

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO A DISTÂNCIA: UM ESTUDO DE CASO
NA PUC MINAS VIRTUAL**

**QUALITY OF WORK LIFE AT A DISTANCE: A CASE STUDY AT PUC MINAS
VIRTUAL**

Marcílio Rodrigues Gomes
PUCMinas
mrggomes@yahoo.com.br

José Wanderley Novato Silva
PUCMinas
jwnovato@yahoo.com

Submissão: 10/06/2015
Aprovação: 13/06/2016

RESUMO

Este trabalho analisou a qualidade de vida dos instrutores de ensino a distância em regime de *home office* da PUC Minas Virtual, buscando identificar tanto as principais dificuldades encontradas por esses profissionais quanto os aspectos positivos desse tipo de atividade para as suas vidas. Para atingir esses objetivos foi realizada uma pesquisa quantitativa. Utilizou-se a análise fatorial a partir do *software* SPSS *for Windows* agrupando os resultados em oito categorias conforme o modelo de Walton. Os resultados mostram que a percepção dos instrutores quanto à qualidade de vida no trabalho na maior parte das categorias avaliadas não supera os seis pontos em uma escala de zero a dez pontos, com um nível variado de QVT a depender dos fatores avaliados em cada categoria. Destaca-se positivamente a categoria “Trabalho e espaço total de vida” com uma avaliação que supera os sete pontos e, negativamente, a categoria “Compensação justa e adequada” que não alcançou os três pontos. Novas pesquisas, que tratem de outros participantes do processo e que analisem essa temática em outras organizações similares de ensino irão contribuir para que se tenha um quadro mais preciso e abrangente dessa nova dimensão da realidade organizacional brasileira.

Palavras chave: Qualidade de vida no trabalho, educação a distância, gestão do ensino superior.

ABSTRACT

This study examined the life quality for distance learning instructors under the home office of PUC Minas Virtual seeking to identify both the main difficulties encountered by these professionals as the positives of this type of activity to aspects of their lives. To achieve these objectives a quantitative research was done. It was used factor to analysis from the SPSS for Windows software group to result into eight categories according to the model of Walton. The results show that instructor's perception on the quality work life in most categories evaluated does not exceed six points on a zero to ten point's scale, with a varied level of QWL to depend on the factors evaluated in each category. Stands out positively category "Labor and the total living space" with an assessment that exceeds seven points and negatively, the category "fair and adequate compensation" did not achieve the three points. New research, dealing with other process participants and to examine this issue in other similar educational organizations will contribute in order to have a more ample and exact chart of this new dimension of Brazilian organizational reality.

Key words: Life quality at work, distance education, higher education management.

1 INTRODUÇÃO

Diante das mudanças estruturais e conjunturais, o mundo corporativo atual tenta redefinir seus parâmetros. Esta nova realidade traz consigo organizações mais ágeis e que precisam atuar em diversas partes do globo, apresentando novas estruturas e diferentes formas de pensar a gestão organizacional.

Em função desta nova forma de se comportar surge uma organização cada vez mais dependente de tecnologias digitais. Corporações que realizam, por exemplo, vários tipos de tarefas estando a centenas de quilômetros do objeto ou da unidade de trabalho. Viver a “vida digital” tem possibilitado estar em determinado lugar sem que realmente ali esteja. Tem encurtado distâncias e desafiado o espaço geográfico.

Outra forte marca das sociedades modernas é a concentração de grupos de pessoas em cidades economicamente desenvolvidas e que assumem importantes papéis no cenário mundial. Em decorrência da verticalização das cidades e, por conseguinte, o inchaço dos grandes centros urbanos, assiste-se a uma aglutinação de pessoas e um tráfego de veículos intenso modificando de forma acentuada o meio ambiente e os que nele habitam. Com isso, não é raro os problemas com transporte, segurança, custo de vida e, também, com os custos de transação.

Diante de tal cenário, é importante conhecer as percepções de gestores e trabalhadores à distância sobre a qualidade de vida no trabalho. Este trabalho foi construído para responder essa questão.

2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E AMBIENTE VIRTUAL

À medida que o desenvolvimento econômico incorpora de forma crescente as inovações tecnológicas, percebe-se uma nova postura das organizações em suas relações de trabalho fazendo com que o esforço humano no exercício de suas atividades sofra sérias alterações.

Conforme as considerações de Limongi-França (2004), há uma nova ordem social. As pessoas almejam mais vida, buscam por novos hábitos e estilos de vida e apelos à responsabilidade social. Diante destas mudanças, o estudo sobre a QVT (Qualidade de Vida no Trabalho) surge como elemento norteador das relações de trabalho e suas principais alterações no ciclo de vida social.

A QVT é parte integrante nas academias e organizações desde meados do século passado e discutida na área da saúde, psicologia e sociologia da administração. Segundo Limongi-França (2004), a QVT deve ser discutida de forma multifacetada com um enfoque humanista.

Embora o tema QVT tenha sido discutido com certa amplitude e confusão, sendo tratado desde cuidados médicos até tarefas voluntárias, pretende-se, neste artigo, esclarecer alguns pontos.

2.1 Origem e Evolução

O significado do trabalho e as suas condições nem sempre tiveram espaço para a reflexão. No início do século XVIII, assistia-se a um acelerado crescimento da população mundial e a um mercado consumidor ditando o ritmo da produção em grande escala. Segundo Rodrigues (2009), a mão de obra nesse período crescia significativamente em função do crescimento populacional e, em parte, devido ao êxodo rural. Neste cenário, a Inglaterra se sobressaltou, pois havia conquistado algumas colônias e amplo domínio dos mares o que lhe proporcionou, gradativamente, o mercado consumidor e o transporte.

Diante de tais condições, Smith citado por Vergara (2009), justifica a era da especialização. Segundo o autor, a riqueza era fruto da especialização ou divisão do trabalho. Para isso, Smith descreve a fabricação de um alfinete com dezoito operações diferentes realizadas por dez operários. A especialização em cada fase do trabalho era vista pelo autor como o meio mais eficiente de produção e a melhor forma de se reduzir o tempo de produção resultando, assim, em um maior número de produtos com o menor tempo possível.

Com a aplicação da racionalização da produção muda-se o comportamento do trabalhador diante de sua tarefa, fazendo com que este passasse a viver em condições sub humanas. As condições de vida no trabalho não faziam parte da pauta de assuntos discutidos pelos empresários. “Historicamente, o que se analisa na maioria das empresas são as ações paliativas, aleatórias ou relativas às exigências de responsabilidade civil e criminal”. (LIMONGI-FRANÇA, 2004, pg. 23).

Em meados do século XIX, notou-se como exemplo deste avanço a ampliação das estradas de ferro em solo norte americano. Para Rodrigues (2009), Poor, engenheiro e idealizador da expansão das estradas de ferro nos EUA, se tornou referência ao proporcionar para seus trabalhadores maior motivação a partir do trinômio: organização, comunicação e informação.

O estudo sobre a Qualidade de Vida no Trabalho sempre foi marcado pela busca de satisfação do trabalhador e por tentar reduzir seu mal-estar diminuindo, assim, seu esforço físico no trabalho. Entretanto, foi na evolução das teorias da Escola de Relações Humanas, a partir de 1930, que a QVT encontrou maior apoio e visibilidade.

No início do século XX surgiram muitos estudos que contribuíram para o que se chama na atualidade de QVT. Dentre estes estudos destaca-se o de Helton Mayo que procurou relacionar o comportamento e a motivação humanos com as condições de trabalho. Este estudo que teve início na Western Electric Company culminou com a Escola de Relações Humanas. (PACHECO, 2011).

Segundo Pacheco (2011), foi na década de 70 que o programa de QVT passou a ser considerado como uma atividade que ligava projetos de cooperação do trabalho, pois, até então, ressaltam os autores, estes programas eram tratados de forma isolada e individualizada. Para Limongi-França (2004) foi nesta década que os movimentos de QVT se fortaleceram, principalmente, com a criação de núcleos de estudos nos EUA e o surgimento de modelos japoneses bem sucedidos sempre preocupados com a satisfação no trabalho.

As discussões sobre a qualidade de vida no trabalho estão presentes há várias décadas no campo da Administração. A recontextualização dessa temática no ambiente organizacional contemporâneo obriga a consideração das novas tecnologias e das novas relações de trabalho que elas proporcionam.

2.2 Conceitos e Dimensões

Na tentativa de se conceituar o termo QVT, Limongi-França (2012), observou que são muitas as variáveis que se relacionam ao trabalhador e suas tarefas, dentre elas é possível destacar: suas expectativas quanto ao trabalho, família, sinais de *stress*, alimentação, estilo de vida, cuidado com o corpo e reação quanto à tecnologia e as pressões. Esses fatores provocam novas atitudes por parte dos empresários e uma possível alteração na forma como as pessoas vivem, determinando assim, maior procura pela qualidade de vida.

Atualmente, o termo Qualidade de Vida no Trabalho tem sido utilizado com certa frequência em situações muito diferentes e como proposta de mudança em circunstâncias, também diversas, o que é motivo para uma confusão estimável. (RODRIGUES, 2009 pg. 80).

O termo “Qualidade” é utilizado para se referir a certas características que indicam superioridade em relação a um assunto qualquer. A palavra “Vida”, que é um termo muito

abrangente, é comumente usada para se referir ao espaço temporal entre o conceber e o morrer de um organismo qualquer.

Em contra partida, os sociólogos e economistas entendem qualidade de vida a partir de indicadores econômicos e sociais como o IDH, violência, inflação, PIB, entre outros.

Para a Organização Mundial da Saúde (OMS), o termo “Qualidade de Vida” ou saúde se refere ao bem estar físico, mental e espiritual. A psicologia tem contribuído com esta definição ao longo do tempo se preocupando com o estresse, incentivando a satisfação no trabalho e dando ênfase à saúde mental dos indivíduos e com o processo de como garantir isso em ambientes de trabalho.

Com todas estas variações e fatores que entrelaçam o conceito de QVT, Vergara (2009), afirma que definir Qualidade de Vida é uma tarefa difícil, principalmente, por impactar em diversas áreas da ciência como a ciência natural, a ciência social, a ciência médica e psicológica e, sobre tudo, diretamente na vida das pessoas comuns.

Com isso, parece haver uma interdependência entre Qualidade de Vida integral e Qualidade de Vida no Trabalho. A falta de Qualidade de Vida no Trabalho pode influenciar negativamente a Qualidade de Vida no lar, por exemplo. No sentido inverso, um desafio enfrentado pelo trabalhador em sua vida social pode servir como balizador nas tarefas do trabalho.

2.3 QVT – Modelo de Walton

Atualmente são muitas as correntes teóricas sobre Qualidade de Vida no Trabalho. Em sua maioria, percebe-se forte influencia nos trabalhos produzidos por Richard Walton, William Westley, Davis & Werther, Huse & Cummings, Nadler & Lawler e Hackman & Oldhman.

A abordagem clássica sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho apresenta pelo menos dois grandes grupos: um grupo de caráter mais amplo com teorias mais complexas como é o caso do modelo de Walton (1973) e outro grupo, como é o caso de Davis e Werther (1983), com enfoque mais particular. Sendo assim, este tópico irá abordar de forma resumida a contribuição de Walton (1973), modelo escolhido para a elaboração deste trabalho.

Para Walton (1973), fatores como: a verdadeira compreensão, quais critérios adotados são apropriados, como esses critérios podem ser associados e as uniformidades desses critérios nos diversos grupos de trabalho podem apoiar a aceitação de programa de Qualidade

de Vida no Trabalho. Este autor ressalta aspectos ambientais e humanos ao analisar a Qualidade de Vida no Trabalho, algo que ainda não estava presente na sociedade industrial.

De acordo com Walton (1973) são oito as categorias necessárias para se alcançar estrutura mínima de Qualidade de Vida no Trabalho: compensação adequada e justa, condições de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância social da vida no trabalho.

As organizações são, muitas vezes, as responsáveis por levar o trabalhador à perda de sua autoestima e à depreciação de seu próprio trabalho. A Qualidade de Vida no Trabalho está intimamente relacionada e interligada ao nível de satisfação e a autoestima do trabalhador.

Para Walton, citado por Rodrigues (2009), é possível atender as expectativas dos trabalhadores reestruturando a organização do trabalho já que as mudanças organizacionais normalmente são mais lentas levando o trabalhador à alienação.

Embora seja considerado um modelo precursor e importante no estudo dessa temática, o modelo de Walton tem sofrido algumas críticas relevantes. SAMPAIO (2012) afirma que;

“Desenvolvido nos anos de 1970, esse modelo tem muitas dificuldades hoje para lidar com as mudanças no mundo do trabalho e as novas formas de organização e relações de trabalho, o que limita sua utilização, uma vez que as organizações para as quais ele foi concebido estão transformadas e as exigências sobre os indivíduos e grupos são de outra ordem”.

Apesar das registradas limitações, o modelo utilizado pretende, então, avaliar desde as necessidades básicas presentes no indivíduo até os fatores ambientais da organização.

2.4 Ambiente Virtual

Com todas as mudanças ocorridas nos últimos anos no ambiente dos negócios a organização em ambiente convencional não deixará de existir, pelo menos por enquanto, porém, tende a perder espaço para a organização em ambiente virtual. Ao que parece, esta mudança não é simples, pois, requer tempo e adaptação dos novos entrantes neste mercado onde o ambiente é, em boa parte, mais dinâmico.

Não fazer parte do ambiente virtual em um determinado nicho pode ser fatal para algumas organizações por diversos fatores dentre eles destaca-se o aumento nos custos de transação e, também, pela distância entre tais organizações e seus potenciais clientes.

O conceito de ambiente virtual vem sendo estudado por especialistas e definido como sendo ambiente onde os trabalhos que eram tradicionalmente feitos em papel, agora são realizados por meio eletrônico, especialmente, através de um computador.

Este conceito não está consolidado e pode admitir diferentes interpretações como a prática de terceirizar processos ou até mesmo trabalhar a distância, comumente chamado de teletrabalho ou ainda *home office*.

O termo virtual sempre esteve relacionado a uma pseudo realidade, geralmente auxiliado por sistemas computacionais.

Virtual, para Arnold et al (2005), é algo que existe como faculdade, porém, sem exercício ou efeito atual. Suscetível de se realizar, potencial.

Nesse sentido, Lévy afirma que:

“... um mundo virtual, no sentido amplo, é um universo de possibilidades, calculáveis a partir de um modelo digital. Ao interagir com o mundo virtual, os usuários o exploram e o atualizam simultaneamente. Quando as interações podem enriquecer ou modificar o modelo, o mundo virtual torna-se um vetor de inteligência e criação coletiva” (LÉVY, 1999, pg. 75).

A sensação de estar no mundo virtual é conhecida como imersão. Segundo Arnold et al. (2005), o custo para operar ambientes virtuais é diretamente proporcional ao nível de imersão que se pretende oferecer aos “atores” inseridos neste processo.

É importante lembrar que a implementação de realidade virtual vem ocupando espaço levando em consideração suas limitações tecnológicas e, conseqüentemente, econômicas.

Há pelo menos duas formas de interação nestes ambientes: assíncrona e síncrona. Enquanto a primeira se vale de intervenções ou participações em momentos distintos com um razoável intervalo de tempo entre elas como email e fóruns em ambientes de ensino, por exemplo; a interação síncrona é feita em tempo real como é o caso do encontro on-line ou *chat*.

Os espaços virtuais proporcionados pela organização de ensino a distância em estudo parecem ser úteis ao atender antigas demandas a partir de processos inovadores bem como fomentar novas necessidades. Exemplificando, podem-se ler livros virtuais ou conversar com professores sem sair de casa, entretanto, é preciso investigar se esse mesmo ambiente proporciona as devidas condições de trabalho para quem exerce a função de instrutor na modalidade *home office*.

3 METODOLOGIA

Para o estudo da organização virtual em questão, destaca-se a preocupação inicial em conhecer a natureza das relações de trabalho daqueles que trabalham na modalidade de *home office*.

Essa pesquisa foi descritiva porque procurou descrever expectativas e percepções dos colaboradores que optaram por trabalhar na modalidade de tele trabalho a cerca da Qualidade de Vida no Trabalho.

A estratégia escolhida foi o estudo de caso. Utilizou-se a análise fatorial a partir do *software SPSS for Windows* agrupando os resultados em oito categorias conforme o modelo de Walton.

Quanto à categoria, foi dada prioridade à coleta de dados por amostragem não probabilística do tipo intencional. Assim, foram feitas com essa amostra intencional a observação simples e direta e a aplicação de questionário semi-estruturado.

O sujeito de pesquisa foi um grupo de 71 instrutores virtuais que optaram por desempenhar suas funções na modalidade de tele trabalho há pelo menos um ano.

Foi utilizada a observação direta em todos os momentos desta pesquisa, e justificou-se, neste caso, pela capacidade que conferiu ao pesquisador de investigar o problema de uma perspectiva também interna, permitindo o seu acesso aos dados fidedignos, bem como a possibilidade de fazer perguntas e analisar as respostas dos entrevistados a partir de uma dimensão vivida presencialmente.

A análise fatorial foi utilizada neste trabalho para avaliar os padrões ou relações entre as muitas variáveis dispostas no mesmo fim de determinar a necessidade de se resumir ou ampliar a informação num conjunto menor ou maior de fatores.

Foram utilizadas duas medidas descritivas; uma de tendência central – a média e outra de variabilidade – o desvio-padrão as quais foram desagregadas por características demográficas ou ocupacionais e por variáveis dentro de cada categoria. Em alguns casos, também, foi utilizada a escala *Likert*.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização do campo da pesquisa

4.1.1 A ORGANIZAÇÃO SELECIONADA

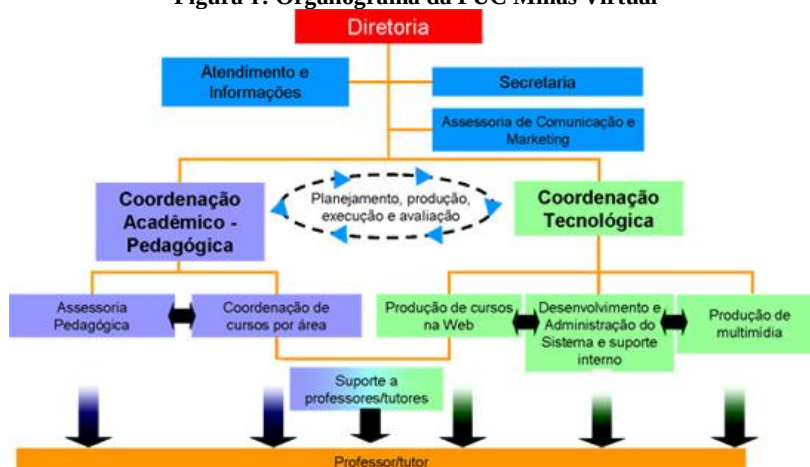
A PUC Minas está presente em importantes regiões do estado de Minas Gerais. Está presente em Belo Horizonte (Barreiro, Coração Eucarístico, Praça da Liberdade e São Gabriel), Betim, Contagem, Poços de Caldas (Sul), Arcos (Centro-Oeste), Serro (Alto Jequitinhonha) e Guanhães.

Reúne 63.528 estudantes (47.434 na graduação, 8.391 da especialização, 833 no mestrado, 267 no doutorado, 23 em curso sequencial e 6.580 distribuídos entre cursos de aperfeiçoamento, atualização e capacitação), 1.833 professores e 2.351 funcionários alocados entre suas unidades. São 108 cursos de graduação, 19 cursos de mestrado e 8 de doutorado, além de 319 cursos de especialização considerando os fornecidos a distância, presencial e presencial modular.

A unidade da PUC Minas Virtual, é composta de uma Diretoria de Ensino, criada em agosto de 1999 pela portaria nº 035/99 da Reitoria da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, coordenação acadêmico-pedagógica, coordenação tecnológica, coordenação de cursos, professores, instrutores e secretaria. Possui 152 professores e 71 instrutores que atuam nos cursos de graduação, 82 professores e 36 instrutores que atuam em cursos de especialização, sendo que 75 destes instrutores atuam na modalidade de *home office*.

Ao avaliar o organograma da PUC Minas Virtual é possível perceber que o instrutor, profissional de interesse para esse estudo, encontra-se, juntamente com o professor, na base de sua estrutura. Isso significa dizer que, dentre outros profissionais, talvez seja o instrutor aquele que mais se aproxima dos “clientes” desta instituição ao se relacionar diretamente e frequentemente com os alunos.

Figura 1: Organograma da PUC Minas Virtual



Fonte: Site PUC Minas – 2012

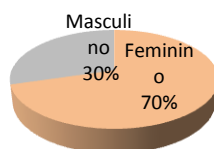
São ofertados Cursos de Graduação, Atualização, Especialização, e, Disciplinas Isoladas que dão suporte aos cursos presenciais.

Atualmente a unidade tem autorização do MEC para ofertar os cursos de graduação em Administração, Ciências Contábeis e Tecnologia em Gestão Pública, cinco cursos de pós-graduação nas áreas de Direito, Educação e Gestão e 59 disciplinas isoladas em diversas áreas do conhecimento como: ciências biológicas e da saúde, ciências exatas entre outras.

4.1.2 CARACTERÍSTICAS DOS INSTRUTORES DA PUC MINAS VIRTUAL

Os gráficos 1 a 8 apresentam os resultados referentes as questões relacionadas ao gênero, faixa etária, cargo, grau de instrução, condição de moradia, tempo de trabalho e intenção quanto ao futuro profissional dos instrutores da organização pesquisada. É importante notar que cada tópico não pode ser avaliado separadamente. No subtópico 3.2 todos esses elementos foram analisados de maneira conjunta, seguindo a consistência interna do modelo utilizado.

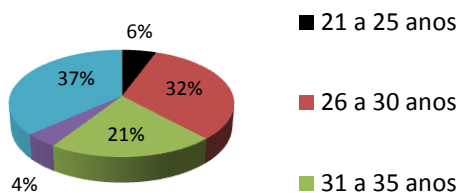
Gráfico 1: Classificação dos entrevistados - Sexo



Fonte: Dados da pesquisa

Ao avaliar a questão de gênero, o gráfico 1 mostra que 70% dos respondentes são do sexo feminino, enquanto que os homens representam 30% da amostra de instrutores.

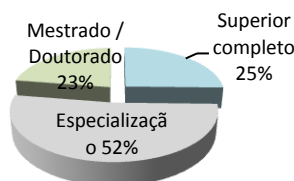
Gráfico 2: Classificação dos entrevistados - Faixa etária



Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à faixa etária, verificou-se a partir do gráfico 2 que dois grupos se destacaram; os que têm entre 26 e 30 anos e os que têm 40 anos de idade ou mais. Juntos, estes dois grupos, são responsáveis por praticamente 70% dos entrevistados. Os que estão entre 21 e 25 anos e o grupo com idade entre 36 e 40 anos representaram 10% dos respondentes. Vale lembrar que 21% dos respondentes estão na faixa de 31 a 35 anos.

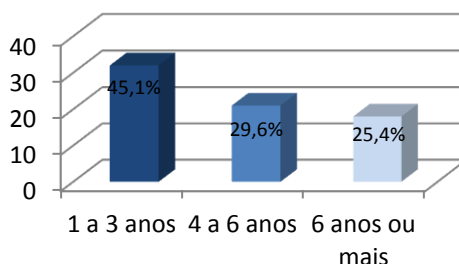
Gráfico 3: Classificação dos entrevistados - Escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa

No que diz respeito ao nível de escolaridade dos entrevistados, constatou-se que boa parte destes é de especialistas, embora o cargo exija apenas o nível superior completo. Mais da metade (52%) dos entrevistados são especialistas. Outro dado importante é que o número de mestres e doutores praticamente se iguala ao de profissionais que possui apenas o nível superior. Parcialmente, esta informação é explicada em análise do gráfico 7 quando se descobriu que mais de 90% dos entrevistados têm interesse em se tornar professores.

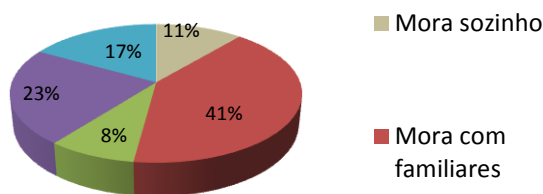
Gráfico 4: Classificação dos entrevistados - Tempo que trabalha na instituição pesquisada



Fonte: Dados da pesquisa

Embora seja possível afirmar que houve muitas contratações de jovens nos últimos meses de 2011 e no ano de 2012 em virtude do crescimento exponencial do setor e da expansão da PUC Minas Virtual, 25,4% dos entrevistados possuem vínculo trabalhista com a instituição por mais de 6 anos. Talvez isto possa explicar a faixa etária predominante encontrada em análise anterior que foi acima de 40 anos. Ainda falando sobre este aspecto, a maioria dos respondentes (45%) possui de 1 a 3 anos de atuação como instrutores da PUC Minas Virtual. Como já foi dito, esse percentual se deve, principalmente, em função do elevado número de contratações deste profissional nos últimos meses para atender a uma demanda crescente de alunos nos cursos virtuais, não só em Minas Gerais, mas, em todo o Brasil.

Gráfico 5: Classificação dos entrevistados - Condição de moradia



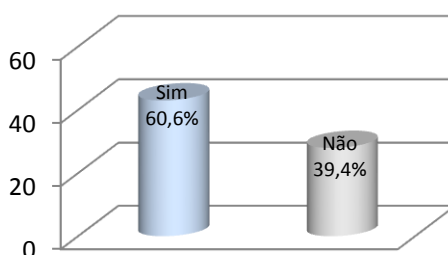
Fonte: Dados da pesquisa

No que diz respeito ao estado civil, neste trabalho, preferiu-se avaliar os entrevistados como: mora sozinho, mora com familiares, mora sem companheiro, porem, com filhos, mora com companheiro, porem, sem filhos e mora com companheiro, porem, com filhos ao contrário das avaliações tradicionais que se detém em quem é casado e quem é solteiro. Isso se deve as variações que se encontram em nossa sociedade e a percepção de que estas outras variáveis podem interferir no resultado deste trabalho, especialmente, no que diz respeito ao

seu objetivo que é o de analisar a Qualidade de Vida no trabalho dos instrutores da PUC Minas Virtual.

Sendo assim, apurou-se que 41% dos entrevistados moram com familiares. Outra “fatia” bem significativa entre os entrevistados são os que moram com companheiros, porém, não possuem filhos. Este grupo representa 23% do total. Os que moram com companheiro e, também, possuem filhos, representam 17%. Sendo assim, o grupo que mora com companheiro praticamente tem a mesma representatividade daqueles que moram com familiares chegando a 40% do total. Ainda nesta esfera demográfica, os que moram sozinhos representam 11% e os que moram sem companheiros, porém, tem filhos sob seus cuidados ocupam a última posição com apenas 8% do total de entrevistados.

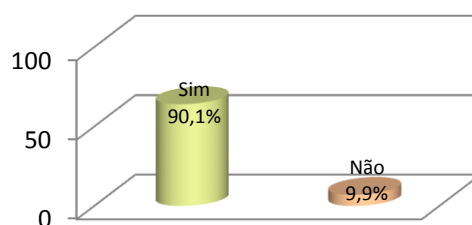
Gráfico 6: Classificação dos entrevistados - Interesse em permanecer nesta profissão nos próximos 5 anos



Fonte: Dados da pesquisa

Em relação ao interesse pela profissão, os entrevistados, em sua maioria, parecem gostar do que fazem, pois, quase 61% dos respondentes disseram ter interesse em permanecer nesta profissão nos próximos 5 anos. Vale ressaltar que este resultado alcançado no questionário tem relação direta com o resultado demonstrado no gráfico 7, onde os respondentes, praticamente em uníssono, disseram ter interesse em se tornar professores. Sendo assim, os quase 40% que disseram não ter interesse nesta profissão podem estar se referindo ao anseio em se tornarem professores. Não é possível fazer uma relação direta entre esse anseio e a qualidade de vida no trabalho, visto que os cargos de instrutor e professor são diferentes. O anseio de tornar-se professor não decorre necessariamente da insatisfação com o trabalho de instrutor, ainda que haja a expectativa de mais Qualidade de Vida no Trabalho no cargo de professor. Como foi afirmado no início desse tópico, essa questão não pode ser avaliada de maneira autônoma. O tópico seguinte traz uma análise mais profunda e abrangente.

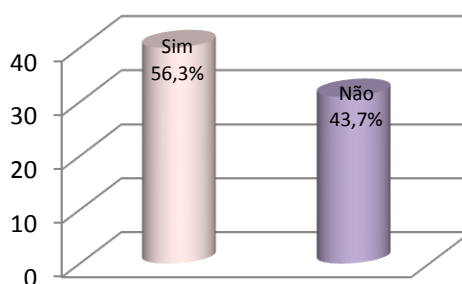
Gráfico 7: Classificação dos entrevistados - Interesse em ser professor da PUC Minas Virtual



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 7 aponta para uma maioria quase absoluta de respondentes interessados em serem professores da PUC Minas. Uma minoria, menos de 10% dos entrevistados, disseram não ter interesse em se tornarem professores da PUC Minas.

Gráfico 8: Classificação dos entrevistados - Vínculo trabalhista com outra organização



Fonte: Dados da pesquisa

De forma equilibrada, 43,7% dos entrevistados trabalham apenas como instrutores na PUC Minas e 56,3% possuem outros vínculos trabalhistas.

4.2 Análise das Variáveis do Modelo

O modelo escolhido prioriza algumas variáveis, e elas não tem uma ligação direta com as características dos sujeitos pesquisados apresentadas no subtópico anterior, dentro da caracterização do campo da pesquisa.

Para esta etapa da análise foram feitos alguns ajustes aos dados extraídos do programa SSPS. Uma destas adequações consiste em reescalonar os fatores em cada uma das oito áreas estudadas. Neste caso, passou-se a usar uma escala de zero a dez. Isso, para facilitar a análise e a compreensão dos textos percorridos a partir daqui.

Assim, optou-se em considerar os índices de 0,00 a 3,99 como indicadores de baixo nível de QVT, os índices de 4,00 a 5,99 como indicadores de mediano nível de QVT, os índices 6,00 a 8,99 como sendo níveis aceitáveis de QVT e os índices 9,00 a 10,00 como sendo ótimos indicadores de QVT. Estes critérios encontram-se resumidos na tabela 1.

Tabela 1: Critério de avaliação dos índices ou fatores

Índice alcançado	Avaliação
0,00 a 3,99	Ruim (baixo nível de QVT)
4,00 a 5,99	Razoável (nível mediano de QVT)
6,00 a 8,99	Bom (nível aceitável de QVT)
9,00 a 10,00	Ótimo (desejado nível de QVT)

Fonte: elaborado pelo autor

4.2.1 COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA

Receber pelo trabalho executado é ponto significativo na busca por Qualidade de Vida no Trabalho. O trabalho, para boa parte das pessoas, é uma forma de sustento. Para Walton (1973), o trabalho existe para se “ganhar a vida”. Ser compensado de forma justa e adequada resulta em maior Qualidade de Vida no Trabalho, afirma este mesmo autor.

Promoções, melhorias salariais e equidade salarial também são temas que compõem esta categoria de QVT.

Para avaliar esta temática foram feitos questionamentos que pudessem extrair do instrutor o seu real sentimento a esse respeito. Assim, vale lembrar que, os instrutores são profissionais que exercem algumas atividades de docente como a de corrigir atividades de alunos, por exemplo, mas, não possuem tal profissão regulamentada pelo sindicato dos professores (SIMPRO) e sim pelo sindicato de auxiliar de escolas (SAAE). Nesse sentido, isso pode fazer diferença quando o instrutor compara, por exemplo, o salário das duas categorias.

Seguindo os critérios de avaliação dos índices mencionados na tabela 2, concluiu-se que há um baixo nível de compensação justa e adequada na organização pesquisada. Conforme nos indica a tabela 2, numa escala de zero a dez, em média, o índice foi de 2,5 pontos com um desvio padrão de 2,4 pontos.

Tabela 2: Índice para a categoria Compensação justa e adequada

Categoria	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão
Compensação justa e adequada	71	0	10	2,55	2,38

Fonte: Dados da pesquisa

A tabela 2 resume as principais medidas calculadas para a avaliação da categoria “Compensação justa e adequada”. Nesse sentido, optou-se por utilizar o valor mínimo, o valor máximo, a média e o desvio-padrão. O valor de “n” significa o número de amostras avaliadas para determinada categoria ou variável.

Assim, de acordo com os critérios adotados neste trabalho e expostos na tabela 2, para a categoria “Compensação justa e adequada” o índice foi ruim com 2,55 pontos em média.

4.2.2 CONDIÇÕES DE TRABALHO

Para Walton (1973), o ambiente seguro, agradável e, portanto, saudável é de responsabilidade da organização. Na perspectiva deste autor, o colaborador deve encontrar no local de trabalho um bom arranjo físico, ambiente arejado e horário de trabalho justo. Assim, os responsáveis pela organização proporcionam bem estar aos trabalhadores dando a eles a real sensação de boas condições de trabalho.

Em relação às condições de trabalho dos instrutores investigados é preciso lembrar que boa parte das condições de trabalho a ser investigada encontra-se no lar ou no escritório particular destes profissionais, isso porque esta pesquisa trata de trabalho virtual, trabalho que é executado fora dos escritórios da organização.

Sendo assim, é importante ressaltar que, em entrevista com a direção e coordenação da instituição, obteve-se a informação que os instrutores concordaram em assumir todo ônus gerado pelas condições de trabalho em seus próprios lares.

Para esta categoria, os principais fatores avaliados foram: a promoção de atividades relacionadas à saúde ocupacional por parte da organização para os seus funcionários, o nível de recursos disponíveis, a existência de recursos materiais ou humanos que interferem no desempenho das atividades dos instrutores, a responsabilidade pela manutenção dos equipamentos utilizados pelos instrutores no exercício de sua função e a possibilidade de sofrer desgaste físico durante o trabalho.

Nesse sentido, calculou-se o índice para a categoria “Condição de trabalho”. A tabela 3 resume, através de duas medidas descritivas, o resultado alcançado.

Tabela 3: Índice para a categoria Condições de trabalho

Categoria	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão
Condições de trabalho	71	0	10	6,44	2,22

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a tabela 3, a categoria Condições de trabalho encontra-se em um nível bom com média igual a 6,44 pontos e desvio-padrão com 2,22 pontos. Assim, partindo da classificação adotada na tabela 2 deste trabalho, considera-se como bom ou aceitável o resultado alcançado nesta categoria.

4.2.3 USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES

De acordo com a perspectiva de Walton (1973), verifica-se que o desenvolvimento pleno das capacidades humanas em atividades laborais se dá através de sua capacidade de utilização de habilidades múltiplas, de sua disposição para planejar ações, da capacidade de finalizar tarefas por ele iniciadas e tendo autonomia.

Neste sentido, houve uma preocupação em elaborar um questionário que pudesse avaliar as seguintes variáveis: o nível de complexidade das tarefas desempenhadas pelos instrutores e o quanto isso exigia do profissional, a existência de incentivos no intuito de fazer diferente para melhorar, a existência de incentivos para expor opiniões e ser proativo e a possibilidade de executar tarefas de forma flexível e pessoal.

Assim, a partir da tabela 4 percebe-se que o índice apurado para a categoria “Uso e desenvolvimento de capacidades” apresentou um resultado mediano segundo os parâmetros deste trabalho.

Tabela 4: Índice para a categoria Uso e desenvolvimento de capacidades

Categoria	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão
Uso e desenvolvimento de capacidades	71	0	10	5,33	2,42

Fonte: Dados da pesquisa

Com uma média de 5,33 pontos e um desvio-padrão de 2,42 pontos, a categoria Uso e desenvolvimento de capacidades apresentou um resultado razoável. Não obstante, vale lembrar que é considerável, também, o valor do desvio-padrão, demonstrando uma boa dispersão dos dados.

4.2.4 OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA

É fato que a possibilidade de carreira e crescimento pessoal, a possibilidade na melhoria salarial e estabilidade do emprego são fatores que interferem na QVT na maioria dos funcionários.

De acordo com Walton (1973), esta categoria baseia-se na importância de uma carreira que possa proporcionar ao colaborador o desenvolvimento e a aplicação de suas habilidades e seus conhecimentos. Para este mesmo autor, não menos importante, encontram-se as variáveis: possibilidade de ascensão no emprego através de um estruturado plano de carreira e a estabilidade no emprego.

Nesse sentido, este trabalho procurou investigar a sensação de valorização que o instrutor tem em função das atividades por ele desempenhadas, se o instrutor tinha conhecimento sobre algum plano de carreira, se o treinamento era algo eficaz, a existência de incentivos para a realização de cursos e se o trabalho desempenhado lhe proporcionava algum tipo de crescimento profissional.

Conforme análise da tabela 5, verificou-se que para a categoria “Oportunidade de crescimento e segurança” possui um índice médio de 4,07 pontos. Em comparação aos critérios adotados neste trabalho é possível concluir que, para esta categoria, o índice foi razoável.

Tabela 5: Índice para a categoria Oportunidade de crescimento e segurança

Categoria	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão
Oportunidade de crescimento e segurança	71	0	10	4,07	2,65

Fonte: Dados da pesquisa

DE ACORDO COM A AVALIAÇÃO DESTA CATEGORIA, VERIFICOU-SE QUE TANTO HOMENS QUANTO MULHERES APRESENTAM SEMELHANÇAS EM SUAS OPINIÕES. AMBOS APRESENTARAM ÍNDICE MÉDIO POUCO SUPERIOR A 4 PONTOS. EM RELAÇÃO A OUTRAS VARIÁVEIS COMO O GRAU DE ESCOLARIDADE E O CARGO QUE O INSTRUTOR OCUPA AS DIFERENÇAS, TAMBÉM, SÃO DESPREZÍVEIS.

4.2.5 INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO

Refere-se ao poder dado ao trabalhador de se expressar e desenvolver suas habilidades próprias. Ocorre quando há uma integração entre o indivíduo e os demais colegas de trabalho num ambiente de igualdade e liberdade, onde não haja preconceitos de qualquer natureza, onde haja senso comunitário e que o mesmo possa vivenciar experiências positivas de autoestima.

Para Walton (1973), a integração social ocorre em níveis satisfatórios quando a relação interpessoal é boa, quando há respeito entre os colaboradores e quando há apoio entre os integrantes de um determinado grupo.

Para a categoria “Integração social na organização” preocupou-se em explorar a demanda por cooperação entre os instrutores, a forma como os instrutores são tratados pelos seus superiores, a demanda por trabalho em equipe, o nível de interação entre os colegas de trabalho e o sentimento de valorização percebido na relação com os superiores.

Na análise feita a partir dos dados dos respondentes, o índice médio chegou aos 6,66 pontos com desvio-padrão de 2,20 pontos. Segundo os critérios deste trabalho, este índice proporcionou à categoria “Integração social na organização” a condição de nível bom, um nível aceitável de QVT.

Estes resultados encontram-se logo abaixo na tabela 6

Tabela 6: Índice para a categoria Integração social na organização

Categoria	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão
Integração social na organização	71	0	10	6,66	2,20

Fonte: Dados da pesquisa

Quando esta mesma análise foi feita estratificando os resultados por gênero, os resultados demonstraram diferença significativa.

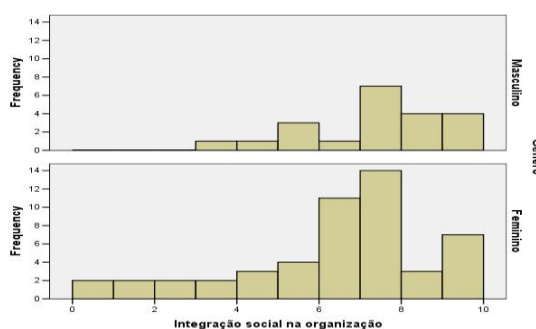
Quadro 1: Integração social na organização em relação ao gênero

Variável demográfica / ocupacional	Categoria	Média	Desvio-padrão	n	%
Gênero	Feminino	6,35	2,34	50	70,42%
	Masculino	7,40	1,67	21	29,58%

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com o quadro 1, o índice médio dos instrutores do sexo feminino com 6,35 pontos encontra-se um pouco abaixo do índice médio da categoria, já os instrutores do sexo masculino contribuíram para um índice médio de 7,40 pontos, resultado bem superior se comparado à média da categoria que foi de 6,66 pontos.

Gráfico 9: Histograma - Integração social na organização por gênero



Fonte: Dados da pesquisa

Conforme o gráfico 9, embora seja responsável por mais de 70% dos entrevistados, o gênero feminino apresenta uma boa frequência de respondentes abaixo dos 6 pontos e dispersos por todo gráfico.

4.2.6 CONSTITUCIONALISMO

Nesta categoria são observados aspectos ligados à liberdade que o trabalhador tem de se expressar, sua privacidade, seus direitos e deveres.

Para Walton (1973), esta dimensão de QVT está relacionada à compreensão e divulgação clara e direta dos direitos e deveres de cada colaborador no âmbito institucional. Esta categoria é importante para o autor, pois resguarda o trabalhador de atitudes arbitrárias por parte dos administradores da organização.

Diante do universo pesquisado, preocupou-se em analisar o espaço que o instrutor tem para dar opiniões, a autonomia para direcionar o seu trabalho, a extensão do trabalho executado e o quanto isso lhe tira o direito a questões relevantes de sua vida pessoal como o direito ao lazer, por exemplo, e o nível de controle pelo qual é submetido.

Sendo assim, diante do tratamento estatístico dos dados coletados, chegou-se a tabela 7 que sumariza essas informações.

Tabela 7: Índice para a categoria Constitucionalismo

Categoria	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão
Constitucionalismo	71	0	10	5,91	3,24

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a tabela 7, verificou-se que o índice médio alcançado para esta categoria foi de 5,91 pontos com desvio-padrão de 3,24 pontos. Nesse sentido, é possível afirmar que o nível de QVT é razoável para a categoria “Constitucionalismo”.

4.2.7 TRABALHO E ESPAÇO TOTAL DE VIDA

A presente categoria procura avaliar a relação e possíveis influências do trabalho na vida pessoal do indivíduo. Estuda em que medida o trabalho pode ter efeitos positivos ou negativos sobre a vida particular do sujeito.

Para Walton (1973), esta relação pode ser avaliada a partir do conceito de equilíbrio. Este equilíbrio pode acontecer na expectativa positiva do trabalhador por sua carreira, possibilidade de ascensão na organização, horários estáveis de trabalho, tempo dedicado ao lazer e tempo dedicado a família.

Norteados por esta teoria, este trabalho buscou avaliar nos instrutores questões como: a possibilidade da família do instrutor participar de alguma atividade na organização, a vontade que o instrutor tem em se demitir, a estabilidade nos horários de trabalho, o equilíbrio entre vida profissional e vida social e a satisfação pela execução de tarefas peculiares da profissão de instrutor.

Sendo assim, a tabela 8 traz, resumidamente, o que foi apurado para esta categoria a partir dos dados coletados dos respondentes.

Tabela 8: Índice para a categoria O trabalho e espaço total de vida

Categoria	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão
O trabalho e espaço total de vida	71	0	10	7,13	2,54

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme demonstra a tabela 8, o índice médio alcançado nesta categoria foi de 7,13 pontos com desvio-padrão de 2,54 pontos. Assim, com este índice, depreende-se que o nível de QVT é bom.

4.2.8 RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO

A bibliografia adotada neste trabalho mostra que a responsabilidade social das organizações exerce papel importante face aos produtos oferecidos pelas mesmas e sobre o nível de satisfação de seus colaboradores.

Para Walton (1973), a imagem demonstrada pela organização através de ações sociais influencia a QVT de seus integrantes.

Para esta categoria, foram investigadas questões como: há ou não atividades de cunho social desenvolvidas pelos instrutores ao longo de suas carreiras, o impacto destas atividades na vida de outras pessoas, o nível de envolvimento da sociedade nestas atividades e o sentido social da atividade de instrutor.

Assim, após investigação dos dados referentes à categoria em questão, foi desenvolvida a tabela 9.

Tabela 9: Índice para a categoria Relevância social da vida no trabalho

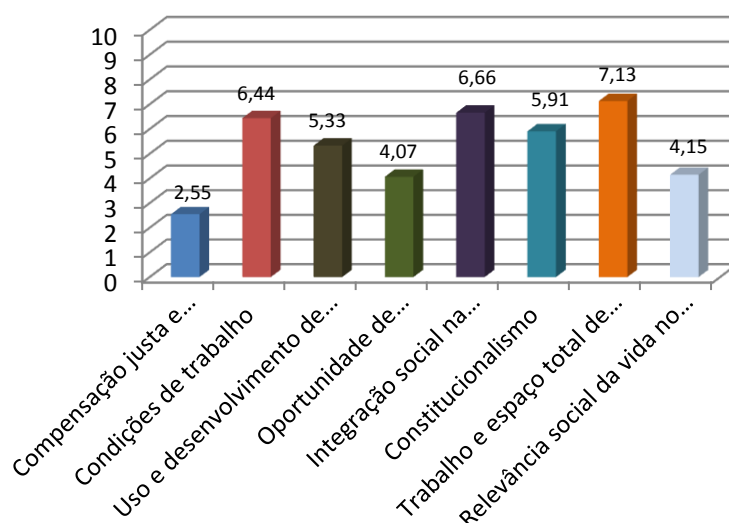
Categoria	n	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão
Relevância social da vida no trabalho	71	0	10	4,15	2,66

Fonte: Dados da pesquisa

Então, verificou-se que, para a Relevância social da vida no trabalho, a instituição alcançou, a partir dos respondentes, um índice médio de 4,15 pontos com 2,66 pontos para o desvio-padrão. Assim, de acordo com a tabela 9, considera-se como razoável o nível de QVT da organização investigada considerando a categoria “Relevância social da vida no trabalho”.

Com a intenção de resumir o que foi apresentado até aqui, elaborou-se o gráfico 10. Neste gráfico é possível visualizar o resultado do índice médio de QVT para cada uma das categorias sob o prisma dos instrutores da PUC Minas.

Gráfico 10: Índice médio de QVT por categoria



Com base no gráfico 10, a PUC Minas, sob o prisma de seus instrutores, foi avaliada da seguinte forma: Compensação justa e adequada (2,55 pontos), Condições de trabalho (6,44 pontos), Uso e desenvolvimento de capacidades (5,33 pontos), Oportunidade de crescimento e segurança (4,07 pontos), Integração social na organização (6,66 pontos), Constitucionalismo (5,91 pontos), Trabalho e espaço total de vida (7,13 pontos) e Relevância social da vida no trabalho (4,15 pontos).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise deste tema foi possível compreender a influência de algumas variáveis como as condições de trabalho e remuneração, por exemplo, para a Qualidade de Vida no Trabalho dos instrutores da PUC Minas Virtual.

Pode-se afirmar que o instrutor exerce atividades diversas, acumulando funções, inclusive a de docente. Com uma planilha extensa de atribuições, participa, juntamente com o professor, desde a elaboração do cronograma da disciplina até o seu fechamento com o lançamento de notas e registro final dos alunos.

Apurou-se, também, que o instrutor, neste emaranhado de atividades, é fundamental para a mediação entre aluno e a instituição. Atuando como agente regulador entre os interesses da Instituição (PUC) e seus clientes (os alunos).

Com relação à pergunta que orientou este trabalho, averiguou-se que o instrutor está submetido a níveis variados de QVT. Estes níveis diferenciados podem ser constatados analisando os critérios adotados neste trabalho a partir das categorias já mencionadas.

Assim, para a categoria “Compensação justa e adequada”, descobriu-se que a insatisfação parece predominar entre os instrutores da PUC Minas Virtual.

De acordo com os critérios adotados neste trabalho, para a categoria “Compensação justa e adequada” o índice foi ruim com 2,55 pontos em média. Ou seja, para possíveis notas de zero a dez, o instrutor, em média avaliou tal categoria em 2,55 pontos.

Para a categoria “Condições de trabalho” o resultado foi bem diferente. De acordo com a análise dos dados, tal categoria encontra-se em um nível bom com média igual a 6,44 pontos. Assim, partindo da classificação adotada neste trabalho, considera-se como bom ou aceitável o resultado alcançado nesta categoria.

Quando questionado, por exemplo, sobre a existência de fatores físicos que interferem no desempenho de suas atividades, o instrutor, em 55% das vezes discordou plenamente, 15,5% das vezes discordou bastante e em 5,6% das vezes discordou um pouco. Deste modo, 76% das vezes, os instrutores discordam que haja fatores físicos que possam interferir no desempenho de suas atividades.

No que diz respeito ao “Uso e desenvolvimento de capacidades”, a análise dos dados acusou um índice médio equivalente a 5,33 pontos. Assim, esta categoria apresentou um resultado razoável.

Na dimensão “Oportunidade de crescimento e segurança” o resultado também foi razoável com um índice médio igual a 4,07 pontos. Assim, questões como: valorização das

qualidades profissionais, plano de carreira e estabilidade no emprego foram avaliadas com um sentimento de insatisfação.

Para a categoria “Integração social na organização”, a análise dos dados apontou para um índice médio igual a 6,66 pontos. Esse resultado demonstra ser bom a partir dos critérios já expostos. O instrutor parece concordar, por exemplo, que em seu trabalho todos os funcionários são tratados com igualdade pelos superiores e que há valorização pelo trabalho em equipe. Não obstante, a sua opinião parece dividida quanto a temas como o *feedback* que recebe dos superiores e a necessidade de cooperação de outras pessoas no desempenho de sua função.

Na categoria “Constitucionalismo” observou-se um índice médio igual a 5,91 pontos. Sendo assim, diante dos critérios estabelecidos por este trabalho, é possível afirmar que o nível de QVT para essa categoria é razoável.

Embora este índice não seja o ideal, vale ressaltar o nível de satisfação do instrutor quando o assunto é controle ou alguma forma de torná-lo alienado ao trabalho. Parece que há transparência quanto aos seus deveres e direitos, além, de boa autonomia no trabalho. Nesse sentido, sob a afirmação de que havia algum tipo de vigia e controle no exercício de suas funções, 69% dos instrutores disseram não concordar plenamente, bastante ou um pouco.

Quanto à categoria “Trabalho e espaço total de vida” o índice médio apurado foi de 7,13 pontos. Assim, com este índice, depreende-se que o nível de QVT é bom. Para alcançar este índice, o mais alto entre as categorias avaliadas, o instrutor levou em consideração questões como a satisfação pelo tipo de tarefa que desempenha e a possibilidade de ter uma vida social ativa apesar de todas as dificuldades enfrentadas pela categoria.

Na última categoria avaliada, “Relevância social da vida no trabalho”, o índice médio apurado foi razoável alcançando 4,15 pontos. Nesse sentido, as questões que mais influenciaram tal índice foram: o baixo envolvimento da comunidade nas atividades desenvolvidas pelo instrutor e a falta de aplicação destas atividades em prol da comunidade.

Parece ser possível afirmar que o instrutor, com o trabalho em regime de *home office*, se beneficiou com a flexibilidade de horário, ficou livre do trânsito caótico das grandes cidades, passou a ter mais tempo com a família, mais tempo para estudar e para executar outras atividades profissionais.

Foram apontados pontos positivos para instituição, dentre eles vale destacar que houve um melhoramento no arranjo físico do escritório, menor custo com transporte e outras despesas com funcionários e melhor organização do trabalho.

O sentimento de despertencimento por parte do colaborador que trabalha em regime de *home office* foi lembrado como ponto negativo para o trabalhador, mas, fundamentalmente para a instituição.

Esta pesquisa trata um tema bastante complexo, e outras variáveis podem ser investigadas tais como, por exemplo, cultura, relações de trabalho, conflitos e legislação. Optou-se por um recorte, delimitado pelas variáveis definidas no modelo escolhido. Esta é uma limitação deste estudo. As características dos sujeitos entrevistados, portanto, não foram extensamente analisadas em sua relação com o tema da qualidade de vida no trabalho, e mais estudos, portanto, devem ser feitos relacionando algumas dessas características – sexo, faixa etária, estado civil a essa temática.

Sugere-se, além disso, novas pesquisas que englobem o espaço do instrutor em outras instituições de ensino ou em outras regiões do país, haja vista a importância deste profissional para este tipo de organização. Recomenda-se, também, a repetição deste mesmo trabalho após algum tempo a fim de se avaliar possíveis mudanças e ou continuidades na QVT dos instrutores.

Recomenda-se, também, estudos que contemplem os aspectos legais da profissão de instrutor. Estudar a legislação que regulamenta a profissão pode ajudar a compreender o modo como evolui a QVT dos instrutores.

Embora não possam ser generalizados, espera-se que os resultados obtidos possam lançar mais luzes sobre a qualidade de vida no trabalho no ensino à distância, e no como os gestores tratam essa questão.

REFERÊNCIAS

ARNOLD, Stela B. T.; OLIVEIRA, Luiz Flávio F. B.; MOREIRA, Mercia. **Avaliação em contextos virtuais de ensino**: a experiência da PUC Minas Virtual. In: ABED, 12º Congresso Internacional de Educação a Distância, set. 2005, Florianópolis, SC. Disponível em: <<http://www.abed.org.br/congresso2005/por/pdf/170tcf3.pdf>> Acesso em: 20/11/12

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. Tradução de Carlos Irineu as Costa. São Paulo: Editora 34, 1999.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Organizações e Trabalho**. Revista Psicologia. Set – dez 2012, pp 283-298. ISSN 1984-6657. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v12n3/v12n3a04.pdf>>. Acesso em: 15/03/2016.

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

PACHECO, Veruska Albuquerque. **Qualidade de Vida no Trabalho**: bem-estar e mal-estar sob a ótica de trabalhadores de uma agência reguladora no Brasil. 2011. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social do trabalho, Universidade de Brasília. Disponível em: <<http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1360931827.95-arquivo.pdf>> Acesso em: 15/03/2016.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 11. ed. Petrópolis: Vozes, 2009

SAMPAIO, Jader dos Reis. **Organizações e Trabalho**. Revista Psicologia. Jan-Abr 2012, pg. 121 a 136. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v12n1/v12n1a11.pdf>>. Acesso em: 15/03/2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009
WALTON, Richard E. **Quality of working life**: what is it? *Sloan Management Review*, Cambridge, 15 (1), 1973