paulo: Cultrix, 1996.
- COELHO, Maria Célia N. et al. *Estado e políticas públicas na Amazônia: gestão do desenvolvimento regional*. Belém: Cejup, 2001.
- COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pâmela S. *Métodos de pesquisa em administração*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- CORRÊA, Rossi A. A Qualidade de vida, qualidade do trabalho, qualidade do atendimento público e competitividade. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro: FGV, 1993.
- COZBY, Paul C. *Métodos de pesquisa em ciências do comportamento*. São Paulo: Atlas, 2003.
- DAVIS, Keith. *Comportamento humano no trabalho*. São Paulo: Pioneira, 1996.
- DAVIS, Keith.; NEWTROM, John W. *Comportamento humano no trabalho*. São Paulo: Pioneira, 1996.
- EASTERBY-SMITH, Mark; THORPE, Richard; LOWE, Andy. *Pesquisa gerencial em administração: um guia para monografias, dissertações, pesquisas internas e trabalhos em consultoria*. São Paulo: Pioneira, 1999.
- FALLER, Bruno César. *Motivação no serviço público: um estudo de caso na Secretaria de Administração da Prefeitura Municipal de Santa Cruz do Sul*. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.
- FERNANDES, E. *Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar*. 2. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FERNANDES, Eda Conte. *Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar*. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- GONÇALVES, Mônica Lopes et al. *Fazendo pesquisa: do projeto à comunicação científica*. Joinville: Univille, 2004.
- HAIR JR, Joseph F et al. *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HOMMA, Alfredo Kingo Oyama. *Amazônia: meio ambiente e desenvolvimento agrícola*. Brasília: Embrapa, 1998.
- JOVTEI, Estanislau Gonçalves. *Qualidade de vida e o ensino tecnológico: uma experiência de pesquisa*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

- LACAZ, Francisco Antônio de Castro. Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 5, n. 1, p. 151-161, 2000.
- MAFRA, Flávia Luciana Naves; TAVARES, Tatiane Silva. Trabalho informal e qualidade de vida: interações possíveis no contexto local. *Cadernos de Pesquisa em Administração*, São Paulo, v. 9, n. 1, jan./mar. 2002.
- MASLOW, Abraham H. Uma teoria da motivação humana. In: BALCÃO, Yolanda Ferreira; CORDEIRO, Laerte Leite. *O comportamento humano na empresa*. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1977.
- McGREGOR, Douglas. O lado humano da empresa. In: BALCÃO, Yolanda Ferreira; CORDEIRO, Laerte Leite. *O comportamento humano na empresa*. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1977.
- MEDEIROS, Elisa Girardi. *Análise da qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na área da construção civil*. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.
- MINAYO, M. C. S.; HARTZ, Z. M. A.; BUSS, P. M. Qualidade de vida e saúde: um debate necessário. *Ciência & Saúde Coletiva*, n. 5, v. 1, p. 7-31, 2000.
- MONACO, Felipe de Faria; GUIMARÃES, Valeska Nahas. Gestão da qualidade total e qualidade de vida no trabalho: o caso da gerência de administração dos correios. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 4, n. 3, p. 67-88, set./dez. 2000.
- NADLER, D.; LAWLER, E. Quality of work life: perspectives and directions. *Organization Dynamics*, New York, v. 1, n. 11, p. 20-30, winter 1983.
- NASCIMENTO-E-SILVA, Daniel. *O método bibliográfico conceitual*. Belém: IPTA, 2005 (Texto Inédito).
- OLIVEIRA, Patrícia Morilha de; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. *RAE - eletrônica*, v. 4, n. 1, art. 9, jan./jul. 2005.
- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. *Conferência das nações unidas sobre meio ambiente e desenvolvimento*. 3. ed. Brasília: Senado Federal, 2003.
- PAIVA, Kely César M. *Qualidade de vida no trabalho e stress de profissionais docentes: uma comparação entre o público e o privado*. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1999.
- PEREIRA, J. C. R.; FISCHER, A. L.; BAIÃO, M. S. Avaliação de programa de treinamento em gestão de ciência e tecnologia. *Revista de Administração*, São Paulo, n. 1, v. 32, p. 89-103, 1997.
- PEREIRA, Júlio César Rodrigues. *Análise de dados qualitativos: estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais*. 3. ed. São Paulo: Edusp, 2004.
- PIZZOLI, Lourdes Margareth Leite. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso das enfermeiras do Hospital Heliópolis. *Ciência & Saúde Coletiva*, n. 10, v. 4, p. 1055-1062, out. 2005.
- PRAZERES, Paulo Mundin. *Dicionário de termos da qualidade*. São Paulo: Atlas, 1996.
- RITZ, Maria Rita de Cássia. *Qualidade de vida no trabalho: construindo, medindo e validando uma pesquisa*. Dissertação (Mestrado em Qualidade). Instituto de Matemática, Estatística e Computação Científica, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2000.
- RITZ, Maria Rita de Cássia. *Qualidade de vida no trabalho: construindo, medindo e validando uma pesquisa*. Dissertação (Mestrado em Qualidade). Instituto de

- Matemática, Estatística e Computação Científica, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2000.
- ROCHA, Sandra de Souza Lima; FELLI, Vanda Elisa Andrés. Qualidade de vida no trabalho docente em enfermagem. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, v. 12, n. 1, p. 28-35, jan./fev. 2004.
- ROMANZINI, Carlos Daniel. *Qualidade de vida no trabalho em duas empresas prestadoras de serviço de acesso à internet na região de Caxias do Sul*. Dissertação (Mestrado Interinstitucional PPGA-UCS). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Caxias do Sul, 2002.
- SANT'ANNA, Anderson de Souza ; Costa, Regina; MORAES, Lucio Flávio. *Qualidade de vida no trabalho: uma análise em instituição de ensino básico*. Disponível em <http://www.race.nuca.ie.ufrj.br/abet/vienc/ST11A.doc>. Acesso em 15 de junho de 2006.
- SCHEIN, Edgar. *Psicologia organizacional*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1984.
- SEKIOU, Blondin et al. *Gestion des ressources humaines*. 2. ed. Bruxelles: De Boeck Université, 2001.
- SILVA, Lisiane Vasconcellos da. *Qualidade de vida do trabalhador na Spring Carrier: uma análise dos principais programas e políticas da empresa num contexto de flexibilização do trabalho*. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.
- SILVA, Marco A. D.; DE MARCHI, Ricardo. *Saúde e qualidade de vida no trabalho*. São Paulo: Best Seller, 1997.
- SILVA, Narbal; TOLFO, Suzana da Rosa. Qualidade de vida no trabalho e cultura organizacional: um estudo no ramo hoteleiro de Florianópolis. *Convergência*, Toluca, ano 6, n. 20, p. 275-300, sep./dic. 1999.
- SOUZA, André Luiz Lopes de. *Desenvolvimento sustentável, manejo florestal e o uso dos recursos madeireiros na Amazônia brasileira: desafios, possibilidades e limites*. Belém: UFPA/NAEA, 2002.
- TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria Carolina. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 5, n. 1, p. 165-193, jan./abr. 2001.
- TRIVIÑOS, Augusto N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.
- WALTON, R. E. Improving the quality of work life. *Harvard Business Review*, n. 3, v. 52, may/jun. 1974.