



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
Departamento de Administração
Curso de Graduação em Administração à distância

LEILA APARECIDA RODRIGUES LEAL SANTANA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS PROFESSORES
DO COLÉGIO JOÃO D'ABREU - DIANÓPOLIS - TO**

Palmas – TO

2011

LEILA APARECIDA RODRIGUES LEAL SANTANA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS PROFESSORES
DO COLÉGIO JOÃO D'ABREU - DIANÓPOLIS - TO**

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof. Dr. João Batista Drummond Câmara

Palmas – TO

2011

Santana, Leila Aparecida Rodrigues Leal

Qualidade de Vida no Trabalho dos Professores do Colégio João d'Abreu – Dianópolis - TO/ Leila Aparecida Rodrigues Leal Santana. - Palmas 2011.

68 f.: il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EAD, 2011.

Orientador: Prof. Dr. João Batista Drummond Câmara. Departamento de Administração.

LEILA APARECIDA RODRIGUES LEAL SANTANA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS PROFESSORES
DO COLÉGIO JOÃO D'ABREU – DIANÓPOLIS-TO**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna:

Leila Aparecida Rodrigues Leal Santana

Prof. Dr. João Batista Drummond Câmara

Professor-Orientador

Prof. José Carneiro

Professor-Examinador

Palmas, 03 de dezembro de 2011.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram para o resultado deste trabalho:

Primeiramente a Deus que iluminou o meu caminho durante esta caminhada.

Ao meu esposo amado, pelo apoio, companheirismo e compreensão nos momentos que precisei estar ausente.

Aos meus filhos adorados pela paciência e carinho, compreendendo minhas ausências e mudanças de humor e, mesmo assim, sempre se fizeram presentes em todos os momentos que precisei.

Aos meus queridos pais e irmãos, que sempre incentivaram meus sonhos e estiveram ininterruptamente ao meu lado.

Ao Prof. Dr. João Batista Drummond Câmara que me acompanhou, transmitindo-me tranquilidade e apoio na elaboração de todas as etapas da realização deste trabalho.

À Diretoria e aos professores do Colégio João d'Abreu pela oportunidade de realizar o presente estudo.

“A qualidade da vida de uma pessoa é diretamente proporcional ao seu comprometimento com a excelência, independentemente do campo de atividade escolhido por ela.”

Vince Lombardi

RESUMO

O presente trabalho buscou analisar a qualidade de vida no trabalho dos professores do Colégio João d'Abreu em Dianópolis (TO). Para tanto, teve como objetivos, verificar abordagens teóricas sobre Qualidade de Vida no Trabalho; examinar a influência do contexto do trabalho na QVT dos professores do CJA; e apresentar sugestões à escola objetivando a melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores. A QVT foi averiguada por meio do modelo de Walton (1973), tendo por base suas oito Categorias Conceituais. Trata-se de um estudo de natureza qualitativa, com objetivo descritivo. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista semi-estruturada, visando verificar o posicionamento de cada professor em relação à sua prática e sua vivência profissional. Participaram da pesquisa 07 professores no universo de 51 profissionais. A análise e conclusão dos resultados encontrados permitiram a formulação de algumas reflexões sobre a qualidade de vida no trabalho dos docentes pesquisados, apresentando sugestões de ações relacionadas com a melhoria da QVT desses profissionais e, conseqüentemente, dos resultados organizacionais. Os resultados da pesquisa revelaram que os professores classificam a qualidade de vida, como boa, considerando as categorias Condições de Trabalho e Integração Social de Trabalho, como sendo as que mais influenciam em sua qualidade de vida.

Palavras – Chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Professor. Colégio João d'Abreu.

ABSTRACT

The present study was to examine the quality of work life of teachers of the Colégio João d'Abreu in Dianópolis (TO). To do so, had the purpose of verifying theoretical approaches on Quality of Working Life, examine the influence of the context of the work of teachers in the QVT CJA, and make suggestions to the school aimed at improving the quality of life of its employees. The QWL was determined using the model of Walton (1973), based on its eight conceptual categories. It is a qualitative study with a descriptive purpose. Data collection was conducted through semi-structured interview, in order to verify the positioning of each teacher in relation to your practice and your professional experience. 07 teachers participated in the survey of 51 professionals in the universe. The analysis and conclusion of the results allow

the formulation of some reflections on the quality of work life of teachers surveyed, with suggestions for actions related to improving QWL these professionals and, consequently, organizational results. The results of the survey revealed that teachers rate the quality of life as good, considering the categories Working Conditions and Social Integration of Labor, as those that most influence on their quality of life.

Words - Key: Quality of Working Life – Professor - Colégio João d'Abreu.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho.....	36
Quadro 2 - Categorias Conceituais de Walton.....	42
Quadro 3 - Temas relacionados às condições de trabalho.....	55
Quadro 4 - Temas relacionados à integração social na organização.....	58
Quadro 5 - Temas relacionados ao trabalho e o espaço total de vida.....	60
Quadro 6 - Temas relacionados à compensação adequada e justa.....	63

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Características sócio-demográficas professores pesquisados – 2011.....	53
---	----

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	13
1.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....	13
1.2 OBJETIVO GERAL	15
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
1.4 JUSTIFICATIVA.....	16
2. REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1 FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA	18
2.1.1 O Papel da Escola.....	19
2.1.2 O Papel do Professor	23
2.2 DEFINIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA QVT	25
2.2.1 Origem da Qualidade de vida no Trabalho.....	25
2.2.2 Evolução da QVT	25
2.2.3 Conceito da QVT.....	26
2.2.4 Principais Modelos da QVT	30
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	38
3.1 TIPO E DESCRIÇÃO GERAL DA PESQUISA.....	38
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	39
3.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO.....	41
3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	41
3.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA E DE ANÁLISE DE DADOS	44
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	47
4.1 CARACTERÍSTICAS SÓCIO-DEMOGRÁFICAS DOS PROFESSORES PESQUISADOS NO COLÉGIO JOÃO D'ABREU.....	52
4.2 CATEGORIAS E TEMAS.....	54
4.2.1 Categoria 1 - Condições de Trabalho	55
4.2.2 Categoria 2 - Integração Social na Organização	58
4.2.3 Categoria 3 - O Trabalho e o Espaço Total de Vida.....	60
4.2.4 Categoria 4 - Compensação Adequada e Justa.....	62

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65
REFERÊNCIAS	68

1. INTRODUÇÃO

A qualidade de vida (QV) diz respeito ao padrão estabelecido pela própria sociedade e ao conjunto das políticas públicas e sociais que orientam o desenvolvimento humano, as mudanças positivas na maneira, nas condições e no estilo de vida (BUSS, HARTZ, MINAYO, 2000).

Silva (2000) define a QVT como a compreensão abrangente e comprometida das condições de vida no trabalho, que inclui aspectos de bem-estar, garantia da saúde e segurança física, mental e social, e capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso de energia pessoal. Não depende só de uma parte, ou seja, depende simultaneamente do indivíduo e da organização, sendo este o desafio que abrange o indivíduo e a organização.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) busca uma condição em que o trabalhador possa realizar suas tarefas, de modo que alcance tanto seus objetivos, quanto os da empresa, sem que isso lhe cause descontentamentos. A QVT envolve vários conceitos, que uma vez reunidos, resultam na satisfação pessoal, ou não, do trabalhador e, portanto, no resultado do trabalho final.

Segundo Shuck (2008), no Brasil a carreira do docente vem passando por grandes dificuldades que envolvem diretamente as abordagens da QVT. Esse mesmo autor declara que na esfera pública, essas dificuldades tornam-se maiores, devido à precariedade de material, aos baixos salários, à carga de trabalho, entre outras. O tema do presente trabalho procura abordar justamente essas questões de QVT, relacionando-as ao dia a dia do professor de carreira pública, especificamente aos professores do Colégio João d'Abreu de Dianópolis - TO.

1.1 Formulação do Problema

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) influencia diariamente na vida profissional de qualquer pessoa. De acordo Fernandes (1996), é grande o número de

trabalhadores que reclamam da rotina de trabalho, da subutilização das suas potencialidades e das condições de trabalhos inadequadas. Esses fatores ligados à insatisfação no trabalho causam a diminuição da produtividade, o absenteísmo, entre outros problemas que têm um efeito negativo sobre a saúde mental e física dos trabalhadores.

Os avanços tecnológicos, acirramento do mercado concorrencial em nível global, incerteza e constante evolução dos métodos de gestão de empresas competitivas fazem com que as organizações necessitem maximizar seus recursos produtivos – técnicos e humanos – a fim de continuarem competindo e, mesmo, sobreviverem em meio a esta turbulência.

Nesse ambiente complexo, o único diferencial de sucesso das organizações é o desempenho dos trabalhadores. Entretanto, os indivíduos somente estarão comprometidos e envolvidos com seu trabalho se possuírem uma boa qualidade de vida, o que implica que as organizações empreendam esforços, no sentido de atender, de forma mais satisfatória, a suas necessidades físicas, psicológicas, sociais, profissionais e intelectuais, para que os trabalhadores sintam-se estimulados a produzir de acordo com os objetivos da organização

Shuck (2008) considera que no Brasil, apesar da profissão de professor, ser de grande valor para o desenvolvimento social do país, de maneira geral, o magistério tem deixado de ser um meio de subsistência que provoca o interesse das pessoas.

Segundo Souza (2007), “a qualidade de ensino passou a ser avaliada de acordo a lógica capitalista, ou seja, pelo alto índice de produtividade”. Percebe-se hoje em dia, uma propensão de redução no quadro dos professores e corte de custos, acarretando assim uma maior jornada de trabalho para o profissional da educação e condições precárias para a prática do ensino.

Considerando como referência a educação pública, a problemática de QVT torna-se bem maior.

Aliando-se à questão salarial, Ckzekster (2007, p. 10), estudioso do assunto, defende a idéia de que o sistema público de ensino no Brasil apresenta um cenário desanimador, a ponto de obrigar o professor a executar tarefas que vão além de suas atribuições:

A escassez crônica de recursos exige que o profissional se envolva numa articulação permanente com a comunidade em busca de apoio financeiro. Não raro, cabe ao professor também zelar pelo patrimônio da escola, recreios e locais de refeições. Tudo se reflete em um aumento não reconhecido e não remunerado da jornada de trabalho.

Todos os assuntos mencionados acima referem à Qualidade de Vida no Trabalho dos professores. Seja por precárias condições de trabalho, desvalorização profissional, por motivo salarial, ou por outros motivos que levam a atividade tornar-se estressante, o trabalho do professor vem assumindo uma realidade desanimadora.

Dessa forma, este trabalho propõe-se a contribuir para as estratégias organizacionais relacionadas à melhoria da qualidade de vida dos professores do Colégio João D' Abreu.

Portanto, o problema de pesquisa deste estudo procura responder a seguinte questão: **Qual é a percepção dos professores do Colégio João D' Abreu - Dianópolis (TO) sobre a QVT?**

1.2 Objetivo Geral

Analisar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos professores do Colégio João D' Abreu – Dianópolis (TO).

1.3 Objetivos Específicos

- Verificar abordagens teóricas sobre Qualidade de Vida no Trabalho.
- Verificar a influência do contexto de trabalho na QVT dos professores do Colégio João d'Abreu.
- Apresentar sugestões à organização, objetivando a melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores.

1.4 Justificativa

Percebe-se que as empresas estão cada vez mais interessadas em melhorar a qualidade de vida no trabalho dos seus funcionários, visto que os resultados organizacionais dependem, basicamente, do desempenho e da motivação de seus colaboradores, a chave do sucesso empresarial é mantê-los comprometidos em seu trabalho. Isso somente será alcançado se os indivíduos estiverem envolvidos com as principais dimensões de sua vida, em termos físicos, psicológicos, sociais, intelectuais e organizacionais, ou seja, se usufruírem de uma boa qualidade de vida.

Da mesma forma, considerando-se as mudanças rápidas e profundas que vêm ocorrendo nas relações de trabalho, não se pode avaliar a qualidade de vida dos trabalhadores apenas por meio de fatores organizacionais. O trabalhador não pode ser visto apenas como um profissional; ele concilia o trabalho com a vida familiar, os amigos e o lazer; tem preocupações com a saúde do corpo e da mente e, também, com sua empregabilidade, fatores esses que acabam tornando cada vez mais difícil fazer uma distinção entre a vida profissional e pessoal.

A Qualidade de Vida no Trabalho é cada vez mais pertinente no dia a dia das organizações, necessitando de zelo devido à sua importância. Para os educadores essa necessidade não é diferente. Entretanto, a situação atual da classe dos professores apresenta sérios problemas. Shuck (2008) considera que este assunto é mais grave para os professores do setor público, tendo em vista que o Governo não oferece infraestrutura adequada para a execução do ensino e, da mesma forma, não assegura condições de uma vida digna ao professor.

A educação pode constituir um dos pilares do desenvolvimento de um País. Uma sociedade bem formada origina uma mão de obra mais especializada. Surgindo como consequência uma nação com menores desigualdades sociais. Assim, é inadequado que os responsáveis pela educação - os professores - não sejam merecidamente valorizados pelas autoridades governamentais ou pelas entidades civis. Um educador desmotivado não viabiliza uma educação adequada. Sendo a QVT dos profissionais da educação, um tema de grande

relevância para o contexto social, e que a realidade do sistema do ensino público está incluso em um panorama delicado e desfavorável para o quadro do professor, justifica-se a importância desse trabalho, que busca obter um estudo mais aprofundado sobre a QVT dos professores do Colégio João D'Abreu no município de Dianópolis - TO.

Na medida em que se obtiver o resultado da pesquisa, este estudo contribuirá, com base nas informações conquistadas, a outros estudos fundamentais em QVT dos agentes da educação. Poderá colaborar também com importantes informações a estudantes e gestores que lidam diariamente com esse assunto. Além do que a partir do conhecimento da percepção dos professores quanto aos fatores que influenciam sua qualidade de vida como um todo, o CJA pode agir sobre os principais aspectos que causam descontentamento, contribuindo para a melhoria da QVT, e conseqüentemente, para um melhor desempenho organizacional.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O presente trabalho apresenta a função da escola, o papel da escola e do professor, conceitos, origem, evolução e modelos da QVT disponíveis na literatura, proporcionando assim a sustentabilidade desse estudo. Como a intenção é a elaboração de uma pesquisa sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos Professores do Colégio João D' Abreu, será apresentada, a seguir, uma revisão literária quanto ao tema.

2.1 Função Social da Escola

Segundo Saldanha e Noronha (2007, p. 2), a escola:

[...] tem o compromisso social de ir além da simples transmissão do conhecimento sistematizado, preocupando-se em dotar o aluno da capacidade de buscar informações segundo as exigências de seu campo profissional ou de acordo com as necessidades de desenvolvimento individual e social.

Eis o grande desafio da escola, fazer do ambiente escolar um meio que favoreça o aprendizado, onde a escola deixe de ser apenas um ponto de encontro e passe a ser, além disso, encontro com o saber com descobertas de forma prazerosa, de trocas, de experiências, onde se aprende a viver e a conviver.

De acordo Libâneo (2005, p.117):

Devemos inferir, portanto, que a educação de qualidade é aquela mediante a qual a escola promove para todos, domínio dos conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades cognitivas e afetivas indispensáveis ao atendimento de necessidades individuais e sociais dos alunos.

Cabe à escola formar cidadãos críticos, reflexivos, autônomos, conscientes de seus direitos e deveres, capazes de compreender a realidade em que vivem preparados para participarem da vida econômica, social e política do país e aptos a contribuir para a construção de uma sociedade mais justa. A função básica da escola versa em garantir a aprendizagem de conhecimentos, habilidades e valores necessários à socialização do indivíduo. Essas aprendizagens devem constituir-se em instrumentos para que o aluno

compreenda melhor a realidade que o cerca, favorecendo sua participação em relações sociais cada vez mais amplas, possibilitando a leitura e interpretação das mensagens e informações que hoje são amplamente veiculadas, preparando-o para a inserção no mundo do trabalho.

2.1.1 O Papel da Escola

O papel da escola passa a ser mais significativo ainda, uma vez que lida com um saber que muitas vezes precisa ser repensado, reavaliado e reestruturado. Infelizmente, nem sempre ou quase sempre a escola “não tem cumprido o objetivo da educação que desejamos, de cunho democrático, socializando o saber e os meios para aprendê-lo e transformá-lo” (RIOS, 1995, p.32).

É necessário, pois, a implantação de uma escola cidadã, onde os alunos tenham acesso a uma educação de qualidade, capaz de assegurar o conhecimento historicamente acumulado, sem preconceitos, sem discriminação, discutindo sua autonomia e educando para que o aluno seja capaz de encontrar resposta do que pergunta (GADOTTI, 1995, p. 53).

A esse respeito, Libâneo (1998, p. 48), afirma que a “escola com a qual se sonha deve assegurar a todos a formação que ajude o aluno a se transformar em um sujeito pensante, capaz de utilizar seu potencial de pensamento na construção e reconstrução de conceitos, habilidades e valores”.

Para tanto, torna-se necessário ao professor, o conhecimento de estratégias de ensino e o desenvolvimento de suas próprias competências de pensar, além da abertura, em suas aulas, para a reflexão dos problemas sociais, possibilitando aulas mais democráticas, por meio de um saber emancipador. “Pois, apropriar-se criticamente da realidade significa contextualizar um determinado tema de estudo, compreendendo suas ligações com a prática vivenciada pela humanidade” (LIBÂNEO, 1998, p. 42).

O papel da escola consiste em formar cidadãos, dar aos educandos ensinamentos de que eles necessitam para viver e trabalhar neste mundo de evolução, bem como orientá-los para a vida. Isso só acontece, se a escola definir como meta, o trabalho crítico com os

conteúdos a serem estudados pelos alunos. Por meio de um trabalho crítico e da busca pelo exercício da cidadania, a escola deve mostrar às novas gerações a importância de cada indivíduo e seu papel na sociedade, enquanto cidadãos conscientes de seus direitos e deveres, ao mesmo tempo, que precisa compreender que também é seu papel, dar ao aluno condições para que esse se insira no meio social. Outro fator importante é que necessita acompanhar a evolução do mundo e orientar o aluno para a vida.

Na escola, os alunos devem entender-se cidadãos ativos no processo ensino-aprendizagem, socializando conhecimentos e construindo um posicionamento crítico frente a qualquer assunto em estudo, quer seja ou não por eles vivenciados.

A escola não é a peça mais importante de transformações sociais, mas entende-se o potencial na luta por uma sociedade mais justa e humana, levantando a bandeira da igualdade, do companheirismo e do bem-estar para todos, resultando em uma educação consciente, cidadã e emancipatória.

A escola que forma para a cidadania deve contemplar alguns elementos básicos como criticidade e autonomia, inserindo-os em conteúdos escolares considerados relevantes para a formação do cidadão participativo e atuante em seu meio.

Segundo Libâneo, (1998, p. 10), “a escola precisa oferecer serviços de qualidade e um produto de qualidade, de modo que os alunos que passam por ela ganhem melhores e mais efetivas condições do exercício da liberdade política e intelectual”.

Assim, a escola deve ser um espaço de formação e informação, onde a aprendizagem de conteúdos propicie a inserção do aluno no contexto das questões sociais marcantes e em um universo cultural maior.

Cabe a escola preparar tanto os alunos como professores e pais para viverem e superarem as dificuldades em um mundo de mudanças rápidas e de conflitos interpessoais, contribuindo para o processo de desenvolvimento do indivíduo.

De acordo com Rego (2003, p. 19) “a escola e a família compartilham funções sociais, políticas e educacionais, na medida em que contribuem e influenciam na formação do cidadão.”

Dentre os papéis da escola destaca-se a inserção da família no ambiente escolar. Sabe-se que a estrutura familiar tem um forte impacto na permanência do aluno na escola. Entre os aspectos que contribuem para isso estão às características individuais, a ausência de hábitos de estudo, a falta às aulas e os problemas de comportamento (Fitzpatrick & Yoles, 1992). Em todos estes fatores, a família exerce uma poderosa influência.

Sobre o assunto ressalta (FANTUZZO, TIHEGHE & CHILDS, 2000) “... faz-se necessário que a escola conte com a colaboração de outros contextos que influenciam significativamente a aprendizagem formal do aluno, incluindo a família”.

Marx (1979) argumenta que é da natureza do homem produzir objetos nos quais ele se reflete, porém esses objetos lhe são tomados pela lógica da produção vigente. Ele é incapaz de ser dono do produto de seu trabalho, e se torna estranho à sua própria criação, que o enfrenta como algo hostil e alheio. Essa alienação do homem e seu produto também implicam a sua alienação em relação aos outros homens. A precondição da existência é o trabalho, mas no capitalismo o próprio trabalho transformou-se numa mercadoria.

É assim que os operários são postos à parte e desprezados pela classe no poder no plano moral, como o são nos planos: físico e intelectual. O único interesse que ainda se tem por eles manifesta-se pela lei, que lhes deita a mão assim que se aproximam demasiado da burguesia; tal como para com os animais despidos de razão, só se utiliza com eles um único meio de educação: o chicote, a força brutal que não convence, mas que só intimida. (MARX, 1979, p. 71).

Professores e alunos, no interior da ordem capitalista, são considerados em termos daquilo que podem produzir, e, portanto, as produções consideradas como valiosas são aquelas que podem ser avaliadas com facilidade. Muitos alunos sofrem as pressões das notas, pontos, exames, qualificações. O processo envolvido na atribuição de notas e avaliação influencia também os professores, afetando suas relações, a maneira pela qual lecionam e o próprio currículo. Os professores podem ser considerados ao mesmo tempo como trabalhadores e como mercadorias em produção. “Dentro da escola, o aluno tem também um potencial de trabalho. Ao trocar o produto de seu trabalho por objetos na forma de pontos, notas, ou diplomas e certificados, podemos compará-los aos salários, ou recompensa” (SILVA, 2005).

O ambiente da sala de aula é o lugar adequado para que professores e alunos construam uma visão crítica de mundo. “Embora a escola seja considerada um espaço

reflexivo-crítico e de mudança social, devido à sociedade capitalista, os professores são desvalorizados e alienados do valor social do seu trabalho” (BELON, 2010).

A alienação dos professores: o estranhamento na relação com o ensino e a alienação de si na duplicação do caráter da alienação do professor é ponto de partida na abordagem da alienação dos professores (COSTA, 2009, p. 68).

No exercício do trabalho docente as características de sua alienação configuram-se claramente: **a exterioridade** – o professor não pode ensinar o que desejar como desejar, na ordem que achar a mais indicada para cada nível e modalidade de ensino, aplicando a avaliação do rendimento dos alunos da maneira que achar mais conveniente segundo seus conhecimentos técnicos, mas ensinar de acordo com imposição (obrigações/limites) de políticas para a educação que contrariam a própria natureza da atividade de ensino (COSTA, 2009, p. 75); **a imposição** - quando o trabalho é um sacrifício; o professor trabalha para sobreviver. O trabalhador docente corre de uma escola para a outra, sempre sob a ameaça de perda da integridade física e mental; **o estranhamento** - se expressa no “fato de o produto de seu trabalho não lhe pertencer” (COSTA, 2009, p. 76). O processo é mais acentuado nas escolas privadas; **a auto-alienação ou desumanização** - este é o “mais violento de todos os aspectos, pois provoca no trabalhador um retrocesso para uma condição inferior à do animal” (COSTA, 2009, p. 76). A situação do trabalhador docente, do professor, chega a uma dramaticidade intensa.

A desvalorização dos professores configura-se, nas conjunturas do neoliberalismo na educação, objetivamente, pela proletarização e suas contradições: fim da missão redentorista e alienação no trabalho. O professor tende a igualar-se à condição proletária, objetiva e subjetivamente.

O magistério é um sacerdócio, na expressão de uma visão metafísica, missionária e redentorista, de conotações religiosas. Na contraposição o trabalho nas condições do capitalismo, em todas as suas implicações; permeado sempre pelas relações entre mercadorias.

A transição do feudalismo para o capitalismo permite pensar, socialmente e historicamente, uma transição para o socialismo, quando e onde houvesse a prevalência do trabalho associado sobre o trabalho alienado e submisso aos fins da propriedade privada (BELON, 2010).

2.1.2 O Papel do Professor

O professor tem como papel principal criar e estimular o ambiente educativo. Neste novo perfil de escola, o ensino tem de se processar ao nível da coordenação e acompanhamento, das informações (conteúdos) devendo fornecer os contextos e o conhecimento base que promova uma verdadeira autonomia. Neste sentido, deve, igualmente, haver uma preocupação em colocar os alunos face aos problemas que exijam experimentação. Contudo, muitos professores desconhecedores desta realidade ignoram estas inovações, provavelmente por não as conhecerem e não as dominarem. De acordo com Braz (2010), descuido em alterar as estruturas existentes há muito tempo, é somente pelo fato que as inovações exigem uma formação, uma preparação e uma organização adicionais.

A grande responsabilidade para a construção de uma educação cidadã está nas mãos do professor. Por mais que o diretor ou o coordenador pedagógico tenham boa intenção, nenhum projeto será eficiente se não for aceito, abraçado pelos professores porque é com eles que os alunos têm maior contato.

O artigo 13 da LDB sobre a função dos professores:

Artigo 13 - Os docentes incumbir-se-ão de:

- I. Participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- II. Elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- III. Zelar pela aprendizagem dos alunos;
- IV. Estabelecer estratégias de recuperação dos alunos de menor rendimento;
- V. Ministrare os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional;
- VI. Colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

Segundo Chalita (2004, p. 176):

Nota-se que o papel do professor, segundo a LDB, está muito além da simples transmissão de informações. Dentro do conceito de uma gestão democrática, ele participa da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino, isto é, decide solidariamente com a comunidade educativa o perfil de aluno que se quer formar, os objetivos a seguir, as metas a alcançar. E isso não apenas no tocante à sua matéria, mas toda a proposta pedagógica.

Na sala de aula que professores e alunos têm a oportunidade de trocar conhecimentos, de construir uma aprendizagem sólida e coletiva, ultrapassando os conteúdos e, como diz Moraes (1998), “denunciando a realidade como se apresenta, podendo ser encarada como um dos espaços de resistências”.

Porém, para isso, o professor deve ter clareza de sua missão de educador, de agente facilitador do ensino-aprendizagem e de profissional responsável pelo sucesso de seus alunos fora da escola. O professor, por si só, não sendo capaz de transformar a realidade que ultrapassa a escola, tem suas origens no econômico e sociopolítico, mas “sua competência como profissional da educação é, com certeza, um dos fatores de grande peso quando pensamos na melhoria da qualidade do ensino” (MOISÉS, 1999).

Ainda segundo Moisés (1999, p. 58), “competente é o professor que não mede esforços na formação de um aluno cidadão, crítico e informado, capaz de compreender e atuar na sua realidade”.

Assim sendo, cabe aos professores refletirem, sobre a sua competência diante de seus alunos e exercer, com responsabilidade, o compromisso que assumiram frente à sociedade, mesmo vivenciando os fatores que comprometem a qualidade do ensino, como: más condições físicas das escolas, baixo nível de aprendizagem dos alunos, altos índices de reprovação, entre outros.

Ao professor compete além dos ensinamentos dos conteúdos, usar de sua criatividade para tornar seus alunos capazes de refletir criticamente sobre temáticas de discussão nacional e internacional, relacionando-as com problemas vivenciados pelos mesmos, advindos de tais temáticas, fruto da própria atuação do homem no mundo. Mas para que isso aconteça, é preciso recorrer à criatividade, pois, segundo Feracine (1990, p. 62), “não educa para a criatividade quem não aprende a ser criativo”.

2.2 Definição e Caracterização da QVT

2.2.1 Origem da Qualidade de vida no Trabalho

Segundo Fernandes (1996), o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho é proveniente dos estudos de Eric Trist (1975) e seus colaboradores, na Inglaterra, na década de 50. Por meio de uma abordagem sócio-técnica em relação à organização do trabalho, a pesquisa era fundamenta na ligação indivíduo-trabalho-organização, tendo em vista a análise e a reestruturação das tarefas. O principal objetivo desta pesquisa era a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores. Somente na década de 60, tomaram impulsos, iniciativas de cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, na busca de melhores formas de organizar o trabalho a fim de minimizar só efeitos negativos do emprego na saúde e bem estar geral dos trabalhadores. Entretanto, a expressão qualidade de vida no trabalho só foi introduzida, publicamente, no início da década de 70, pelo professor Louis Davis (UCLA, Los Angeles), ampliando o seu trabalho sobre o projeto de delineamento de cargos.

Então, na década de 70, surge um movimento pela qualidade de vida no trabalho, principalmente nos EUA, devido à preocupação com a competitividade internacional e o grande sucesso dos estilos e técnicas gerenciais dos programas de produtividade japonesa, centrado nos empregados. Existia uma tentativa de integrar os interesses dos empregados e empregadores através de práticas gerenciais capazes de reduzir os conflitos. Outra tentativa era a de tentar maior motivação nos empregados, embasando suas filosofias nos trabalhos dos autores da escola de Relações Humanas, como Maslow, Herzberg e outros.

2.2.2 Evolução da QVT

O conceito de QVT vem sendo definido desde 1959 e evolui a cada dia para se adequar ao mercado e aos interesses da empresa. Nadler e Lawler (1983, apud Fernandes, 1996, p. 42) apresentam a evolução do entendimento de QVT ao longo do tempo, a saber:

1. QVT como uma variável (1959 a 1972) - Caracterizada pelo impacto do trabalho sobre o indivíduo;
2. QVT como uma abordagem (1969 a 1974) - O foco era o indivíduo, buscando melhorias para os empregados e para a administração;
3. QVT como um método (1972 a 1975) - QVT significava um conjunto de métodos ou técnicas para melhorar as condições de trabalho e tornar este mais produtivo e satisfatório;
4. QVT como um movimento (1975 a 1980) - QVT era compreendida como um movimento, uma ideologia sobre a natureza do trabalho e as relações entre os trabalhadores e a empresa;
5. QVT como tudo (1979 a 1982) – QVT era vista como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais;
6. QVT como nada (futuro) (1982 em diante) – No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um “modismo” passageiro.

2.2.3 Conceito da QVT

O interesse pela Qualidade de Vida no Trabalho ressurgiu em 1979, de modo especial nos Estados Unidos, a partir da constatação do aumento da competitividade internacional, principalmente do Japão - cujas práticas gerenciais e programas de produtividade, centrados nos empregados, estavam tendo grande sucesso - da redução do comprometimento dos trabalhadores americanos com seu trabalho e dos resultados bem-sucedidos apresentados por alguns projetos de QVT, implementados no início da década de 70, como os da fábrica, General Motors em Tarrytown, New York (BOWDITCH; BUONO, 1992; FERNANDES, 1996).

A partir daí, houve um crescente interesse pelo tema, e a qualidade de vida dos trabalhadores adquiriu significativa importância, passando a ser objeto de estudo de diversos pesquisadores.

Diferentes concepções de QVT, presentes na literatura, são relacionadas, a seguir, referentes aos conceitos propostos por alguns autores que desenvolveram trabalhos importantes nessa área.

Walton (1973, p. 11-21), afirma que o conceito de QVT “envolve legislação trabalhista, segurança no trabalho, oportunidades iguais de emprego, planos de

enriquecimento de cargos e a relação positiva, proposta por psicólogos, entre moral e produtividade”. Afirma, ainda, que faz parte da QVT a preocupação com valores humanísticos e ambientais, esquecidos pela sociedade industrializada em favor de inovações tecnológicas, produtividade e crescimento econômico (1973, apud FERNANDES, 1996, p. 48).

Hackman e Suttle (1977), por sua vez, definiram QVT como “o grau com que os membros de uma organização são capazes de satisfazer necessidades pessoais importantes através de sua vivência nessa organização”.

Guest (1979, p. 76-77), define QVT como “um processo pelo qual a organização tenta revelar o potencial criativo dos trabalhadores, envolvendo-os em decisões que afetam suas vidas no trabalho. Uma característica que distingue esse processo é que os objetivos não são simplesmente extrínsecos, focando aumento da produtividade e eficiência em si; eles também são intrínsecos, referindo-se ao que o trabalhador vê como auto-realização e auto-engrandecimento.”

Westley (1979) e Davis (1981) apresentam conceitos bastante amplos e genéricos de QVT.

Para Westley (1979), os programas de QVT envolvem esforços voltados para a humanização do trabalho, buscando solucionar problemas gerados pela própria natureza das organizações produtivas.

Segundo Davis “QVT refere-se às condições favoráveis ou desfavoráveis de um ambiente de trabalho para as pessoas. O objetivo básico é desenvolver cargos que sejam tão excelentes para as pessoas como para a produção” (DAVIS, 1981, p. 286).

Para Nadler e Lawler (1983 p. 20-30), “qualidade de vida é uma maneira de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações”. O que distingue os programas de QVT, segundo eles, é a preocupação com os efeitos do trabalho sobre as pessoas e a efetividade da organização, com a participação dos trabalhadores na resolução de problemas e tomada de decisões organizacionais.

Destaca-se, a definição desses autores, que englobaram, num conceito abrangente e preciso os preceitos básicos da QVT: a filosofia humanista e a abordagem socio-técnica.

Huse e Cummings (1985 apud KILIMNIK ET AL, 1994), também definiram QVT de forma bastante parecida com a de Nadler e Lawler. Segundo eles, QVT é uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização, destacando-se a preocupação com o bem-estar do trabalhador, com a eficácia organizacional e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.

Bergeron, Petit e Bélanger (1984), definem QVT em duas dimensões: a reestruturação dos empregos, ou a distribuição de cargos individuais de trabalho; e o estabelecimento de grupos de trabalho semiautônomos, ou a distribuição de cargos de trabalho de grupo, o que implica num certo grau de participação das pessoas na administração.

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

Minayo, Harzt e Buss (2000) veem a qualidade de vida como um estado particularmente próprio do ser humano. É aproximada à satisfação, que pode ser considerada uma sensação aprazível, que ocorre quando tudo está bem. E esse estado de contentamento, alegria, é a condição da satisfação do homem.

Davis (1996) interpreta a qualidade de vida no trabalho com base na idéia de favorabilidade das condições do ambiente de trabalho. Podem ser consideradas condições favoráveis tudo aquilo que faz parte do ambiente e que causam impactos positivos sobre as pessoas que ali trabalham.

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

vida está agregada a seqüência de vários fatores que o ser humano necessita para viver feliz em sociedade.

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

Na idealização de Nadler e Lawler (1983 apud MACEDO, 1993) a individualidade da pessoa, sua forma de pensar, está relacionada com a qualidade de vida no trabalho. Esse pensamento individual está associado e diretamente ligado à qualidade de vida, pois é a partir desse momento que cada indivíduo começa a se preocupar com o próximo e com a organização. Da preocupação com o desenvolvimento de um bom trabalho, se o colega está bem, a vontade de fazer parte da tomada de decisões da organização, surge à humanização dentro da empresa, o desejo de ser útil, de crescer junto, de resolver e evitar problemas.

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

Fernandes (1996, p. 45), vê a qualidade de vida no trabalho como “uma causa de três fatores: físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos”. Isso significa que ocorrências como o sofrimento do corpo (fator físico); a falta de recursos materiais equipamentos, por exemplo, pode fazer com que a capacidade dos membros da organização não seja aproveitada a contento, o que contribui para a frustração, que causa impacto sobre a qualidade de vida no trabalho; a animosidade entre os grupos, as brigas constantes, a desconfiança são também exemplos de forma como os fatores sócio-psicológicos podem afetar a qualidade de vida no trabalho. Mais ainda: segundo a autora, esses fatores afetam não apenas a qualidade de vida no trabalho, mas também a cultura e o clima de toda a organização.

Ainda em Fernandes (1996, p. 24), pode ser visto que a “qualidade de vida é uma questão de atitude e que pode ser garantida por cada pessoa dentro da organização”. O propósito, a postura, a vontade de melhorar, de crescer é conceituada como qualidade de vida no trabalho. São os trabalhadores da organização que determinam a sua qualidade de vida, pois são eles os pilares da empresa, os grandes responsáveis pelo sucesso e crescimento, e são eles também que definem o que precisa ser modificado, melhorado, trocado ou acrescentado para que se tenha qualidade de vida no trabalho.

2.2.4 Principais Modelos da QVT

Dentre os principais modelos desenvolvidos com o objetivo de identificar os aspectos que influenciam na Qualidade de Vida no Trabalho destacam-se os modelos propostos por: **Walton (1973); Westley (1979); Davis & Werther (1983) e Hackman & Oldham (1975).**

1. Modelo de Walton (1973)

Este modelo estabeleceu critérios para a Qualidade de Vida no Trabalho. Estes se dividem em oito categorias conceituais, assim descritas:

• **Compensação justa e adequada**

De acordo com o modelo de QVT proposto por Walton (1973), um sistema de remuneração adequado compõe uns dos critérios importantes para a qualidade de vida dos trabalhadores, devendo assim suprir as necessidades do indivíduo fora do local de trabalho, bem como ser equânime em relação às outras remunerações da organização e às do mercado de trabalho.

Justa, se o que é pago ao empregado é apropriado para o trabalho executado se comparado a outro trabalho. Adequada, se a renda é suficiente quando comparada com os padrões sociais determinados ou subjetivos do empregado. Segundo Walton (1973, 11-21), não há nenhum consenso em padrões objetivos ou subjetivos para julgar a compensação adequada, afirmando serem questões parcialmente ideológicas.

Visando minimizar diferenças salariais e o status entre os trabalhadores, ressalta Lacombe (2005 p.147):

A administração da remuneração é o conjunto de métodos que tem por finalidade a atribuição de remuneração adequada a todos os que colaboram com a empresa, assegurando a coerência interna entre os valores da remuneração e dos benefícios de cada um e a coerência externa com o mercado de trabalho, visando proporcionar constante motivação ao pessoal, aumento da produtividade e controle dos custos de mão-de-obra.

Westley (1979 apud Rodrigues, 2008), defende que um dos fatores que leva a insatisfação no trabalho e interfere na QVT é o indicador econômico, decorrente de uma remuneração imprópria.

Desta forma discorre Chiavenato (2004, p.257):

Como parceiro da organização, cada funcionário está interessado em investir com trabalho, dedicação e esforço pessoal, com os seus conhecimentos e habilidades desde que receba uma retribuição adequada. As organizações estão interessadas em investir em recompensas para as pessoas desde que elas possam receber contribuições ao alcance de seus objetivos.

• **Condições de trabalho**

Segundo Walton (1973 apud Fernandes, 1996), as condições no ambiente de trabalho influenciam na qualidade de vida das pessoas. O autor propõe característica para o melhoramento desta dimensão; uma jornada razoável de trabalho, ambiente físico que

reduzem risco de doenças e acidentes no trabalho e um ambiente saudável que garanta o bem estar das pessoas.

Ainda segundo Walton (1973) as condições de trabalho envolvem variáveis como: horas razoáveis de trabalho, pagamento de horas extras requeridas, condições físicas do trabalho que minimizem risco de doenças relacionadas ao trabalho e acidentes de trabalho, imposição de limite de idade quando o trabalho é potencialmente destrutivo para o bem-estar das pessoas abaixo ou acima de uma determinada idade.

Para Chiavenato (2004), um ambiente de trabalho saudável deve abranger condições ambientais físicas, que atue em todos os sentidos humanos e nas condições ambientais, psicológicas e sociológicas. Conforme o autor, um ambiente físico de trabalho deve envolver uma boa iluminação, ventilação, temperatura amena e controlar as fontes de ruído. E um ambiente psicológico e sociológico deve abranger atividades que sejam agradáveis e motivadoras, eliminar fontes de estresse e envolver também fatores ergonômicos e saúde no trabalho.

Segundo Chiavenato (2004, p.431):

Um ambiente de trabalho agradável pode melhorar o relacionamento interpessoal e a produtividade, bem como reduzir acidentes, doenças, absenteísmo e rotatividade do pessoal. Fazer do ambiente de trabalho um local agradável tornou-se uma verdadeira obsessão para as empresas bem sucedidas.

• **Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana**

Segundo Walton (1973, apud Rodrigues, 2008, p.83) afirma que “o trabalho tende a ser fracionado, inábil e firmemente controlado. O planejamento e sua implementação têm tido caminhos distintos”.

Autonomia no trabalho, múltiplas habilidades, informação e perspectivas, tarefas completas e planejamento são fatores importantes para a satisfação e a autoestima, não sendo diretamente proporcionais a QVT.

Assim, o uso e o desenvolvimento da capacidade humana têm por objetivo possibilitar ao empregado realizar suas tarefas com autonomia, a fim de que possa analisar o processo de execução de suas tarefas como um todo, bem como constatar a sua relação dentro da dinâmica da organização e, por fim, receber uma avaliação sobre o seu desempenho.

• **Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança**

As oportunidades de crescimento e segurança referem-se às possibilidades que a organização oferece ao empregado para o seu desenvolvimento e crescimento profissional, como forma de estímulo e estabilidade no emprego. Este item focaliza as oportunidades na carreira como:

- **Aplicação respectiva** - expectativa de usar o conhecimento e as habilidades recém adquiridas em trabalho futuro;
- **Desenvolvimento** - extensão em que as atividades atuais contribuam para manter e expandir a capacidade;
- **Oportunidades de progresso** - oportunidades de progredir em termos organizacionais ou de carreiras reconhecidas pelos semelhantes membros da família ou associados;
- **Segurança** - segurança de emprego ou de renda associada ao trabalho do trabalhador.

Segundo Belanger (1973 apud Fernandes, 1996) identifica o crescimento pessoal e profissional, como: “sendo as expectativas pessoais do funcionário, envolvendo a preocupação da organização com o seu desenvolvimento através de treinamento, bem como permitir oportunidades de progressão.”

Já para Chiavenato (2004) o desenvolvimento das pessoas no trabalho está relacionado com a educação e com a orientação o futuro, focalizando no crescimento pessoal do empregado visando sua carreira futura e não apenas o cargo atual. Dessa forma, os funcionários tende a buscar maior participação nos objetivos de seus cargos e maior preocupação com a qualidade e com os clientes.

• **Integração social na organização de trabalho**

A Integração social na organização de trabalho diz respeito a um ambiente de trabalho, sem preconceitos (cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida e aparência física), igualdade de oportunidades, respeito às individualidades, senso comunitário e bom relacionamento interpessoal com empregados e superiores.

• **Constitucionalismo na organização do trabalho**

As normas que estabelecem os direitos e deveres dos trabalhadores são vistas por Walton como elementos chaves para fornecer uma elevada QVT. Para o autor, os aspectos mais significativos são: Direito Trabalhista; privacidade pessoal; liberdade de expressão; normas e rotinas.

• **O trabalho e o espaço total de vida**

Esta dimensão tem por objetivo detectar se o trabalho está influenciando negativamente a vida pessoal do trabalhador. Walton afirma (1973, apud Rodrigues, 2008, p. 84) que a “experiência de trabalho do individuo pode ter efeito negativo ou positivo sobre outras esferas de sua vida, tais como suas relações com sua família”. Para o autor, o trabalho e o espaço total da vida é visto numa relação de equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar do empregado.

Walton analisa ainda a relação entre jornada de trabalho e exigência de carreira com o tempo que o trabalhador dedica ao convívio familiar (RODRIGUES, 2008).

O sentido do trabalho como diz Albornoz (2000, p.82):

Levará o homem ao encontro de uma melhor interatividade no desempenho de seu trabalho, e um aproveitamento do seu tempo de lazer mais satisfatório, tornando possível a melhoria do seu desempenho em seus afazeres no trabalho, à alienação do trabalho passará a ter algum sentido na vida do trabalhador, muitas vezes desmotivados e desencorajados em seus afazeres, as pessoas se sentem frustradas e desanimadas, não tendo motivação para melhoria em sua vida profissional, o que afeta a sua vida como um todo.

• **A relevância social do trabalho na vida**

Essa dimensão tem por objetivo mensurar a qualidade de vida no trabalho através da percepção dos empregados em relação à responsabilidade social da empresa na comunidade em que está inserida, a qualidade de serviços prestados à sociedade e ao atendimento aos seus empregados. Para Walton os critérios que merecem destaque são os seguintes: imagem da instituição; responsabilidade social da instituição; responsabilidade social pelos serviços e; responsabilidade social pelos empregados.

Diante das dimensões propostas por Walton, observa-se que esses fatores interferem completamente na qualidade de vida no trabalho das pessoas, ou seja, quando essas

dimensões não são bem administradas o estado de satisfação dos trabalhadores e a auto-estima deixam a desejar, refletindo no nível do desempenho no trabalho (FERNANDES, 1996).

Neste sentido Walton (1973 apud Rodrigues 2008, p.85) aponta a maneira com que algumas organizações atuam, fazendo com que “um número crescente de empregados depreciem o valor de seus trabalhos e carreiras afetando assim a auto-estima do trabalhador”. O autor afirma ainda, que a produtividade tem uma relação com a maioria das dimensões de vida no trabalho, e que o ponto ótimo para a produtividade está na ascensão da QVT.

Walton (1973 apud Rodrigues, 2008, p.85) pressupõe ainda, que as transformações organizacionais ocorrerão desproporcionalmente às expectativas do empregado. Conseqüentemente ocorrerá “uma maior alienação para o trabalhador e só com uma reestruturação do trabalho a qualidade de vida poderá ser exaltada e as expectativas dos trabalhadores de todos os níveis poderão ser entendidas e satisfeitas”.

1. Modelo de Westley (1979)

Segundo este modelo, os problemas vivenciados pelas pessoas no ambiente de trabalho podem ser classificados em quatro categorias: injustiça, insegurança, isolamento e anomia. O Quadro 1 sumariza os fatores que caracterizam os problemas de Qualidade de Vida no Trabalho, apresentando os sintomas, indicadores, ações e propostas que têm como objetivo humanizar o trabalho.

Natureza do problema	Sintoma do problema	Ação para solucionar o problema	Indicadores	Propostas
Fatores Econômicos (1850)	Injustiça	União dos trabalhadores	Insatisfação Greves Sabotagem	- Cooperação - Divisão dos lucros - Participação nas decisões

Fatores Políticos (1850-1950)	Insegurança	Posições Políticas	Insatisfação Greves Sabotagem	-Trabalho auto-supervisionado - Conselho de trabalhadores - Participação nas decisões
Fatores Psicológicos (1950)	Isolamento	Agente de mudança	Sensação de isolamento Absentéismo e <i>turnover</i>	- Valorização das tarefas - Auto-realização no trabalho
Fatores Sociológicos	Anomia	Grupos de auto desenvolvimento	Desinteresse pelo Trabalho Absentéismo e <i>turnover</i>	- Métodos sócios-tecnicamente aplicado aos grupos de trabalho valorização das relações interpessoais, distribuição de responsabilidade na equipe, etc.

Quadro 1- Fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho

Fonte: Adaptado de Westley (1979)

2. Modelo de Davis & Werther (1983)

Segundo Rodrigues (1998), para Davis & Werther (1983), fatores como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projeto de cargo influenciam a QVT. Sendo o trabalhador mais envolvido pela natureza do cargo. Nesse caso, o projeto de cargos por estes autores se dividia em três níveis: Organizacional, Ambiental e Comportamental. O objetivo destes autores era chegar a cargos produtivos e satisfatórios que trariam uma vida no trabalho de alta qualidade.

Conforme Rodrigues (1998), o modelo de Davis & Werther (1983) baseia-se em três grupos de elementos:

- Elementos organizacionais:** referem-se à especialização, às práticas e ao fluxo do trabalho. Está relacionado à busca da eficiência; sendo esta alcançada a partir da especialização na racionalização da produção. A abordagem mecanicista, o fluxo de trabalho e as práticas de trabalho são os métodos para análise da especialização. A abordagem mecanicista tenta identificar cada tarefa em um cargo dispondo-as de maneira há minimizar o tempo e o esforço dos trabalhadores. O fluxo de trabalho é influenciado pela natureza do produto ou serviço. As práticas são as maneiras determinadas para realização do trabalho;

- Elementos Ambientais:** São as condições externas a organização, as potencialidades (habilidades), as disponibilidades e as expectativas sociais. O fator habilidade deve ser considerado importante para que o cargo não seja dimensionado acima ou abaixo das aspirações profissionais do trabalhador;
- Elementos comportamentais:** São as necessidades de alto nível dos funcionários. Estas necessidades estão relacionadas com a autonomia, variedade de habilidades, feedback, valorização do cargo, etc. A autonomia refere-se à responsabilidade pelo trabalho; a variedade de habilidades refere-se ao uso das diferentes capacidades, o feedback está relacionado às informações sobre o desempenho, e a identidade da tarefa está relacionado a entender e executar o todo do trabalho.

3. Modelo de Hackman & Oldham (1975)

Este modelo propõe que resultados positivos pessoais e do trabalho são obtidos quando três “estados psicológicos críticos” (percepção da significância do trabalho; percepção da responsabilidade pelos resultados do trabalho e conhecimento dos reais resultados do trabalho) estão presentes para um determinado trabalhador.

Segundo o modelo de Hackman & Oldham (1975), os estados psicológicos críticos são criados pela presença de cinco dimensões “básicas” do trabalho, descritas da seguinte forma:

- Variedade de Habilidades:** grau em que o trabalho requer uma variedade de diferentes atividades e o uso de diferentes habilidades e talentos em sua realização;
- Identidade da Tarefa:** grau em que o trabalho é realizado por completo (do início até o final) com um resultado visível, sendo composto de tarefas identificáveis;
- Significado da Tarefa:** grau no qual o trabalho tem impacto substancial na vida ou no trabalho de outras pessoas – na própria organização ou na sociedade;
- Autonomia:** grau com que o trabalho permite a liberdade, independência e discricção do trabalhador na programação de suas atividades e na determinação dos procedimentos a serem utilizados;
- Feedback do próprio trabalho (intrínseco):** grau com que informações relacionadas ao desempenho na execução das atividades solicitadas são claramente apresentadas durante sua realização.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Neste item, descrevem-se os métodos e técnicas utilizados para o desenvolvimento da pesquisa. Inicialmente, enfoca-se o tipo e descrição geral da pesquisa, ou seja, as técnicas de pesquisa para coleta dos dados; seguindo-se da caracterização da organização objeto do estudo; participantes do estudo; instrumento(s) de pesquisa e por fim, cita os procedimentos de coleta e de análise de dados.

3.1 Tipo e Descrição Geral da Pesquisa

Considerando que o objetivo desta pesquisa é analisar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos professores do Colégio João D' Abreu – Dianópolis (TO). Esta pesquisa utilizou uma abordagem de natureza qualitativa, que segundo MARCONI (1996, p. 126), “envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto, procurando compreender os fenômenos segundo as perspectivas dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo.”

Segundo Godoy (1995, p. 62) a abordagem qualitativa apresenta as seguintes características:

- O ambiente natural como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento fundamental;
- O caráter descritivo;
- O significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida como preocupação do investigador;
- Enfoque indutivo.

Quanto ao objetivo, a pesquisa foi descritiva, que conforme Bogdan (1994, TRIVIÑOS, 1987, p. 128-130), a pesquisa qualitativa é descritiva, quando:

Preocupa-se com descrever os fenômenos por meio dos significados que o ambiente se manifesta. Assim, os resultados são expressos na forma de transcrição de entrevistas, em narrativas, declarações, fotografias, desenhos, documentos, diários pessoais, dentre outras formas de coleta de dados e informações.

Este estudo usou como método, a Pesquisa de Campo, tendo em vista que ela provém da observação de fatos e da coleta de dados, no mesmo local que ocorre tais fatos e; por fim, na interpretação desses dados, com base numa fundamentação teórica, objetivando compreender e explicar o problema a ser pesquisado.

A Pesquisa de Campo, sob o ponto de vista de Lakatos e Marconi (1996, p. 75):

É a pesquisa em que se observa e coletam-se os dados diretamente no próprio local em que se deu o fato em estudo, caracterizando-se pelo contato direto com o mesmo, sem interferência do pesquisador, pois os dados são observados e coletados tal como ocorrem espontaneamente.

Para a realização da pesquisa de campo é essencial que se faça uma pesquisa bibliográfica sobre o assunto a ser estudado.

Assim, um trabalho científico deve iniciar numa pesquisa bibliográfica, que permite conhecer o que já se estudou sobre determinado tema.

Segundo Lakatos e Marconi (1987, p. 66):

A pesquisa bibliográfica trata-se do levantamento, seleção e documentação de toda bibliografia já publicada sobre o assunto que está sendo pesquisado em: livros, revistas, jornais, boletins, monografias, teses, dissertações, material cartográfico, com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo o material já escrito sobre o mesmo.

3.2 Caracterização da Organização

Segundo o Projeto Político Pedagógico (PPP), 2010, do Colégio João d' Abreu, a organização pertence à Congregação das Escravas do Divino Coração, com sede em Volta Redonda, RJ, sendo instituição confessional de ensino, a qual é responsável pela elaboração dos objetivos e intenções educativas. A Congregação garante a supervisão, o acompanhamento das atividades desenvolvidas em sua comunidade educativa, e ainda compromete-se em potencializar qualitativamente a formação de cada educador.

O Colégio recebeu este nome em homenagem ao deputado federal João d'Abreu, que o fundou, juntamente com João Rodrigues Leal (filho de Dianópolis), trazendo a Congregação das Escravas do Divino Coração para Dianópolis/TO.

Inicialmente, funcionava como internato, acolhendo filhas de Dianópolis e de outras localidades, para fazerem o curso ginásial. Atualmente, conta com 1767 alunos e funciona em regime de externato, em três turnos, oferecendo os seguintes níveis de ensino: Ensino Fundamental 1º ao 9º ano e Ensino Médio – curso Médio Básico, todos na modalidade regular.

Nesta Unidade de Ensino, atende-se a uma clientela heterogênea em vários aspectos, oriundos da zona urbana (centro e periferia) e da zona rural, na qual estão inseridos também os alunos do Instituto de Menores (instituição que atende crianças carentes da região, do sexo masculino com idade entre 8 a 17 anos).

Em síntese, esta unidade escolar acolhe a todos independentemente de condições econômicas, físicas, sociais, raça, cor, credo ou tendências políticas.

Tem como lema “Educar é Formar o Coração”, que está diretamente relacionado à implantação de uma educação que seja capaz de mobilizar o aluno para uma transformação, como sujeito autônomo e pronto para usar o conhecimento, como instrumento de solidariedade e amor-serviço.

A Congregação das Escravas do Divino Coração - Entidade mantenedora do Colégio João d’Abreu é conveniado com a Secretaria da Educação do Tocantins - SEDUC/TO. A sede do Colégio pertence à Congregação das Escravas do Divino Coração, sendo que o Colégio para sua manutenção recebe anualmente os seguintes recursos:

- Recursos Próprios oriundos de contribuição mensal dos alunos (R\$ 10,00/mês), locação de salas, festas; ajuda da Congregação por meio da Solidariedade Spínola (fundo econômico para ajuda aos necessitados e obras), por ser conveniada a SEDUC/TO, não aceita qualquer tipo de reforma e/ou construção de obras na unidade, que seja feita com recursos estaduais e/ou federais.
- Recursos do Governo Federal e Estadual por meio da Gestão Compartilhada; Gestão/Tesouro Estadual; Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE (FNDE) e Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE.

Quanto ao espaço físico, o Colégio João d’Abreu, abrange uma área total de 13.337m².

Quanto à acessibilidade, o Colégio tem tentado se adaptar, porém, ainda não atende totalmente aos portadores de necessidades especiais.

O quadro de pessoal do Colégio é formado por 97 servidores, sendo que desses 51 são professores: 01 com Ensino Médio, 01 com Ensino Superior Incompleto e 49 com Ensino Superior.

3.3 Participantes do estudo

Os participantes da pesquisa foram 07 (sete) docentes, extraídos de um universo de 51 professores, quadro dos educadores do Colégio João d'Abreu, situado no município de Dianópolis, Estado do Tocantins.

Foram selecionados aleatoriamente mestres da educação de ambos os sexos, que lecionam para o ensino fundamental do 6º ao 9º ano e/ou ensino médio, de nível superior, com idade igual ou superior a 22 anos e já praticam a função de professor, há pelo menos um ano no CJA.

A escolha pelos professores do ensino fundamental do 6º ao 9º ano e do ensino médio, se tornou relevante para este estudo, devido aos desafios que esses enfrentam no dia a dia no exercício de sua função e, ao lidarem com seus alunos os pré-adolescentes e adolescentes, pois à medida que os alunos crescem, junto com eles também crescem seus problemas, quer sejam de ordem familiares, econômicas, ideológicas e sociais, o que vem a interferir na qualidade de vida no trabalho do professor.

3.4 Instrumentos de Pesquisa

Como instrumento de pesquisa, elaborou-se um roteiro de entrevista semi-estruturada, que contou também com indagações a respeito das variáveis demográficas e

ocupacionais, aplicada em um grupo de docentes do CJA - Dianópolis (TO), com local, data e hora definidos.

A entrevista foi elaborada com base nas oito Categorias Conceituais de Walton (1973), conforme Quadro 2. Pois, após consulta de várias abordagens teóricas, constatou-se que esse ponto de vista era o mais adequado para este estudo, tendo em vista que objetiva verificar as abordagens teóricas sobre Qualidade de Vida no Trabalho; verificar a influência do contexto do trabalho na QVT dos professores e apresentar sugestões ao CJA, objetivando a melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores.

CATEGORIAS CONCEITUAIS	FATORES DE QVT
1- Compensação Justa e Adequada	Equidade interna e externa Justiça na compensação Partilha nos ganhos de produtividade Proporcionalidade entre salários
2. Condições de Trabalho	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3. Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Autonomia Habilidades múltiplas Informações sobre o processo de trabalho Autocontrole relativo
4. Oportunidade de Crescimento e Segurança	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Perspectiva de avanço salarial Segurança no emprego
5. Integração Social na Organização	Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso Comunitário
6. Constitucionalismo	Privacidade pessoal Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direitos de proteção do trabalhador Direitos trabalhistas
7. O Trabalho e o Espaço Total de Vida	Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer e família Papel balanceado no trabalho
8. Relevância Social da Vida no Trabalho	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego

Quadro 2 - Categorias Conceituais de Walton
Fonte: Walton (1973:11)

Roteiro de Entrevista Utilizado:**Fatores Relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho dos Professores**

Fator: Condições de Trabalho - (Jornada de trabalho razoável; Ambiente físico seguro e saudável)

- Como você percebe as condições de trabalho em termos de ambiente e equipamentos?
- O que poderia melhorar no seu ambiente de trabalho?

Fator: Uso e Desenvolvimento de Capacidades - (Habilidades múltiplas)

- Como a sua atividade colabora para a manutenção e extensão de seus conhecimentos e habilidades?

Fator: Oportunidade de Crescimento e Segurança - (Possibilidade de carreira; Crescimento pessoal)

- Como o colégio lhe proporciona oportunidade de crescimento profissional?

Fator: Integração Social na Organização - (Preconceito, democracia social, união e comunicação aberta)

- Como são as ações voltadas à integração social no CJA, para com você?

Fator: Constitucionalismo - (Liberdade de expressão)

- Como você se expressa com seu superior imediato?

Fator: O Trabalho e o Espaço Total de Vida - (Estabilidade de horários; Tempo para lazer e família)

- Como você concilia trabalho e família?

Fator: Relevância Social da Vida no Trabalho - (Imagem da empresa; Responsabilidade social da empresa; Responsabilidade pelos produtos)

- Como o trabalho desenvolvido por você, é valorizado pelo colégio?

Fator: Compensação Adequada e Justa – (Justiça na compensação)

- Como você percebe o seu salário de acordo com o que você produz?

Variáveis Demográficas e Ocupacionais dos Professores

01. Sexo: _____
02. Estado Civil: _____
03. Idade: _____
04. Escolaridade: _____
05. Jornada de Trabalho (na Escola): _____ horas
06. Regime do Contrato de Trabalho: _____
07. Área de Atuação: _____
08. Tempo de Empresa: _____ anos

Fonte: Elaborada pela autora

3.5 Procedimentos de Coleta e de análise de dados

Essa etapa do estudo iniciou em 20 de setembro de 2011, e teve como objetivo validar os fatores previamente elencados, como os principais intervenientes na QVT dos professores do Colégio João d'Abreu, com base no referencial teórico pesquisado, e acrescentar outros, específicos da organização e do contexto em que esta está inserida, de acordo com a percepção dos próprios professores do referido colégio.

Nessa fase da pesquisa, foram efetuados vários contatos telefônicos e foi promovido um encontro entre a pesquisadora e a responsável em conceder informações acerca da empresa, quando a pesquisadora fez uma breve explanação sobre a QVT, seguindo-se de

discussão sobre os principais aspectos que interfere na qualidade de vida dos professores do CJA.

O resultado dessas discussões dirigidas foi à identificação, dos indicadores de QVT que foram investigados na pesquisa.

Assim, baseando-se nos indicadores de QVT definidos, partiu-se para a estruturação do instrumento de coleta de dados.

Para a coleta e levantamento dos dados da pesquisa, utilizou-se a entrevista semi-estruturada, em função dos participantes ser em pequeno número.

Para Marconi e Lakatos (1990, p. 85) "a entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto".

Já para Zanella (2006, p. 118), "a entrevista semi-estruturada segue um roteiro estipulado pelo entrevistador, mas sem se prender rigidamente à seqüência das perguntas. A conversa segue conforme os depoimentos do entrevistado, sem obedecer rigidamente ao roteiro de entrevista."

Os dados de fontes primárias foram coletados na própria sede do colégio, em local reservado, por meio da entrevista semi-estruturada, aplicada a 07 professores, com duração média de 40 minutos, no período de 03 a 14 de outubro de 2011, ocasião em que os depoimentos dos professores foram gravados, transcritos na íntegra, pelo processo denominado transcrição absoluta (Meihy, 1996). Já os dados secundários foram colhidos por meio da pesquisa bibliográfica.

Os conteúdos das entrevistas foram alocados dentro dos fatores de QVT de Walton (1973).

Desenvolveu-se a análise dos dados, posteriormente à transcrição das entrevistas e após a leitura das respostas, de acordo com os pressupostos teóricos e metodológicos da análise de conteúdo proposta por (BARDIN, 1977).

De acordo com essa autora:

A análise de conteúdo é definida como: Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens. (Bardin, 1977, p.42)

A autora, portanto, propõe uma análise de conteúdo, empregando técnicas de análise, com o objetivo de determinar a presença de algumas palavras ou conceitos no texto analisado, ou seja, a identificação de elementos dentro de um texto, e a partir da análise dos dados, o estabelecimento das relações entre eles, com a finalidade de fazer inferências sobre a mensagem contida no texto, definindo assim, as categorias como uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação.

Ainda segundo, essa mesma autora, os procedimentos a serem empregados na análise de conteúdo se constituem de três fases: 1ª fase – Pré-análise; 2ª fase – Exploração do material e 3ª fase – Tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

- 1ª fase – Pré-análise - Esta primeira fase possui três missões: a escolha dos documentos que serão submetidos análise, a formulação das questões de pesquisa e dos objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final (categorização).
- 2ª fase – Exploração do material (codificação) - Nesta fase, cada uma das categorias de análise será codificada, embasada em indicadores binários (sim ou não) do cumprimento ou não delas com auxílio de tabelas e gráficos.
- 3ª fase – Tratamento dos resultados obtidos, a inferência e a interpretação - No caso de análise de conteúdo qualitativo, os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos e válidos.

Para realização da Análise de Conteúdo do presente estudo, procedeu-se às seguintes etapas:

1ª Etapa - Pré-análise: iniciou-se fazendo a transcrição literal das entrevistas aplicadas a 7 professores do CJA, resultando na constituição do corpus¹ da pesquisa.

¹ O *corpus* é o conjunto dos documentos tidos em conta para serem submetidos aos procedimentos analíticos.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Considerando que o presente estudo tem como principal propósito analisar a qualidade de vida no Trabalho dos professores do Colégio João D' Abreu – Dianópolis (TO), bem como, verificar abordagens teóricas sobre QVT; verificar a influência do contexto de trabalho na QVT dos professores; e apresentar sugestões à organização, objetivando a melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores, apresenta-se as perguntas constantes da entrevista aplicada aos professores do CJA, relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho dos Professores, segundo as oito Categorias Conceituais de Walton (1973), com suas respectivas respostas, na íntegra:

Condições de Trabalho - (Jornada de trabalho razoável; Ambiente físico seguro e saudável, Qualidade de vida)

Como você percebe as condições de trabalho em termos de ambiente e equipamentos?

Entrevista 1: Na instituição que trabalho a disponibilidade de material e o espaço físico são bem adequados, sempre que necessários novos recursos são adquiridos para o bom andamento do trabalho. Considero minha qualidade de vida boa.

Entrevista 2: A Unidade Escolar oferece espaços adequados, com equipamentos básicos necessários. Tenho uma boa qualidade de vida.

Entrevista 3: Tenho uma jornada de trabalho muito extensa, pois ela não se resume apenas dentro do colégio, os trabalhos e avaliações são corrigidos em casa e a família fica em último plano. Com relação aos equipamentos nossa escola é bem equipada, com ambiente físico adequado. Minha qualidade de vida é média, pois trabalho muito.

Entrevista 4: Minha jornada de trabalho é enorme e exaustiva, pois levo muita coisa para fazer em casa, ficando assim, sem hora nenhuma para lazer familiar e social. Quanto aos equipamentos, são bons, modernos e facilita a minha prática educativa.

Entrevista 5: Desenvolvo uma jornada de trabalho que me deixa sufocada, sem tempo para lazer. Minhas condições de trabalho são boas, tenho equipamentos úteis e um espaço físico agradável. Minha qualidade de vida aqui no trabalho é boa.

Entrevista 6: Quanto à jornada de trabalho é nítida que é exaustiva. Já o ambiente físico do Colégio João d'Abreu é excelente. Temos salas bem iluminadas, de higiene impecável e as áreas sociais bem estruturadas. Embora a quantidade de equipamentos eletrônicos seja ainda insuficiente a nossa demanda. Em relação a outras instituições escolares públicas o colégio tem nos proporcionado excelente acesso aos recursos. Quanto à qualidade de vida, ela é boa.

Entrevista 7: Jornada de trabalho é exaustiva. O ambiente físico é espaçoso, claro, arejado e saudável. Quanto à qualidade de vida, não tenho o que reclamar, ela é boa.

O que poderia melhorar no seu ambiente de trabalho?

Entrevista 1: Uma jornada de trabalho mais flexível, que oportunize um tempo razoável para o lazer e as necessidades pessoais dos profissionais.

Entrevista 2: No que se refere à jornada de trabalho, que são 32 h/a em sala de aula e 8 h/a de planejamento, seria mais proveitoso se no mínimo fosse 30h/a em sala de aula e 10 h/a de planejamento. Quanto ao espaço físico, falta um estacionamento privativo aos professores e funcionários em geral.

Entrevista 3: A parceria com a família, pois o meu maior problema é a ausência dos pais na vida escolar do filho.

Entrevista 4: O compromisso da família com a escola.

Entrevista 5: Os maiores problemas que enfrento é a falta de responsabilidade e compromisso da família com os educandos.

Entrevista 6: Devido às novas exigências tecnológicas as escolas necessitam assinar contratos de convênios com instituições públicas ou privadas para viabilizarem projetos de instalação e ampliação de recursos multimídia.

Entrevista 7: Ter mais tempo para socialização entre os profissionais; cursos para todas as áreas; participação e envolvimento da família (sociedade).

Uso e Desenvolvimento de Capacidades - (Habilidades múltiplas)

Como a sua atividade colabora para a manutenção e extensão de seus conhecimentos e habilidades?

Entrevista 1: As necessidades do dia a dia, a busca por novos conhecimentos e metodologias voltadas para o nosso público. As trocas de experiências entre colegas de trabalho e formação são os meios mais utilizados para sanar as nossas necessidades, já que faltam oportunidades de cursos e formações voltadas para a nossa área.

Entrevista 2: Ao lecionar, há reciprocidade no processo de ensino-aprendizagem entre o docente e discente.

Entrevista 3: Procuro ministrar minhas aulas oferecendo aos alunos atividades diversificadas e prazerosas, facilitando assim, a construção dos conhecimentos.

Entrevista 4: Procuro diversificar minhas aulas da melhor forma possível, para que os conhecimentos adquiridos venham de encontro a uma aprendizagem significativa.

Entrevista 5: Minha maior habilidade é lecionar, creio que com a minha dedicação e responsabilidade eu só tenho a somar para com a escola.

Entrevista 6: Nossa prática educacional diária com metodologias diversificadas nos faz despertar para a necessidade de desenvolver novas habilidades, pesquisar, relacionar diferentes áreas de conhecimento e atualizar conceitos adquiridos na graduação.

Entrevista 7: Através de cursos que são propostos pela SEDUC e leituras de assuntos diversos quando possível.

Oportunidade de Crescimento e Segurança - (Possibilidade de carreira; Crescimento pessoal)

Como o colégio lhe proporciona oportunidade de crescimento profissional?

Entrevista 1: Sim. É uma escola muito bem preparada no que diz respeito a materiais pedagógicos e tecnológicos, vejo que lhe falta ainda é mais capacitações voltadas para as áreas de atuações de seus profissionais, mas que fossem específicas para área de atuação.

Entrevista 2: Até dado momento, desconheço como funciona essa questão; sei que por se tratar de uma instituição conveniada, os cargos de maior escalão já são previamente definidos.

Entrevista 3: Oferecendo cursos, palestras, encontros que aguçam o meu crescimento profissional e pessoal.

Entrevista 4: Possibilitando momentos através de cursos para educar e formar o coração p/ o crescimento profissional e espiritual.

Entrevista 5: Através de cursos de formação profissional e espiritual.

Entrevista 6: Através de incessante incentivo para a formação continuada dos profissionais.

Entrevista 7: O colégio só proporciona oportunidades de crescimento espiritual e não especificamente profissional.

Integração Social na Organização - (Preconceito, democracia social, união e comunicação aberta)

Como são as ações voltadas à integração social no CJA, para com você?

Entrevista 1: Sempre que possíveis sugestões e oportunidades surgem, percebo que falta é mais integração e participação dos profissionais para que estes momentos realmente surtam efeitos.

Entrevista 2: Há um princípio de democratização e comunicação.

Entrevista 3: Trabalho em um ambiente que os projetos desenvolvidos buscam a globalização humana, valorizando a individualidade de cada um.

Entrevista 4: São ações voltadas ao crescimento pessoal e coletivo, valorizando o lado humanístico, é uma escola democrática.

Entrevista 5: O colégio prioriza ações que englobam a participação de todos sem distinção de raça, cor e gênero.

Entrevista 6: Periodicamente são realizados encontros, palestras, oficinas e reuniões de comunicação aberta em que podemos expressar nossas opiniões, interagir e confraternizar. Como sugestão para uma melhor interação e integração social, poderíamos em um futuro recente utilizarmos a ferramenta digital “Fórum”. Esse recurso favorece a comunicação para quem já está vivendo a realidade do mundo moderno de muitas exigências e pressa e pouca interação.

Entrevista 7: As ações não são pensadas no indivíduo e sim no grupo. São desenvolvidas de forma em que todos possam participar.

Constitucionalismo - (Liberdade de expressão)

Como você se expressa com seu superior imediato?

Entrevista 1: Tenho uma boa relação com todos os profissionais desta instituição. Com meus superiores sempre uso um diálogo aberto, sempre fui bem atendido quanto as minhas necessidades e pedidos para a melhoria das minhas condições de trabalho, e uma boa relação de respeito e cordialidade, sempre contribui para uma melhor proximidade no trabalho desenvolvido.

Entrevista 2: Com total liberdade de pensamento, expressão e comportamento. Sendo sempre de maneira saudável e buscando um melhor entendimento entre as partes.

Entrevista 3: Considero meus colegas de trabalho como parte de minha família, logo eu me sinto à vontade para me expressar.

Entrevista 4: Da melhor forma possível, é uma pessoa educada, capaz de ouvir e me orientar da melhor forma.

Entrevista 5: Meu superior imediato é uma pessoa, muito humana, que me deixa bem à vontade exigindo respeito com delicadeza sem transparecer a chefia sobre a liberdade de expressão dos funcionários.

Entrevista 6: Buscamos através do diálogo e do respeito mútuo sanar conflitos e trocar experiências.

Entrevista 7: De forma cordial e respeitosa.

O Trabalho e o Espaço Total de Vida - (Estabilidade de horários; Tempo para lazer e família)

Como você concilia trabalho e família?

Entrevista 1: Nossa jornada é muito extenuante, o trabalho sempre acaba saindo para casa, isso dificulta um pouco a relação familiar, mas com o diálogo tem dado para conciliar, porém sempre acaba gerando certo estresse.

Entrevista 2: Durante dias úteis, não existe tempo dedicado com louvor à família. Reservando apenas os finais de semana para esse fim; isso quando não é preciso trabalhar aos sábados, o que ocorre uma vez por mês.

Entrevista 3: Procuro tirar alguns momentos para me dedicar à minha família, mesmo sendo difícil, consigo conciliar bem meus horários.

Entrevista 4: Tento procurar, dentro da minha jornada de trabalho (40 horas) algum tempo para minha família e lazer, mas acho muito pouco tempo para essa conciliação.

Entrevista 5: Apesar das dificuldades é necessário procurar tempo para lazer e família.

Entrevista 6: Infelizmente, para a maioria dos professores que exercem a prática docente com carga horária de 40 horas conciliarem o trabalho e a família não tem sido uma tarefa fácil. Visto que, ainda em casa o professor desempenha obrigações escolares e por isso o pouco tempo de lazer é gasto com atividades e preocupações.

Entrevista 7: É muito difícil, pois exige cuidados para não viver somente em função do trabalho. Este nos consome tempo e energia. A conciliação é quase inexistente.

Relevância Social da Vida no Trabalho - (Imagem da empresa; Responsabilidade social da empresa; Responsabilidade pelos produtos)

Como o trabalho desenvolvido por você, é valorizado pelo colégio?

Entrevista 1: Nosso trabalho é voltado para a formação de jovens, regras, valores e conhecimento são as coisas simples do dia a dia, como um elogio, um parabéns, que anima o espírito de quem está ali para doar, renovar suas forças e contribui para o seu crescimento.

Entrevista 2: Há apenas um reconhecimento verbal pelo trabalho realizado.

Entrevista 3: Faço meu trabalho da melhor maneira possível e acredito que sou valorizada.

Entrevista 4: Sou valorizada pelos meus superiores, alunos e colegas, pela minha responsabilidade dentro do que faço.

Entrevista 5: Sou reconhecida pelos meus superiores, colegas e alunos, como professora responsável e dedicada a profissão.

Entrevista 6: Temos a oportunidade de divulgar nossos projetos no jornal editado pelos alunos do terceiro ano. Além disso, há o reconhecimento de nossos avanços por nossos superiores do colégio, porque do Estado não temos nenhum reconhecimento.

Entrevista 7: A equipe diretiva elogia, proporciona momentos (poucos) de confraternização.

Compensação Adequada e Justa – (Justiça na compensação)

Como você percebe o seu salário de acordo com o que você produz?

Entrevista 1: Tem deixado a desejar, muito trabalho e pouco reconhecimento financeiro. Em minha opinião o teto salarial do professorado deve ser revisto para melhor atender a necessidade da classe, oportunizando assim, uma condição de vida mais razoável o que vai refletir no seu trabalho.

Entrevista 2: Baixo. Levando em consideração que o professor é um construtor e/ou colaborador para uma sociedade mais intelectualizada e educada, o que exige um trabalho e preparo constante dentro e fora da escola, salário é uma questão fundamental, pois trabalho mais que gostaria e ganho menos que mereço.

Entrevista 3: Acho que não recebo o suficiente pelo trabalho desenvolvido.

Entrevista 4: Acho muito injusto meu salário, pelo trabalho que realizo.

Entrevista 5: Ah!!! Muito injusto, pelo trabalho que desenvolvo deveria ganhar um pouco melhor.

Entrevista 6: Podemos dizer que para nossa categoria há muito pouco tempo não há justiça na compensação salarial, visto que assim como outros profissionais temos também responsabilidades perante a formação de nossos alunos. No entanto, isso é desconsiderado e banalizado por nossos governantes.

Entrevista 7: O salário não está de acordo com o que se produz. Ainda é notável a desvalorização salarial em nossa profissão. Pois nossa responsabilidade é muito grande na formação do indivíduo como pessoa e futuro profissional.

Após a transcrição da entrevista, realizou-se a *leitura flutuante*², estabelecendo um código para cada uma das entrevistas. Esse código tem como objetivo compor o sentido do todo da entrevista.

Na ‘pré-análise’ foram selecionados os documentos a serem analisados a partir de critérios pré-definidos e plausíveis, para assim constituir um corpus de análise – no caso da presente pesquisa, a QVT dos Professores, segundo o Modelo de Walton (1973).

2 [...] consiste em estabelecer contato com os documentos a analisar e em conhecer o texto, deixando-se invadir por impressões e orientações (Bardin, 1977, p. 96).

2ª Etapa - Exploração do Material

Nessa fase retiraram-se as unidades de significado no texto, enumerando-as. Posteriormente, essas unidades de significado constituíram-se em unidades de registro.

Categorização: as unidades de registro foram organizadas em categorias e temas a partir dos relatos dos professores entrevistados, constituindo os eixos temáticos para análise.

3ª Etapa - Tratamento dos Resultados

Nessa etapa apresentaram-se os dados das categorias por meio de um texto, de modo que expressasse o conjunto de significado nas diversas unidades de registro.

Interpretação: as interpretações das categorias e temas foram realizadas objetivando a compreensão do conteúdo estudado.

É importante ressaltar que foi assegurado o anonimato aos respondentes, evitando constrangimentos que poderiam alterar os resultados da pesquisa.

Primeiramente, para a apresentação deste tópico, foi elaborada uma tabela com as características sócio-demográficas dos professores do Colégio João d'Abreu. Já com relação às Categorias Conceituais de Walton, os resultados deste estudo são confrontados com o referencial teórico examinado e, na seqüência, são discutidos, tendo em vista as concepções assinaladas pelos informantes em cada uma das categorias elencadas.

4.1 Características Sócio-Demográficas dos Professores Pesquisados no Colégio João d'Abreu.

As informações das características sócio-demográficas dos professores foram realizadas por meio de oito questões, apresentadas na tabela a seguir.

Tabela 01 – Características sócio-demográficas professores pesquisados – 2011

CARACTERIZAÇÃO	CATEGORIA	TOTAL (n = 7)
1. SEXO	MASCULINO	02
	FEMININO	05
2. ESTADO CIVIL	SOLTEIRO	03
	CASADO	04
3. IDADE	28 anos	01
	29 anos	01
	30 anos	01
	35 anos	01
	36 anos	01
	42 anos	01
	48 anos	01
4. ESCOLARIDADE	SUPERIOR	04
	PÓS-GRADUAÇÃO	03
5. JORNADA DE TRABALHO	40 horas semanais	07
6. REGIME DO CONTRATO	ESTATUTÁRIO	07
7. ÁREA DE ATUAÇÃO	FUNDAMENTAL	04
	FUNDAMENTAL E MÉDIO	03
8. TEMPO DE EMPRESA	01 ano	01
	03 anos	01
	07 anos	01
	13 anos	01
	15 anos	01
	19 anos	01
	27 anos	01

Apesar dos participantes do estudo compor uma parte do quadro total dos professores do colégio, percebe-se pelo resultado da pesquisa, que o sexo feminino é predominante. Dentre as pessoas que responderam a entrevista, cinco são mulheres dois são representantes do sexo masculino.

Quanto ao estado civil, verifica-se uma distribuição quase que paria nas respostas, sendo que três respondentes são solteiros e quatro são casados.

Com relação à idade, os (as) professores (as) possuem idades distintas, sendo: os de sexo masculino com 28 e 29 anos e as do sexo feminino com 30, 35, 36, 42 e 48 anos. Verifica-se que os mais jovens são os homens.

A escolaridade está distribuída em quatro pessoas com terceiro grau e três com curso de especialização.

Sobre a jornada de trabalho, todos os professores responderam que possuem uma carga horária semanal de 40 horas.

Em relação ao regime do contrato de trabalho todos os docentes são regidos pelo Estatuto do Tocantins.

Consoante ao tempo de empresa apresentou-se bastante diversificado entre os respondentes, nenhum professor tem o mesmo tempo que o outro, sendo que o mais novo de casa tem um ano de empresa e o mais velho possui vinte e sete anos.

4.2 Categorias e Temas

O conteúdo das entrevistas, por meio das unidades de registro, foi agrupado em oito categorias e respectivos temas, os quais são decorrentes das respostas dos professores entrevistados. No entanto, optou-se por apresentar neste trabalho apenas quatro categorias, que julga de suma importância para a discussão do tema proposto. As categorias constituíram os eixos norteadores para a análise temática conforme especificado a seguir:

Categoria 1 - Condições de Trabalho

Categoria 2 - Integração Social na Organização

Categoria 3 - O Trabalho e o Espaço Total de Vida

Categoria 4 - Compensação Adequada e Justa

A opção por essas categorias deve-se à síntese dos conteúdos das entrevistas dos sujeitos, remetendo as suas experiências com sua formação básica, os seus saberes construídos a partir de experiências da formação profissional continuada e, principalmente, a partir de suas experiências concretas de trabalho.

4.2.1 Categoria 1 - Condições de Trabalho

A primeira categoria ensejou investigar a visão dos sujeitos acerca de suas próprias experiências, em relação às condições de trabalho, conforme explicita o Quadro 3. Walton (1973) sugere que a organização deve oferecer aos seus funcionários um ambiente seguro e saudável para a realização de suas tarefas, além de proporcionar horários justos, estrutura física adequada e demonstrar preocupação com o bem-estar.

Categoria: Condições de Trabalho	
Definição: As condições de trabalho são boas, as salas são bem iluminadas, de higiene impecável e as áreas sociais bem estruturadas, o ambiente físico é espaçoso, claro arejado e saudável. Novos recursos são adquiridos para o bom andamento do trabalho. A jornada de trabalho é extensa, reclamam que levam muita coisa para ser feita em casa. Fazem críticas sobre o compromisso e participação da família com a escola.	
Temas	Exemplos de Verbalizações
Condições Físicas do Trabalho	E5: “Minhas condições de trabalho são boas, tenho equipamentos úteis e um espaço físico agradável E2: “A Unidade Escolar oferece espaços adequados, com equipamentos básicos necessários.” E1: “Na instituição que trabalho a disponibilidade de material e o espaço físico são bem adequados, sempre que necessários novos recursos são adquiridos para o bom andamento do trabalho.”
Jornada de Trabalho	E3, E4, E5, E6, E7: “Jornada de trabalho è exaustiva.”
Parceria com Família	E3: “A parceria com a família, pois o meu maior problema é a ausência dos pais na vida escolar do filho.” E7: “[...] participação e envolvimento da família (sociedade).” E4: “O compromisso da familia com a escola.”

Quadro 3 – Temas relacionados às condições de trabalho

Condições físicas do trabalho

A constatação da existência de um paralelo entre a teoria e a prática está fortemente presente nas falas dos professores entrevistados.

Nesse sentido ressalta Chiavenato (2004, p.431):

Um ambiente de trabalho agradável pode melhorar o relacionamento interpessoal e a produtividade, bem como reduzir acidentes, doenças, absenteísmo e rotatividade do pessoal. Fazer do ambiente de trabalho um local agradável tornou-se uma verdadeira obsessão para as empresas bem sucedidas.

Quanto a esse item, quase todos os entrevistados responderam que tanto o ambiente físico e quanto os equipamentos do colégio são adequados para o desempenho de suas funções, com exceção de um respondente que acha que a quantidade de equipamentos eletrônicos é ainda insuficiente para a demanda.

Assim, um ambiente de trabalho seguro e saudável é importante para que os empregados possam desempenhar suas tarefas da melhor maneira possível, contribuindo para a qualidade dos serviços, com o aumento da produção e a diminuição dos custos, devido à ausência de acidentes e doenças profissionais.

Jornada de trabalho

Os achados não corroboram com o que afirma Walton (1973), o trabalhador deve ter uma criteriosa jornada de trabalho. Para que isso ocorra torna-se imprescindível avaliar a carga horária de trabalho, a frequência com que ocorrem horas extras ou de trabalhos levados para casa que afetam a saúde do trabalhador, e isso não está sendo avaliado no ambiente de trabalho. O que conseqüentemente está afetando a qualidade de vida dos professores, que depois de uma noite mal dormida, no dia seguinte vão ministrar aula já cansados, devido à utilização do horário disponível para descansar/dormir, ser empregado para a correção de trabalhos e avaliações dos alunos.

Parceria com a família

Considerando a percepção dos respondentes de maneira geral a relação escola versus família, foram avaliadas a desejar, como se observa em alguns de seus relatos: “[...]”

participação e envolvimento da família (sociedade).” (E-7); “O compromisso da família com a escola.” (E-4).

O que se observa conforme exposto pelos professores, é que está faltando presença da família, na escola, sem a presença dos pais na escola torna-se difícil uma aprendizagem a contento, pois em conversa com os mestres, o maior problema está em lidar com alunos na fase de pré-adolescência e adolescência, pois esses são muito rebeldes, e sem a presença da família na escola, a problemática torna-se maior.

Nesse caso os achados não vão de encontro com o que considera a teoria, dentre os papéis da escola destaca-se a inserção da família no ambiente escolar. Entre os aspectos que contribuem para isso estão às características individuais, a ausência de hábitos de estudo, a falta às aulas e os problemas de comportamento (Fitzpatrick & Yoles, 1992). Em todos estes fatores, a família exerce uma poderosa influência. Ainda sobre o assunto ressalta (FANTUZZO, TIHEGHE & CHILDS, 2000) “... faz-se necessário que a escola conte com a colaboração de outros contextos que influenciam significativamente a aprendizagem formal do aluno, incluindo a família.” Somente a escola está cumprindo seu papel, já a família está deixando a desejar, conforme relatos dos professores há carência do envolvimento da família na escola.

Assim, é de suma importância que exista uma boa parceria entre família e escola e é preciso ficar claro que escola e família são contextos diferentes e que nesses contextos, os alunos poderão encontrar coisas, pessoas e relações diversas, por isso os pais devem estar sempre atentos ao que os filhos falam e fazem, às suas atitudes e comportamentos, e, a escola por sua vez, não deve ser só um lugar de aprendizagem, mas também um campo de ação na qual haverá continuidade da vida afetiva e quando as partes envolvidas buscam ações coordenadas, os conflitos tendem a ser amenizados de forma plausível, salientando-se para o fato de que a família tem de compreender a missão e as propostas da escola, criando meios sobre como contribuir com a mesma.

Nesse item, Condições de Trabalho, quando questionados quanto à percepção da qualidade de vida no trabalho, seis professores consideram “boa”, e um considerou a QVT “média”. Esta evidência está em concordância com o estudo realizado por Penteadó e Bicudo-

Pereira (2007), com 128 professores da rede pública de Rio Claro - SP, que constataram que 65,6% desses docentes classificaram sua qualidade de vida como “boa”.

4.2.2 Categoria 2 - Integração Social na Organização

A segunda categoria procurou verificar o desenvolvimento das pessoas no ambiente laboral, conforme aponta o Quadro 4. Na perspectiva de Walton (1973), a integração social na organização ocorre quando o ambiente de trabalho é livre de preconceitos, com interação e bom relacionamento entre as pessoas. Ao descrever esta dimensão, Walton (1973) buscou ressaltar a importância do relacionamento interpessoal no desenvolvimento do trabalho. Sabe-se que o relacionamento interpessoal é fundamental na constituição de um bom ambiente de trabalho, que por sua vez reflete na produção, qualidade e desempenho da Empresa.

Este fator constitui-se, segundo os entrevistados, juntamente com as condições de trabalho, em um dos fatores que mais os influencia em sua qualidade de vida no trabalho.

Categoria: Integração Social na Organização	
Definição: São realizados encontros, palestras, e reuniões de comunicações abertas, nas quais podem expressar suas opiniões, interagir e confraternizar. Os projetos desenvolvidos buscam ações voltadas ao crescimento pessoal e coletivo, valorizando a individualidade de cada um.	
Temas	Exemplos de Verbalizações
Existência de União com os Colegas de Trabalho	E6: "Periodicamente são realizados encontros, palestras, oficinas e reuniões de comunicação aberta em que podemos expressar nossas opiniões, interagir e confraternizar." E4: "São ações voltadas ao crescimento pessoal e coletivo, valorizando o lado humanístico." E3: "Trabalho em um ambiente que os projetos desenvolvidos buscam a globalização humana, valorizando a individualidade de cada um."
Existência de Preconceito entre os Colegas de Trabalho	E5: "[...] sem distinção de raça, cor e gênero."
Existência de Democracia Social	E4: "[...] é uma escola democrática." E2: "Há um princípio de democratização."

Quadro 4 – Temas relacionados à integração social na organização

Existência de união com os colegas de trabalho

Nos relatos dos entrevistados, nas considerações referentes à integração social, destacam-se, quanto à existência de união com os colegas de trabalhos, as seguintes declarações: “Periodicamente são realizados encontros, palestras, oficinas e reuniões de comunicação aberta em que podemos expressar nossas opiniões, interagir e confraternizar.” (E-6); “São ações voltadas ao crescimento pessoal e coletivo, valorizando o lado humanístico.” (E-4); e “Trabalho em um ambiente que os projetos desenvolvidos buscam a globalização humana, valorizando a individualidade de cada um.” (E-3)

Percebe-se pelos relatos dos entrevistados a vivência de uma boa interação entre eles, pois todos são valorizados, podem expressar suas opiniões por meio de uma comunicação aberta, com a participação de todos, em todas as ações desenvolvidas pelo colégio.

Existência de preconceito entre os colegas de trabalho

Quanto a esse fator, observa-se nos resultados da pesquisa, a inexistência de preconceito no meio do convívio escolar. Mesmo que só um entrevistado tenha respondido esse quesito, em conversa com todos eles, foi unânime que no seu ambiente de trabalho, não impera o preconceito (cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida e aparência física). Como relata o informante a seguir: “[...] sem distinção de raça, cor e gênero.” (E-5)

Existência de democracia social

Ficou evidenciado por meio dos entrevistados que há democracia social no ambiente de trabalho da escola pesquisada. Tal registro pode ser constatado no relato a seguir: “[...] é uma escola democrática.” (E-4)

Segundo os informantes a escola democrática espera uma formação orientada para a participação nas tarefas escolares, em que tanto alunos quanto professores desempenham papéis complementares, em momentos e atividades nos quais tais ações sejam viáveis.

A integração social na organização de trabalho favorece a qualidade de vida no trabalho. Essa categoria apresentou um bom resultado quanto à satisfação dos respondentes. Assim os achados validam o que revela Walton (1973), ocorre integração social numa organização, quando no seu ambiente de trabalho não há preconceitos, há integração e um bom relacionamento entre os indivíduos.

4.2.3 Categoria 3 - O Trabalho e o Espaço Total de Vida

Essa dimensão objetiva analisar o equilíbrio entre o trabalho e a vida familiar do funcionário, conforme menciona o Quadro 5. Avalia o modo como o indivíduo organiza seu tempo, obtendo espaço para atividades pessoais como família, lazer e as atividades laborais. Neste critério foram elencadas questões sobre o papel balanceado do trabalho, tempo para lazer e família e a estabilidade nos horários de trabalho. Walton afirma (1973, apud Rodrigues, 2008, p. 84) que a “experiência de trabalho do individuo pode ter efeito negativo ou positivo sobre outras esferas de sua vida, tais como suas relações com sua família”.

No critério em que os entrevistados foram questionados em relação ao espaço total que o trabalho representa em sua vida particular, constatou-se que enfrentam dificuldades em relação ao papel do trabalho, em suas vidas pessoais.

Categoria: O Trabalho e o Espaço Total de Vida	
Definição: Jornada de trabalho exaustiva, com uma carga horária de 40 horas semanais, os professores reclamam que levam trabalho para realização em suas casas, porém, mesmo com dificuldades conseguem tempo para a família e o lazer.	
Temas	Exemplos de Verbalizações
Tempo para Lazer e Família	<p>E1 “[...] o trabalho sempre acaba saindo para casa, isso dificulta um pouco a relação familiar [...]”</p> <p>E2 “Durante dias úteis, não existe tempo dedicado com louvor à família.”</p> <p>E7 “É muito difícil, pois exige cuidados para não viver somente em função do trabalho. Este nos consome tempo e energia.”</p> <p>E5 “Apesar das dificuldades é necessário procurar tempo para lazer e família.”</p>
Tempo que o Trabalho Ocupa em sua Vida	<p>E1 “Nossa jornada é muito extenuante [...]”</p> <p>E4 “[...] jornada de trabalho (40 horas) [...]”</p> <p>E6 “[...] carga horária de 40 horas [...]”</p>

Conciliação Trabalho x Família	E1 “[...] com o diálogo tem dado para conciliar, porém sempre acaba gerando certo estresse.” E3 “[...] mesmo sendo difícil, consigo conciliar bem meus horários.” E7 “[...] A conciliação é quase inexistente.”
-----------------------------------	--

Quadro 5 - Temas relacionados ao trabalho e o espaço total de vida

Tempo para lazer e família

Nos relatos dos entrevistados, nas considerações referentes ao trabalho e o espaço total de vida, percebeu-se a existência de empecilhos, quanto ao tempo para lazer e família. Tal fato pode ser observado a seguir: “[...] o trabalho sempre acaba saindo para casa, isso dificulta um pouco a relação familiar [...]” (E-1); “Durante dias úteis, não existe tempo dedicado com louvor à família.” (E-2); “É muito difícil, pois exige cuidados para não viver somente em função do trabalho. Este nos consome tempo e energia.” (E-7); “Apesar das dificuldades é necessário procurar tempo para lazer e família.” (E-5).

Quanto a esse item reparou-se que os sujeitos pesquisados enfrentam problemas no que diz respeito ao tempo para lazer e a família, pois além do trabalho na escola, eles levam tarefas para realização em suas casas, tempo esse, que deveria ser em prol de seus familiares.

Em pesquisa realizada por Souza e Motta (2008), foi apontado como resultado que setenta por cento (70%) dos participantes não dispõem de tempo para lazer. Diferente do estudo citado, na presente pesquisa constatou-se que setenta e um e quarenta e dois por cento (71, 42%) dos professores entrevistados, apesar das dificuldades encontradas no dia a dia, encontram tempo para o lazer e a família.

Espaço de tempo que o trabalho ocupa em sua vida

Nas citações dos entrevistados, nas considerações referentes ao trabalho e o espaço total de vida, destacam-se, quanto ao espaço de tempo que o trabalho ocupa em suas vidas, as seguintes declarações: “Nossa jornada é muito extenuante [...]” (E-1); “[...] jornada de trabalho (40 horas) [...]” (E-4); “[...] carga horária de 40 horas [...]” (E-6).

Nas declarações dos professores objeto deste estudo, verifica-se que o trabalho está ocupando muito espaço na vida dos docentes, e na concepção de Walton (1973) o trabalho não deve ocupar todo o espaço da vida de uma pessoa e, para tanto, o equilíbrio entre ambas as partes, em que uma não prejudique a outra, se faz necessário.

Conciliação trabalho x família

Em referência a esse fator, ficou caracterizado entre cinco respondentes, que mesmo sendo difícil conseguem conciliar o trabalho e a família, sendo que dois consideram essa conciliação como quase inexistente. Tal fato pode ser verificado, nos relatos a seguir: “[...] com o diálogo tem dado para conciliar, porém sempre acaba gerando certo estresse.” (E-1); “[...] mesmo sendo difícil, consigo conciliar bem meus horários.” (E-3); “[...] A conciliação é quase inexistente. (E-7).

Em pesquisa realizada por Souza e Motta (2008), foi registrado como resultado que setenta por cento (70%) dos participantes dizem que o trabalho não os afasta da família. Semelhante ao estudo mencionado, na presente pesquisa setenta e um e quarenta e dois por cento (71,42%) dos professores entrevistados, dizem que apesar das dificuldades procuram uma maneira de conciliar o trabalho com a família.

4.2.4 Categoria 4 - Compensação Adequada e Justa

Essa categoria é caracterizada pela remuneração recebida e pelo trabalho realizado, conforme especifica o Quadro 6. Sendo considerado por Walton um dos critérios importantes para a mensuração da qualidade de vida dos trabalhadores.

Justa, se o que é pago ao empregado é apropriado para o trabalho executado se comparado a outro trabalho. Adequada, se a renda é suficiente quando comparada com os padrões sociais determinados ou subjetivos do empregado.

Categoria: Compensação Adequada e Justa	
Definição: O salário recebido tem deixado a desejar, acham que o salário deve ser revisto para melhor atender a necessidade da classe docente, o que conseqüentemente irá refletir na produção do seu trabalho. O salário não está de acordo com o que se produz, ressaltam que executam muito trabalho e há pouco reconhecimento financeiro.	
Temas	Exemplos de Verbalizações
Em Relação ao Salário Recebido	<p>E1 “Tem deixado a desejar [...]. Em minha opinião o teto salarial do professorado deve ser revisto para melhor atender a necessidade da classe, oportunizando assim, uma condição de vida mais razoável o que vai refletir no seu trabalho.”</p> <p>E2 “Baixo. Levando em consideração que o professor é um construtor e/ou colaborador para uma sociedade mais intelectualizada e educada, o que exige um trabalho e preparo constante dentro e fora da escola, salário é uma questão fundamental, [...] ganho menos que mereço.”</p> <p>E5 “Ah!!! Muito injusto, [...]”</p>
Comparação do Salário com as Atividades Produzidas	<p>E1 “[...] muito trabalho e pouco reconhecimento financeiro.”</p> <p>E2 “Levando em consideração que o professor é um construtor e/ou colaborador para uma sociedade mais intelectualizada e educada, o que exige um trabalho e preparo constante dentro e fora da escola, salário é uma questão fundamental, pois trabalho mais que gostaria [...]”</p> <p>E7 “O salário não está de acordo com o que se produz. [...] Pois nossa responsabilidade é muito grande na formação do indivíduo como pessoa e futuro profissional.”</p>

Quadro 6 - Temas relacionados à compensação adequada e justa.

Em relação ao salário recebido

Nos relatos dos entrevistados, nas considerações referentes à compensação adequada e justa, destacam-se as seguintes declarações, em relação ao salário recebido: “Tem deixado a desejar [...]. Em minha opinião o teto salarial do professorado deve ser revisto para melhor atender a necessidade da classe, oportunizando assim, uma condição de vida mais razoável o que vai refletir no seu trabalho.” (E-1); “Baixo. Levando em consideração que o professor é um construtor e/ou colaborador para uma sociedade mais intelectualizada e educada, o que exige um trabalho e preparo constante dentro e fora da escola, salário é uma questão fundamental, [...] ganho menos que mereço.” (E-2); “Ah! Muito injusto, [...]” (E-5).

Verifica-se nos resultados certa rejeição por parte de todos os respondentes em relação à sua remuneração, que a considera imprópria. Desse modo, profissionais não satisfeitos, poderá ter um baixo rendimento em sua produtividade. Como bem relata o (E-1), um salário que atenda a necessidade da classe dos professores, oportuniza uma condição de vida mais razoável, o que conseqüentemente irá refletir no seu trabalho.

Desse modo, o Westley (1979 apud Rodrigues, 2008), defende que um dos fatores que leva a insatisfação no trabalho e interfere na QVT é o indicador econômico, decorrente de uma remuneração imprópria.

Já Lacombe (2005 p.147), ressalta:

A administração da remuneração é o conjunto de métodos que tem por finalidade a atribuição de remuneração adequada a todos os que colaboram com a empresa, assegurando a coerência interna entre os valores da remuneração e dos benefícios de cada um e a coerência externa com o mercado de trabalho, visando proporcionar constante motivação ao pessoal, aumento da produtividade e controle dos custos de mão-de-obra.

Comparação do salário com as atividades produzidas

Ficou evidenciado por meio dos entrevistados o não contentamento quando comparam o seu salário com as atividades que produzem. Tal registro pode ser constatado nos relatos a seguir: “[...] muito trabalho e pouco reconhecimento financeiro.” (E-1); “Levando em consideração que o professor é um construtor e/ou colaborador para uma sociedade mais intelectualizada e educada, o que exige um trabalho e preparo constante dentro e fora da escola, salário é uma questão fundamental, pois trabalho mais que gostaria [...]” (E-2); “O salário não está de acordo com o que se produz. [...] Pois nossa responsabilidade é muito grande na formação do indivíduo como pessoa e futuro profissional.” (E-7).

De acordo com os resultados, todos os respondentes apontaram a sua insatisfação, perante o salário recebido com o que produzem.

Quando da entrevista, eles comentaram que são dedicados, responsáveis e procuram realizar o seu trabalho da melhor maneira possível, porém não sendo recompensados financeiramente pelo que produzem. O que está em desacordo com o que idealiza Chiavenato (1999), como parceiro da organização, cada funcionário interessa-se em investir com trabalho, dedicação e esforço pessoal, desde que receba uma recompensa adequada.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conceito da QVT é melhorar a qualidade de vida para o trabalhador, pois se percebe que a visão capitalista existente anteriormente, onde a preocupação se focava no lucro e no menor tempo, está sendo integrada a uma visão mais humanitária, e se observa claramente que a qualidade de um ambiente de trabalho, em geral, influencia todo o sistema produtivo.

NADLER e LAWLER (1983) estudaram as diferentes concepções de QVT ao longo do tempo, desde 1959, quando QVT era vista como uma variável, passando pelos entendimentos de abordagem, método e movimento, até o período de 1979 a 1982, quando QVT passou a ser vista como “tudo”, a solução para todos os problemas das empresas.

Para finalizar a pesquisa, percebe-se que com base no referencial teórico, utilizando a pesquisa de campo, como método, acatando como instrumento de pesquisa a entrevista semi-estruturada, e analisando os dados de acordo com os pressupostos teóricos e metodológicos da análise de conteúdo proposta por Bardin (1977), tornou-se possível alcançar o objetivo geral: Analisar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos professores do Colégio João D’ Abreu - Dianópolis (TO), os objetivos específicos: Verificar abordagens teóricas sobre Qualidade de Vida no Trabalho; Verificar a influência do contexto de trabalho na QVT dos professores do Colégio João d’Abreu; Apresentar sugestões à organização, objetivando a melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores, e responder ao questionamento proposto no início deste trabalho: Qual é a percepção dos professores do Colégio João D’ Abreu - Dianópolis (TO) sobre a QVT?

De modo geral os professores estão satisfeitos com a qualidade de vida em seu trabalho, considerando-a “boa”.

Dentre as oito Categorias Conceituais de Walton (1973), que serviram de referência para o presente estudo, verificou-se no item apresentação e análise de dados, que os professores entrevistados, consideram as Condições de Trabalho e Integração Social de Trabalho, como sendo as categorias que mais os influenciam em sua qualidade de vida no trabalho. Quanto a estes fatores os informantes declararam alguns pontos que devem ser

melhorados em seu ambiente de trabalho como: uma jornada de trabalho mais flexível, que favoreça tempo para o lazer e para as necessidades pessoais dos profissionais; estacionamento privativo para os professores e funcionários em geral; existência de parceria entre a família e escola; e disponibilização de tempo para socialização entre os profissionais.

Quanto ao descontentamento nos achados, referente à necessidade dos professores terem de levar trabalho para casa, esse fato pode ser resultante do excesso de trabalho. Tal situação pode desenvolver sintomas psicológicos desagradáveis ao professor, como o estresse.

Em relação à questão dos professores alegarem que o trabalho os afasta de suas famílias, não há subsídios suficientes para verificar um motivo específico, tendo em vista o tipo de pesquisa que foi realizada. Vale ressaltar que cinco (71,42%) dos respondentes afirmam que mesmo com a carga horária de 40 horas, com dificuldades conseguem tempo para dedicar a família, ou para o lazer, ou seja, o problema não está na falta de tempo.

Sobre as demais questões que são mencionadas com desagrados pelos docentes, como compensação adequada e justa, entre outras, elas são provenientes do Sistema Público Estadual da Educação, e não do modo como a escola é administrada pela Direção.

A partir dos destaques sugere-se:

- Apesar do descontentamento da condição salarial, recomenda-se a manutenção e o aprimoramento da qualidade do serviço prestado;
- Procurar meios alternativos aos que já existem, quanto às contribuições voluntárias para a escola (eventos, gincanas, patrocínios, entre outros);
- Promover a comunicação entre a escola e as famílias, procurando disponibilizar canais de comunicação diversos (reuniões de pais, reuniões individuais com a família, contactos telefônicos, caderneta do aluno, boletins da escola, e-mail) de forma a alcançar todas as famílias. A comunicação deve ir além das dificuldades escolares e de comportamento e da avaliação do aluno;
- Programar fórum virtual, para uma melhor interação entre os professores;
- Verificar a possibilidade da construção de um estacionamento para uso dos funcionários e professores da escola;

- Realizar periodicamente reuniões, entre todos os que fazem parte da escola, para avaliação do processo de melhoria.

Um entrave deparado no desenvolvimento deste estudo foi à deficiência de outras pesquisas balizadas na Qualidade de Vida no Trabalho dos Professores. Embora tratar-se de um tema polêmico, percebe-se o descaso, principalmente por parte das autoridades políticas - em relação aos profissionais da educação, indispensáveis ao desenvolvimento do país.

Mesmo que os resultados apresentam algumas limitações, especialmente por ser restrito a uma única escola de Dianópolis-To, suas evidências empíricas indicam que as condições no ambiente de trabalho influenciam na qualidade de vida dos professores.

Relativo a futuros estudos sobre o tema, sugere-se uma investigação acerca a programas de envolvimento familiar na escola.

Espera-se que esta pesquisa sirva de diagnóstico para o Colégio João d'Abreu, de maneira que as questões favoráveis à QVT sejam mantidas e aprimoradas e as consideradas como descontentamento, sejam examinadas. Além do que acredita que poderá colaborar também, para que a escola conhecendo os fatores que influenciam a QVT dos professores como um todo, poderá agir, contribuindo para a melhoria da QVT, e conseqüentemente, para um melhor desempenho organizacional.

Por tudo que foi observado e explorado, aponta-se para a validação do tema e objetivo do estudo, ou seja, a QVT dos professores do CJA foi considerada boa, sendo rotuladas as categorias Condições de Trabalho e Integração Social de Trabalho, como sendo as que mais influenciam em sua qualidade de vida.

Por fim, deseja-se que este estudo contribua a outras pesquisas fundamentais em QVT dos agentes da educação, bem como a importantes informações a estudantes e gestores que lidam diariamente com esse assunto.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, 1977.

BELON, Antonio Rodrigues. **As Formas de Combate à Alienação e à Desvalorização dos Professores**. 2010. Disponível em:

<<http://espacolinguisticouems.wordpress.com/category/debate-6-as-formas-de-combate-a-alienacao-e-a-desvalorizacao-dos-professores/>>. Acesso em 27 mai. 2011.

BOGDAN, Roberto; BIKLEN, Sari Knopp. **Investigação Qualitativa em Educação**. Porto, Portugal: Porto, 1994

BRAZ, David Costa. **A Educação Actual**. 2010. Disponível em: <<http://www.ipv.pt/forumedia/4/20.htm>> Acesso em: 24 mai. 2011.

CARMO, Antonio Rosemary do. **O Papel Da Escola E Do Professor Na Construção Do Saber Crítico Do Aluno**. 2009. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/educacao-artigos/o-papel-da-escola-e-do-professor-na-construcao-do-saber-critico-do-aluno-1361189.html>>. Acesso em: 24 mai. 2011.

CHALITA, Gabriel. **Educação - A solução está no afeto** - Editora Gente, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria Geral da administração**. 2ª edição, Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CORRÊA, Rossi A. **A Qualidade de vida, qualidade do trabalho, qualidade do atendimento público e competitividade**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: FGV, 1993.

COSTA, Áurea; NETO, Edgard Fernandes; SOUZA, Gilberto. **A proletarização do professor: neoliberalismo na educação**. São Paulo: Instituto José Luís e Rosa Sundermann, 2009.

DAVIS, K; NEWSTRON, J. W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional** – v. 2. 3. Ed. São Paulo: Pioneira, 2004. P. 147.

DESSEN, Maria Auxiliadora; POLONIA, Ana da Costa. **A Família e a Escola como contextos de desenvolvimento humano**. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/paideia/v17n36/v17n36a03.pdf>>. Acesso em: 08 out.2011.

ERGERON, J.L., PETIT, A., BÉLANGER, Laurent. **Gestion des Ressources Humaines: Une approche global ET intégrée**. Quebec: Gaëtan Morin Editeur, 1984.

FANTUZZO, J.; TIGHE, E.; CHILDS, S. **Family involvement questionnaire: A multivariate assessment of family participation in early childhood education.** Journal of Educational Psychology, 92(2), 367-376, 2000.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho: Como medir para melhorar.** Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FITZPATRICK, K. M.; YOLES, W. C. **Policy, school structure, and sociodemographic effects on statewide high school dropout rates.** Sociology of Education, 65, 76-93, 1992.

FREITAS, André Luís Policani; SOUZA, Rennata Guarino Bastos de. **Um Modelo para Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho Em Universidades Públicas.** 2008. Disponível em: http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg4/anais/T7_0049_0109.pdf. Acesso em: 05 mai. 2011.

GADOTTI, Moacir. **Escola cidadã.** 3ª Ed., São Paulo: Cortez, 1995.

GUEST, R. H. "**Quality of working life** – Learning from Tarrytown". Harvard Business Review, v.57, n.4, p.76-87, jul/ago 1979.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. **The jobs diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of job and the evaluation of job redesign projects.** Technical report n. 4, Department of Administrative Sciences of Yale University, may 1974.

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

HUSE, Edgar F.; CUMMINGS, Thomas G. **Organization development and change.** 3. Ed. St. Paul: Ed. Minn, 1985.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva 2005.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA J. F.; TOSCHI M. S.; **Educação escolar: políticas estrutura e organização.** 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2005.

LIBÂNEO, José Carlos. **Adeus professor, adeus professora?** Novas exigências educacionais e profissão docente. São Paulo: Cortez, 1998.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial.** 2ed. Atlas S.A. São Paulo, 2004.

MENDONÇA, Nalayne; KAMPEL, Maria Mecler. **Guia para Elaboração de Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso**. 2003. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/6569163/Modelo-de-Projeto-de-Monografia>>. Acesso em: 12 mar. 2011

MINAYO, M.C.S.; HARTZ, Z.M.A.; BUSS, P.M. **Qualidade de vida e saúde**: um debate necessário. *Ciência e Saúde Coletiva*, v.5, n.1, p.7-31, 2000.

MOISÉS, Lúcia Maria. **O desafio de Saber Ensinar**. 4ª Ed. Campinas/SP: Papyrus, 1999. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/educacao-artigos/o-papel-da-escola-e-do-professor-na-construcao-do-saber-critico-do-aluno-1361189.html>>. Acesso em: 19 mai. 2011.

MORAIS, Regis de (Org.). **Sala de aula: que espaço é esse?** 3ª Ed., Campinas/SP: Papyrus, 1998.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of work life: **perspectives and directions**. *Organizational Dynamics*, v. 11, n. 3, p. 20-30, 1983.

PAIVA, Kely César Martins de. **Qualidade de vida no trabalho e stress de profissionais docentes**: uma comparação entre o público e o privado. Belo Horizonte: UFMG/FACE, 1999

PANZARI, Ana Júlia Frazão. **Sintomas osteomusculares e qualidade de vida em professores do ensino fundamental** - Dissertação (mestrado) apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da UNICAMP, 2004.

PENTEADO, R.Z.; BICUDO-PEREIRA, I.M.T. **Qualidade de vida e saúde vocal de professores**. *Revista de Saúde Pública*, v. 41, n. 2, p. 236-243, 2007.

PRAZERES, Paulo Mundin. **Dicionário de termos da qualidade**. São Paulo: Atlas, 1996.

Projeto Político Pedagógico. **Colégio João D'Abreu**. Professores e Equipe Diretiva. Dianópolis-TO, 2010.

REGO, Nelson Paiva. **A escola e a Família**. São Paulo: Ática, 2003

RIOS, Terezinha Azerêdo. **Ética e competência**. 4ª Ed. São Paulo: Cortez, 1995.

RODRIGUES, Marcus V. C., **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. Petrópolis: Ed. Vozes, 1999.

SALDANHA, Lilian Maria Leda; NORONHA, Evangelina Martins. **Escola pública democrática**: funções e compromissos. São Luís: Ministério Público do Maranhão. 2007. Disponível em: <http://www.pgj.ma.gov.br/caop/caop_manual6.html>. Acesso em: 24 mai. 2011.

SILVA, F.P.P. **Burnout: Um Desafio à Saúde do Trabalhador**. Psi - revista de psicologia social e institucional. 2000.

SILVA, João Carlos da. **Educação e Alienação em Marx: Contribuições Teórico – Metodológicas para Pensar a História da Educação**. Cascavel/PR. 2005. Disponível em: <http://www.histedbr.fae.unicamp.br/art07_19.pdf>. Acesso em: 27 mai. 2011.

SOUZA, Daniela Laveli de. **Professor Trabalho e Adoecimento: políticas educacionais, gestão do trabalho e saúde**. Monografia de Graduação, São Carlos - SP, 2007.

SOUZA M. N. A. e MOTTA V. L. B. **Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso com enfermeiros de um hospital privado**. Qualit@s Rev. Eletrônica. V.7 n.1, 2008. Disponível em: <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/viewFile/155/188>>. Acesso em: 08 out. 2011.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **Qualidade de Vida no Trabalho: Origem, Evolução e Perspectivas**. 2001. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v08-1art03.pdf>>. Acesso em: 03 mai. 2011

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia da pesquisa**. Apostila elaborada para o curso de administração na modalidade à distância. Brasília: UnB, 2009.

WALTON, Richard E. **Quality of Working Life: What is it?** Sloan Management Review, 15, 1, p. 11-21, 1973.

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

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