



XIX COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Universidade e Desenvolvimento Sustentável: desempenho acadêmico e os desafios da sociedade contemporânea

Florianópolis | Santa Catarina | Brasil
25, 26 e 27 de novembro de 2019
ISBN: 978-85-68618-07-3



IMPACTO E INFLUÊNCIA DOS FATORES DA QUALIDADE DE VIDA NO DESEMPENHO PESSOAL: O CASO DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR (IES/RS)

Rafaela Helena Sulzbach Secchi Saueressig

Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul / UNIJUI
rafaela.secchi@unijui.edu.br

Ariosto Sparemberger

Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul / UNIJUI
ariosto@unijui.edu.br

Luciano Zamberlan

Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul / UNIJUI
lucianoz@unijui.edu.br

Pedro Luís Büttendbender

Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul / UNIJUI
pedrolb@unijui.edu.br

Ivo Ney Kuhn

Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul / UNIJUI
ivok@unijui.edu.br

RESUMO

Este artigo tem por objetivo apresentar e discorrer sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT), considerando o seu impacto sobre a produtividade e sua influência na motivação do desempenho do trabalhador. O estudo ocorreu em um Campus Universitário de uma Instituição de Ensino Superior do Estado do Rio Grande do Sul. Para a coleta de dados foi aplicado um questionário baseado no modelo Walton (1973) com perguntas de forma direta e fechadas para uma amostra que foi composta por funcionários de dois setores: o setor “A” inclui funcionários que realizam serviços de limpeza, copa e cozinha e do setor “B” que compreende funcionários do núcleo acadêmico e da secretaria acadêmica. Os dois setores contam com 20 funcionários no total, sendo 10 em cada setor. Os resultados mostram que a qualidade de vida no trabalho e a motivação estão diretamente ligadas a satisfação e ao bem-estar dos funcionários e que a insatisfação de uma equipe de trabalho será altamente prejudicial para evolução e produtividade da organização. Derivados apontam diferenças de percepção dos setores analisados considerando as categorias da QVT.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho; Motivação; funcionários.

1. INTRODUÇÃO

Uma das preocupações do trabalhador sempre foi estar preparado para o mercado de trabalho, pois a qualquer momento pode surgir aquela vaga desejada. Realizar cursos, capacitações e treinamentos são alguns requisitos para alcançar o sucesso. Mas, percebe-se que cada vez mais a procura por vagas promissoras, principalmente no que dizem respeito ao financeiro, já não são mais almejadas por todos. Um ambiente bom de trabalhar, motivador e com possíveis condições de desenvolvimento pessoal, estão sendo alguns requisitos buscados pelos trabalhadores. Com isso, o grande capital da empresa passa a se tornar seus recursos humanos e assim um dos principais motivos para se investir em qualidade de vida no trabalho (QVT), e ser a sobrevivência da organização.

O debate QVT está cada vez mais presente no dia-a-dia das empresas e instituições. Mudanças significativas estão ocorrendo no ambiente organizacional e o conceito de QVT assume diversas definições. Para Limongi-França (2004), a QVT está associada à nova realidade social, apelos a novos hábitos, responsabilidade social e compromisso de desenvolvimento sustentável, fazendo parte das mudanças pelas quais passam as relações de trabalho. Já para Bom Sucesso (1998) os fatores relevantes para a QVT são definidos por meio: da escolha da profissão, das características da cultura organizacional, da infraestrutura familiar, das relações interpessoais, dos conflitos, da autoestima e da forma como o indivíduo se sente em relação a si mesmo.

De acordo com Monteiro (2014), estudos relacionados ao tema, mostram que para melhorar o desenvolvimento das organizações, é preciso que os gestores preocupem-se com as condições de trabalho que oferecem aos funcionários, não apenas com o ambiente físico da organização, mas também com os aspectos psicológicos, visando proporcionar fatores que contribuam positivamente nas condições e qualidade de vida dos trabalhadores.

Com a implantação de um programa de QVT é possível melhorar a humanização em uma instituição, proporcionando assim condições de desenvolvimento pessoal do colaborador, bem como o seu bem-estar.

Chiavenato (2008) relata que a qualidade de vida implica em criar, manter e melhorar o ambiente de trabalho seja em suas condições físicas, psicológicas e sociais. Isso resulta em um ambiente de trabalho agradável, amigável e melhora substancialmente a qualidade de vida das pessoas na organização.

A pesquisa aqui apresentada trata-se de um estudo de caso, onde é apresentado alguns fatores que influenciam a QVT nas relações humanas da IES. Desta forma o estudo tem por objetivo apresentar e discorrer sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT), considerando o seu impacto sobre a produtividade e sua influência na motivação do desempenho do trabalhador. Por isso, o estudo é relevante também por destacar como práticas de QVT melhoram tanto o clima organizacional como o nível de motivação de colaboradores.

A organização em análise neste estudo é um campus universitário de uma universidade comunitária regional multicampi localizado na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul. A Instituição é reconhecida como entidade de utilidade pública de fins filantrópicos. A Universidade oferece aos seus mais de 6 mil alunos, cursos de graduação presenciais e à distância, programas de Pós-graduação Lato e Stricto Sensu. Tem como missão: *“Formar e qualificar profissionais com excelência técnica e consciência social capazes de contribuir para a integração e o desenvolvimento da região”*. A visão: *“Consolidar-se como universidade comunitária, pública não estatal, referenciada pela excelência e organicidade de suas ações e integrada ao processo de desenvolvimento da região”*. O órgão máximo de decisão é o Conselho Universitário que é formado por membros da comunidade interna e externa.

A IES possui Programas de QVT com o objetivo de proporcionar o bem-estar de seus funcionários. Entre eles são desenvolvidas atividades que permeiam a saúde e a qualidade de

vida, por meio de aulas laborais e palestras com temas de prevenção e cuidados. Políticas de Gestão de Recursos Humanos que envolvem avaliação de desempenho, planos de cargos e salários e programa de incentivo de crescimento profissional. Programa Sinergia, uma ação de endomarketing, que envolve funcionários e docentes, por meio de atividades que abarcam confraternizações, projetos e campanhas. Assim como, a Gestão da IES é de forma participativa, com diálogos entre os gestores e funcionários.

Atualmente na IES há seis departamentos onde os cursos de graduação estão alocados por áreas de conhecimento. Há 4 *campi* que são conduzidos por um pró-reitor e pelos coordenadores de curso que sustentam o processo de gestão dos cursos de graduação.

A estrutura do campus em estudo é composta de três blocos, sendo que nos blocos A e B, estão localizadas as salas de aula (60), mini auditórios, laboratórios de Informática, Eletrotécnica e Engenharia Civil, e no bloco C está alocada toda a parte administrativa (Secretaria Acadêmica, Núcleo Acadêmico, Central de Atendimento ao Acadêmico, Tesouraria, Pró-reitora, RH) e a biblioteca, além do auditório. A estrutura de pessoas é de aproximadamente 42 professores e 57 funcionários que atendem em torno de 1.300 alunos. São treze ofertas de cursos de graduação e duas ofertas de pós *lato sensu*.

Compreender a dinâmica e o processo no meio universitário por meio de um estudo relacionado à QVT significa ter um olhar mais profundo das condições do ambiente de trabalho e da realidade onde tarefas e atividades são realizadas pelos funcionários no qual os resultados podem contribuir para a melhoria da gestão universitária.

Este trabalho tem como tema a Qualidade de Vida no Trabalho e está estruturado em quatro partes: a parte inicial compreende a introdução do estudo. A segunda parte contempla o referencial teórico que inclui conceitos de qualidade de vida no trabalho, modelos de qualidade de vida no trabalho, cultura organizacional e a influência da motivação no desempenho do trabalhador. Na terceira parte, apresenta-se a metodologia com informações da classificação e sujeitos da pesquisa, coleta e análise dos dados. A quarta parte consiste na apresentação e análise dos resultados da pesquisa com tabelas e percentuais correspondentes, além da conclusão e das referências.

2. REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de Qualidade de vida no Trabalho

De acordo com Chiavenato (2004), o termo Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) foi cunhado por Louis Davis, na década de 1970, quando desenvolvia um projeto sobre desenho de cargos. Para ele, conceito de QVT refere-se à preocupação com o bem-estar geral e a saúde do trabalhador no desempenho de suas tarefas. Atualmente esse conceito envolve tanto aspectos físicos e ambientais, como também aspectos psicológicos do local de trabalho. De um lado a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho, e do outro lado, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos para potencializar a produtividade e a qualidade.

Desde o início das revoluções industriais (séculos XVIII-XIX) as empresas se preocupavam apenas com a quantidade de produção das suas empresas a fim de se aumentar a sua concorrência no mercado e ter um alto nível de vendas e o ser humano era apenas coadjuvante no processo produtivo, onde as condições de trabalho eram precárias com longas jornadas de trabalho.

A QVT hoje pode ser definida como um conjunto de ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho, onde a empresa tem ciência de que o grande desafio da atualidade do trabalhador é viver com qualidade num mundo de alto desenvolvimento tecnológico, conciliando trabalho e vida pessoal.

Os componentes do QVT, segundo Chiavenato (2004), são: a satisfação com o trabalho realizado; as possibilidades de futuro na organização; o reconhecimento pelos resultados alcançados; o salário recebido; os benefícios auferidos; o relacionamento humano dentro do grupo e da organização; o ambiente psicológico e físico de trabalho; a liberdade de responsabilidade de tomar decisões; as possibilidades de participar.

Para Fernandes (1996), pode-se entender QVT como um programa que visa a facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização, tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais estiverem satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho.

A qualidade de vida no trabalho (QVT) representa o grau em que os colaboradores da organização são capazes de satisfazer as necessidades pessoais, a partir de suas experiências na organização. Para Chiavenato (1991, p. 40) “A QVT afeta atitudes pessoais e comportamentos importantes para a produtividade individual, tais como: motivação no trabalho, adaptabilidade a mudanças no ambiente de trabalho, criatividade e vontade de inovar ou aceitar mudanças”.

Os parâmetros para a definição do que é QVT são vários, para Bom Sucesso (1998) os fatores relevantes são: escolha da profissão, as características da cultura organizacional configurada pelo valores e práticas predominantes na empresa, a infraestrutura familiar, as relações interpessoais, os conflitos, a autoestima e a forma como o indivíduo se sente em relação a si mesmo. Conte (2003) enfatiza que a QVT pode significar a sobrevivência da empresa, baseando-se no fato de que indivíduos motivados, envolvidos e satisfeitos com o trabalho que realizam, são mais produtivos. Portanto o grande objetivo das organizações é conciliar os seus interesses com o de seus funcionários, assim melhorar a satisfação dos trabalhadores e em consequência a produtividade.

Toma-se por conceito o trabalho desenvolvido por Walton (1973), citado por Limongi-França (2004) que fornece um modelo de análise de experimentos importantes de Qualidade de Vida no Trabalho com oito categorias conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho, sendo elas: compensação justa e adequada; condições de trabalho seguras e saudáveis; oportunidades imediatas para desenvolver e usar as capacidades humanas; oportunidades futuras para o crescimento contínuo e a garantia de emprego; integração social na organização; constitucionalismo na organização; trabalho e espaço total na vida do indivíduo e relevância social no trabalho.

2.2. Modelos de QVT de Walton

Walton é o primeiro autor norte-americano que dá início a uma linha de pesquisa de satisfação em qualidade de vida no trabalho, explicitando critérios sob a ótica organizacional (LIMONGI-FRANÇA, 2012). O modelo de Walton sugere oito categorias que enfatizam os fatores de influência na QVT, sendo eles: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso das capacidades, oportunidades, integração social, constitucionalismo, trabalho e vida, relevância social.

Categorias do modelo de Walton

CATEGORIAS DE QVT	OBJETIVO	VARIÁVEIS DE QVT
1. Compensação justa e Adequada	- Avaliar a percepção dos trabalhadores em relação ao sistema de remuneração da empresa	- Remuneração adequada - Equidade interna - Equidade externa
2. Condições de Trabalho	- Medir a QVT em relação às condições existentes no local de trabalho	- Jornada de trabalho razoável - Ambiente físico seguro e saudável - Carga de trabalho adequada à capacidade física do trabalhador

3. Oportunidades para uso e desenvolvimento das capacidades	- Mensurar as possibilidades que os trabalhadores têm em aplicar, no dia-a-dia, seus conhecimentos e aptidões profissionais	- Autonomia - Uso de múltiplas capacidades e habilidades - Informações sobre o processo total de trabalho - Significado da tarefa - Identidade da tarefa - Retroinformação
4. Oportunidades de crescimento e segurança	- Avaliar as oportunidades que a organização oferece para o desenvolvimento de seus colaboradores e para a estabilidade no emprego	- Desenvolvimento das potencialidades e aquisição de novos conhecimentos e habilidades - Possibilidade de carreira - Segurança no emprego
5. Integração social na Organização	- Medir o grau de integração social e o clima existente na organização	- Ausência de preconceitos - Igualdade de oportunidades - Relacionamento interpessoal – Senso comunitário - Clima do ambiente de trabalho
6. Constitucionalismo na Organização	- Aferir o grau com que a organização respeita os direitos do empregado	- Direitos trabalhistas - Privacidade pessoal - Liberdade de expressão - Tratamento impessoal e igualitário
7. Trabalho e espaço total de vida	- Mensurar o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal do empregado	- Equilíbrio entre horários de trabalho, exigências da carreira, viagens, convívio familiar e lazer - Poucas mudanças geográficas
8 - A relevância social do trabalho na vida	- Avaliar a percepção dos trabalhadores quanto à responsabilidade social da organização, relacionamento com os empregados, ética e qualidade de seus produtos e serviços	- Imagem da organização - Responsabilidade social da organização - Responsabilidade pelos produtos e serviços oferecidos – Práticas de recursos humanos – Administração eficiente – Valorização do trabalho e da Profissão

Fonte: Adaptado de Walton (1973) apud Costa (2010, p. 34)

2.3 Cultura Organizacional

As organizações são formadas por pessoas que, por sua vez, relacionam-se entre si, traduzindo sentimentos, tendo crenças, difundindo valores, cada uma a seu modo. O emaranhado desse relacionamento define a maneira de ser, de atender, de envolver e de trabalhar de uma organização. Essa equipe de pessoas influencia na convivência em grupo, na cultura da organização.

As organizações podem ser rígidas e flexíveis, tradicionais ou desbravadoras, cooperativas ou familiares. Não existe uma regra, uma lei que reúna todos os tipos de organização em um único modelo que possa ser regido pelos mesmos princípios, práticas ou estilos. A esse algo a mais como sentimentos, crenças, comportamento, valores, a própria estrutura entre os outros se pode chamar de cultura organizacional (SOUZA, 2006, p. 18-19).

Para Dubrin (1998), a cultura organizacional é importante porque sugere que as pessoas são guiadas pelos mesmos valores e entendem os procedimentos e práticas da organização da mesma forma, e com o passar do tempo, estes valores são vistos como uma espécie de tradição da empresa. Ainda na visão do autor, dentro de uma empresa há valores

padrão, como ser prestativo e apoiar os novos colaboradores e clientes; para o autor, dentro da cultura organizacional da empresa a conhecimento e ciência destes valores contribuem para melhorar os resultados organizacionais, aprendizado organizacional, e o controle e gestão da cultura.

A cultura organizacional pode ser compreendida como um conjunto de normas e leis compartilhadas pelos membros de uma determinada organização. Neste contexto, Newstrom (2008) descreve-nos que o sistema de leis e normas das organizações, quando em contato com os princípios morais, éticas e culturais dos seus colaboradores propicia o desenvolvimento de um complexo sistema de relações de leis, costumes e valores que dará procedência ao comportamento organizacional, único de cada organização. Além do estabelecimento de relações complexas, a cultura organizacional possibilita o desenvolvimento de regimentos que governam o comportamento destes que fazem parte da organização.

Silva e De Marchi (1997) afirmam que dos muitos desafios que o mundo empresarial apresenta na atualidade, dois são fundamentais: a necessidade de uma força de trabalho saudável, motivada e preparada para a extrema competição e a capacidade da empresa responder à demanda de seus funcionários em relação a uma melhor qualidade de vida.

A adoção de programas de bem-estar e promoção da saúde, programas de higiene e segurança no trabalho juntamente com a manutenção das pessoas exige um conjunto de cuidados que servem para manter as pessoas motivadas e satisfeitas. Todo esse processo torna o ambiente físico, psicológico e social agradável e seguro.

As pessoas passam a maior parte do tempo nas organizações e para assegurar aos funcionários melhor qualidade de vida, o local de trabalho deve se apresentar livre de riscos à saúde das pessoas, assim como deve ser um ambiente de trabalho favorável para garantir o bem-estar e a saúde dos empregados.

2.4 A influência da Motivação no desempenho do trabalhador

Para Bergamini (2008), a principal forma de motivar o trabalhador, antes da Revolução Industrial, se dava por meio de punições, de maneira que era criado um ambiente generalizado de medo. Tais punições eram de natureza psicológica, por restrição financeira e, inclusive, sob forma de prejuízos de ordem física. Neste contexto, percebe que a questão da preocupação motivacional do comportamento humano no trabalho se trata de um fato bastante recente.

Foi exatamente o advento da Revolução Industrial que impulsionou investimentos com objetivo de aumentar a eficiência dos processos industriais, ao quais, por sua vez, passaram a exigir maiores e mais recompensadores retornos (ROBBINS, 2010).

A motivação é uma ferramenta indispensável para uma organização bem-sucedida. É a razão que leva pessoas a terem uma determinada ação ou comportamento dentro do ambiente de trabalho. Para Maximiano (2000), o termo motivação pode ser interpretado como o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, induz, incentiva, estimula ou provoca algum tipo de ação ou comportamento humano.

Nos últimos tempos a preocupação das organizações é minimizar alguns conflitos no ambiente de trabalho, como: o baixo comprometimento, a grande rotatividade de pessoas e a queda na produtividade. A sobrevivência da empresa depende da adoção de modelos que respeitem o funcionário como membro importante para seu funcionamento. Um dos grandes desafios de uma organização é entender e identificar fatores que levam a motivação do seu colaborador. Funcionários motivados tendem a desempenhar suas funções com mais seriedade e eficácia. (CHIAVENATO, 2004).

3. METODOLOGIA

Quanto à abordagem, a pesquisa é quantitativa, pois na visão de (GIL, 2006), as pesquisas quantitativas são mais adequadas para apurar opiniões e atitudes explícitas e conscientes dos entrevistados, pois utilizam instrumentos padronizados de coleta de dados, como questionários, por exemplo.

Quanto aos procedimentos técnicos o estudo se classifica como pesquisa bibliográfica, documental, de campo e estudo de caso.

Segundo Vergara (2004) pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma.

A pesquisa documental é muito semelhante à pesquisa bibliográfica, mas a diferença entre ambas está na natureza das fontes. Para Gil (1999) a pesquisa documental vale-se de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico. Nesta categoria estão os documentos conservados em arquivos de órgãos públicos e instituições privadas, incluem-se nesses documentos memorandos, regulamentos, normas de convivência, ofícios, regulamentos e outros.

A pesquisa de campo segundo Marconi e Lakatos (1990) é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e conhecimentos sobre um problema, para o qual se busca uma resposta. É uma pesquisa de campo porque coleta dados primários na organização objeto de estudo. Para Gil (2002, p. 53) o estudo de campo “procura o aprofundamento das questões propostas, focalizando uma comunidade, que pode ser de trabalho, de estudo, de lazer ou voltada para qualquer outra atividade humana”.

A presente pesquisa se caracteriza também como um estudo de caso, pois trata-se de uma abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando procura-se compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores. Esta estratégia de pesquisa investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real. (YIN, 2005).

A população pode ser definida como a soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto comum de características, conformando o universo para o propósito do problema de pesquisa e amostra como um subgrupo dos elementos da população selecionado para participação no estudo. (MALHOTRA, 2001).

Neste estudo a amostra é composto pelos funcionários de dois setores de uma Instituição de Ensino Superior, que incluem o setor funcionários do setor A que realizam serviços de Limpeza, Copa e Cozinha e do setor B, que realiza atividades de Central de Atendimento, Núcleo Acadêmico e Secretaria Acadêmica. Os dois setores contam com 20 funcionários no total, sendo 10 em cada setor, todos participaram da pesquisa.

Os dados analisados, foram coletados por meio de consulta a material bibliográfico e regulamentos, no que refere-se ao histórico da IES, dados institucionais, missão, visão e propósito da empresa. Foi realizada coleta de dados por meio da aplicação de questionário com perguntas de forma direta e fechadas a todos os funcionários que compreendem os dois setores. O questionário, com 58 questões, foi elaborado baseado no modelo de Walton. O interrogatório objetiva identificar a influência dos fatores da Qualidade de Vida no Trabalho quanto ao desempenho pessoal dos funcionários.

O instrumento de coleta de dados em forma de questionário utilizou-se das oito categorias descritas por Walton (1973): (1) compensação justa e adequada; (2) condições de trabalho seguras e saudáveis; (3) oportunidades imediatas para desenvolver e usar as capacidades humanas; (4) oportunidades futuras para o crescimento contínuo e a garantia de

emprego; (5) integração social na organização; (6) constitucionalismo na organização; (7) trabalho e espaço total na vida do indivíduo e (8) relevância social no trabalho.

As categorias foram distribuídas em alternativas e para isso utilizou-se da Escala de Likert, que é uma escala de classificação que exige dos entrevistados uma indicação relativa a um grau de concordância ou discordância. E como opção de respostas na escala, optou-se pelas seguintes alternativas: discordo totalmente (DT), discordo (D), não tenho conhecimento (NC), concordo (C), concordo totalmente (CT). Durante a análise e a apresentação dos resultados optou-se pelo agrupamento das alternativas estando organizadas da seguinte maneira: discordo totalmente/discordo (DT/D), não tenho conhecimento (NC), concordo/concordo totalmente (C/CT).

Após coletados os dados foram analisados e interpretados com o uso de modelos estatísticos, matemáticos e percentuais a fim de conseguir atender ao objetivo do estudo, por meio de tabelas de percentuais. O que facilitou a análise, o diagnóstico e a apresentação dos dados aos leitores, foi a utilização de tabelas, para uma melhor visualização das questões que estão agrupadas nas categorias conceituais do Modelo de QVT de Walton.

A análise possibilitou entender com mais detalhes os fatores condicionados a qualidade de vida no ambiente de trabalho, quanto ao desempenho pessoal dos funcionários.

4. RESULTADOS

4.1 Perfil dos pesquisados

Conforme os resultados obtidos nos Setores A e B a faixa etária desses grupos compõem: 35% dos entrevistados possuem a idade entre 25 e 35 anos e 65% entre 36 e 50 anos. O gênero dos pesquisados é composto em sua totalidade por mulheres, ou seja, 100%.

Na distribuição do estado civil constata-se que a maioria das entrevistadas mantém uma união estável ou casamento 70%, solteira 25% e 5% separada/divorciada.

Referente ao grau de instrução inicial dos funcionários no Setor A, seus níveis de estudo quando os mesmos ingressaram na instituição, foi de 20% de ensino fundamental concluído e 80% de ensino médio concluído. No momento deste estudo, percebe-se que 80% mantiveram este percentual, contudo, 10% possuem curso superior incompleto e 10% concluíram graduação.

No Setor B, 20% dos entrevistados possui ensino Médio, 40% Superior Incompleto e 10% Pós-graduação completada. Durante a pesquisa constatou-se que 10% mantiveram o Ensino Médio completo, 20% Superior Incompleto, 30% Superior Completo e 40% Pós-graduação completa.

A carga horária trabalhada é de 38 horas semanais, para todos os funcionários do Setor A. No entanto para o Setor B os horários se definem da seguinte maneira: 10% carga horária de 20 horas, 20% para 30 horas, 36 horas 10%, 38 horas 50% e 40 horas 10%. Outro dado levantado para o Setor A, refere-se ao tempo de serviço dentro da instituição, sendo o mesmo tempo em que o funcionário permanece na função, ou seja, 30% possuem de 1,1 a 5 anos de serviço, 30% possuem de 5,1 a 10 anos e 40% possuem mais de 10 anos de serviço. Nota-se que os funcionários contratados para o Setor A, permanecem até hoje na mesma função, 100% dos entrevistados têm apenas este vínculo empregatício.

No Setor B constata-se que o tempo de serviço de 60% dos entrevistados é de até 10 anos e os demais corresponde com mais de 11 anos. Em relação ao tempo de serviço desempenhado na mesma função, 50% possuem de 1,1 a 5 anos de serviço, que 20% possuem de 5,1 a 10 anos e que 30% possuem mais de 10 anos de serviço, ou seja, 70% já exerceram outra função dentro do setor e 30% permanecem na mesma função. Referente aos que exercem outra função remunerada fora da Instituição, 70% dos entrevistados têm apenas este vínculo empregatício e 30% exercem outra função.

Dessa forma, percebe-se que o perfil da maioria (65%) é composto por indivíduos entre 36 e 50 anos, todos são do sexo feminino. A maioria possui união estável ou casada, têm o ensino médio concluído e com mais de 10 anos de serviços prestados para a instituição, sempre na mesma função, mantendo apenas este vínculo empregatício.

4.2. Análise das Categorias de Qualidade de Vida no Trabalho

4.2.1. Compensação justa e adequada

O entendimento de Lopes (2003) sobre a compensação justa e adequada relaciona-se à remuneração recebida pelo trabalhador em troca da realização de seu trabalho. Dessa forma essa categoria apresenta os indicadores de renda adequada ao trabalho, equidade interna e externa.

Com relação à compensação justa e adequada, como se pode observar na Tabela de número 1, referente ao Setor A, existe unanimidade em satisfação com a IES. Os resultados mostram que no setor B, o grau de concordância dos entrevistados é menor, mas ainda podemos afirmar que há uma significativa aceitação dos funcionários deste setor referente aos itens analisados.

Tabela 1 – Compensação justa e adequada Setor A e B

Compensação justa e adequada:	SETOR A			SETOR B		
	DT/D	NC	C/CT	DT/D	NC	C/CT
12. Pelo trabalho que desempenho sua compensação salarial é boa.		10%	90%	30%		70%
13. A remuneração está de acordo com o mercado de trabalho.			100%	20%	10%	70%
14. Existem oportunidades de crescimento dentro da instituição.			100%	40%		60%
15. Você acha que está atualmente no cargo merecido.			100%	30%	10%	60%
16. Os benefícios oferecidos pela empresa (vale transporte, plano de saúde, auxílio creche) estão adequados em relação as suas necessidades.	10%	10%	80%	40%		60%

Fonte: Autores (2018).

4.2.2. Condições de Segurança e Saúde no Trabalho

Esta categoria refere-se às condições no ambiente físico seguro e saudável e jornada de trabalho adequada.

Tabela 2 - Condições de Segurança e Saúde no Trabalho Setor A e B

Condições de Segurança e Saúde no Trabalho	SETOR A			SETOR B		
	DT/D	NC	C/CT	DT/D	NC	C/CT
17. As instalações onde você realiza seu trabalho apresentam condições físicas adequadas quanto a ambiente físico. (Iluminação e equipamentos de proteção individual)			100%	40%		60%
18. As instalações onde você realiza seu trabalho apresentam condições físicas adequadas quanto à segurança.			100%	20%	10%	70%
19. As instalações onde você realiza seu trabalho apresentam condições físicas adequadas quanto a ruídos.			100%	50%	10%	40%
20. Os equipamentos de trabalho que você utiliza estão em boas condições.			100%	30%		70%

21. Estou satisfeito com os horários de trabalho adotados pela empresa.			100%	50%		50%
22. O tempo destinado aos intervalos entre os turnos é adequado para meu descanso.			100%	70%	10%	20%
23. Percebo que o stress é um fator a que sou submetido durante as atividades profissionais.	90%		10%	20%		80%
24. A acessibilidade é levada em conta nos meus horários de trabalho (ex.: horários de ônibus são apropriados).			100%	20%	50%	30%

Fonte: Autores (2018).

Na categoria que retrata os atributos relacionados às condições de segurança e saúde no trabalho, de acordo com os dados na Tabela de número 2, o Setor A, apresenta total concordância em relação aos itens questionados, com exceção do atributo referente ao stress.

Já para o Setor B percebe-se que existem 50% de discordância em relação às instalações onde se realiza o trabalho e o mesmo percentual em relação ao horário de trabalho adotado pela instituição. Em relação ao tempo destinado aos intervalos entre os turnos, se está adequado para o seu descanso, 70% respondem que não está adequado. No item que avalia a acessibilidade dos horários de trabalho, 50% dizem não ter conhecimento.

4.2.3. Utilização e Desenvolvimento de Capacidades

A categoria que envolve a utilização e desenvolvimento de capacidade, conforme os dados da Tabela de número 3, o Setor A e B evidenciam suas satisfações com a IES, em relação aos itens avaliados que retratam sobre autonomia, uso de múltiplas capacidades e habilidades, informações sobre o processo total de trabalho, significado e identidade da tarefa.

Tabela 3 – Utilização e Desenvolvimento de Capacidades Setor A e B

Utilização e Desenvolvimento de Capacidades:	SETOR A			SETOR B		
	DT/D	NC	C/CT	DT/D	NC	C/CT
25. Você tem a possibilidade de exercer todas as suas capacidades e conhecimentos nas tarefas que executa.			100%	20%		80%
26. As tarefas que executa requerem habilidades específicas.	30%		70%			100%
27. Procuo aperfeiçoar meus conhecimentos com a finalidade de alcançar meus objetivos.			100%			100%
28. Busco orientação quando tenho dúvidas ou dificuldades para realizar determinada tarefa.			100%		10%	90%
29. As tarefas que realizo durante o horário de trabalho são rotineiras e monótonas.	60%	10%	30%	80%		20%
30. No local de trabalho há estímulo para a utilização plena das minhas reais capacidades.			100%	30%		70%

Fonte: Autores (2018).

4.2.4. Oportunidades de Crescimento e Segurança

Para se tornar viável a essa categoria Walton (1973) sugere que se trabalhe com: a aplicação respectiva que representa a expectativa de usar o conhecimento e as habilidades expandidas e recém-adquiridas em atribuições de trabalhos futuros, a oportunidade de progresso dispõe na oportunidade de progredir na organização com o reconhecimento do grupo familiar e demais associados e a segurança de emprego que garante a renda do trabalhador.

Tabela 4 – Oportunidades de Crescimento e Segurança Setor A e B

Oportunidades de Crescimento e Segurança:	SETOR A			SETOR B		
	DT/D	NC	C/CT	DT/D	NC	C/CT
31. Existe preocupação da empresa em relação a minha formação profissional (treinamentos).			100%	40%	10%	50%
32. Você tem oportunidade de crescimento pessoal e profissional dentro da empresa.			100%	50%		50%
33. Você tem oportunidades de autodesenvolvimento para adquirir novas habilidades e conhecimentos dentro da empresa.			100%	30%	10%	60%
34. A função que exerce possibilita que você se sinta diretamente responsável pelos resultados do seu trabalho.			100%			100%
35. Consigo me sentir seguro no setor que trabalho. (Estabilidade)	40%	10%	50%	40%	30%	30%
36. As sugestões dadas por você são aceitas pelo chefe.			100%	10%	10%	80%
37. Você tem um bom relacionamento com seu chefe.			100%		10%	90%

Fonte: Autores (2018).

As oportunidades de crescimento e segurança avaliadas na Tabela de número 4 apresentam apenas o atributo que se refere à estabilidade para o Setor A, 50% afirma haver estabilidade e 40% não haver. Todos os demais itens possuem unanimidade nas repostas, destacando concordância total. No Setor B os itens relacionados à preocupação da empresa em relação à formação profissional (treinamentos), 50% concordam que existe e 40% discorda, e oportunidade de crescimento pessoal e profissional dentro da empresa, 50% concordam e 50% discordam, apresenta uma divisão nas repostas. Da mesma maneira que o Setor A, o Setor B também apresenta certa preocupação em relação à estabilidade no trabalho, 40% afirmam não sentirem-se seguros e 30% destacam não terem conhecimento, representando o item como o mais preocupante da categoria.

4.2.5. Integração Social na Organização

Walton (1973) destaca alguns pontos fundamentais para que haja integração no trabalho, entre eles: ausência de preconceitos, como raça, cor, credos e estilo de vida; inexistência de estratificação de classes; relacionamento marcado por ajuda mútua e respeito às individualidades; e o senso comunitário.

Integração Social na Organização:	SETOR A			SETOR B		
	DT/D	NC	C/CT	DT/D	NC	C/CT
38. No seu ambiente de trabalho existe um bom relacionamento entre os colegas.			100%	30%		70%
39. Tenho percebido que existe algum tipo de preconceito entre os colegas.	80%	10%	10%	50%		50%
40. Você deixa de participar mais ativamente da sua comunidade devido a sua jornada de trabalho.	90%	10%		40%		60%
41. Seu horário de trabalho prejudica seu relacionamento	100%			60%		40%

familiar.						
42. Sua jornada de trabalho é suficiente para a realização das tarefas diárias.			100%	30%		70%
43. A Instituição de Ensino Superior é um bom local para trabalhar.			100%			100%

Tabela 5 – Integração Social na Organização Setor A e B

Fonte: Autores (2018).

Conforme os dados apresentados na Tabela de número 5, o Setor A, evidencia percentuais de concordância acima de 80% em relação aos itens questionados. Para o Setor B, destaca-se o item sobre a percepção de algum tipo de preconceito entre colegas, 50% responder que existe e 50% discordam. Ainda sobre o Setor B, quando questionadas sobre deixar de participar mais ativamente da comunidade devido à jornada de trabalho, 60% afirmaram que deixam de participar. Os demais questionamentos demonstram um grau de concordância acima de 60%.

4.2.6. Garantias Constitucionais

Conforme Walton (1973) alguns elementos são fundamentais para assegurar a qualidade de vida do trabalhador como por exemplo, o cumprimento das leis e direitos trabalhistas e clareza nas normas da organização, respeito a privacidade pessoal e liberdade de expressão. Essa categoria tem como propósito aferir o grau com que a organização respeita os direitos do empregado.

Tabela 6 – Garantias Constitucionais Setor A e B

Garantias Constitucionais:	SETOR A			SETOR B		
	DT/D	NC	C/CT	DT/D	NC	C/CT
44. Procuo conhecer e cumprir as normas estabelecidas no setor em que trabalho.			100%			100%
45. Posso participar através de opiniões das normas e procedimentos relacionados ao trabalho no setor.			100%	10%	20%	70%
46. Sempre recebo informações sobre as mudanças que ocorrerão em seu setor.			100%	60%		40%
47. Tenho conhecimento da história, missão, visão, propósitos e princípios fundamentais da Instituição de Ensino Superior.			100%			100%

Fonte: Autores (2018).

Sobre as garantias constitucionais destacadas na Tabela de número 6, o Setor A apresenta 100% de concordância nos itens que envolveram questões relacionadas a direitos trabalhistas, privacidade pessoal, liberdade de expressão e tratamento impessoal e igualitário. No entanto, o Setor B o item que se refere receber informações sobre as mudanças que ocorrem em seu setor, 60% afirmaram não receber. Sendo que, os demais questionamentos apresentam um grau de concordância acima de 70%.

4.2.7. Trabalho e o Espaço Total de Vida

Essa categoria tem por finalidade medir a QVT em relação ao trabalho e ao tempo dispensado para sua família, lazer e atividades físicas. De acordo com Chiavenato (2004), o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar e particular, de seu lazer e atividades comunitárias.

O equilíbrio entre o trabalho e o convívio familiar é um dos mais importantes do modelo de Walton (1973). Neste item são apresentados dados sobre flexibilidade de horários, horas extras, lazer e vida pessoal.

Tabela 7 – Trabalho e o Espaço Total de Vida Setor A e B

Trabalho e o Espaço Total de Vida:	SETOR A			SETOR B		
	DT/D	NC	C/CT	DT/D	NC	C/CT
48. Minha jornada de trabalho permite dedicação ao lazer diariamente.			100%	50%		50%
49. Sou solicitado regularmente para trabalhar horas extras.	80%		20%	70%	10%	20%
50. Participo sempre que posso de momentos de lazer que a empresa proporciona.			100%			100%
51. Meu convívio familiar já foi prejudicado devido às atividades que desempenho.	100%			50%	10%	40%
52. Consigo manter o equilíbrio entre minha vida pessoal e meu trabalho.			100%			100%

Fonte: Autores (2018).

Na categoria que analisa os fatores do trabalho e espaço total de vida, Segundo os dados da Tabela de número 7, o Setor A apresenta percentuais de concordância entre trabalho e vida pessoal, acima de 80%. Para o Setor B, o item que se refere à jornada de trabalho permitir dedicação ao lazer diariamente, 50% concorda e 50% discordam. Sobre o convívio familiar, se já foi prejudicado devido às atividades que desempenha 50% discordaram e 40% concordaram. Os demais itens foram avaliados acima de 70% de concordância.

4.2.8. Relevância Social da Vida no Trabalho

Essa categoria objetiva mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho por meio da percepção do trabalhador em relação a responsabilidade social da instituição na comunidade.

Na última categoria analisada, que retrata a relevância social do trabalho na vida, segundo os dados da Tabela de número 8, os Setores A e B tiveram percentuais de concordância acima de 80%. Evidenciando que a IES apresenta responsabilidade social da organização, relacionamento com os empregados, ética e qualidade de seus produtos e serviços.

Tabela 8 – Relevância Social da Vida no Trabalho Setor A e B

Relevância Social da Vida no Trabalho:	SETOR A			SETOR B		
	DT/D	NC	C/CT	DT/D	NC	C/CT
53. Os serviços prestados pela Instituição de Ensino Superior são considerados por você de excelente qualidade.			100%	10%	10%	80%
54. Sinto orgulho e satisfação de fazer parte do quadro funcional da Instituição de Ensino Superior.			100%			100%
55. Considero o trabalho uma forma de crescimento e realização profissional.			100%			100%
56. O meu trabalho realizado pode ser considerado de qualidade.			100%			100%
57. Aconselho os meus amigos a trabalharem na Instituição de Ensino Superior.			100%	10%		90%
58. A Instituição de Ensino Superior tem uma imagem positiva perante a sociedade.			100%		10%	90%

Fonte: Autores (2018).

5. CONCLUSÃO

Este artigo teve como pretensão analisar a percepção dos funcionários em relação à influência dos fatores da qualidade de vida no trabalho e o seu impacto no desempenho pessoal. Foram analisados os setores que compreendem: Serviços de Limpeza, Copa e Cozinha, denominado no decorrer das análises como Setor A e Central de Atendimento, Núcleo Acadêmico e Secretaria Acadêmica, denominado como Setor B, de uma Instituição de Ensino Superior do Estado do Rio Grande do Sul.

Percebem-se movimentos diferentes entre os setores quanto à evolução no processo de formação dos funcionários. Enquanto no setor A poucos evoluíram, o mesmo não ocorreu no setor B. Neste setor, constata-se que os funcionários estão preocupados com sua qualificação. Este fato pode estar associado às próprias tarefas desenvolvidas, que exige o aperfeiçoamento e melhoria contínua, como também para olhar fora da instituição, haja vista que neste setor ocorre com mais frequência *Turner over*.

Observa-se uma concordância aceitável para os atributos da primeira categoria (QDV) para ambos os setores, o que não ocorreu na segunda categoria “condições de segurança e saúde no trabalho”. Sendo aceitável para o setor A e discordância frente aos atributos para os funcionários do setor B. Para estes, há presença de ruídos no ambiente de trabalho. A presença de ruído sonoro pode estar associada devida os funcionários atender vários alunos ao mesmo tempo dentro do mesmo ambiente físico. São ações simultâneas como conversas, atendimento ao telefone, assuntos financeiros de ordem particular do acadêmico, entre outros.

Este fato preocupa e o estudo sugere uma análise mais detalhada desta situação por parte da gestão do Campus, pois além de interferir na QVT pode gerar *stress* e afetar a vida do trabalhador. Ainda referente a esta categoria os resultados mostram insatisfação e discordância dos funcionários do setor B em relação à jornada de trabalho e intervalos entre os turnos, por não estão de acordo e adequados para o descanso. Outra situação que entendemos ser necessária apreciação minuciosa visando adequação dos turnos as necessidades e demanda dos funcionários, para que estes permaneçam motivados e interessados em prestar serviço de excelência impactando positivamente na QVT dos mesmos.

A categoria que envolve a “utilização e desenvolvimento de capacidade”, os Setores A e B evidenciam suas satisfações com a IES em relação aos itens avaliados, que retrata sobre autonomia, uso de múltiplas capacidades e habilidades, informações sobre o processo total de trabalho, significado e identidade da tarefa. Cabe destacar que nesta categoria ambos os setores entendem que as tarefas realizadas não se caracterizam como rotineiras e monótonas. Elementos importantes para uma boa QVT no ambiente de trabalho.

No que diz respeito à “oportunidade de crescimento e segurança” 100% dos pesquisados do Setor A, reconhecem que existe preocupação da instituição em relação à formação e crescimento profissional. O mesmo não ocorre para os funcionários do setor B, pois estes demonstram certo grau de insatisfação.

Este resultado pode estar associado ao fato destes trabalhadores devido à inflexibilidade de horário impossibilitar a realização de determinadas formações principalmente que ocorrem no turno da noite. O estudo chama atenção para esta situação, pois entendemos que a formação na era contemporânea deve ser constante e extremamente necessária inclusive para a manutenção da empregabilidade. Ainda quanto aos elementos desta categoria, para ambos os setores, constatou-se um certo grau de insegurança, relacionado a estabilidade na IES. O que é perfeitamente justificável, havia visto a atual situação do ensino superior, onde as instituições privadas enfrentam redução no número de alunos, reduzindo suas receitas gerando problemas de fluxo de caixa.

Com relação à “integração social na organização” 100% do Setor A, consideram ter um bom relacionamento entre colegas, participam ativamente da sua comunidade, consideram

que a jornada de trabalho é suficiente para realizar suas atividades e que a instituição é um bom local de trabalho. E ainda perguntados sobre algum preconceito entre colegas 80% discordam. Sobre o Setor B em relação a mesma pergunta, o grupo se divide nas respostas. O item que apresenta insatisfação do Setor B, trata-se da participação ativa da comunidade em que pertencem, devido a jornada de trabalho. Como mencionado em outros atributos, esse Setor possui jornada de trabalho nos turnos tarde e noite, o que impossibilita algumas participações de atividades em suas comunidades.

Sobre as “garantias constitucionais”, o Setor A apresenta 100% de satisfação nos itens que envolveram questões relacionadas a direitos trabalhistas, privacidade pessoal, liberdade de expressão e tratamento impessoal e igualitário. No entanto, o Setor B o item que refere-se sobre informações de mudanças que ocorrem em seu setor, 60% afirmaram não receber. Pode-se destacar que um dos fatores que impede o recebimento dessa informação é que a IES, por ser multicampi, muitas vezes pode ocorrer um certo grau de dificuldade de a informação chegar de forma instantânea, dificultando o processo de recebimento.

Na categoria que analisa os fatores do “trabalho e espaço total de vida”, o Setor A apresenta percentuais satisfatórios com a IES, relacionados a trabalho e vida pessoal. Para o Setor B, o item que refere-se a jornada de trabalho permite dedicação ao lazer diariamente, a opinião do grupo se divide. Da mesma forma ocorre essa divisão de opinião no atributo relacionado ao item que trata sobre possível prejuízo no convívio familiar devido às atividades que desempenha, apenas 50% afirma não ter sido prejudicado. Com isso, pode-se constatar que novamente o impacto do horário estabelecido pela IES, torna-se um fator negativo na QVT dos funcionários. Assim entendemos que há um desafio institucional em alinhar as necessidades e demandas dos funcionários com a proposta de gestão da universidade.

Em relação a última categoria analisada, que retrata a “relevância social do trabalho na vida”, os Setores A e B tiveram percentuais de satisfação elevados. Evidenciando que a IES apresenta responsabilidade social da organização, relacionamento com os empregados, ética e qualidade de seus produtos e serviços.

Podemos concluir que há diferenças entre os grupos analisados. Considerando as categorias do modelo Walton (1973) constatou-se de modo geral a existência de um estado de motivação dos funcionários do Setor A. Esta equipe apresenta uma situação de maior conformidade e aceitabilidade dos atributos avaliados do QVT com as condições oferecidas pela IES. Este comportamento resulta na união do grupo, amizade e coleguismo.

No setor B, alguns atributos foram avaliados negativamente na QVT, apresentando um estado mais crítico e de exigências dos funcionários em relação aos seus direitos, o que pode comprometer e impactar na produtividade. Este fato gera a necessidade de análise por parte da gestão da IES referente a estes atributos, com vistas a encontrar alternativas por meio de mudanças que possam minimizar os efeitos gerando o bem-estar aos funcionários, e que estes percebam a necessidade do engajamento à causa e os objetivos institucionais.

E, por fim, podemos concluir que a QVT deve estar presente em todos os locais de trabalho, independentemente da tipologia organizacional. E as IES precisam para fazer gestão de excelência, desenvolver programas e projetos que possam valorizar e motivar os funcionários. Embora o estudo tenha focado especificamente o quadro de funcionários, sugere-se e recomendam-se estudos e pesquisas que envolvam também docentes, visto que estes necessitam de condições e de um ambiente adequado para a realização das suas atividades de trabalho.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações**. 5. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

- BOM SUCESSO, Edina de Paulo. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark/Dunyoa, 1998.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- _____. **Recursos humanos na empresa**. São Paulo: Atlas, 1991.
- _____. **Administração nos Novos Tempos - 2ª Ed.** – Rio de Janeiro: Campus, 2004 – 3ª Reimpressão.
- CONTE, Antonio Lázaro. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Revista Fae Business, n 7, nov. 2003.
- COSTA, Manuela de Andrade. **Qualidade de vida no trabalho do servidor público: fatores críticos na percepção dos funcionários da secretaria de administração e finanças do município de Gravatá**. 2010. 67 f. Monografia de conclusão de curso (Graduação em Administração). Centro Acadêmico do Agreste, Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru. 2010
- DUBRIN, A. **Princípios de Administração**. 4ª Edição. Rio de Janeiro. Editora LTC, 1998.
- FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho; como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- _____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Atlas, 2004.
- LOPES, S.P. **Análise da qualidade de vida no trabalho sob os critérios propostos no modelo Walton: um estudo de caso na Equisul**. 2003. 66f. Monografia (graduação) – Curso de Administração – Habilitação em Comércio Exterior, Universidade do Vale do Itajaí, São José.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3º Ed. Porto Alegre: Bookmann, 2001.
- MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração: da escola científica a competitividade na economia globalizada**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MONTEIRO, Greice Marta Sparemberger. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: O estudo de caso no setor de Serviços de Limpeza, Copa e Cozinha da UNIJUÍ – Campus Santa Rosa**. 2014. 70 f. Monografia de conclusão de curso (Graduação em Administração). Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Campus Santa Rosa.
- NEWSTROM, John W. **Comportamento Organizacional: o comportamento humano no trabalho**. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.
- SILVA, M. A. D. da; DE MARCHI, Ricardo. **Saúde e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Best Seller, 1997.
- SOUZA, Leandro G.S. **Alinhamento entre as práticas de liderança e a cultura organizacional**. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal Fluminense, Sistemas de Gestão. Niterói, 2006. 111f.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.
- WALTON, R.E.; **Qualidade de Vida no Trabalho: O que é isto?** São Paulo: Atlas, 1973.
- YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução de Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005