

FATORES CRÍTICOS DE QVT: UMA ANÁLISE COMPARATIVA DA PERCEPÇÃO DE DOCENTES

Marllon Emanuel Souza Medeiros Vasconcelos – marllon_mev@hotmail.com - UFPE

Luiz Sebastião dos Santos Júnior – luizssjr@hotmail.com - UFPE

Marcela Rebecca Pereira – marcelarebecca@hotmail.com - UFPE

Bianca Gabriely Ferreira Silva – biianca_ferreira@hotmail.com - UFPE

RESUMO

A temática da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) se insere como um elemento importante a ser discutido no atual cenário organizacional, marcado por mudanças sociais, políticas, e econômicas constantes. Avanços nos estudos e práticas de QVT podem se traduzir, tanto em melhoria das condições de vida das pessoas, como no alcance dos objetivos organizacionais, através da motivação dos trabalhadores e conseqüente comprometimento e redução de fatores indesejados. Este estudo buscou identificar os fatores críticos (mais importantes e de menor nível de satisfação atual) de QVT na percepção de docentes de diferentes cursos do *Campus do Agreste* da Universidade Federal de Pernambuco. A partir de uma pesquisa de caráter exploratório e descritivo, com o uso de questionário composto por 77 itens, oriundos das oito dimensões da QVT formuladas por Walton (1973), constatou-se que 11 itens são considerados críticos pela amostra pesquisada. É interessante ressaltar que a maior parte dos fatores críticos de QVT identificados no estudo estava relacionada às condições de trabalho, o que indica uma necessidade urgente de melhorias de tais aspectos, sob pena de, uma vez instalada, a desmotivação e a insatisfação de tais profissionais, venham a prejudicar o processo de ensino-aprendizagem das futuras gerações.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Fatores críticos; Docentes, Instituições de Ensino Superior.

1. INTRODUÇÃO

Mudanças sociais não resultaram apenas em uma maior valorização do trabalho pelas pessoas, mas também em maiores exigências por parte das pessoas por qualidade de vida proporcionada pelo ambiente de trabalho. Limongi-França (2011, p.22) assim descreve a atual realidade social:

Aumento da expectativa de vida, maior tempo de vida trabalhando em atividades produtivas, maior consciências do direito à saúde, apelos a novos hábitos e estilos comportamentais, responsabilidade social e consolidação do compromisso de desenvolvimento sustentável.

As primeiras teorias administrativas viam o homem apenas como um executor de tarefas, que deveria se especializar ao máximo em atividades simples e que tinha como fonte de motivação apenas os aspectos financeiros. No entanto, com o avanço da teoria organizacional, o homem passa a ser visto como fonte de inovação, criatividade e melhorias, para que deste modo fossem reconhecidas suas múltiplas necessidades, que englobam, além dos aspectos financeiros, os aspectos sociais e as necessidades de aprendizagem e autodesenvolvimento (MOTTA; VASCONCELOS, 2010; MAXIMIANO, 2010)

Nas últimas décadas diversos autores estudaram a temática de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Trata-se de um conceito multidisciplinar e que agrega uma ampla variedade de aspectos da relação homem-trabalho. Como resultado, ainda não há uma clareza conceitual, ou mesmo prática, da temática. Porém, alguns avanços na área podem ser exemplificados pelos modelos de QVT que diversos autores têm desenvolvido, com o intuito de determinar os fatores de qualidade de vida e mensurar a percepção dos trabalhadores.

Não podemos deixar de observar, porém, que em todos os dias surgem novos desafios na gestão da relação homem-trabalho e que na maioria das organizações as condições de qualidade de vida no trabalho ainda estão longe de níveis adequados. Como aponta Morin (2001), as importantes mudanças pelas quais o mundo do trabalho passa, requerem a construção, ou reconstrução, dos sentidos do trabalho. Este é um projeto de renovada importância, tanto para os profissionais como para as empresas.

Para que programas de QVT tenham resultados efetivos é necessário que sejam criados instrumentos de análise e determinação dos principais fatores que produzem a qualidade de vida dos trabalhadores. Este não é um desafio simples, visto que a QVT é um construto que engloba múltiplas dimensões e é subjetivo, ou seja, só pode ser avaliado tendo como base a percepção do próprio sujeito (ANTONIO, 2011; LIMONGI-FRANÇA, 2010).

A preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho também faz parte da realidade dos docentes das universidades federais no Brasil. No ano de 2012, os docentes paralisaram suas atividades por aproximadamente quatro meses, devido a insatisfações com o trabalho. As principais exigências diziam respeito à melhoria das condições salariais, demandado um piso salarial correspondente ao salário mínimo do DIEESE (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos) e a reestruturação da carreira. Estes fatos evidenciam a necessidade de estudos e maiores consideração no que diz respeito à Qualidade de Vida no Trabalho dos docentes. (LIMA, 2012)

Diante de tal cenário, optou-se por estudar a Qualidade de Vida no Trabalho dos docentes do Centro Acadêmico do Agreste (CAA), campus da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) localizado na cidade de Caruaru, interior de Pernambuco. Mais especificamente foram estudados os fatores críticos de QVT na percepção dos docentes dos cursos de Administração e Pedagogia, cursos representantes de dois distintos Núcleos de Ensino e com o maior número de docentes.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O conceito de QVT inclui variadas dimensões humanas e técnicas, sendo assim, suas definições podem variar a depender do enfoque utilizado. Limongi-França (2011) afirma que as definições de QVT vão desde cuidados médicos obrigatórios pela legislação trabalhista até ações voluntárias de lazer, bem-estar, motivação, entre outras, dos empregados e empregadores.

Devido às expectativas geradas pela ampla definição, o fracasso de alguns programas de QVT e a impossibilidade de se atingir algumas de suas promessas pode conduzir a uma aversão ao tema, resultando na sexta definição, QVT como nada. O risco é que o tema seja encarado apenas como um modismo, por isso salienta-se a importância de definições e delimitações mais claras de Qualidade de Vida no Trabalho. As seis definições apresentadas até então resumidas em tabela abaixo (NADLER; LAWLER, 1994).

Sendo a QVT um construto eminentemente subjetivo, é fundamental para o avanço em sua compreensão e medição a construção de modelos que buscam identificar a percepção das próprias pessoas que estão sendo objeto de análise. Obviamente a construção de modelos de análise individual, ao menos objetivando prover suporte à prática gerencial, seria extremamente oneroso e de difícil operacionalização. No entanto, a construção de modelos que buscam avaliar a percepção de grupos, mais adequado como suporte à prática gerencial,

encontra respaldo, já que a QVT é, também, um construto influenciado por características sociais e organizacionais.

Baseado na constatação deste consenso conceitual apresentado anteriormente e em outras contribuições teóricas, Antonio (2011, p. 33) nos oferece uma complexa definição de QVT:

O estado de vida pessoal de qualidade de vida no trabalho será entendido como a condição experimentada por um indivíduo resultante da comparação cognitiva entre sua posição atual de vida no trabalho e seu padrão desejado, levando em conta o conjunto de escolhas de comportamento, metas e estímulos do ambiente que esse indivíduo experimentou até um determinado ponto no tempo, bem como suas expectativas de resultados.

Desta definição podemos observar que a QVT é mensurada a partir de uma comparação cognitiva do indivíduo sobre suas expectativas quanto ao trabalho e suas condições reais, ou seja, não depende exclusivamente das condições físicas e tangíveis de determinada função ou tarefa, mas também das expectativas construídas subjetivamente e socialmente. Daí a importância da análise das expectativas no desenvolvimento de modelo de avaliação de QVT.

Outro aspecto conceitual de QVT nos é apresentado por Davis e Newstrom (2004, p. 146) que assim o define:

Por qualidade de vida no trabalho (QVT) queremos dizer os pontos favoráveis e desfavoráveis de um ambiente de trabalho. A proposta básica é desenvolver ambientes de trabalho que sejam tão bons para as pessoas como para a saúde econômica da organização.

Esta definição evidencia a tendência do uso do conceito de QVT como uma relação de compensação mútua entre colaboradores e organização. Em geral, o seu uso não se limita a busca de melhores condições de vida para os colaboradores, mas a melhoria de desempenho organizacional e maximização de seus resultados. O apelo para a adoção de projetos de QVT no meio empresarial está associado a ganhos de produtividade e redução de aspectos negativos como absenteísmo e rotatividade.

3. METODOLOGIA

Com relação aos objetivos desta pesquisa, ela é exploratória e descritiva. Segundo Cooper e Schindler (2003, p 131) as pesquisas exploratórias “desenvolvem conceitos de forma mais clara, estabelecendo prioridades, desenvolvem e melhoram o planejamento final da pesquisa”.

Quanto ao delineamento, Gil (2010, p.55) caracteriza o levantamento de campo ou *survey* como a “solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter conclusões correspondentes dos dados coletados”. Quanto ao controle das variáveis, esta é uma pesquisa *ex post fact*, se considerando que não houve nenhum controle ou manipulação das variáveis em estudo. O estudo também pode ser classificado como transversal, já que foi realizado em único momento, por este motivo possibilitando unicamente a análise deste momento e não de sua evolução e modificação ao longo do tempo (COOPER; SHINDLER, 2003; HAIR *et al*, 2005).

A população de nossa pesquisa foi composta pelos docentes dos cursos de administração e pedagogia da UFPE/CAA que estavam efetivamente executando atividades de docência durante o período da pesquisa.

Os docentes do curso de Administração da UFPE/CAA no período estudado totalizavam 28 docentes, dos quais 27 responderam a pesquisa. Já o corpo docente de pedagogia era composto por 21 docentes, dos quais 19 responderam a pesquisa. Assim, a população total foi de 49 docentes, dos quais 46 participaram da pesquisa, ou seja, um percentual de participação de 93,88.

O questionário utilizado foi uma adaptação do questionário construído por um grupo de estudo que teve com base o modelo de qualidade de vida proposto por Walton (1973).

O questionário é composto por 77 questões presente nos estudos originais, com pequenas adaptações de nomenclaturas para melhor se ajustar ao estudo específico, acrescido de mais duas questões complementares. Estas questões se dividem entre as oito dimensões de fatores de Qualidade de Vida formuladas por Walton (1973). Além destas questões, estão presentes questões relacionados aos dados demográficos e complementares dos participantes, importantes para a análise e compreensão dos resultados. As questões complementares utilizadas foram: núcleo docente ao qual pertence, gênero, faixa etária, estado civil, formação acadêmica, dependentes, tempo de serviço e faixa de renda.

Com o intuito de determinar os fatores críticos de qualidade de vida, o questionário é composto por duas escalas de mensuração, a primeira destinada a mensurar a importância atribuída a cada fator, as respostas podendo variar de um (1), nada importante a cinco (5), extremamente importante. Já a segunda escala se destinou a mensurar a satisfação com relação aos mesmos fatores e utilizava desenhos de expressões que representavam estados de satisfação, variando de muito insatisfeito(a) a muito satisfeito(a). Para melhor compreensão as duas escalas são apresentadas na figura abaixo:

Quadro 3.1 Escalas medidas na pesquisa

Importância atribuída		Satisfação atribuída		
1	Nada importante		1	Muito insatisfeito(a)
2	Pouco importante		2	Insatisfeito(a)
3	Razoavelmente importante		3	Indiferente
4	Muito importante		4	Satisfeito(a)
5	Extremamente importante		5	Muito satisfeito(a)

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Na análise dos dados foram consideradas as médias das duas escalas, tanto de importância atribuída, quanto de satisfação atribuída. Posteriormente, foi realizada uma subtração dos fatores médios de importância atribuída pelos fatores médios de satisfação atribuída a um resultado que reflete ambas as dimensões.

Para os fins deste estudo, os fatores de Qualidade de Vida no Trabalho serão considerados críticos quando o resultado da subtração da dimensão “importância atribuída” pela dimensão “satisfação atribuída” for superior ao valor dois (2), ou seja, se situar entre a posição na escala de “importância atribuída” superior ao ponto quatro (muito importante) e na escala de “satisfação atribuída” inferior a dois (Insatisfeito).

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após a análise dos dados, foram encontrados 11 fatores críticos de Qualidade de Vida no Trabalho segundo a percepção dos docentes. Os fatores críticos segundo a percepção dos docentes dos cursos de administração e pedagogia são: Disponibilidade de telefone; Espaço de convivência/Sala de descanso; Internet de alta velocidade; Refeitório; Plano de saúde; Ginástica Laboral; Redução da burocracia; Salário justo com o mercado; Plano de cargos, salários e carreira; Poder aquisitivo do salário; e Programas de bem-estar. Estes fatores críticos, juntamente com suas médias de importância e satisfação, estão sintetizados na tabela Abaixo.

Quadro 4.1 Fatores críticos de QVT para a população estudada

Ranking	Fatores	Média Importância	Média Satisfação	Diferença
1º	Disponibilidade de telefone	4,33	1,59	2,7
2º	Espaço de convivência/Sala de descanso	4,46	1,89	2,6
3º	Internet de alta velocidade	4,57	2,11	2,5
4º	Refeitório	4,17	1,87	2,3
5º	Plano de saúde	4,70	2,46	2,2
6º	Ginástica Laboral	3,96	1,72	2,2
7º	Redução da burocracia	4,30	2,13	2,2
8º	Salário justo com o mercado	4,57	2,41	2,2
9º	Plano de cargos, salários e carreira	4,63	2,52	2,1
10º	Poder aquisitivo do salário	4,54	2,43	2,1
11º	Programas de bem-estar	4,30	2,20	2,1

Fonte: elaborado pelo autor (2016)

Para uma melhor análise e comparação estes itens foram analisados de acordo com as respectivas categorias de fatores de Qualidade de Vida propostos por Walton (1973).

Podemos observar a categoria “condições de trabalho” como a mais crítica segundo a percepção dos docentes. Dos 11 fatores críticos de Qualidade de Vida no Trabalho encontrados, oito se enquadravam na categoria nesta categoria. Os quatro fatores de Qualidade de Vida no Trabalho considerados mais críticos para os docentes estão diretamente relacionados à infraestrutura. Fato, este, que pode ser explicado pela pouca idade do campus.

No entanto, com exceção fator refeitório, os fatores relacionados às condições de trabalho que têm causado problemas a QVT dos docentes, não demandam por grandes quantidades de recursos, fato este que evidencia a falta de atenção dada às condições de trabalho dos docentes. Um exemplo notável desta situação é que o fator considerado mais crítico é a disponibilidade de telefone, problema que poderia ser resolvido com ações simples e custos modestos. A situação crítica do fator por certo está relacionada, também, a cobertura de telefonia móvel que praticamente inexistente na maior parte da região do campus.

Nadler e Lawler (1994) também classificam as condições de trabalho entre os principais fatores para QVT e apontam para sua visibilidade e importância. No entanto, os autores fazem uma ressalva, ao afirmarem que melhorias nas condições de trabalho não costumam traduzir-se em bons resultados se não forem acompanhadas por melhorias em outros aspectos, tais como autonomia, reestruturação das atividades e melhorias no sistema de recompensa.

Quadro 4.2 Fatores críticos de QVT da população de acordo com as categorias de Walton

Ranking	Fatores	Categoria
1°	Disponibilidade de telefone	Condições de trabalho
2°	Espaço de convivência/Sala de descanso	Condições de trabalho
3°	Internet de alta velocidade	Condições de trabalho
4°	Refeitório	Condições de trabalho
5°	Plano de saúde	Condições de trabalho
6°	Ginástica Laboral	Condições de trabalho
7°	Redução da burocracia	Condições de trabalho
8°	Salário justo com o mercado	Compensação justa e adequada
9°	Plano de cargos, salários e carreira	Oportunidades de crescimento
10°	Poder aquisitivo do salário	Compensação justa e adequada
11°	Programas de bem-estar	Condições de trabalho

Fonte: elaborado pelo autor (2016)

Analisando os docentes do curso de Administração separadamente, podemos destacar seis fatores críticos de Qualidade de Vida no Trabalho, cinco fatores críticos a menos se compararmos com a análise de toda a população anteriormente apresentada. Os fatores críticos para os docentes do curso de Administração são: disponibilidade de telefone; espaço de convivência/sala de descanso; plano de saúde; internet de alta velocidade; ginástica laboral; redução da burocracia.

Quadro 4.5 Fatores críticos de qualidade de vida para os docentes do curso de administração

Ranking	Fatores	Média Importância	Média Satisfação	Diferença
1°	Disponibilidade de telefone	4,15	1,41	2,74
2°	Espaço de convivência/sala de descanso	4,19	1,89	2,30
3°	Plano de saúde	4,63	2,33	2,30
4°	Internet de alta velocidade	4,48	2,22	2,26
5°	Ginástica laboral	3,85	1,67	2,19
6°	Redução da burocracia	4,15	2,11	2,04

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Quanto à distribuição dos fatores críticos de QVT para os docentes de Administração entre as categorias propostas por Walton (1973), todos os fatores estão classificados dentro da categoria condições de trabalho.

Quadro 4.6 Fatores críticos de QVT para os docentes de Administração de acordo com as categorias de Walton

Ranking	Fatores	Categoria
1°	Disponibilidade de telefone	Condições de trabalho
2°	Espaço de convivência/sala de descanso	Condições de trabalho
3°	Plano de saúde	Condições de trabalho
4°	Internet de alta velocidade	Condições de trabalho
5°	Ginástica laboral	Condições de trabalho
6°	Redução da burocracia	Condições de trabalho

Fonte: elaborado pelo autor (2016)

Já a análise dos fatores críticos de QVT segundo a percepção dos docentes de pedagogia revela 17 fatores críticos de QVT, seis fatores críticos a mais que os correspondentes a análise da população total e 11 fatores críticos a mais do que os apontados pelos docentes do curso de Administração isoladamente. Esses fatores, a média da importância atribuída, a média da satisfação atribuída e a diferença estão sintetizados na tabela abaixo.

Quadro 4.7 Fatores críticos de qualidade de vida para os docentes do curso de Pedagogia

Ranking	Fatores	Média de Importância	Média de Satisfação	Diferença
1°	Espaço de convivência/sala de descanso	4,84	1,89	2,95
2°	Disponibilidade de telefone	4,58	1,84	2,74
3°	Refeitório	4,58	1,84	2,74
4°	Internet de alta velocidade	4,68	1,95	2,74
5°	Creches	4,32	1,74	2,58
6°	Salário justo com o mercado	4,79	2,26	2,53
7°	Espaço deixado para outros aspectos da vida (Lazer, família, etc.)	4,68	2,21	2,47
8°	Poder aquisitivo do salário	4,74	2,32	2,42
9°	Programas de bem-estar	4,74	2,32	2,42
10°	Redução da burocracia	4,53	2,16	2,37
11°	Planos de cargos, salário e carreira	4,79	2,42	2,37
12°	Internet sem restrições	4,68	2,37	2,32
13°	Salário justo a função	4,79	2,47	2,32

14°	Ginástica Laboral	4,11	1,79	2,32
15°	Plano de saúde	4,79	2,63	2,16
16°	Caixa de sugestões/ouvidoria	4,16	2,00	2,16
17°	Auxílio-alimentação	4,74	2,63	2,11

Fonte: elaborado pelo autor (2016)

Também para os docentes de Pedagogia existe uma maior presença de fatores ligados às condições de trabalho, no entanto, outras dimensões são consideradas críticas. Analisando com base nas categorias de Walton (1973) temos a seguinte distribuição: 10 fatores críticos relacionados à categoria “condições de trabalho”; três fatores críticos relacionados à categoria “salário justo e adequado”; dois fatores relacionados à categoria “o trabalho e o espaço de vida”; um fator crítico relacionado à categoria “oportunidades de crescimento”; um fator crítico relacionado à categoria “constitucionalismo”.

Quadro 4.8 Fatores críticos de QVT para os docentes de Pedagogia de acordo com as categorias de Walton

Ranking	Fatores	Categorias
1°	Espaço de convivência/sala de descanso	Condições de trabalho
2°	Disponibilidade de telefone	Condições de trabalho
3°	Refeitório	Condições de trabalho
4°	Internet de alta velocidade	Condições de trabalho
5°	Creches	O trabalho e o espaço total de vida
6°	Salário justo com o mercado	Compensação justa e adequada
7°	Espaço deixado para outros aspectos da vida (Lazer, família, etc.)	O trabalho e o espaço total de vida
8°	Poder aquisitivo do salário	Compensação justa e adequada
9°	Programas de bem-estar	Condições de trabalho
10°	Redução da burocracia	Condições de trabalho
11°	Planos de cargos, salário e carreira.	Oportunidades de crescimento
12°	Internet sem restrições	Condições de trabalho
13°	Salário justo a função	Compensação justa e adequada
14°	Ginástica Laboral	Condições de trabalho
15°	Plano de saúde	Condições de trabalho
16°	Caixa de sugestões/ouvidoria	Constitucionalismo
17°	Auxílio-alimentação	Condições de trabalho

Fonte: elaborado pelo autor (2016)

5. CONCLUSÕES

Em relação à análise da população dos docentes, foram identificados 11 fatores críticos de QVT: Disponibilidade de telefone; Espaço de convivência/Sala de descanso; Internet de alta velocidade; Refeitório; Plano de saúde; Ginástica Labora; Redução da burocracia; Salário justo com o mercado; Plano de cargos, salários e carreira; Poder aquisitivo do salário; e Programas de bem-estar.

Os fatores de QVT também foram analisados comparativamente com as categorias de QVT apresentadas por Walton (1973). Os resultados desta comparação revelaram que dos 11 fatores críticos, oito estavam relacionados à categoria “condições de trabalho”. Resultado, este, que revela amplas carências dos docentes com relação às condições mínimas de trabalho, o que, por sua vez, por ter impedido que outras categorias de fatores de QVT, tidas como mais complexas, se revelassem.

A análise isolada do grupo de docentes do curso de administração revelou seis fatores críticos de QVT: Disponibilidade de telefone; Espaço de convivência/Sala de descanso; Internet de alta velocidade; Refeitório; Plano de saúde; Ginástica Labora; Redução da burocracia; Salário justo com o mercado; Plano de cargos, salários e carreira; Poder aquisitivo do salário; e Programas de bem-estar. Todos os seis fatores críticos estão relacionados à categoria “condições de trabalho”, confirmando a carência desta dimensão nas atividades dos docentes.

Já a análise isolada dos docentes de pedagogia revelou 17 fatores críticos de QVT, que são: Espaço de convivência/sala de descanso; Disponibilidade de telefone; Refeitório; Internet de alta velocidade; Creches; Salário justo com o mercado; Espaço deixado para outros aspectos da vida (Lazer, família, etc.); Poder aquisitivo do salário; Programas de bem-estar; Redução da burocracia; Planos de cargos, salário e carreira Internet sem restrições; Salário justo a função; Ginástica Laboral; Plano de saúde Caixa de sugestões/ouvidoria e Auxílio-alimentação.

O grande número de fatores críticos de QVT entre os docentes do curso de pedagogia revela maiores índices de insatisfação, se os comparando com os docentes de Administração. Quanto as categoria proposta por Walton(1973), a análise dos docentes de Pedagogia apresenta os seguintes resultados: 10 fatores críticos relacionados à categoria “condições de trabalho”; três fatores críticos relacionados à categoria “salário justo e adequado”; dois fatores relacionados à categoria “o trabalho e o espaço de vida”; um fator crítico relacionado à

categoria “oportunidades de crescimento”; um fator crítico relacionado à categoria “constitucionalismo”.

Outra vez se destaca a categoria “condições de trabalho”, no entanto com uma presença mais acentuada de insatisfações com relação à justiça e adequação do salário e a equilíbrio entre trabalho e outros aspectos da vida. Estas diferenças podem ser explicadas, ao menos parcialmente, pela maior percentagem de docentes em Pedagogia casados e com dependes, condições que demandam mais recursos e tempo, do que em Administração.

Os resultados evidenciam que tem havido um descaso por parte dos gestores públicos com as condições de trabalho dos docentes, fato que é exemplificado pela constatação que o fator considerado mais crítico para os docentes é a indisponibilidade de telefone.

Outra importante observação é a grande variação de fatores críticos de QVT entre os docentes dos dois cursos, fato que releva a importância da análise da QVT em pequenos grupos, já que grupos em mesmas organizações e desempenhando atividades semelhantes podem apresentar necessidade de melhoria de QVT bastante diferentes.

6. REFERÊNCIAS

ANTONIO, Fábio Alessandro Affonso. **A díade gestor-subordinado: as relações entre a compatibilidade dos valores humanos e o estado pessoal de qualidade de vida no trabalho**. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-27012012-191354/>>. Acesso em: 01 de abr. de 2016.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento Organizacional no trabalho**: Uma abordagem organizacional. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

HAIR Jr., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LIMA, Yahell. Entenda os principais motivos da greve dos professores das universidades federais. **Cmais**. 2012. Disponível em: <http://cmais.com.br/educacao/titulo-246>. Acesso em: 16 de abr. de 2016.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas das sociedades pós-industrial. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MORIM, Estelle M. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**. V.41, n.3. 2001.

MOTTA, F.C.P.; VASCONCELOS, I.F.G. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

NADLER, David A.; LAWLER, Eduard E. Quality of work life: perspectives and directions. **CEO Publication**. 1994. Disponível em: http://ceo.usc.edu/pdf/g82_9.pdf. Acessado em 4 de abr. de 2016.

VASCONCELOS, A. F. **Qualidade de Vida no Trabalho**: origem, evolução e perspectivas. Caderno de Pesquisas em Administração. São Paulo, v. 8, n. 1, janeiro/março 2001.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what's it? Sloan Management Rerview. V 15. N. 1. 1973.