



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO TRÊS RIOS
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: O RESULTADO DE UMA
PESQUISA REALIZADA EM UMA ESCOLA DE CURSOS
PROFISSIONALIZANTES DO INTERIOR DO RIO DE JANEIRO.**

MATHEUS FERREIRA VIALONGA

Orientador (a): Prof. Dra. Débora Vargas Ferreira Costa

TRÊS RIOS

2023



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO TRÊS RIOS
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: O RESULTADO DE UMA
PESQUISA REALIZADA EM UMA ESCOLA DE CURSOS
PROFISSIONALIZANTES DO INTERIOR DO RIO DE JANEIRO.**

MATHEUS FERREIRA VIALONGA

Orientador (a): Prof. Dra. Débora Vargas Ferreira Costa

Trabalho de conclusão para o curso de Administração da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, como requisito para obtenção do título de bacharel em Administração.

TRÊS RIOS

Dezembro de 2023

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Fq Ferreira Vialonga, Matheus, 1998-
QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: O RESULTADO DE UMA
PESQUISA REALIZADA EM UMA ESCOLA DE CURSOS
PROFISSIONALIZANTES DO INTERIOR DO RIO DE JANEIRO. /
Matheus Ferreira Vialonga. - Três Rios, 2023.
47 f.: il.

Orientadora: Débora Vargas Ferreira Costa.
Trabalho de conclusão de curso(Graduação). --
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro,
Bacharel em Administração, 2023.

1. Qualidade de vida no trabalho. I. Vargas
Ferreira Costa, Débora, 1982-, orient. II
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.
Bacharel em Administração III. Título.



CADASTRO Nº 667 / 2023 - DeptCAdmS (12.28.01.00.00.16)

Nº do Protocolo: 23083.080024/2023-61

Três Rios-RJ, 05 de dezembro de 2023.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO,
INSTITUTO DE DE TRÊS RIOS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: O RESULTADO DE UMA PESQUISA
REALIZADA EM UMA ESCOLA DE CURSOS PROFISSIONALIZANTES DO
INTERIOR DO RIO DE JANEIRO.**

MATHEUS FERREIRA VIALONGA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como pré-requisito parcial para obtenção do
título de bacharel em Administração, Instituto
Três Rios da Universidade Federal Rural do Rio
de Janeiro.

Aprovada em 29/11/2023

Banca examinadora:

(Assinado digitalmente em 05/12/2023 17:28)
DEBORA VARGAS FERREIRA COSTA
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR
DeptCAdmS (12.28.01.00.00.16)
Matrícula: 1781564

(Assinado digitalmente em 06/12/2023 10:51)
VICTOR CLAUDIO PARADELA FERREIRA
ASSINANTE EXTERNO
[REDACTED]

(Assinado digitalmente em 10/12/2023 17:46)
SABRINA DOS SANTOS VIDIGAL
ASSINANTE EXTERNO
[REDACTED]

Visualize o documento original em <https://sipac.ufrjr.br/public/documentos/index.jsp>
informando seu número: **667**, ano: **2023**, tipo: **CADASTRO**, data de emissão: **05/12/2023** e o
código de verificação: **5ac18605c9**

Agradecimentos

Primeiramente, agradeço a Deus, por tudo o que fez e faz na minha vida. Sem Ele, eu não sou absolutamente nada, e foi por Ele, sendo capacitado por Ele, que tudo aconteceu como aconteceu, até a finalização do TCC. Me recordo que antes de iniciar uma nova etapa do trabalho, me ajoelhava e pedia força e capacidade. Glória a Deus!

Não posso deixar de agradecer a minha mãe Rosemere, por todo apoio, por toda ajuda. Certamente, sem a parceria vinda dela, não seria possível. Ter finalizado o TCC, é uma conquista dela também. Obrigado por todo amor, carinho e cuidado. Minha mãe é meu orgulho!

Agradeço a dona Luzia, que foi morar com Deus, no meio dos meus estudos, mas que sempre esteve comigo, até a apresentação do TCC. Dona Luzia, minha avó, sempre vibrou comigo, sempre me incentivou e tem grande responsabilidade nessa conquista. Mãe, muito obrigado por tudo!

Agradeço a minha noiva Petliny, por me incentivar e por diversas vezes estar comigo ao longo de alguns desafios da faculdade. Muito obrigado pela sua parceria, foi fundamental.

Agradeço à minha orientadora, pela paciência, pelos ensinamentos, por não desistir de mim, por me conhecer, por respeitar os meus limites. A Débora fez tudo isso por mim, serei eternamente grato por ter tido essa professora tão capacitada e de conhecimento tão admirável como orientadora, foi um prazer.

Agradeço a toda a minha família pela torcida, incentivo e pelas orações direcionadas a mim. Foi fundamental para que eu finalizasse.

Agradeço a banca formada pela Sabrina e Victor, pelo conhecimento passado e pelas sugestões.

Agradeço a cada amigo pela amizade, pelas ajudas, pelos sorrisos, pelos bons momentos, pelos puxões de orelha e pela torcida.

Agradeço a cada professor e demais colaboradores da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – Instituto Três Rios por tudo! Fica minha eterna

admiração por todos os professores, que colaboram, sem medidas, para o meu desenvolvimento.

Agradeço a cada professor do ensino regular por onde estudei (Jardim Escola Municipal Alcina de Almeida, Escola Municipal Alcina de Almeida e Ciep Marco Polo).

“Por isso não tema, pois estou com você; não tenha medo, pois sou o seu Deus. Eu o fortalecerei e o ajudarei; eu o segurarei com a minha mão direita vitoriosa”. - Isaías 41:10

Resumo

Com o passar dos anos, o ambiente corporativo tem se tornado cada vez mais competitivo, ou seja, tem exigido muito mais das organizações quanto a investimento em recursos e demais tecnologias, além de profissionais qualificados. Em um meio capitalista, as empresas buscam cada vez mais resultados, a partir do suprimento das demandas dos seus clientes. Para isso, as empresas têm entendido, cada vez mais, a importância da satisfação dos seus funcionários em seus ambientes de trabalho. Baseado no cenário atual, o presente trabalho tem como objetivo analisar a percepção dos funcionários acerca da qualidade de vida no trabalho na empresa x. O referencial teórico se dividiu em quatro partes: Gestão de pessoas, qualidade de vida no trabalho, doenças ocupacionais, além de métricas para aferição da qualidade de vida no trabalho. A fim de alcançar o objetivo principal do trabalho, a pesquisa se baseou na metodologia qualitativa. Foi utilizado um questionário de 34 questões, baseado no modelo de Walton, destacado no referencial teórico. O questionário foi aplicado aos 18 funcionários, que corresponde a 100% do quadro de empregados da empresa, onde os empregados fizeram as suas avaliações. Com isso, de acordo com os funcionários, foi possível observar que a organização pratica ações que promovem a qualidade de vida no trabalho. Contudo, também foi possível notar que existem pontos que podem ser melhorados, e ações novas que podem ser implementadas. Diante disso, por fim, foram feitas sugestões de melhorias.

Palavras-Chave: Qualidade de vida no trabalho; Satisfação; Gestão de pessoas.

Abstract

Over the years, the corporate environment has become increasingly competitive, which means it has demanded much more from organizations in terms of investment in resources and other technologies, as well as qualified professionals. In a capitalist environment, companies are increasingly looking for results by meeting their customers' demands. To this end, companies have increasingly understood the importance of employee satisfaction in their working environments. Based on the current scenario, this study aims to analyze employees' perceptions of the quality of life at work in company x. The theoretical framework was divided into four parts: people management, quality of life at work, occupational diseases, and metrics for measuring quality of life at work. In order to achieve the main objective of the study, the research was based on qualitative methodology. A 34-question questionnaire was used, based on the Walton model outlined in the theoretical framework. The questionnaire was applied to 18 employees, which corresponds to 100% of the company's workforce, where the employees gave their evaluations. As a result, according to the employees, it was possible to see that the organization practices actions that promote quality of life at work. However, it was also possible to see that there are points that could be improved and new actions that could be implemented. Finally, suggestions for improvement were made.

Keywords: Quality of life at work; Satisfaction; People management.

Lista de Gráficos

Gráfico 1 – Cargos	19
Gráfico 2 – Escolaridade	19
Gráfico 3 – Tempo na Empresa	20
Gráfico 4 – Sexo.....	21
Gráfico 5 – Salário x Desempenho.....	21
Gráfico 6 - Salário x Salário dos Colegas.....	22
Gráfico 7 – Remuneração x Remuneração dos Colegas	22
Gráfico 8 – Benefícios Recebidos	23
Gráfico 9 – Condições de Trabalho.....	24
Gráfico 10 – Estrutura da Empresa	24
Gráfico 11 – Autonomia no trabalho.....	25
Gráfico 12 – Realização do trabalho do início ao fim	26
Gráfico 13 – Comunicação interna.....	26
Gráfico 14 – Conhecimento sendo colocado em prática	27
Gráfico 15 – Valorização do trabalho	28
Gráfico 16 – Conhecimento em prática	28
Gráfico 17 – Desafio no trabalho.....	29
Gráfico 18 – Oportunidade de crescimento profissional.....	30
Gráfico 19 – Desenvolvimento do conhecimento	30
Gráfico 20 – Segurança de permanência na empresa.....	31
Gráfico 21 – Relacionamento aos superiores.....	32
Gráfico 22 – Relacionamento com os colegas	32
Gráfico 23 – Relacionamento entre os grupos na empresa	33
Gráfico 24 – Participação dos superiores.....	34
Gráfico 25 – Cumprimento da legislação	34
Gráfico 26 – Liberdade para se sindicalizar	35
Gráfico 27 – Liberdade de expressão na empresa.....	35
Gráfico 28 – Implementação das sugestões dos funcionários	36
Gráfico 29 – Tempo ocupado pelo trabalho	36
Gráfico 30 – Trabalho x Lazer	37
Gráfico 31 – Respeito pelo trabalho executado.....	38

Gráfico 32 – Reputação da empresa na visão dos trabalhadores.....	38
Gráfico 33 – Responsabilidade social da empresa	39
Gráfico 34 – Avaliação geral dos funcionários	40

Lista de Quadros

Quadro 1 - Conceitos sobre Qualidade de Vida do Trabalhador.....	10
Quadro 2 – As Dimensões do Cargo.....	14
Quadro 3 – Os Quatro Aspectos do Modelo de Nadler e Lawer	15
Quadro 4 – Modelo de Avaliação de QVT de Walton.....	15

Lista de Figuras

Figura 1 – Processos básicos de gestão de pessoas	4
Figura 2 – Os cinco processos básicos na gestão de pessoas	5

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
2 Referencial Teórico	2
2.1 Gestão de Pessoas	2
2.2 Qualidade de Vida no Trabalho.....	5
2.3 Doenças no trabalho	11
2.4 Métricas da Qualidade de Vida no Trabalho	13
3. Metodologia da Pesquisa	17
4. Descrição e análise dos dados	18
5. Considerações finais	40
Referências	44

1 INTRODUÇÃO

As organizações têm, cada vez mais, se adaptado à globalização do mercado, tendo como foco manter os seus clientes satisfeitos e conseqüentemente, aumentando os seus resultados. Além dos seus clientes externos, as empresas têm dado bastante importância aos seus clientes internos, ou seja, aos seus funcionários. Pois entendem que um empregado com as suas expectativas atingidas, é um empregado que produz ainda mais (Meyer; Allen, 1984).

Com isso, as empresas têm investido nas ações de qualidade de vida no trabalho. Chiavenato (2009) diz que qualidade de vida no trabalho se caracteriza pela possibilidade que um funcionário tem de atingir as suas expectativas pessoais e profissionais no seu ambiente de trabalho. Em outras palavras, as organizações têm se importado estrategicamente com o bem-estar dos seus trabalhadores, a fim de alcançarem maiores resultados.

Além das empresas, os grandes talentos têm se valorizado, buscando sempre desenvolver novos conhecimentos. Sendo possível constatar com ainda mais constância os profissionais versáteis, ou seja, os profissionais que buscam conhecimento em diferentes áreas do mercado e profissionais inovadores, visionários.

Ou seja, o mercado está cada vez mais competitivo, os concorrentes estão cada vez mais próximos, em termos de resultados e qualidade do produto ou serviço. E uma estratégia para se diferenciar e obter vantagem competitiva, está na retenção de funcionários regulares, que entregam muito, que colaboram para a inovação da empresa. Para isso, as empresas têm se atentado bastante aos detalhes para alcançar o grau de satisfação de cada um dos seus trabalhadores.

Tendo como base todas as informações trazidas acima, o presente trabalho tem como objetivo analisar a percepção dos funcionários acerca da qualidade de vida no trabalho na empresa x.

Na tentativa de facilitar o objetivo geral, foram escolhidos os seguintes objetivos específicos:

- Construir um referencial teórico a respeito da gestão de pessoas, qualidade de vida no trabalho e doenças ocupacionais;
- Realizar uma pesquisa de campo, visando compreender o cenário real, quanto a qualidade de vida no trabalho na visão dos funcionários;
- Analisar todas as entrevistas e trazer mais informações para o presente trabalho;
- Apresentar sugestões de melhorias no que tange a qualidade de vida no trabalho sob a óptica dos trabalhadores.

Esse trabalho está subdividido em: esta introdução, seguido do referencial teórico, a metodologia, a análise dos dados das entrevistas e por fim as considerações finais e as referências bibliográficas.

2 Referencial Teórico

Esse tópico está dividido em quatro subtópicos: Gestão de pessoas, qualidade de vida no trabalho, doença no trabalho e métricas para aferir a qualidade de vida no trabalho. Cada sub tópico será composto por conceitos de diferentes autores, a respeito dos seus respectivos assuntos.

2.1 Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas, surgiu em meio a alguns contextos históricos, como administração científica, das relações humanas, entre outras. Se no passado, as pessoas eram vistas como meros recursos, com o passar dos anos, e o desenvolvimento do cuidado com as pessoas, tudo muito gradativo, a administração dos funcionários vivencia uma notável evolução, visto que as empresas passaram a valorizar mais as pessoas, além da regulamentação dos direitos dos trabalhadores. (Ávila; Stecca, 2015).

Chiavenato (2014) trata da evolução das pessoas dentro da organização, sobre como são enxergadas e sobre a autonomia que as mesmas vão adquirindo com o passar do tempo. Para o autor, nas empresas de pequeno e médio porte, as pessoas ainda podem ser observadas como recursos humanos, e como é um recurso, uma fonte produtiva para a organização, que necessita de direcionamento da sua liderança. Contudo, as empresas maiores, já vem tratando as pessoas, como parceiros do negócio, como capital humano.

Para Xavier (2006), a gestão de pessoas se baseia em influenciar o liderado, em qualquer dimensão e organização, ou seja, independente do porte da empresa. O autor acredita que para o negócio dar certo, todos precisam se envolver através da influência do gestor. Ele tem a responsabilidade de engajar o time, de fazer com que todos acreditem, que deem o seu máximo.

Xavier (2006) diz ainda, que apesar dos vários estudos e processos administrativos, o maior desafio se encontra na gestão dos recursos humanos. O autor reforça que se o papel do líder não for desempenhado de maneira eficiente, ele pode colocar em risco o resultado da organização, pois se os subordinados não entenderem o propósito das orientações, poderão agir de maneira equivocada ou até mesmo apresentar resistência.

A gestão de pessoas não é um padrão, pelo contrário, ela pode ser considerada como personalizada, de acordo com o cenário das inúmeras organizações, ou seja, ela é situacional. Ela dependerá de algumas características como o ambiente, a cultura, os clientes, os recursos, a estrutura organizacional e claro, dos trabalhadores da empresa (Chiavenato, 2014).

Administrar o corpo de trabalhadores de uma organização significa aplicar as técnicas da administração, sendo elas: planejamento, organização, aplicação e controle, visando colaboração eficiente dos funcionários, no mesmo ambiente em que essas pessoas alcançam os propósitos individuais. Sendo assim, a administração de pessoas precisa ser uma “via de mão dupla” (Ávila; Stecca, 2015).

No ambiente profissional, os objetivos da empresa e dos funcionários são alcançados a partir da sinergia entre os trabalhadores, fruto de uma gestão de pessoas bem-feita (Chiavenato, 2014).

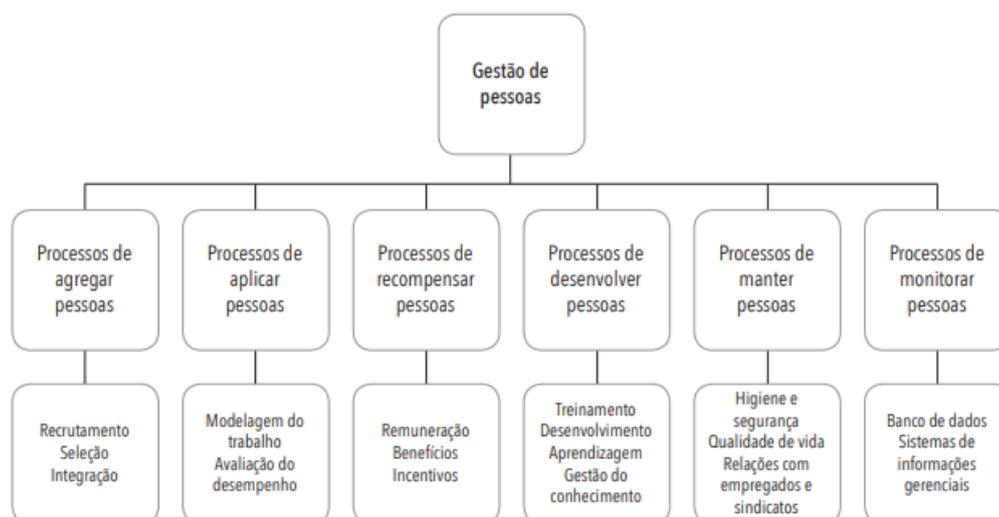
Uma gestão de pessoas eficiente, resume-se em confiança e sensibilidade com os recursos humanos. Com uma liderança que incentiva, que ajuda no crescimento dos subordinados ao mesmo tempo que cresce, que não tem medo de ensinar o que sabe, que desafia e trabalha com a equipe a fim de bater as metas, a possibilidade de existir um ambiente com um bom clima organizacional e de bons resultados é muito maior (Xavier, 2006).

Para Drucker (1967), uma boa gestão de pessoas está ligada à produtividade. Para ele, os líderes mantinham bons relacionamentos com os subordinados, quando eram colaborativos e produtivos em suas tratativas. Para o autor, a tentativa de manter o ambiente com um bom clima, ou o cuidado para falar com os funcionários não eram tão importantes.

Para que a organização tenha resultado através do marketing integrado, é necessário que a gestão dos dois marketings que compõem o modelo (marketing interno e externo), estejam alinhadas. O marketing interno é representado pelos recursos humanos, enquanto o marketing externo é representado pelo conjunto de ações que visam impactar os clientes positivamente. Ou seja, para que as adaptações às demandas do ambiente externo sejam feitas adequadamente, é necessário que o controle das necessidades que o marketing interno demanda estejam sendo atendidas (Pereira, 2015).

Chiavenato (2009) afirma que a qualidade em cada detalhe da administração dos recursos humanos impacta diretamente na posição da organização no mercado, comparado aos concorrentes. Pois, além de permitir que a empresa mantenha os seus talentos, estimula-os a darem o meu melhor, nas suas respectivas funções, seja ela produção ou atendimento ao cliente.

Figura 1 – Processos básicos de gestão de pessoas



Fonte: (Chiavenato, 2009, p. 14).

O autor destaca a grande importância que tem o processo de administração de recursos humanos. Para ele, deve existir muito cuidado e sensibilidade em todas as etapas do processo, respectivamente, na procura pelo talento, contratação, na integração, nos treinamentos e desenvolvimento, na clareza das funções dos cargos, na remuneração e nas recompensas. Passos considerados fundamentais para manter o empregado estimulado, conseqüentemente, mais comprometido e mais produtivo (Chiavenato, 2009).

Considerado como um dos recursos mais relevantes de uma empresa, os recursos humanos requerem uma gestão muito participativa e sensível. A quantidade de processos aumenta de acordo com o tamanho da organização, porém, para Chiavenato, cinco são fundamentais: Provisão, aplicação, manutenção, desenvolvimento e monitoração (Chiavenato, 2009).

Figura 2 – Os cinco processos básicos na gestão de pessoas

PROCESSO	OBJETIVO	ATIVIDADES ENVOLVIDAS
Provisão	Quem irá trabalhar na organização	Pesquisa de mercado de RH Recrutamento de pessoas Seleção de pessoas
Aplicação	O que as pessoas farão na organização	Integração de pessoas Desenho de cargos Descrição e análise de cargos Avaliação do desempenho
Manutenção	Como manter as pessoas trabalhando na organização	Remuneração e compensação Benefícios e serviços sociais Higiene e segurança do trabalho Relações sindicais
Desenvolvimento	Como preparar e desenvolver as pessoas	Treinamento Desenvolvimento organizacional
Monitoração	Como saber o que são e o que fazem as pessoas	Banco de dados/Sistemas de informação Controles – Frequência – Produtividade – Balço Social

Fonte: (Chiavenato, 2009, p. 122).

A figura detalha cada um dos cinco processos considerados fundamentais por Chiavenato no cotidiano da gestão dos recursos humanos de uma organização.

A seguir, serão apresentados conceitos de trabalho e qualidade de vida no trabalho, a partir das diferentes visões de estudiosos dos assuntos.

2.2 Qualidade de Vida no Trabalho

O trabalho, segundo o dicionário filosófico, é caracterizado quando o ser humano que se esforça, a partir dos seus movimentos corporais e espirituais, existindo um sentido para tal atividade, atinge os seus objetivos traçados (Albornoz, 2004).

Albornoz (2004) chama atenção da “parceria” necessária do trabalho intelectual e trabalho corporal. Para ela, na maioria dos casos, esses esforços caminham juntos, pois para que exista um trabalho corporal, antes se faz necessário, um planejamento, ou uma direção, para que a ação que demanda força ganhe sentido, evidenciando a necessidade de ambos os esforços se complementarem.

E para que o trabalho seja mais perceptível, mais eficiente, maior a necessidade de um objetivo claro, de uma liderança coerente e eficiente. Em outras palavras, e de maneira lógica, quanto mais sentido fizer o esforço do trabalhador, maior se será a motivação para desempenhar a atividade (ALBORNOZ, 2004).

LIMONGI-FRANÇA e Rodrigues (2005) destacam que o trabalho é capaz de moldar o ser humano nas mais diversas atitudes. A partir da habitualidade das atividades exercidas no seu ambiente de trabalho, o empregado desenvolve o seu perfil como pessoa, que tange, além da personalidade, também nas suas reações frente a uma situação.

Já Coutinho (2009) traz o lado capitalista do trabalho. Para ele, o resultado do trabalho tem como finalidade o capitalismo. Em alguns casos, o produto final de uma atividade que se caracteriza trabalho, destina-se a satisfação humana, seja um recurso material ou até mesmo para subsistência. Em outros casos, um produto para revender, que caracteriza o comércio.

Refletindo sobre uma das falas de Dejours, em uma de sua palestra, em 1994, na cidade de São Paulo, as autoras alertam sobre a necessidade de passar por momentos difíceis para conquistar os grandes objetivos no meio profissional. Vale destacar que o livro considera até o trabalho em que o indivíduo se sente satisfeito e empenhado. Porém se faz necessário um plano de contingência para as más consequências que podem surgir (Limongi-França; Rodrigues, 2005).

As empresas têm se preocupado cada vez mais em proporcionar um ambiente de qualidade para os seus empregados, por entenderem que é fundamental para os bons resultados, visto que, o tema qualidade de vida no trabalho tem se intensificado, com constância, no âmbito mundial (Mendonça; Vilas boas; Morin, 2016).

O processo de analisar uma organização e aplicar práticas reparadoras e revolucionárias, nos âmbitos de recursos tecnológicos, de processos administrativos e instalações, quando o objetivo é tornar o ambiente agradável para prática do trabalho, diz respeito a Qualidade de Vida no Trabalho (Albuquerque; Limongi-França, 1998).

A Qualidade de Vida no Trabalho começou a ser desenvolvida com o surgimento das leis trabalhistas como: carga horária de trabalho, descanso semanal remunerado, garantias financeiras mediante aos acidentes nas organizações (Walton, 1973).

Amorim (2010), vai dizer que as ações de Qualidade de Vida no Trabalho têm surgido com mais ênfase nos últimos anos devido à grande pressão das empresas para com os seus funcionários, buscando maior produtividade e resultado, causando doenças físicas e psicológicas.

Algumas pessoas consideram que sem o trabalho não é possível viver bem, enquanto outras afirmam que com o trabalho também é possível viver mal. Muitas vezes, mesmo não estando em seu local de trabalho, a vida do homem gira em torno dele. A pressão por resultados, por um espaço no mercado, faz com que o trabalho seja permanente na vida do homem nos dias atuais. Com isso as organizações compreendem cada vez mais a importância da qualidade de vida de seus trabalhadores, pois ela influencia em sua carreira profissional e com isso, as organizações passam a se preocupar e oferecer um ambiente que proporcione ao indivíduo, segurança, conforto e bem-estar (Vilas Boas *et al.*, 2018, p. 2460).

Isto é, a fim de ter trabalhadores mais competentes e confiáveis, e conseqüentemente resultados mais expressivos, as organizações, cada vez

mais, têm se mobilizado para garantir melhores condições psíquicas, de recursos e infraestrutura para os trabalhadores.

A Qualidade de vida no trabalho é capaz de impactar, em sequência lógica, em aspectos cruciais dos resultados de uma empresa. Pois atingindo as expectativas dos funcionários, se torna possível contar com maior engajamento deles, ao mesmo tempo que aumenta a taxa de retenção dos mesmos (Sirgy *et al.*, 2001).

Para Mooney (2006), as ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), estão diretamente ligadas às condições básicas e necessárias para se desempenhar o trabalho, divididas em recursos financeiros e bom clima organizacional.

Para Guest (1979) apud Souza (2012, p.3), “Qualidade de Vida no Trabalho é um processo pelo qual uma instituição procura informar o potencial de desempenho de seus trabalhadores, envolvendo-os em situações que afetam a vida no trabalho”.

Para Fernandes (1996), a Qualidade de Vida no Trabalho resume-se na busca de alcançar o bem-estar do indivíduo na empresa, ao mesmo tempo que tem como objetivo aumentar o rendimento nas atividades para a organização.

Nunes e Moraes (2002), após pesquisas com trabalhadores de uma determinada organização, define a Qualidade de Vida no Trabalho sob a óptica dos mesmos, como um conjunto de diversas práticas bem executadas, como: salário justo, oferta de benefícios (*ticket* alimentação), boa estrutura e recursos para execução do trabalho, metas viáveis, bom clima organizacional, além de respeito a cidadania.

As boas experiências que o indivíduo passa na empresa, demonstradas através de sentimentos, bem como, a valorização e foco na preparação do empregado, além de condições físicas e mentais para trabalhar, para Ferreira (2013), são ações de Qualidade de Vida no Trabalho.

Huse e Cummings (1985) dizem que a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser entendida pela relação de três aspectos. Sendo eles, a satisfação do

funcionário, produtividade e a colaboração do trabalhador nas tomadas de decisões e proatividade mediante aos problemas.

Para Freitas e Souza (2009) apud Vilas Boas *et al.* (2018), “a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) está relacionada com “a mobilização, o comprometimento pessoal, a participação com o bem-estar do funcionário na execução da tarefa na empresa, visando à consecução das metas da Qualidade Total”. A Qualidade de Vida no Trabalho deve ser uma forma de melhorar as condições de trabalho de cada indivíduo presente na organização, para que haja um nível de satisfação mais elevado dos funcionários. ”

Marta *et al.* (2013) relaciona a Qualidade de Vida no Trabalho com a teoria de Maslow, estudo sobre a hierarquia das necessidades humanas, e divide a QVT em duas partes. Iniciando pelas necessidades básicas: fisiológicas e de segurança, e finalizando com as demais: sociais, estima e auto realização.

A Qualidade de Vida no Trabalho pode ser considerada como uma estratégia que as empresas utilizam para estimular o ser humano, tornando ele mais disposto, mais produtivo, de alto brio e de melhor comunicação em seu ambiente de trabalho (Silva; De Marchi, 1997).

A Qualidade de Vida no Trabalho pode ser considerada como mais ponto da gestão de empresas. Pois se trata de uma administração estratégica, onde mantendo um ambiente de trabalho com qualidade, a satisfação do indivíduo é trabalhada, aumentando assim o seu rendimento (Mendonça, 2013).

A Qualidade de Vida no Trabalho em nível elevado, contribui para a retenção de talentos e o aumento da produtividade, pois trabalha como estímulo para que os trabalhadores executem as suas tarefas com eficiência, ao mesmo tempo que estão satisfeitos (Gani; Ahmad, 1995).

A Qualidade de Vida no Trabalho visa sanar objeções deixadas em tempos da Revolução Industrial sobre o trabalho, através da humanização nos processos e nas condições de trabalho oferecidas para que o trabalhador desempenhe as suas funções (Westley, 1979).

Quando o funcionário se sente valorizado, a tendência é que ele esteja motivado, conseqüentemente, ele produzirá em uma escala mais elevada,

impactando diretamente, e de maneira positiva, os resultados da organização. Além disso, a sua responsabilidade dentro e com a empresa será maior (Meyer; Allen, 1984).

Para Pizzolato, Moura e Silva (2013), a estabilidade no ambiente de trabalho está diretamente ligada à Qualidade de Vida no Trabalho, pois passar esse sentimento ao ser humano funciona como um estímulo, tornando-o satisfeito e mais produtivo.

Sem uma qualidade de vida construída de forma enriquecedora, não perpetua o progresso. A qualidade de vida no Trabalho, combinada com programas de qualidade, compromissos com a inovação, resgatando talentos, limites e necessidades humanas, consolida a cultura da cultura da competitividade. (Limongi-França; Rodrigues, 2005, p. 171).

Dessa forma, as ações de qualidade de vida no trabalho são mais uma obrigação para as empresas que visam resultados consolidados. Vale destacar todas as responsabilidades em caráter humano, que as organizações precisam e devem ter com os profissionais que compõem o quadro de funcionários da respectiva instituição com fins lucrativos.

Quadro 1 - Conceitos sobre Qualidade de Vida do Trabalhador

AUTORES	CONCEITOS DE QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR
WALTON (1973)	Designa preocupação com o resgate de valores humanísticos e ambientais, que vêm sendo negligenciados em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.

WERTHER & DAVIS (1983)	São esforços para melhorar a qualidade de vida e procuram tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios.
NADLER & LAWLER (1983)	É vista como uma maneira de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações.
FERNANDES (1996)	A gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalho e na produtividade das empresas.
BOM SUCESSO (1998)	Termo utilizado para avaliar as condições de vida urbana, incluindo transporte, saneamento básico, lazer e segurança, emoções e sentimentos das pessoas, etc.

Fonte: Adaptado de Santos (2012 p. 26).

Conforme apresentado, a figura anterior ilustra o conceito de qualidade de vida no trabalho na visão de diferentes autores. Sendo assim, de acordo com um pensamento em comum dos próprios estudiosos, a qualidade de vida no trabalho, coloca como foco a presença de boas condições para que os empregados sejam expostos ao ambiente de trabalho e cumpra com os seus demais planejamentos.

Na próxima seção do referencial teórico, serão apresentados alguns conceitos e detalhes sobre as doenças no trabalho.

2.3 Doenças no trabalho

O trabalho, na vida do ser humano, tem o seu impacto em dois aspectos distintos. Pois, se observado pelo lado positivo, ele permite que o homem se

desenvolva como pessoa e como profissional. Por outro lado, se estudado os efeitos negativos, considerando um ambiente sem qualidade, sintomas como desmotivação, estresse, doenças mais graves, de saúde físicas e psicológicas são comumente expostas (Limongi-França; Rodrigues, 2005).

A falta do planejamento de ações que visa tornar a empresa, um ambiente com qualidade de vida, é a grande causadora das doenças ocupacionais. Normalmente são ambientes opressores, onde a liderança é autocrática, a saúde e nem a satisfação do funcionário tem valor, ou empresas com grande desorganização no que tange processos e gestão de pessoas, enxergando somente o resultado (Limongi-França; Rodrigues, 2005).

Nessas organizações, a doença é observada como uma ameaça, independente do ponto de vista. Para o empregado, é uma ameaça, pois o absenteísmo coloca o seu trabalho em risco, podendo até mesmo agravar a doença pela falta de cuidado, que é ocasionado pela pressão. Por outro lado, o chefe entende que o funcionário está fazendo “corpo mole”, que não renderá tanto mais, pois na sua visão, utiliza a doença como desculpa para se afastar das atividades do trabalho (Limongi-França; Rodrigues, 2005).

“As doenças mais conhecidas são as lombalgias, decorrente de levantamento inadequado de peso, ou postura, ou pela falta de uso de máquinas ou por atividade intensiva. Outras doenças conhecidas são: silicoses, tenossinovites, pneumocoliose” (Limongi-França; Rodrigues, 2005, p. 131).

Doenças psicológicas também são causadas, e uma das principais é a síndrome de Burnout, que se caracteriza pelo esgotamento físico e mental do trabalhador. Tendo como principais sintomas: exaustão extrema, estresse, perda de cabelo, taquicardia e enxaqueca (Limongi-França; Rodrigues, 2005).

Dado os conceitos e mais detalhes de gestão de pessoas, trabalho, qualidade de vida no trabalho e doenças ocupacionais, de acordo com o

conhecimento de autores distintos, o próximo tópico tratará das diferentes maneiras de medir o nível de qualidade de vida no trabalho.

Na sequência, serão expostas métricas, que permitem mensurar o estágio da qualidade de vida presente no ambiente de trabalho, com a percepção de diferentes autores.

2.4 Métricas da Qualidade de Vida no Trabalho

Para Hackman e Suttle (1977), a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser observada quando a satisfação e o sentimento de orgulho do funcionário, são provenientes do simples fato de ocupar um determinado cargo da organização.

Para Silva e Tolfo (2012), o ser humano enxerga qualidade de vida no trabalho quando se auto realiza, ou seja, quando ele encontra sentido no seu trabalho. Já para Davis e Newstrom (1992), a qualidade de Vida no Trabalho, além das boas ações e condições, também faz menção aos aspectos negativos do espaço ao qual o trabalhador está inserido.

A constatação da qualidade de vida no trabalho, através da existência de um bom clima organizacional, dos recursos humanos e financeiros necessários, e boa infraestrutura, existentes nas organizações, tornam os ambientes mais atrativos (Lacaz, 2000).

Para Quirino e Xavier (1987), ao mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho em uma organização, dois aspectos precisam ser considerados: O objetivo e o subjetivo. O termo objetivo está ligado às condições de estrutura, recursos nos mais variados âmbitos e até remuneração pelas atividades desempenhadas. Enquanto o termo subjetivo está ligado ao sentimento do trabalhador dentro da empresa, considera o clima, o nível de satisfação e a confiança para exercer as respectivas tarefas.

Autores como Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979) e Nadler e Lawler (1983), desenvolveram alguns modelos que permitem avaliar o nível da Qualidade de Vida no Trabalho, a partir das práticas e normas das empresas. A seguir, serão detalhados, para melhor compreensão, cada modelo citado.

Hackman e Oldham

Hackman e Oldham, em seu modelo, acreditam que a Qualidade de Vida no Trabalho está no desenho do cargo e os sentimentos que os detalhes de quatro dimensões transmitem aos trabalhadores. As dimensões abordadas por eles são: Variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia, retroação do próprio trabalho e retroação extrínseca (Chiavenato, 2014).

Quadro 2 – As Dimensões do Cargo

- **Variedade de habilidades:** o cargo deve requerer várias e diferentes habilidades, conhecimentos e competências da pessoa.
- **Identidade da tarefa:** o trabalho deve ser realizado do início até o fim para que a pessoa possa perceber que produz um resultado palpável.
- **Significado da tarefa:** a pessoa deve ter uma clara percepção de como o seu trabalho produz consequências e impactos sobre o trabalho dos outros.
- **Autonomia:** a pessoa deve ter responsabilidade pessoal para planejar e executar as tarefas, autonomia própria e independência para desempenhar.
- **Retroação do próprio trabalho:** a tarefa deve proporcionar informação de retorno à pessoa para que ela própria possa auto avaliar seu desempenho.
- **Retroação extrínseca:** deve haver o retorno proporcionado pelos superiores hierárquicos ou clientes a respeito do desempenho na tarefa.

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2014, p. 421).

Hackman e Oldham focam no sentimento transmitido pelo trabalho que é bem administrado pelos gestores. Acreditam que o trabalhador que tem a experiência no seu emprego, de ser tirado da zona de conforto e desafiado quanto ao seu conhecimento, que tem a oportunidade de enxergar o resultado do seu trabalho, que consegue observar um sentido nas suas tarefas diárias, que têm liberdade para escolher a ordem das suas ações, além de receber feedbacks coerentes, tende a se sentir satisfeito e conseqüentemente, tem um bom rendimento na organização (Chiavenato, 2014).

Nadler e Lawler

Para Nadler e Lawler, a qualidade de vida no trabalho está fundamentada em quatro aspectos:

Quadro 3 – Os Quatro Aspectos do Modelo de Nadler e Lawler

1. **Participação dos funcionários:** nas decisões que os afetam.
2. **Reestruturação do trabalho:** pelo enriquecimento de tarefas e da adoção de grupos autônomos de trabalho.
3. **Inovação no sistema de recompensas:** para influenciar o clima organizacional.
4. **Melhora no ambiente de trabalho:** quanto a condições físicas e psicológicas e flexibilidade no horário e local de trabalho.

Na medida em que esses quatro aspectos são incrementados, há a melhora na QVT

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2014, p. 421).

Walton

Para Walton, a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser observada quando a empresa oferece condições que vão além das obrigações que constam na Consolidação das Leis Trabalhistas. É preciso ser humano ao elaborar tais práticas, é necessário pensar no ser humano, antes do trabalhador. Com isso, Walton desenvolveu um modelo que é composto por oito aspectos que se complementam. Na sequência, no quadro, serão detalhados cada um dos oito pontos capitais do modelo de Walton (Walton, 1973).

Quadro 4 – Modelo de Avaliação de QVT de Walton

1. **Compensação justa e adequada:** corresponde à adequação e à honestidade da remuneração recebida.
2. **Condições de trabalho:** horários razoáveis com um período normal de trabalho padronizado. Condições físicas que reduzem ao mínimo o risco de doenças e danos. Critério para idade, estrutura física e maternidade.

<p>3. Uso e desenvolvimento das capacidades pessoais: oportunidade de crescimento pessoal adequado às potencialidades e ao desafio pessoal-profissional.</p>
<p>4. Oportunidade de crescimento e segurança: é o grau de atenção na oportunidade de carreira. A educação formal, o uso do conhecimento, das habilidades expandidas e das recém-adquiridas. Evolução e segurança no desenvolvimento pessoal-profissional. O quanto se cresceu como pessoa no exercício de determinada função.</p>
<p>5. Integração social na organização: ausência de preconceitos de raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida e aparência física. Ausência de estratificação e mobilidade, garantindo senso de comunidade nas organizações.</p>
<p>6. Cidadania: atendimento pela empresa e pelos funcionários dos direitos e deveres legais e de cidadãos, incluindo desde privacidade, direito de posicionamento pessoal, por meio do diálogo livre, e tratamento justo de todos os assuntos.</p>
<p>7. Trabalho e espaço total de vida: os efeitos positivos sobre as outras esferas de vida e de cada pessoa, tais como suas relações familiares, de lazer, de interesses específicos comunitários ou religiosos. Reflete-se no equilíbrio entre os esquemas de trabalho, expectativa de carreira, progresso e promoção.</p>
<p>8. Relevância social do trabalho: refere-se à responsabilidade social da organização junto à comunidade. São as ações referentes à preservação do meio ambiente, oportunidade de emprego, atendimento das necessidades sociais de saúde, transporte, comunicação, educação, higiene.</p>

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2014, p. 421).

Walton acredita que quando a organização age de maneira honesta com os trabalhadores, enxergando-os como seres humanos, buscando oferecer as melhores condições em caráter de recursos, estrutura, além de um bom clima organizacional, onde é possível desempenhar as atividades em um ambiente

leve, os trabalhadores retribuem com mais comprometimento, responsabilidade, valorização e produtividade (Limongi-França; Rodrigues, 2005).

Na próxima seção, será apresentada a metodologia utilizada no presente trabalho.

3. Metodologia da Pesquisa

Neste capítulo, será apresentada e detalhada a metodologia escolhida e aplicada no trabalho. Bem como o detalhamento de todas as ferramentas que auxiliaram a pesquisa.

As técnicas utilizadas para levantamento de informações, coleta e análise de dados, aplicação de entrevista, tabulação e cálculos estatísticos obtidos em um experimento, seguindo criteriosamente um planejamento conceitua a metodologia (Severino, 2014).

Segundo Marconi e Lakatos (2008), a pesquisa pode ser conceituada como um processo registrado formalmente a partir da reflexão do pesquisador, baseado em análise científica, ou seja, método comprovado, que pode alcançar a realidade total ou parcial referente ao que se objetiva.

A pesquisa foi realizada em uma escola de cursos profissionalizantes, localizada no interior do estado do Rio de Janeiro. Recentemente, um grupo de empresários, composto por três integrantes, tornou-se proprietário da escola, que antes apresentava resultados críticos, se encaminhando para fechamento. Porém, desde a chegada dos novos sócios, a empresa tem conquistado resultados cada vez melhores, chegando ao principal destaque da sua região, este é o motivo da escolha para estudo neste trabalho.

A abordagem utilizada para o trabalho foi qualitativa, visto que, foi possível analisar o sentimento dos trabalhadores a respeito da QVT.

De acordo com o autor Severino (2014), a abordagem qualitativa, permite a compreensão de dados, aspectos importantes, sentimentos, ou seja, a subjetividade do sujeito.

O objetivo do estudo é analisar a percepção acerca da qualidade de vida no trabalho. Para isso, a pesquisa se baseou no conhecimento compartilhado

por Walton (1973), considerando os seus oito critérios acerca da qualidade de vida no trabalho.

O trabalho contou com um referencial teórico, que aprofundou o tema de QVT. Seguido de uma pesquisa de campo, constituído de um questionário, de acordo com o as percepções de Walton (1973), aplicado para todos os funcionários da organização.

Com intuito de conseguir respostas mais efetivas, o questionário manteve o anonimato de todos os participantes, solicitando somente informações que condizem com os seus respectivos perfis. Tiveram 34 questões, sendo as 30 últimas, com objetivo de detalhar as condições de QVT na empresa, tendo estas, como alternativas: Muito satisfeito, satisfeito, pouco satisfeito, insatisfeito ou NS(Não Sei).

A pesquisa de campo contou com a participação de 18 funcionários, que corresponde a 100% do quadro de trabalhadores. Após o fechamento do período para as respostas, as perguntas foram tabuladas em planilha do Excel, permitindo a análise dos dados e criação de gráficos, para melhor representação.

Conforme o autor Severino (2014) diz, a pesquisa de campo acontece na própria organização, que é a fonte da pesquisa. Quanto às informações levantadas, não existe nenhuma interferência por parte do pesquisador no que tange o ambiente e as respostas obtidas.

O questionário permitiu entender as percepções dos funcionários acerca do cumprimento da legislação trabalhista, remuneração coerente e com isonomia, estrutura do ambiente de trabalho, descentralização para realização das tarefas, oportunidade de crescimento profissional, relacionamento entre colegas, relacionamento com os superiores e recursos para realização do trabalho.

No próximo tópico, serão expostas as análises feitas a partir das respostas obtidas, e para melhor compreensão, serão apresentados os gráficos.

4. Descrição e análise dos dados

Neste tópico, serão apresentados, os resultados do questionário aplicado na pesquisa de campo. Lembrando, que o questionário contou com o total de 34

perguntas, sendo quatro a respeito do perfil do empregado e trinta sobre as ações de QVT e percepção dos trabalhadores, existentes ou não na empresa, baseado no modelo de Walton.

Gráfico 1 – Cargos

O primeiro gráfico representa o percentual de cargos de liderança, bem como, o percentual de cargos operacionais existentes na escola.

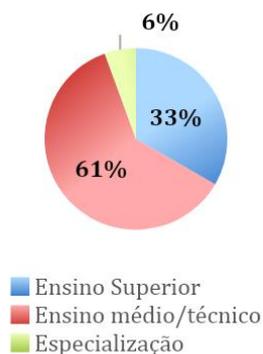


Fonte: Elaborado pelo autor

Quanto aos níveis hierárquicos na organização, de maneira mais evidente, os colaboradores com cargos operacionais se sobressaem quando se compara aos cargos de liderança. Ou seja, existem mais profissionais na operação da empresa e menos na gestão, o que pode significar oportunidades de crescimento.

Gráfico 2 – Escolaridade

O segundo gráfico representa, em percentual, o grau de escolaridade dos trabalhadores da escola, medido em ensino médio, ensino superior e especialização.

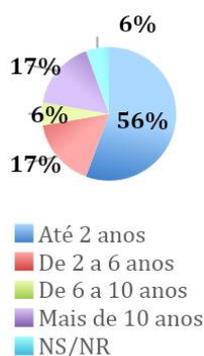


Fonte: Elaborado pelo autor

Analisando o segundo questionamento, é possível observar que embora a pesquisa tenha sido feita em um centro educacional, entendendo que a escola oferece ensino superior e profissionalizante, mais da metade dos funcionários, no que tange o grau de escolaridade, não chegaram ao ensino superior até o momento. Ainda baseado na análise anterior, o nível de escolaridade dos funcionários pode ser o motivo pelo qual existem poucos trabalhadores em cargos de liderança.

Gráfico 3 – Tempo na Empresa

O terceiro gráfico representa, em percentual, o tempo que os funcionários colaboram com as escolas.



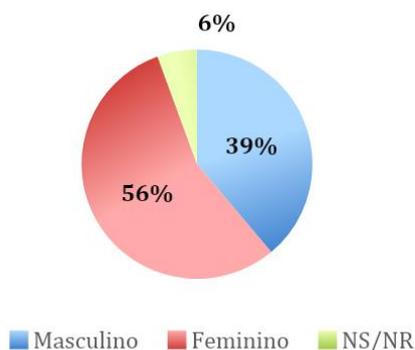
Fonte: Elaborado pelo autor

No que diz respeito ao tempo de serviços prestados à empresa, o terceiro questionamento apresenta alguns dados que chamam atenção, como o percentual de 39% do corpo de trabalhadores, que trabalham na marca por mais de dois anos, podendo até ultrapassar os dez anos. Além disso, 5% não souberam informar a quanto tempo são trabalhadores da empresa, sendo os

outros mais de 50% trabalhadores com até dois de casa. Sendo assim, é possível entender que a escola é composta por uma equipe experiente.

Gráfico 4 – Sexo

O quarto gráfico representa, em percentual, a quantidade de homens e mulheres que compõem o quadro de funcionários das empresas.

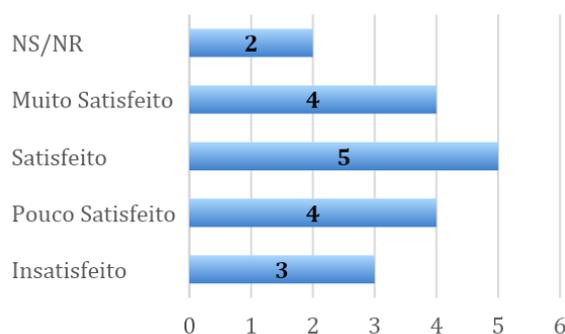


Fonte: Elaborado pelo autor

Observa-se na quarta análise, que não há uma quantidade maior de mulheres na organização. Ou seja, a empresa não demonstra prestígio por um gênero específico, mas sim, isonomia quanto às oportunidades de ingresso ao mercado de trabalho.

Gráfico 5 – Salário x Desempenho

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Quando comparo o meu salário às atividades que desempenho”.

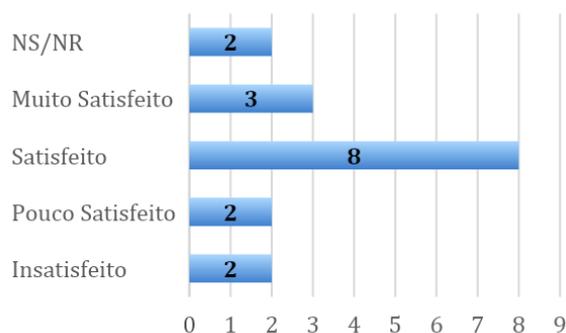


Fonte: Elaborado pelo autor

Quando feita a análise das respostas do primeiro questionamento da pesquisa quanto a QVT, nota-se que alguns trabalhadores não se sentem satisfeitos com os seus respectivos salários, dos 18 funcionários, 9 não mostraram satisfação. Esses, de acordo com as respostas, entendem que não recebem uma remuneração justa com as suas atribuições.

Gráfico 6 - Salário x Salário dos Colegas

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Quando comparo o meu salário com o salário de meus colegas de trabalho”.

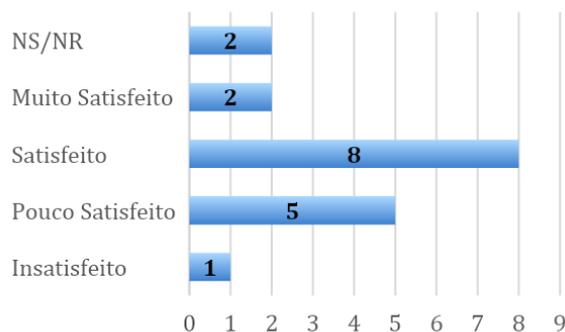


Fonte: Elaborado pelo autor

Nesse questionamento, a partir das respostas, fica subentendido, que devido o modelo de negócio da empresa, não há a necessidade de muitos cargos, logo deve existir uma padronização na maioria dos salários, além de isonomia com todos, no que diz respeito às condições para o alcance de remunerações melhores. O que possivelmente é o motivo da satisfação da maioria dos funcionários, nesse quesito.

Gráfico 7 – Remuneração x Remuneração dos Colegas

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Comparando a minha remuneração com a de profissionais que trabalham em outras empresas e que ocupam cargos semelhantes”.

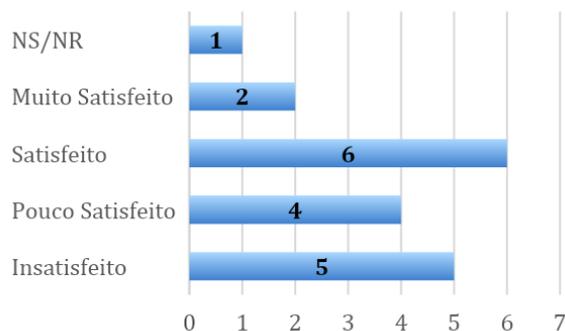


Fonte: Elaborado pelo autor

Quando questionados quanto a esse aspecto, a maioria dos funcionários se sentem no mínimo satisfeitos com a remuneração ofertada pela empresa, ainda que 6 trabalhadores se mostram insatisfeitos, a empresa se mostra competitiva, em relação a talentos, quando o assunto é salário.

Gráfico 8 – Benefícios Recebidos

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação aos benefícios (seguros, assistência hospitalar, etc.) que recebo”.

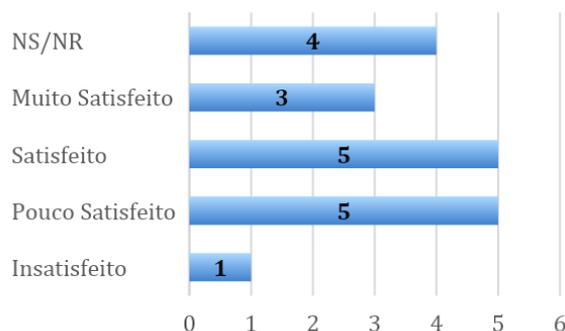


Fonte: Elaborado pelo autor

Já nesse quesito, o sentimento dos funcionários se mostra muito dividido, não sendo possível chegar a um resultado mais concreto. Pois, paralelo aos 8 funcionários que se sentem ao menos satisfeitos, as respostas apontam outros 9 que se sentem no mínimo pouco satisfeitos, apresentando um empate técnico. Ou seja, baseado na visão dos próprios funcionários, a organização aparenta ter pontos de melhorias a respeito de benefícios que podem ser oferecidos aos seus funcionários.

Gráfico 9 – Condições de Trabalho

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação às condições de trabalho que possuo para a realização de minhas atividades (materiais, equipamentos, informações, etc.)”.

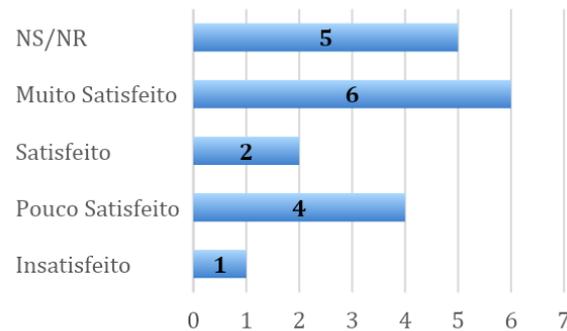


Fonte: Elaborado pelo autor

Nessa pergunta, embora exista uma diferença um pouco maior favorecendo a satisfação, as respostas dos trabalhadores também expõem um empate técnico entre a satisfação e insatisfação, ou seja, mostra um sentimento neutro, visto que 8 se mostram ao mínimo satisfeito. Enquanto 6 se mostram pelo menos pouco satisfeitos. Dessa forma, é mais um quesito em que a empresa deve se atentar, a fim de aumentar o nível de satisfação dos funcionários.

Gráfico 10 – Estrutura da Empresa

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação às condições físicas (iluminação, ventilação, ruído, segurança, equipamento, etc.) do departamento em que trabalho”.

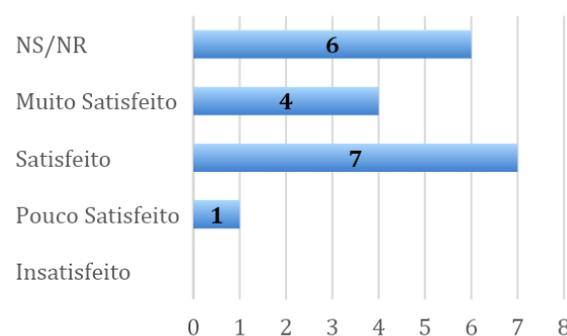


Fonte: Elaborado pelo autor

Analisando as respostas, chamam atenção a quantidade de funcionários que não tem uma opinião formada a respeito das condições físicas do seu ambiente de trabalho, total de 5 trabalhadores. Contudo, quase metade dos funcionários demonstram no mínimo satisfação, e os outros 5 dizem que estão pelo menos pouco satisfeitos. Segundo Mendonça (2013), a empresa que administra o ambiente de trabalho para os trabalhadores, deixando o de qualidade, colabora positivamente para o rendimento dos mesmos.

Gráfico 11 – Autonomia no trabalho

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação à liberdade que possuo para planejar e executar as ações que irei desempenhar em meu trabalho”.



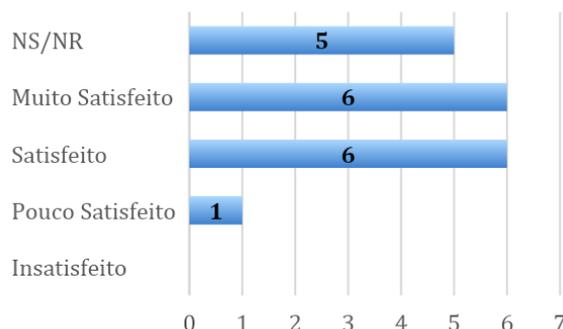
Fonte: Elaborado pelo autor

Nesse estágio da pesquisa, mesmo com 6 funcionários não sabendo o que responder, 11 deles se mostram ao menos satisfeitos, o que pode indicar que a empresa busca dar certa liberdade para que os empregados executem

as suas tarefas da maneira que se sintam mais confortáveis, desde que efetuam a tarefa dentro do padrão, do esperado.

Gráfico 12 – Realização do trabalho do início ao fim

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação à possibilidade de realizar, em meu cargo, as atividades do início ao fim”.

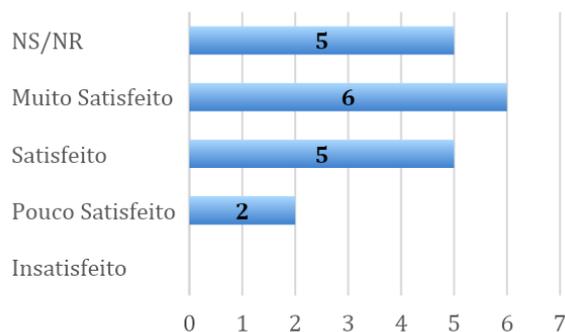


Fonte: Elaborado pelo autor

Mais um momento da análise, em que mostra boas tratativas da organização, segundo os seus próprios funcionários. É possível observar que 12 deles consideram no mínimo adequada a forma como a escola desenha e executa os seus processos, permitindo que a maioria das suas ações sejam realizadas do início até o final. Ainda nessa pergunta, 5 não souberam responder, e somente 1, expôs pouca satisfação.

Gráfico 13 – Comunicação interna

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação às informações que preciso para realizar as minhas atividades”.

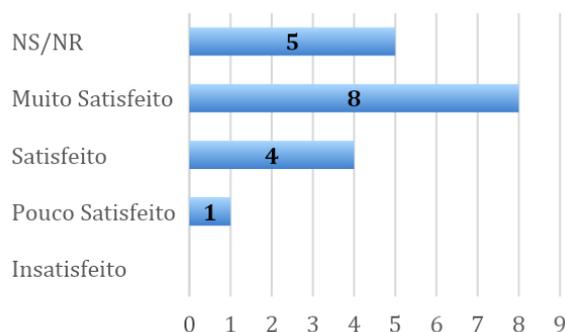


Fonte: Elaborado pelo autor

Nesse questionamento, 11 funcionários disseram estar ao menos satisfeitos, 2 pouco satisfeitos e 5 não souberam responder. Um bom índice que representa satisfação da maioria dos trabalhadores, no que tange às informações e orientações para que sejam realizadas as tarefas. Podendo entender, que existe um tratamento do processo de comunicação na empresa.

Gráfico 14 – Conhecimento sendo colocado em prática

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação às possibilidades que tenho para utilizar habilidades adquiridas (nos cursos realizados) no desenvolvimento de minhas atividades”.

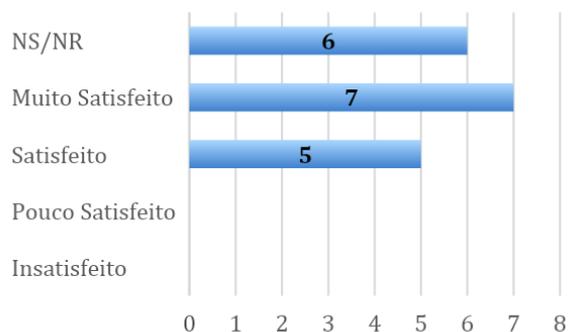


Fonte: Elaborado pelo autor

Nessa análise, com 12 trabalhadores respondendo que estão no mínimo satisfeitos, e somente um que diz estar pouco satisfeito, logo constata-se, que a empresa concede condições para que os seus funcionários possam utilizar e desenvolver as suas habilidades no cotidiano do trabalho.

Gráfico 15 – Valorização do trabalho

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação à importância das atividades que executo”.

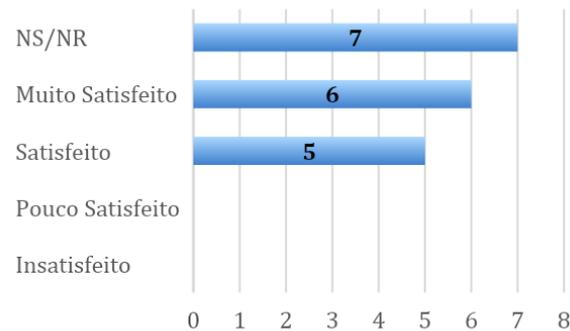


Fonte: Elaborado pelo autor

Importante ressaltar nesta análise, que para 6 funcionários, não fica claro a importância das suas respectivas colaborações para a empresa. Todavia, 12 trabalhadores se mostram ao menos satisfeitos, sendo a maioria, com o sentimento de muito satisfeito, o que evidencia a valorização por parte da empresa, ao trabalho prestado pelos seus trabalhadores. Meyer e Allen (1984) afirmam que quando os funcionários se sentem valorizados, tendem a estarem motivados, e conseqüentemente a se tornarem mais produtivos na empresa.

Gráfico 16 – Conhecimento em prática

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação às oportunidades para colocar em prática os conhecimentos e/ou habilidades que possuo em meu cargo”.

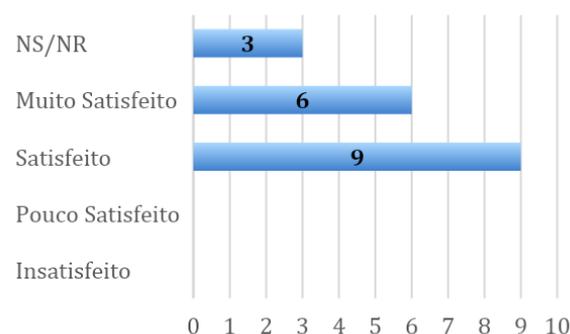


Fonte: Elaborado pelo autor

Semelhante a análise feita do gráfico 14, 6 trabalhadores mostram que estão muito satisfeitos com a possibilidade dada pela escola, de colocar em prática os seus conhecimentos e habilidades que possuem em seus respectivos cargos, 5 estão satisfeitos e 7 não souberam responder, não sendo auferida insatisfação nesse aspecto. Logo, observa-se satisfação da maioria dos funcionários.

Gráfico 17 – Desafio no trabalho

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação às oportunidades que tenho, em meu trabalho, para realizar atividades desafiantes e com alto nível de criatividade”.



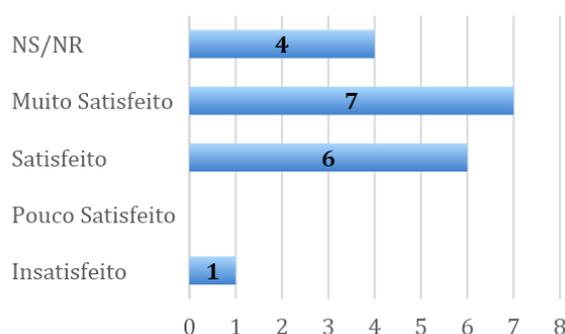
Fonte: Elaborado pelo autor

Nessa pergunta, fica clara a flexibilidade que a empresa concede aos trabalhadores, para que possam criar, inovar e se desafiar. A organização, com essas respostas, não se mostra “engessada” e nem centralizadora da maneira

como as atividades devem ser realizadas. Os índices obtiveram 6 respostas onde os funcionários disseram estar muito satisfeitos, 9 satisfeitos e 3 não souberam responder.

Gráfico 18 – Oportunidade de crescimento profissional

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação às oportunidades que a instituição oferece para progredir na carreira”.

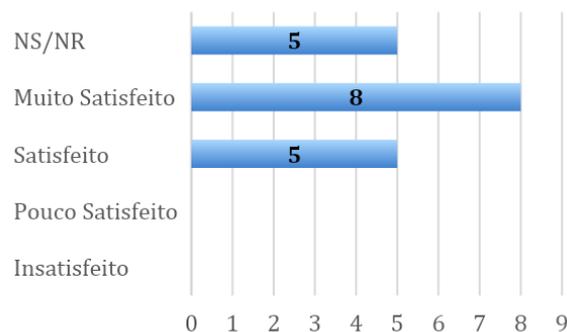


Fonte: Elaborado pelo autor

Nessa pergunta, a maioria dos funcionários concordam que a empresa dá oportunidades para progressão na carreira profissional. Dado importante, pois mostra ao empregado, que não tem a intenção e não consegue crescer sozinha, dessa maneira, passa credibilidade para que outros talentos venham compor a sua equipe em prol de resultados maiores e melhores para ambas as partes.

Gráfico 19 – Desenvolvimento do conhecimento

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação às oportunidades que a instituição oferece para que eu desenvolva novos conhecimentos e/ou habilidades relativas à minha função”.

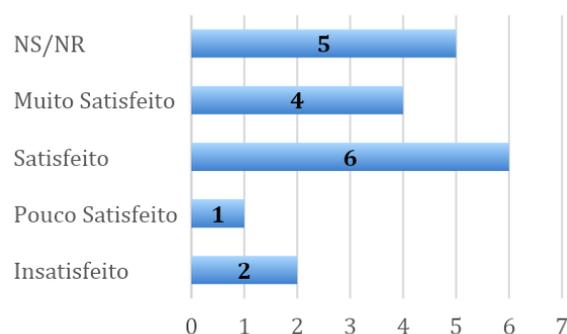


Fonte: Elaborado pelo autor

Nesse questionamento, é possível observar mais uma avaliação positiva que a empresa recebeu de seus funcionários. De acordo com as respostas, 13 funcionários concordam que a escola oferece condições para todos possam desenvolver conhecimentos e habilidades novas pertinentes aos seus respectivos cargos. Corroborando e reforçando, com análises de perguntas anteriores, a respeito da credibilidade que é passada aos clientes internos.

Gráfico 20 – Segurança de permanência na empresa

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação à segurança que tenho quanto ao meu futuro nesta instituição”.



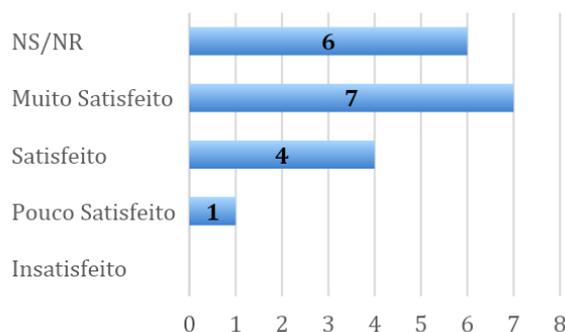
Fonte: Elaborado pelo autor

Nessa pergunta, a maior parte dos funcionários, se mostram totalmente seguros em relação ao seu futuro na empresa. Porém, vale ressaltar que 3 deles não se sentem tão seguros, e 5 não tem uma resposta formada. Evidenciando que existe uma insegurança, menor que seja, que ronda a organização. De acordo com Pizzolato, Moura e Silva (2013), a estabilidade de futuro, que a

empresa passa ao funcionário pertencem as ações de QVT, pois oferece tranquilidade ao empregado, tornando-o mais produtivo.

Gráfico 21 – Relacionamento aos superiores

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Sobre o relacionamento que mantenho com os meus superiores”.

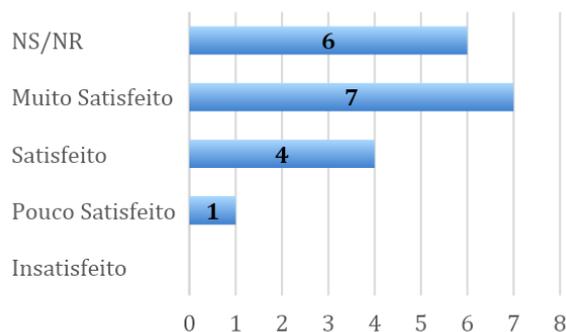


Fonte: Elaborado pelo autor

Analisando as respostas, é possível observar que o acesso aos superiores não é limitado, ademais, mantém-se um bom relacionamento com os mesmos, pois 11 dos de 18 funcionários responderam estar ao menos, satisfeitos. Hábitos esses presentes na cultura, que podem tornar a realização das tarefas muito mais fluidas, além de gerar admiração aos líderes por parte dos funcionários.

Gráfico 22 – Relacionamento com os colegas

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Sobre o relacionamento que mantenho com meus colegas de trabalho”.

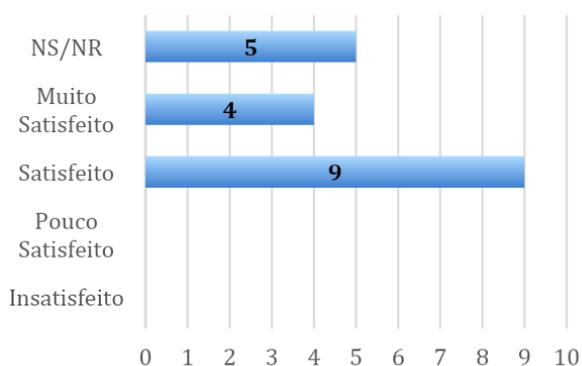


Fonte: Elaborado pelo autor

As respostas permitem entender que de modo geral, existe uma boa comunicação entre os funcionários, seguido de um bom relacionamento, tendo como consequência, o ambiente harmônico e colaborativo. A empresa com esse clima, é certamente beneficiada em seus resultados. Dado que vai ao encontro do pensamento de Mooney (2006), que diz que um dos pontos cruciais para manter a qualidade organizacional, é o bom clima organizacional.

Gráfico 23 – Relacionamento entre os grupos na empresa

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Sobre o relacionamento entre os diversos grupos da empresa”.



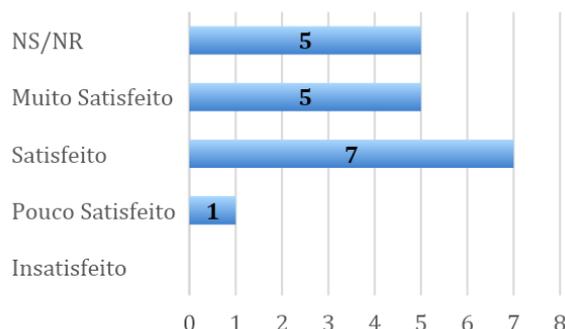
Fonte: Elaborado pelo autor

Ainda de acordo com a análise anterior, a maioria dos funcionários concordam que existe um bom relacionamento entre os colegas, mesmo quando

a análise se delimita a grupo de trabalho. A falta de trabalhadores que citam insatisfação com esse aspecto, evidencia a análise.

Gráfico 24 – Participação dos superiores

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação ao apoio que recebo de meus superiores no desenvolvimento de meu trabalho”.

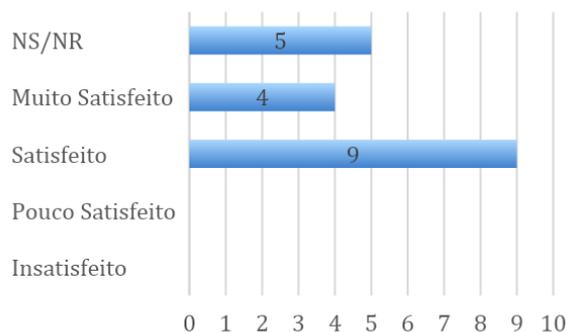


Fonte: Elaborado pelo autor

Nesse questionamento, é possível compreender que existem orientação e apoio dos superiores aos seus subordinados sempre que há necessidade. Ação essa, que além de aumentar a possibilidade da prestação do serviço de maneira certa, gera credibilidade para a liderança e admiração, o que é confirmado com as respostas.

Gráfico 25 – Cumprimento da legislação

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação ao respeito que a empresa possui pelos direitos estabelecidos por lei”.

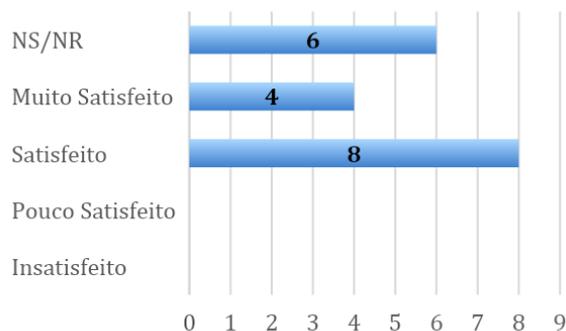


Fonte: Elaborado pelo autor

Nessa questão, a maior parte do corpo de funcionários expressa a sua avaliação objetiva e positiva, ou seja, entendem que a escola respeita os direitos assegurados por lei aos trabalhadores. A título de informação, 5 não souberam responder e nenhum integrante da equipe disse estar insatisfeito.

Gráfico 26 – Liberdade para se sindicalizar

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação ao grau de liberdade oferecido pela organização aos que desejam se sindicalizar”.

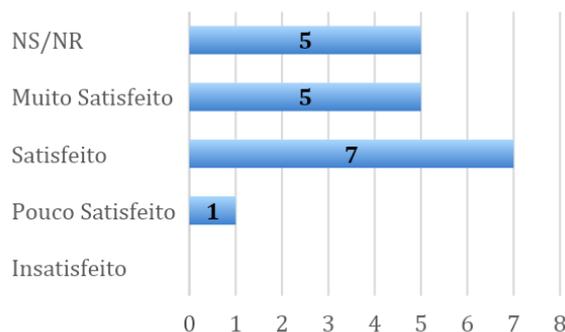


Fonte: Elaborado pelo autor

Analisando as respostas, embora 6 funcionários não soubessem o que responder, 12 (maioria), concordaram que caso exista a vontade de se sindicalizar, a empresa respeitará esse direito, o que mostra um comprometimento com o cumprimento da lei, passado da empresa aos trabalhadores.

Gráfico 27 – Liberdade de expressão na empresa

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação à liberdade de expressão para reivindicar melhorias, fazer críticas e/ou sugestões”.

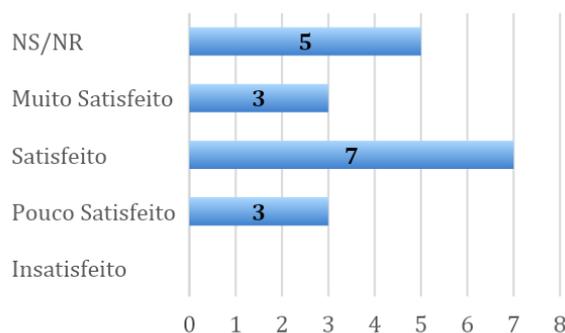


Fonte: Elaborado pelo autor

Nesse questionamento, a maior parte dos trabalhadores também concordam que a empresa está sempre disposta a ouvir as opiniões dos seus funcionários, sejam elas para elogiar, criticar ou até sugerir melhorias.

Gráfico 28 – Implementação das sugestões dos funcionários

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação ao empenho da instituição em implementar as sugestões que eu e meus companheiros fazemos”.

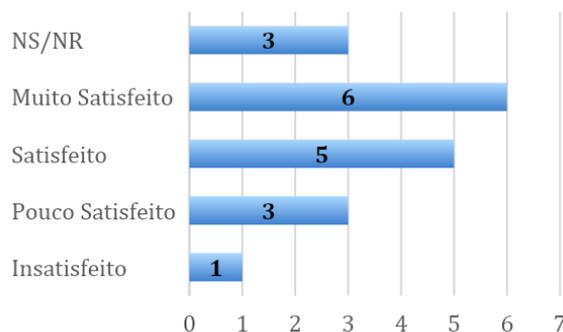


Fonte: Elaborado pelo autor

Nessa pergunta, embora 3 funcionários estejam pouco satisfeitos, a maioria dos trabalhadores concordam que a empresa se empenha em colocar em prática as sugestões coerentes, que recebem do seu time

Gráfico 29 – Tempo ocupado pelo trabalho

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação ao espaço de tempo (duração) que o trabalho ocupa em minha vida”.

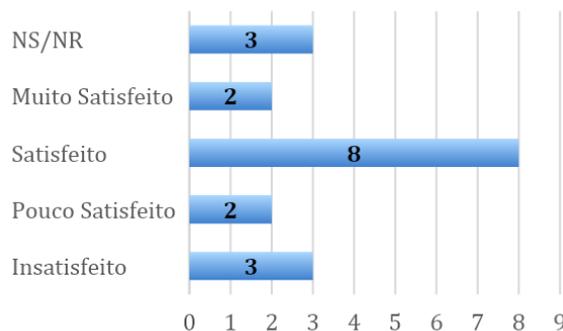


Fonte: Elaborado pelo autor

Nesse questionamento, certamente levando em consideração o que é comum do trabalho na vida do ser humano, 11 entrevistados disseram estar satisfeitos, ao refletir sobre o consumo de tempo do trabalho no decorrer dos seus dias.

Gráfico 30 – Trabalho x Lazer

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação ao equilíbrio entre trabalho-lazer em minha vida”.



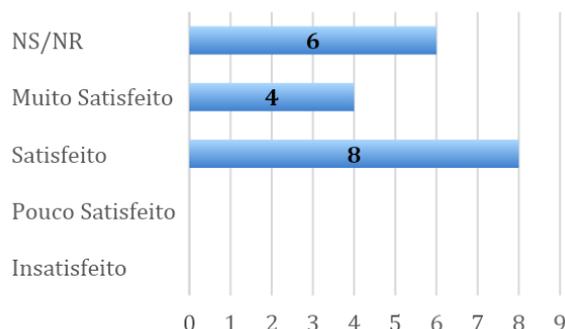
Fonte: Elaborado pelo autor

Nessa pergunta, a maior parte dos funcionários entendem que existe um equilíbrio entre trabalho e lazer, o que faz compreender que a organização não sobrecarrega a sua equipe. Porém, 5 disseram estar ao menos, pouco satisfeito,

podendo ser um estímulo para a empresa seguir buscando desenvolvimento neste aspecto também.

Gráfico 31 – Respeito pelo trabalho executado

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação ao respeito que as pessoas possuem pelo meu trabalho”.

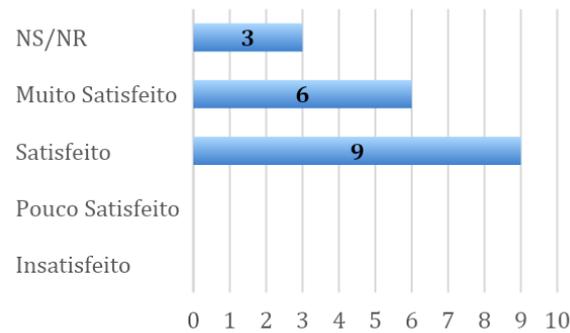


Fonte: Elaborado pelo autor

Tendo como base o gráfico acima, nota-se um respeito mútuo entre os colegas e funcionários da organização. Valor da cultura, que impacta positivamente nas ações coletivas e individuais dentro da empresa. Vale ressaltar também, que aumenta, para o funcionário, o sentimento de pertencer a organização, tornando-o ainda mais motivado (Albornoz, 2004).

Gráfico 32 – Reputação da empresa na visão dos trabalhadores

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação ao respeito que a sociedade atribui à instituição a que pertenço”.

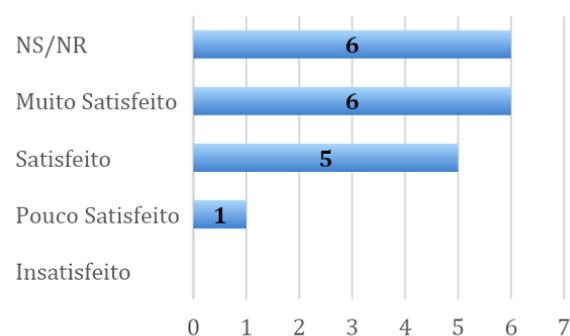


Fonte: Elaborado pelo autor

De acordo com os dados colhidos nessa questão, de maneira quase unânime (15 funcionários), sentem que a sociedade a que fazem parte, respeita a empresa a que pertencem. Sentimento fundamental, ligado a grandes fatores que agregam na produção, como a motivação, por exemplo. Pois o fato de trabalhar em um local onde as pessoas levam a sério, além de gerar satisfação no emprego, faz com que ele venha prestar um serviço com ainda mais qualidade, a fim de manter a credibilidade com os demais.

Gráfico 33 – Responsabilidade social da empresa

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Em relação à responsabilidade social que a empresa em que trabalho possui”.



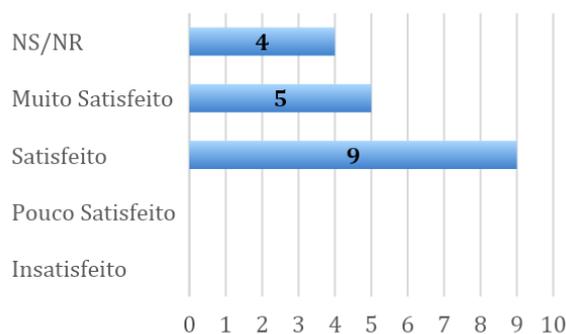
Fonte: Elaborado pelo autor

Baseado nos dados acima, somando os sentimentos muito satisfeitos e satisfeitos, compreende-se que 11 trabalhadores se sentem satisfeitos com as práticas de responsabilidade social da escola. Vale ressaltar que as ações de responsabilidade social têm cada vez mais, impactando nos resultados

operacionais, o que significa dizer que o cliente, de modo geral, tem se tornado mais responsáveis e conseqüentemente, mais rigorosos.

Gráfico 34 – Avaliação geral dos funcionários

Este gráfico representa o sentimento dos trabalhadores em relação à seguinte reflexão: “Fazendo uma avaliação geral do meu trabalho e da empresa”.



Fonte: Elaborado pelo autor

A análise dos dados contidos nesse gráfico, permite constatar que existe uma satisfação dos funcionários com os serviços que prestam e também, de pertencer a escola. Essa análise que evidencia os pensamentos dos autores Gani e Ahmad (1995), que dizem que as ações de QVT, é uma estratégia para reter talentos.

Na seção a seguir, serão expressas as considerações finais a respeito deste trabalho, além das sugestões de melhorias, conforme um dos objetivos citados.

5. Considerações finais

Com o passar dos anos, a gestão de pessoas nas empresas, trilhou uma evolução constante em suas ações. Ou seja, as pessoas, o capital humano recebeu mais prestígio nas organizações, passaram a ser observadas com muito mais importância, preocupação que perdura até os dias atuais.

É fato que as ações que os profissionais pertencentes ao quadro de funcionários, refletem e refletirão diretamente nos resultados da empresa. Sendo assim, não basta olhar somente para a capacidade e maturidade profissional do

empregado, há a necessidade, sem cessar, de estabelecer e sempre atualizar programas que venham privilegiar a QVT.

Diante dessa realidade, relacionando com o contexto da escola em questão, e até mesmo com o seu histórico de mudanças recentes, nota-se uma certa necessidade por parte da gestão em implementar cada vez mais, ações que caracterizam a qualidade de vida no trabalho.

De acordo com a análise dos dados, e considerando o primeiro critério de Walton, compensação justa e adequada, observa-se a existência de uma insatisfação quanto à remuneração que é paga. É possível compreender que os trabalhadores não concordam com os salários ofertados pelo mercado em geral, pois quando é feita a comparação com os salários ofertados em um mesmo cargo em outra empresa, a maioria diz estar satisfeita (55%). Um dado importante a ser acrescentado nesse quesito, é o fato aparentar ser clara a prática de isonomia entre os funcionários.

Quanto ao segundo critério, condição de segurança e saúde no trabalho, não fica clara uma satisfação vinda dos trabalhadores. Quando questionados acerca de benefícios oferecidos pela empresa ou estrutura para desenvolvimento das atividades, somente 44% disseram estar satisfeitos.

Quando questionados a respeito do terceiro critério, utilização e desenvolvimento de capacidades, embora seja possível melhorar, a empresa obtém indicadores muito bons. Os funcionários se mostram satisfeitos com os processos, informações necessárias, além de todo planejamento para realização e desenvolvimento de suas atividades, a partir de suas hard skills e soft skills. Além de autonomia evidenciada pela satisfação de mais de 61% dos funcionários, os mesmos transparecem em suas respostas, que detêm de toda informação e confiança necessária para a realização do seu trabalho.

O quarto critério de Walton, trata sobre a oportunidade de crescimento contínuo e segurança, a análise constata que o sentimento dos funcionários quanto a possibilidade de crescimento profissional, é de satisfação. Pois quando questionados, somando as respostas muito satisfeito com satisfeito, atinge 72% dos trabalhadores. Esse sentimento impacta positivamente na sensação de segurança, porque logicamente, uma vez que existe de maneira clara e objetiva,

a oportunidades para crescimento profissional, logo o sentimento de segurança da permanência na empresa, aumenta.

Chegando ao quinto ponto, que discute sobre a integração social dentro da organização, nota-se que faz parte da cultura da escola, segundo as respostas dos próprios funcionários, a comunicação e bom relacionamento entre todos, independentemente do nível hierárquico, evidenciado pelo resultado 61% de satisfação a respeito do relacionamento com os superiores e 72% quando o relacionamento é entre os diversos grupos da empresa.

Quanto às normas e regras da organização, que é o sexto critério de Walton, em relação ao cumprimento da legislação e liberdade de expressão dentro da empresa, a visão dos funcionários é positiva, chegando a 72% de satisfação. Um outro aspecto interessante da análise, é que a empresa demonstra preocupação em implementar sugestões pertinentes trazidas pelos funcionários, aumentando a credibilidade com os mesmos.

O sétimo critério tem como tema o trabalho e espaço total de vida, que de acordo com o sentimento dos funcionários, apresenta satisfação considerando o que é comum na contemporaneidade. Vale ressaltar que 55% dos trabalhadores, enxergam equilíbrio entre a rotina do trabalho e o tempo destinado ao lazer.

Por fim, é possível observar que há uma sensação de satisfação por parte dos funcionários quanto a responsabilidade social da empresa, o percentual de satisfação é 61%. Informação essa, que tende a tranquilizar os trabalhadores quanto a empresa em que trabalha, e elevar a credibilidade com os clientes externos.

Com isso, conclui-se que a escola, mesmo tendo pontos a melhorar quanto a QVT, visto que, em nenhum dos questionamentos obteve 100% de satisfação, já implementa mediante a sua gestão, um programa de qualidade de vida no trabalho. Fica o alerta para os benefícios, que foi o ponto mais negativo, segundo os seus funcionários.

Dessa forma, fica como sugestão de melhoria, o desenvolvimento de um plano de cargos e salários, permitindo que os trabalhadores possam enxergar as possibilidades de atingir salários maiores e o caminho que deve trilhar até

alcançar. Outra sugestão seria analisar a possibilidade de benefícios como ticket alimentação ou plano de saúde. Além disso, os feedbacks individuais para todos os funcionários, tendo como objetivo trazer a tranquilidade para os trabalhadores, a respeito do futuro na empresa. E por fim, seria a implementação de campanhas de endomarketing, com intuito de fidelizar o sentimento positivo por parte dos funcionários.

Referências

ALBORNOZ, SUZANA. **O que é trabalho**. 6.ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 2004.

ALBUQUERQUE, L. G.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Estratégias de Gestão de Pessoas e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 33, n. 2, p. 40-51, 1998.

AMORIM, T. N. G. F. Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos? **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa-RECADM**, Campo Largo, v. 9, n. 1, p. 35-48, 2010.

ÁVILA, Lucas Veiga; STECC, Jaime Peixoto. **Gestão de Pessoas**. Santa Maria: e-Tec Brasil, 2015.

Chiavenato, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9.ed. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2009.

COUTINHO, MARIA CHALFIN. Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, Santa Catarina, vol. 12, n. 2, p. 189-202, 2009.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento Humano no Trabalho**. Vol. 1 – São Paulo. Pioneira, 1992.

DRUCKER, Peter F. **O Gerente Eficaz**. 1. ed. Londres: Livros Técnicos e Científicos, 1967.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. 3. ed. Salvador: Casa da Qualidade, p. 115. 1996.

FERREIRA, M. C. "QVT é quando acordo... penso em vir trabalhar e o sorriso ainda continua no rosto! ": Sentidos da qualidade de vida no trabalho na ótica dos servidores públicos. **Qualidade de vida no trabalho: questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção**. Brasília: Paralelo 15, 2013. p. 19-38.

FREITAS, A. L. P.; SOUZA, R. G. B. de. Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas. **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão**. v.4, n.2, p.136-154, maio a agosto de 2009.

GANI, A; AHMAD, R. Correlates of Quality of Work Life: An Analytical Study. **Indian Journal of Industrial Relations**, 31(1), 1–17, 1995.<http://doi.org/10.2307/27767392>.

GUEST, R. H. Quality of work life-learning from Tarrytown. *Harvard Business Review*. July-August. 1979.

HACKMAN, R. J.; SUTTLE, L. J. **Improving life at work: behavioral science approaches to organizational change**. Santa Monica: Goodyear, 1977.

HUSE, E.; CUMMINGS, T. **Organization development and change**. St. Paul: West Publishing, 1985.

LACAZ, F. A. C. Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p. 151-161, 2000.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina e RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. 7. ed.. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

, J. K. M. et al. Perceptions about ethics institutionalization and quality of work life: Thai versus American marketing managers. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 3, p. 381–389, 2013.

MENDONÇA, César Henrique; VILAS BOAS, Ana Alice; MORIN, Estelle M. Qualidade de Vida no Trabalho de Professores da Rede Estadual de Educação de Minas Gerais. **ENANPAD**, Lavras, p. 1-18, 2016.

MENDONÇA, M. H. **A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA: Um Estudo de Caso com os Docentes Efetivos de Ensino Superior do Centro Sócio Econômico da UFSC**. p. 147. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico. Programa de Pós-Graduação em Administração. Florianópolis, SC, 2013.

MEYER, J. P. & ALLEN, N. J. (1984). Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: some methodological considerations. **Journal of Applied Psychology**, 69(3), 372- 378.

MOONEY, A. Quality of life: Questionnaires and questions. **Journal of Health Communication**, v. 11, n. 3, p. 327–341, 2006.

NUNES, Simone Costa; MORAES, Lúcio Flávio Renault. Qualidade de vida no trabalho: o que pensam os trabalhadores a respeito da privatização e de seus impactos na QVT?. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2002, Recife. **Anais...** Recife: Observatório da Realidade Organizacional: PROPAD/UFPE: ANPAD, 2002.

PEREIRA, Catarina Cabanelas. **Gestão de Recursos Humanos**. Luanda: Angola2learn, 2015.

PIZZOLATO, B. P.; MOURA, G. L.; SILVA, A. H. Qualidade de Vida no Trabalho: uma discussão sobre os modelos teóricos. **Contribuciones a la Economía**. Abr. 2013.

QUIRINO, T. R.; XAVIER, O. S. Qualidade de vida no trabalho organização de pesquisa. **Revista de administração**, V. 22(1), p. 71-82, Jan./Mar. 1987.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 1. ed. São Paulo: Cortez, 2014.

SILVA, M.; DE MARCHI, R. **Saúde e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Best Seller. 1997.

SILVA, N.; TOLFO, S. da R. Trabalho Significativo e Felicidade Humana: Explorando Aproximações. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, 12(3), set-dez 2012, p.2.

SIRGY, M. J. et al. A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. **Social Indicators Research**, v. 55, n. 3, p. 241–302, 2001.

SOUZA, Charleston Sperandio de. Análise da Qualidade de Vida no Trabalho dos Profissionais de Enfermagem: estudo nos prontos socorros dos hospitais no

Espírito Santo. **XXXVI Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro/RJ, p.1-13, set.2012.

VILAS BOAS, A. A.; FARIA, D. A.; PIRES, A. A. de Souza; MORIN, E. M. Fatores de qualidade de vida no trabalho dos docentes de instituições federais das regiões sudeste, centro-oeste e Distrito Federal. **Braz. J. of Develop**. Curitiba, v. 4, n. 5, p. 2458-2482, Edição Especial, ago. 2018.

WALTON, R.E.; **Qualidade de Vida no Trabalho: O que é isto?** São Paulo: Atlas, 1973.

WESTLEY, W. A. Problems and solutions in the quality of working life. **Human Relations**, v. 32, n. 2, p. 111-123, feb., 1979.

XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. **Gestão de Pessoas na Prática: Os desafios e as soluções**. São Paulo: Gente, 2006.