



XV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

Desafios da Gestão Universitária no Século XXI

Mar del Plata – Argentina

2, 3 e 4 de dezembro de 2015

ISBN: 978-85-68618-01-1

QUALIDADE DE VIDA EM UMA INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO: UM OLHAR PARA A GESTÃO DO BEM-ESTAR NO UNILASALLE CANOAS

HENRIQUE GÜTHS

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

hguths@unilasalle.edu.br

PAULO FOSSATTI

CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE DE CANOAS

irpaulo@unilasalle.edu.br

LUIZ CARLOS DANESI

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS

danesi@unilasalle.edu.br

RENALDO VIEIRA DE SOUZA

CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE DE CANOAS

renaldo.souza@terra.com.br

RESUMO

A temática aqui abordada refere-se ao estudo da gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) em instituições de educação superior. O objetivo do presente artigo é analisar a gestão qualidade de vida no trabalho dos colaboradores do Unilasalle Canoas. Trata-se de um estudo de caso, qualitativo, tendo por campo empírico o Unilasalle. A análise de dados comporta: literatura, documentos e diário de campo. Os resultados confirmam a importância de tratar a qualidade de vida e a qualidade vida no trabalho de maneira mais integradora, pois a mesma possui significados importantes para a gestão das Instituições de Educação Superior (IES) e o bem-estar dos colaboradores. O cuidado com o bem-estar das pessoas em qualquer organização é de fundamental importância para o desenvolvimento pessoal e institucional. Conclui-se que o processo de desenvolvimento organizacional passa necessariamente pelo bem-estar das pessoas, compromisso destas e da instituição.

Palavras-chave: Bem-Estar; Qualidade de vida no trabalho; Instituição de Educação Superior.

1. INTRODUÇÃO

O termo qualidade de vida não possui um conceito único, cada cultura, organização ou indivíduo possui o seu próprio conceito. É possível definir como a percepção do indivíduo de sua posição na vida dentro de seu próprio contexto (FRANÇA, 2004).

A qualidade de vida pode ser considerada uma projeção do indivíduo sobre si mesmo, no contexto da sua vida pessoal, social e principalmente profissional frente da sua própria expectativa de vida, principalmente no contexto profissional, pois nos contextos social e pessoal pode afirmar que as pessoas dirigem suas próprias vidas em busca de viverem melhor. Na vida profissional se submetem muitas vezes a buscar primeiramente os objetivos organizacionais, deixando a saúde e a qualidade de vida em segundo plano (KLUTHCOVSKY; TAKAYANAGUI, 2007).

A Qualidade de vida foi descrita em 1958, onde a sua definição busca uma percepção em vários níveis: conceitual, metodológico, psicométrico e estatístico. Qualidade de vida é a sensação das pessoas com o seu bem estar que vai de encontro com as áreas da vida que ela julga ser importante para si mesma (VEENHOVEN, 2008).

Já o termo qualidade de vida no trabalho surgiu pela primeira vez na década de 1970, através de Louis Davis, quando este desenvolvia um projeto de desenho de cargos. Ele percebia a qualidade de vida e a saúde dos colaboradores como uma maneira de bem estar geral dentro das organizações no desempenho de suas tarefas (PADILHA 2010).

Oliveira e colaboradores (2012) trazem que as ações para uma qualidade de vida no trabalho podem ser variáveis. Tais ações necessitam serem atendidas no sentido de preservação pessoal e sua sobrevivência. A qualidade de vida no trabalho lista: a mobilização, o comprometimento pessoal, a participação com o bem estar do trabalhador na execução de tarefas, visando uma qualidade total no ambiente de trabalho.

Um ambiente organizado, com uma gestão dinâmica, nos quais os fatores: sociais, psicológicos e tecnológicos estejam interligados, saudáveis e propícios, automaticamente ocorrerá um aumento significativo da produtividade e conseqüentemente refletir-se-á no comportamento do funcionário (LAWLER, 2005).

Considera-se qualidade de vida no trabalho a soma das ações que a organização desenvolve, realizando melhorias e inovações dentro do ambiente de trabalho (ROSE, 2006). As IES neste contexto devem responder a esses desafios, trabalhando crescimento pessoal e profissional focando no compromisso com seu colaborador gerando assim um ambiente interno propício a humanização do trabalho e o convívio social e cultural (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2006, SANT'ANNA, 2008).

Outra razão de uma qualidade de vida no trabalho na IES é o fato de que esta precisa lidar com conflitos de relacionamentos de natureza diversa, entre alunos, aluno professor e quaisquer outros relacionamentos interpessoais. Uma qualidade de vida no trabalho dentro da IES precisa de um enfoque que visa à fraqueza e potencialidades em diversas unidades dentro da mesma, trabalhando os pontos mais críticos que necessitam priorização na busca da melhoria da qualidade de vida no trabalho de seus funcionários (ROSE, *et al* 2006).

Neste cenário as IES não podem deixar de se preocupar com os colaboradores, atores importantes na atenção ao aluno. Esta pesquisa também se justifica pelo clima organizacional vivido pelos colaboradores conforme as políticas de gestão organizacional desenvolvidas pela IES em estudo.

2. MÉTODO

Este artigo é recorte de uma pesquisa, tipo Estudo de Caso de abordagem qualitativa que traz por título: Modelo de Gestão Universitária: um olhar para a governança a partir do Balanced Scorecard (BSC) de uma Instituição de Ensino Superior Comunitária (IESC) do Sul do Brasil.

Ela tem por objetivo geral, compreender como o modelo de gestão, adotado pela IESC, contribui para o desenvolvimento sistêmico nos eixos: identidade da IESC; ferramentas de gestão; aprendizado e crescimento da IESC; sustentabilidade (econômico-financeiro, social e ambiental) e qualidade de vida na organização. A questão problematizada no presente artigo diz do bem-estar e qualidade de vida no trabalho no Unilasalle Canoas. A análise de dados comporta: literatura, documentos e diário de campo.

O Unilasalle é uma Instituição de Ensino Superior Comunitária (IESC). A Lei 12.881 define como Instituições Comunitárias de Educação Superior as Instituições de Ensino Superior (IES) de caráter privado sem fins lucrativos como nova modalidade em sua regulamentação (BRASIL, 2013).

Por esta nova lei, estas instituições, nem privadas nem públicas, é conhecida popularmente de Comunitárias. Este reconhecimento fundamenta-se em sua origem de comunidades. Assim, oficializa-se um terceiro modelo de IES no Brasil, com natureza distinta das IES estatais e privadas com fins de lucro. São IES que objetivam servir suas comunidades, principalmente atendendo demandas não contempladas pelo estado.

Logo, a IESC em estudo integra o Consórcio das Universidades Gaúchas (COMUNG). O Rio Grande do Sul é um dos estados brasileiros que mais possuem instituições comunitárias. O COMUNG abrange 15 instituições, totalizando cerca de 210 mil estudantes, mais de 70% do total de universitários gaúchos, e empregando cerca de 9 mil professores e 10 mil técnicos administrativos.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

As universidades não possuem políticas voltadas para o bem estar dos colaboradores bem como a satisfação de suas necessidades relacionadas com a QVT. Em relação aos aspectos organizacionais nas IES públicas observa-se média satisfação em relação às IES privadas (ESTEFANO *et al*, 2006).

O conceito de qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho, nos programas realizados, conforme os dados documentais referem-se predominantemente, à saúde física e a relacionamento saudável entre os pares. Programas de Pastoral com foco na espiritualidade e Programas do Núcleo de Atendimento Pedagógico e Programas Culturais, mesmo que gratuitos apesar de garantidos pela IES apresentam baixíssimo índice de frequência por parte dos colaboradores (CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE, 2013).

Fleck (2008) em seu estudo diz que o conceito de qualidade de vida, não possui uma definição pré-determinada, sendo associado a algo quantitativo, relativo a recursos materiais disponíveis para determinado indivíduo e com a sociedade. Quando se fala em qualidade de vida, refere-se universalmente à satisfação das necessidades básicas, tendo como, referência as noções de conforto, bem-estar e realização individual e coletiva (CAVALIERI, 2010).

Promover a vida significa compartilhar possibilidades de modo que todos possam viver seus potenciais de forma plena, perceber a interdependência entre os indivíduos, organizações e grupos bem como os conflitos decorrentes dessa interação, reconhecendo que a cooperação, a solidariedade e a transparência entre os sujeitos precisam ser resgatadas, ou seja, tornam-se necessários novos caminhos éticos para a sociedade (LASMAR; RONZANI, 2009).

A IES em estudo apresenta programas formativos com foco no desenvolvimento pedagógico, humano, ético e espiritual. Contudo, chama atenção o baixo índice de adesão a estes programas quando se dão na ordem do convite para a participação (CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE 2014b).

De uma maneira global, as condições de vida vêm obtendo melhorias continuamente e têm sido sustentadas, na maioria dos países, devido aos progressos políticos, econômicos, sociais e ambientais, bem como o crescimento na saúde pública e na medicina. Na qualidade de vida estão também presentes valores como amor, liberdade, solidariedade, realização pessoal e felicidade. Acredita-se que equilibrar uma carreira de sucesso com uma vida pessoal ou familiar é um desafio para o indivíduo que busca conciliar satisfação no trabalho e os papéis da vida pessoal (SARAJI, DARGAHI 2006).

Aketch e colaboradores (2012) relatam que as diferentes situações de conflitos que ocorrem no ambiente de trabalho e compromissos familiares tendem a afetar de forma negativa, expressa na forma de moral baixa e falta de motivação. O stress vivido no trabalho gerará diferentes graus de incertezas, conflitos e sensação de desamparo (SAAD; SAMAH; JUHDI, 2008).

De forma geral vive-se um cenário cada vez mais competitivo, caracterizado pela busca contínua por ganhos de produtividade, associado à qualidade de produtos e de serviços originados em processos cada vez mais flexíveis. É frequente o impacto negativo destes fatores na Qualidade de Vida do trabalhador. Este estudo pode contribuir para avaliação da Qualidade de Vida do Trabalho nas IES, sendo este procedimento considerado como um dos elementos relevantes no processo de auto-avaliação institucional (FREITAS; SOUZA, 2008).

A IESC tem estruturado vários órgãos de apoio ao colaborador para lhe dar suporte nas diversas dimensões como: clínicas integradas com apoio físico, emocional e social, atividades de pastoral com suporte espiritual, setor de recursos humanos para apoio nas dimensões organizacionais. Contudo, outra vez verifica-se a baixa procura por estes serviços, inclusive no período de trabalho (CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE b 2014).

Noor (2011) traz que equilíbrio entre trabalho e a vida é capaz de gerir uma boa relação entre o trabalho remunerado e todas as outras atividades que são importante para as pessoas, como a família, atividades comunitárias, voluntariado, desenvolvimento pessoal, lazer e recreação. A capacidade de equilíbrio entre as necessidades do local de trabalho e as necessidades da vida pessoal é percebida como uma questão importante entre os trabalhadores de todo o mundo e acadêmicos em instituições de educação superior não estão excluídos neste contexto (GAYATHIRI; RAMAKRISHNAN, 2013).

Os dados mostram colaboradores, trabalhadores em sua grande maioria, em mais de uma IES. Mesmo os docentes com Regime de Tempo integral, não apresentam dedicação exclusiva à IESC em função de outras atividades externas para complemento da renda familiar (CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE, 2014b).

O equilíbrio trabalho-vida tem um papel importante para aliviar o alto nível de intenção daquilo que se pode determinar como um baixo nível de taxas de rotatividade. Isso gera consequências importantes nas atitudes dos funcionários em relação as suas organizações, bem como para a vida dos trabalhadores e acredita-se que é possível investigar a tendência de equilíbrio entre vida profissional e seus desdobramentos as quais influenciam no bem-estar e no resultados no trabalho.

As questões relacionadas com a manutenção e obtenção de um equilíbrio entre trabalho e vida, têm recebido atenção considerável nos últimos anos, mas menos atenção, no entanto, foi dado a encontrar a realidade do equilíbrio da satisfação no trabalho de vida no setor de educação superior (NOOR, 2011).

A avaliação da qualidade de vida no trabalho dentro de uma organização representa uma importante ferramenta para obtenção de melhores resultados produtivos. Na atualidade

isto esta se tornando uma prática, tendo em vista os benefícios que traz tanto para o trabalhador como para a organização (SINGH; SRIVASTAV, 2012). A IESC adota a Pesquisa de Clima Organizacional (PCO) desde 2011. A partir dos resultados e dos feedbacks estabelece um plano de melhorias que vem dando resultados significativos ano após ano (CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE 2013).

O clima organizacional é um fator fundamental para que se tenha satisfação garantida aos docentes, onde o impacto do clima organizacional reflete-se na qualidade de ensino na instituição, atingindo assim seu sucesso e elevando o grau de satisfação dos clientes diretamente e indiretamente, motivando os docentes e seus gestores (FORTES, *et al* 2011).

A cada dia tem-se a certeza de que organizações que buscam competitividade e uma boa participação dentro do mercado estão investindo e implementando tecnologias direcionadas para uma qualidade total, fazendo com isso uma atividade estratégica, para que as pessoas geradoras de conhecimentos e inovações em processos, produtos e serviços, atinjam cada vez mais altos índices de desempenho (ROSE, *et al* 2006).

Da mesma forma, as ferramentas de gestão adotadas pela IESC exigem formação técnica, para qualificação dos processos de gestão, nem sempre aceita sem alguma resistência. Contudo, a IESC criou o setor de desenvolvimento organizacional para dar suporte ao desenvolvimento das pessoas e conseqüentemente da organização. Tal feito está qualificando processos e práticas de gestão (CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE, 2014b).

Uma boa gestão dentro de uma organização é a que cria um ambiente de tal modo que as pessoas possam trabalhar de forma eficaz num esforço comum e desenvolvam suas competências, realizem suas aspirações profissionais e atinjam reconhecimento apropriado e recompensas.

A individualidade juntamente com sua forma de pensar relaciona-se diretamente com a qualidade de vida do trabalho, pois esses pensamentos associam-se com a qualidade de vida, pois é a partir desse momento em que cada pessoa começa a se preocupar com o próximo e conseqüentemente com a organização. Assim, a partir destas ações surge a vontade para que haja qualidade no trabalho, tornando assim um desejo para um bom trabalho (VENTEGODT, *et al*, 2008).

O trabalho realizado pelo Setor de Desenvolvimento Organizacional (DO) colabora significativamente para a consolidação de uma cultura da cooperação, do trabalho em equipes e por resultados no atendimento a processos, objetivos, indicadores e metas (CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE, 2013).

A partir do conhecimento, o indivíduo, no ambiente organizacional, pode ter valor agregado através da mudança de atitude. Também se acredita na correlação entre qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão e satisfação dos profissionais envolvidos professores, pesquisadores, servidores (PINTO; BAHIA; VIEIRA, 2009).

A postura profissional somada com a vontade de melhorar, de crescer pode ser conceituada como qualidade de vida no trabalho, pois são os trabalhadores que determinam a sua qualidade de vida. São eles os grandes responsáveis pelo sucesso e crescimento, e que vão determinar o que necessita ser modificado, melhorado, trocado ou acrescentado para que se tenha qualidade de vida no trabalho (SAMPAIO, *et al*, 2004).

No intuito de desenvolver as pessoas como condição necessária ao bem-estar pessoal e profissional a IESC oferece, desde 2012, o Programa Formação de Lideranças. Este é oferecido aos principais líderes e coordenadores de setores no intuito de que estes sejam multiplicadores de boas práticas de gestão junto às suas equipes. Tal programa atende diretamente a uma centena de colaboradores (CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE 2014b).

O termo qualidade de vida no trabalho pode ser compreendido como um esforço para que melhore a visão entre organização e trabalhador, onde busca as melhores formas de

organização dos trabalhos e a diminuição dos efeitos negativos dos trabalhadores e alcançando seu bem-estar, compreendendo a motivação, satisfação, condições de trabalho, estilos de liderança, envolvendo também a área biológica psicológica, social e organizacional (HUZZARD, 2003).

A IESC em estudo é de caráter humanista filantrópico confessional e comunitário. Logo, em seus programas de atendimento ao bem-estar dos colaboradores contempla os eixos: cuidado com as dimensões física, psíquica, social, intelectual, espiritual, organizacional e transversal. Este último compreende desenvolvimento integral, idiomas, leitura sistêmica do mundo, resolução de conflitos, e outras competências necessárias ao bem-estar na atualidade (CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE 2014b).

Modernamente as organizações, estão em constantes esforços para mudanças e melhorias. No entanto, as ações para melhores condições de trabalho não recebem as devidas atenções e com isso fragiliza os trabalhadores e compromete os objetivos da organização em termos de otimização de metas e processo de aprendizado organizacional.

No ambiente da organização, este cenário é composto por clientes internos, que, para responderem ao mercado, devem apresentar atitudes, conhecimentos e operações com todo potencial biopsicossocial preservado e continuamente aperfeiçoado (SAMPAIO *et al*, 2004, FRANÇA, 2004).

Para cuidar desses aspectos, a IESC busca através de políticas de estrutura e infraestrutura, atender não apenas os aspectos legais atinentes à educação superior, mas principalmente às condições de bem-estar de seus colaboradores. Pesquisas como PCO e PROAVI alimentam a revisão e implementação das melhorias institucionais (CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE 2013; 2014a).

Para Llorente e Macías (2005) a qualidade de vida no trabalho vem sendo conceituado ao passar dos anos como um fenômeno dinâmico, e a base para que se tenha uma qualidade de vida no trabalho está no trabalho humanizado e responsabilidade social da organização, incluindo necessidades e desejos do trabalhador, obtendo assim a satisfação pessoal do mesmo a qual é alcançada quando são realizado trabalhos com variedade, autonomia e com feedback.

Vieira e colaboradores (2006) em seu estudo demonstra que a categoria dos docentes é uma das mais expostas a ambientes conflituosos e de alta exigência, tais como tarefas extraclases, reuniões e atividades adicionais, problemas com alunos que chegam até as ameaças verbais e físicas, pressão do tempo, etc. Esta situação estressante leva a repercussões na saúde física e mental e no desempenho profissional dos professores.

A IES compartilha dessa percepção e a partir de análises busca novas formas de minimizar esses efeitos. Exemplo disso é a existência dos Núcleos de Apoio ao Estudante (NAE) e Pedagógico (NAP) que presta suporte ao docente e acadêmico quando em situações conflituosas (CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE 2014a).

Constata-se que os agentes universitários, de modo geral, estão mais satisfeitos do que insatisfeitos em relação à QVT existente no Campus Universitário. Verificou-se a necessidade de maior esforço da Instituição no sentido de melhorar as condições de QVT (MACEDO; MATOS, 2007).

Neste contexto entendemos que cada uma das partes (por exemplo, governo, formuladores de políticas, gestão universitária e sociedade) deve saber que muitas exigências sobre o bem-estar dos colaboradores podem contribuir para a qualidade de vida, desempenho e produtividade.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos demonstram que a qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho estão baseadas no esforço da organização e satisfação dos colaboradores. Mostram ainda que existem prováveis relações entre esforço/satisfação entre instituição/colaborador, especialmente quando as ações e os programas de qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho se relacionam.

As organizações, a exemplo da IES em estudo, vêm mudando sua postura em relação às prioridades praticando melhorias estratégicas, que aliam o colaborador às estratégias institucionais, trabalhando para que este atue diretamente na promoção do seu bem-estar e consequentemente alcance as metas da organização, através do seu potencial.

Na realidade, se cada um fizer sua parte, a instituição pode ter um bom ambiente de trabalho, um clima agradável sendo que ambas são vantajosas. O resultado é menos estresse e mais qualidade de vida.

Finalmente, os dados da pesquisa demonstraram a importância de tratar a gestão da qualidade de vida de maneira mais integradora. É necessário expandir a compreensão da prática da Qualidade de Vida no Trabalho, identificando-se novas abordagens, que viabilizem ações com foco no colaborador.

REFERÊNCIAS

AKETCH, J. R. *et al.* Effects of Quality of Work Life on Job Performance: Theoretical Perspectives and Literature Review. **Current Research Journal of Social Sciences**, v. 4, n. 5, p. 383-88, 2012.

BRASIL. Presidência da República. **Instituições Comunitárias de Educação Superior**. Brasília. 2013. Disponível em : <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12881.htm>. Acesso em: 10 mar. 2014.

CAVALIERI, S. E a felicidade? **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 17 ago. 2010. Primeiro Caderno.

CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE. **Pesquisa e Clima Organizacional (PCO)**. Canoas, 2013.

CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE. **Programa de Avaliação Institucional (PROAVI)**. Canoas, 2014a.

CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE. **Relatório de Gestão Programa Gaúcho da Qualidade e Produtividade (RG-PGQP)**. Canoas, 2014b.

ESTEFANO, S. R., *et al.* Satisfação da qualidade de vida no trabalho com relação aos fatores biopsicossociais e organizacionais: um estudo comparativo entre docentes das universidades pública e privada. **Revista Gerenciais**, São Paulo, v. 5, p. 35-44, 2006.

FERREIRA, M.C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais: In: Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho. **ANAIS...**, 2., 2006.

FLECK, M. P. A. Problemas conceituais em qualidade de vida. In: M. P. A. FLECK, *et al.* **A avaliação de qualidade de vida: guia para profissionais da saúde**. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 19-28.

FORTES, V. C. *et al.* Clima organizacional em Instituição de Ensino Superior (IES): a percepção dos docentes. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão. **Anais...** 7, 2011.

FRANÇA, A. C. L. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós industrial**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

FREITAS, A., SOUZA R. G. B. Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas. **Anais do IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. Responsabilidade Socioambiental das Organizações Brasileiras Niterói, RJ, Brasil, 31 de julho, 01 e 02 de agosto de 2008.

- GAYATHIRI, R., RAMAKRISHNAN L. Quality of Work Life – Linkage with Job Satisfaction and Performance. **International Journal of Business and Management Invention**, v. 2, n. 2, p. 1-8, jan. 2013.
- HUZZARD, T. **The Convergence of the Quality of Working Life and Competitiveness**. Stockholm: National Institute for Working Lif, n. 9, 2003.
- KLUTHCOVSKY, A. C. G. C.; TAKAYANAGUI, A. M. M. Qualidade de Vida – Aspectos Conceituais. **Revista Salus**, Guarapuava-PR, v. 1, n. 1, p. 13-15, jan./jun. 2007.
- LAWLER, E. E. Creating high performance organizations. **Asia Pacific Journal of Human Resources**, v. 43, n. 1, p. 10-7, 2005.
- MACEDO J.; MATOS, R. D. Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo realizado com os funcionários da UNICENTRO: do campus de Irati. **Revista Eletrônica Lato Sensu**, a. 3, n. 1, mar. 2007.
- LASMAR, M, M. O.; RONZANI, T. M. Qualidade de Vida e Resiliência: uma interface com a promoção da saúde. **Rev. APS**, v. 12, n. 3, p. 339-350, jul./set. 2009.
- NOOR, M. K. Work-Life Balance and Intention to Leave among Academics in Malaysian Public Higher Education Institutions. **International Journal of Business and Social Science**, v. 2, n. 11, special issue, june 2011.
- OLIVEIRA E. R. A. *et al.* Gênero e qualidade de vida percebida– estudo com professores da área de saúde. Gender and perceived quality of life– research with professors from the health area. **Ciência e Saúde Coletiva**, v. 17, n. 3, p. 741-47, 2012.
- PADILHA V. Qualidade de vida no trabalho num cenário de precarização: apanaceia delirante. **Trab.Educ.Saúde**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 3, p. 549-63, nov. 2009/fev. 2010
- PINTO, M. D. S.; BAHIA E. M. S.; VIEIRA, M. L. H. Pessoas em IES: um estudo exploratório nas teses e dissertações do programa de mestrado e doutorado da UFSC. IX Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul. **Anais...** Florianópolis – Brasil. Novembro de 2009.
- ROSE, R. C. *et al.* An analysis of quality of work life and careerrelated variables. **American Journal of Applied Science**, v. 3, n. 12, p. 2151-59, 2006.
- SAAD, H. S.; SAMAH, A. J. A.; JUHDI, N. Employees’ Perception on Quality Work Life and Job Satisfaction in a Private Higher Learning Institution. **International Review of Business Research Papers**, v. 4, n. 3, p. 23-34, jun. 2008.
- SAMPAIO, J. R. *et al.* **Qualidade de vida no trabalho e psicologia social**. 2ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.
- SANT’ANNA, A. S. Profissionais mais competentes, políticas e práticas de gestão mais avançadas? **ERA eletrônica**, São Paulo, v. 7, p. 1-26, jun. 2008.
- SARAJI, H., DARGAHI, I. Study of Quality of Work Life (QWL). **J Publ Health.**, v. 35, n. 4, p. 8-14, 2006.
- SINGH, T; SRIVASTAV, S. K . QWL and organization efficiency: a proposed framework. **Journal of Strategic Human Resource Management**, v. 1, n. 1, jan. 2012.
- VEENHOVEN, R. Sociological theories of subjective well-being. In: M. EID; R. LARSEN (Eds.) **The Science of Subjective Well-being: A tribute to Ed Diener**. New York: Guilford Publications, 2008. p. 44-61.
- VENTEGODT, S. *et al.* Scientific research in the quality of working-life (QWL): Generic measuring of the global working life quality with the SEQWL questionnaire. **Int J Disabil Hum Dev**, v. 7, n. 2, p. 201-17, 2008.
- VIEIRA I. A. *et al.* . Relato de caso. Burnout na clínica psiquiátrica: relato de um caso. **Rev Psiquiatr RS**, v. 28, n. 3, p. 352-6, set/dez. 2006.
- LLORENTE, R. B. M., MACÍAS E. F. Job satisfaction as an indicator of the quality of work. **The Journal of Socio-Economics**, Salamanca, v. 34, p. 656–73, 2005.