



Revista Administração em Diálogo  
ISSN: 2178-0080  
radposadm@pucsp.br  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo  
Brasil

## Qualidade de Vida no Trabalho: Um Modelo Sistêmico de Análise

**Boas, Ana Alice Vilas; Morin, Estelle M.**

Qualidade de Vida no Trabalho: Um Modelo Sistêmico de Análise

Revista Administração em Diálogo, vol. 19, núm. 2, 2017

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Brasil

**Disponível em:** <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=534655929004>

O(s) autor(es) autoriza(m) a publicação do texto na da revista; O(s) autor(es) garantem que a contribuição é original e inédita e que não está em processo de avaliação em outra(s) revista(s); A revista não se responsabiliza pelas opiniões, idéias e conceitos emitidos nos textos, por serem de inteira responsabilidade de seu(s) autor(es); É reservado aos editores o direito de proceder a ajustes textuais e de adequação às normas da publicação.

Autores mantêm os direitos autorais e concedem à revista o direito de primeira publicação, com o trabalho simultaneamente licenciado sob a Licença Creative Commons Attribution 4.0 que permite o compartilhamento do trabalho com reconhecimento da autoria e publicação inicial nesta revista. Autores têm autorização para assumir contratos adicionais separadamente, para distribuição não-exclusiva da versão do trabalho publicada nesta revista (ex.: publicar em repositório institucional ou como capítulo de livro), com reconhecimento de autoria e publicação inicial nesta revista. Autores têm permissão e são estimulados a publicar e distribuir seu trabalho online (ex.: em repositórios institucionais ou na sua página pessoal) a qualquer ponto antes ou durante o processo editorial, já que isso pode gerar alterações produtivas, bem como aumentar o impacto e a citação do trabalho publicado (Veja O Efeito do Acesso Livre) em <http://opcit.eprints.org/oacitation-biblio.html>

O(s) autor(es) autoriza(m) a publicação do texto na da revista; O(s) autor(es) garantem que a contribuição é original e inédita e que não está em processo de avaliação em outra(s) revista(s); A revista não se responsabiliza pelas opiniões, idéias e conceitos emitidos nos textos, por serem de inteira responsabilidade de seu(s) autor(es); É reservado aos editores o direito de proceder a ajustes textuais e de adequação às normas da publicação.

Autores mantêm os direitos autorais e concedem à revista o direito de primeira publicação, com o trabalho simultaneamente licenciado sob a Licença Creative Commons Attribution 4.0 que permite o compartilhamento do trabalho com reconhecimento da autoria e publicação inicial nesta revista. Autores têm autorização para assumir contratos adicionais separadamente, para distribuição não-exclusiva da versão do trabalho publicada nesta revista (ex.: publicar em repositório institucional ou como capítulo de livro), com reconhecimento de autoria e publicação inicial nesta revista. Autores têm permissão e são estimulados a publicar e distribuir seu trabalho online (ex.: em repositórios institucionais ou na sua página pessoal) a qualquer ponto antes ou durante o processo editorial, já que isso pode gerar alterações produtivas, bem como aumentar o impacto e a citação do trabalho publicado (Veja O Efeito do Acesso Livre) em <http://opcit.eprints.org/oacitation-biblio.html>



Este trabalho está sob uma Licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial 4.0 Internacional.

# Qualidade de Vida no Trabalho: Um Modelo Sistêmico de Análise

Quality of Working Life: A Systemic Model of Analysis

Ana Alice Vilas Boas [ana.alice@dae.ufla.br](mailto:ana.alice@dae.ufla.br)

*Universidade Federal de Lavras – UFLA, Brasil*

Estelle M. Morin [estelle.morin@hec.ca](mailto:estelle.morin@hec.ca)

*Hautes Études Commerciales (Canadá), Canadá*

**Resumo:** O principal objetivo deste artigo é testar a aplicabilidade de um modelo de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Especificamente, buscou-se descrever o modelo de QVT adotado, analisar os indicadores e fatores de QVT na perspectiva dos professores universitários de instituições públicas, e verificar a adequabilidade do referido modelo para avaliar QVT em instituições do setor público. Aplicou-se um questionário online em dois momentos distintos, sendo que a amostra foi constituída inicialmente por 354 professores de Minas Gerais e 317 professores do Quebec. No segundo momento, respectivamente, 274 e 252 professores participaram da pesquisa. Os dados foram coletados entre janeiro e maio de 2013. A análise de correlação mostrou que, tanto os indicadores quanto os fatores que foram analisados apresentaram resultados consistentes com os do modelo de referência. Os resultados mostram que os construtos complementares relacionados ao sentido do trabalho, também foram consistentes com as pesquisas anteriores que subsidiaram a construção do modelo sistêmico de análise da QVT.

**Palavras-chave:** QVT, Sentido do Trabalho, Professores Universitários.

**Abstract:** The main objective of this paper is to test the applicability of a Quality of Working Life model (QWL). Specifically, it sought to describe the model of QVT adopted, to analyze QWL indicators and factors from the perspective of professors of public institutions and to check the suitability of that model to assess QWL in public sector institutions. An online questionnaire was applied at two different times. The sample was initially composed by 354 professors of Minas Gerais and 317 professors from Quebec. In the second phase, respectively, 274 and 252 professors participated. Data were collected between January and May 2013. Correlation analysis showed that both the indicators as well the analyzed factors showed results consistent with the reference model. The results show that the complementary constructs related to the meaning of work were also consistent with previous research that supported the construction of the systemic model of QWL analysis.

**Keywords:** QWL, Meaning of Work, Professors.

## Introdução

O conceito de qualidade de vida no trabalho, utilizado na maioria dos estudos organizacionais, foca o estado geral de bem-estar no local de trabalho e nas relações que as pessoas têm com esse ambiente e com as outras pessoas (KETCHUM; TRIST, 1992). Nesse sentido, alguns indicadores (componentes de QVT) e fatores (determinantes de QVT) de Qualidade de Vida no Trabalho podem ser usados para medir esse estado geral de bem-estar no ambiente de trabalho (VILAS BOAS; MORIN, 2014). Nesse contexto, Royuela, Lopez-Tamayo e Surinach (2008) identificaram 10 dimensões que descrevem a QVT, ou seja, o

Revista Administração em Diálogo, vol. 19, núm. 2, 2017

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Brasil

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=534655929004>

nível de bem-estar no ambiente de trabalho: valor intrínseco do trabalho; desenvolvimento de competências e habilidades para a carreira; igualdade de gênero; saúde e segurança; inclusão e acesso ao mercado de trabalho; organização do trabalho e equilíbrio trabalho-vida privada; diálogo social e envolvimento dos funcionários; diversidade e não discriminação e desempenho global. Aqui, há fatores como o desenvolvimento de competências e habilidades e indicadores como o valor intrínseco do trabalho.

Assim, diversos modelos de QVT têm sido idealizados e apresentados às organizações industriais e prestadoras de serviço, mas, pouco se tem estudado QVT em instituições universitárias. Esse ambiente profissional carece de estudos sobre QVT porque a carreira acadêmica, que já foi vista como segura e realizada em um ambiente de alta posição social, com oportunidades de trabalho satisfatórias e autônomas, apresenta-se, na atualidade, drasticamente alterada. O crescimento do número de alunos e o aumento da ênfase na pesquisa, atrelados à pressão econômica que afeta o nível de demanda de trabalho para professores e outros membros da faculdade, afetam o ambiente e a vida dos profissionais do ensino. Todas essas mudanças abalam negativamente a saúde física e mental no domínio acadêmico. Por isso, nesta pesquisa, buscou-se testar a aplicabilidade de um modelo de QVT em uma amostra de professores universitários de Minas Gerais – BR e do Quebec – CA. Especificamente, buscou-se descrever o modelo de QVT adotado, analisar os indicadores e fatores de QVT na perspectiva dos professores universitários de instituições públicas, e verificar a adequabilidade do referido modelo para avaliar QVT em instituições do setor público.

### *Referencial Teórico*

#### *Modelos de Análise da Qualidade de Vida no Trabalho*

O trabalho em si tem grande influência sobre a motivação, satisfação e eficácia dos funcionários (PAULA et al., 2012; MORIN, 2001). Segundo Morin (2001; 2008) e Morin, Tonelli e Pliopas (2003), o posicionamento das pessoas frente à organização do trabalho também influencia esses aspectos e trazem sentido ao trabalho. A organização do trabalho diz respeito à estruturação das atividades e das condições em que o trabalho deve ser realizado, o que pode gerar opressão ao trabalhador e afetar seus relacionamentos profissionais (ARENDT, 1983). Além disso, a organização do trabalho envolve as relações que se desenrolam no ambiente de trabalho e que afetam o significado do trabalho. Para Morin (2008, 2010), o princípio que sustenta a organização do trabalho é a mudança do comportamento para que, gradualmente, os funcionários sejam incentivados a desenvolver atitudes positivas para com o seu próprio trabalho, a empresa que os emprega e para com eles próprios.

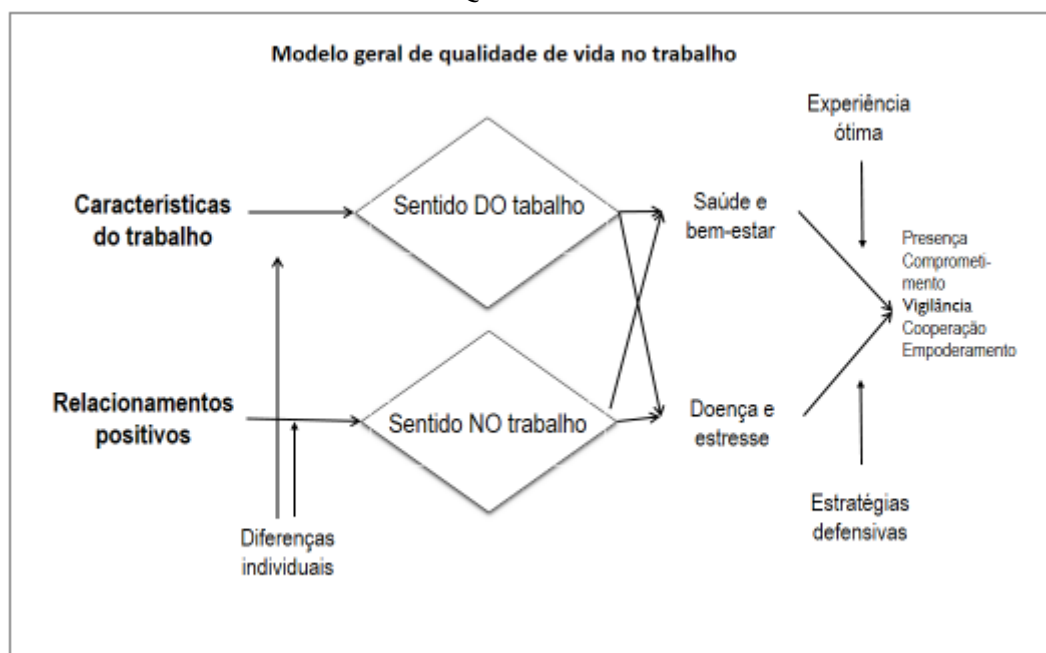
A Figura 1 mostra as variáveis que estão relacionadas à QVT e seus interrelacionamentos (Morin, 2008). Neste modelo, a organização do trabalho é apresentada como determinante da saúde do empregado, de

suas atitudes e de seu desempenho. Segundo Morin (2001), o impacto da organização do trabalho na saúde e no desempenho de trabalho varia de acordo com o significado atribuído pelas pessoas ao trabalho.

Este modelo considera a organização do trabalho em termos de características do trabalho e relacionamentos positivos como base. Dependendo das diferenças individuais, as pessoas irão dar um significado diferente ao seu trabalho que pode contribuir com um estado de saúde e bem-estar ou de doença e estresse, o que, por consequinte, conduz a uma experiência ótima ou a estratégias defensivas. Tudo isso reflete em um estado geral que pode ser considerado como QVT. Neste modelo, Morin (2008) postula que o sentido do trabalho, sentido no trabalho, bem-estar psicológico, sofrimento psicológico, estresse relacionado ao trabalho, presenteísmo, comprometimento organizacional, comprometimento com o trabalho e equilíbrio vida-trabalho são considerados indicadores de qualidade de vida no trabalho. Nesse contexto, uma condição de saúde ou de doença pode estar relacionada ou ser desencadeada por problemas de organização do trabalho, em termos do trabalho em si, ou das relações de trabalho, e produzir baixos níveis de sentido do trabalho e/ou sentido no trabalho.

Por outro lado, Morin (2008) afirma que a utilidade do trabalho, autonomia, desenvolvimento profissional, retidão moral, relações com os colegas, superiores e clientes, reconhecimento, carga de trabalho, horário de trabalho e segurança no trabalho são fatores que devem ser considerados para avaliar a QVT. Esses fatores também são derivados da forma de organização do trabalho. Por consequinte, os fatores afetam a percepção de significado do trabalho, representado aqui pelo sentido do trabalho e sentido no trabalho. Assim sendo, todos os fatores podem afetar positivamente (em termos de saúde do trabalhador) ou negativamente (causando doenças e sofrimento psicológico) a qualidade de vida no trabalho, e levar o indivíduo a ter uma experiência ótima no trabalho ou a elaborar estratégias defensivas para tentar melhorar sua QVT.

**Figura 1**  
Modelo Geral de Qualidade de Vida no Trabalho.



Morin (2008, p. 51).

Se o indivíduo percebe seu trabalho de forma positiva (atividades diárias e concretas), se as condições em que ele executa o seu trabalho (as condições de saúde e segurança, ambiente físico, as relações de trabalho, etc.) e as relações pessoais que tem em seu trabalho (com seus superiores, colegas, clientes, etc.) são adequadas, ele tenderá a encontrar o sentido do trabalho e sentido no trabalho, e, portanto, sentir-se bem física e mentalmente. Portanto, ele deve apresentar uma estratégia ideal para o trabalho. Segundo Morin (2008), ele estará, portanto, inclinado a aparecer na hora de trabalhar, de se envolver em negócios, ser vigilante no exercício das suas funções, cooperar com os outros para atingir os objetivos e proporcionar um desempenho esperado. Por outro lado, esta mesma autora afirma que, se o indivíduo percebe negativamente o seu trabalho, então ele vai tender a achar que seu trabalho não tem nenhum significado e muito menos o ambiente em que ele trabalha, o que poderá conduzi-lo a apresentar sintomas de estresse no trabalho ou sofrimento psicológico. Para manter sua assiduidade no trabalho e seu compromisso em um nível aceitável de desempenho, terá de se valer de estratégias defensivas. Quando essas estratégias forem se esgotando, os resultados vão se deteriorando também, e assim aumenta o absenteísmo, descontentamento, desatenção, conflitos e ações minimalistas.

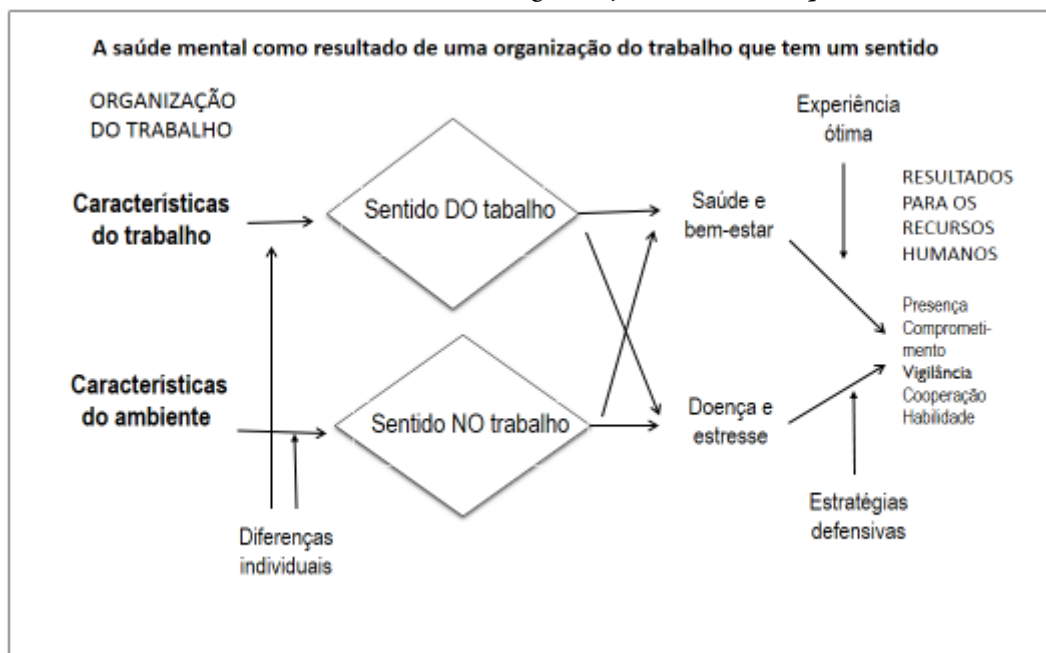
Além disso, Morin (2008) afirma que os impactos da organização do trabalho na QVT variam de acordo com as diferenças individuais, incluindo sexo, idade, escolaridade, trato emocional (ou seja, tendência a experimentar emoções positivas ou negativas) e estilo de atribuição (ou seja, tendência a acreditar que não somos responsáveis por situações que de fato seríamos), inteligência emocional e orientação para o trabalho. Portanto, é necessário controlar o efeito dessas variáveis para

compreender as relações entre trabalho, saúde e adoecimento. Nesse sentido, para Morin (2008), esse controle pode ser realizado para eliminar o efeito da tendência à desajabilidade social e o efeito dos eventos pessoais marcantes.

Vale destacar que esse modelo foi adaptado e alterado em alguns aspectos após outras pesquisas da mesma autora. Em Morin (2010, p. 35), a nomenclatura dos dois primeiros blocos do modelo passa a ser Características do trabalho e Características do ambiente (Figura 2). O termo Organização do Trabalho é acrescentado para deixar claro que estes dois blocos dizem respeito a esse tema. O modelo mostra os Resultados para os recursos humanos em uma instituição em que o trabalho traz sentido para seus integrantes, o que, em essência, representa a qualidade de vida no trabalho, embora, nesse modelo, o mesmo seja identificado pela autora como: A saúde mental como resultado de uma organização do trabalho que tem um sentido. Em Vilas Boas e Morin (2014b), esses mesmos blocos têm as seguintes nomenclaturas: O trabalho (O que? Por quê?); As relações (Com quem? Em quais condições?). Diante dessas considerações sobre o modelo exposto, apresenta-se, na sequência, uma breve descrição dos indicadores e fatores de Qualidade de Vida no Trabalho.

Figura 2

A saúde mental como resultado de uma organização do trabalho que tem um sentido.



Morin (2010, p. 35).



## *Indicadores de QVT*

### *Sentido do trabalho e sentido no trabalho*

O sentido de trabalho está relacionado com a forma como as pessoas compreendem a sua experiência nas organizações. De acordo com Wrzesniewski, Dutton e Debebe (2003, p. 99), o sentido do trabalho pode ser definido "como o entendimento dos empregados daquilo que eles fazem no trabalho assim como a importância do que eles realmente fazem". Ambos os aspectos do sentido do trabalho estão relacionados às crenças de uma pessoa sobre a função que o trabalho desempenha na sua vida, que é afetada pelo contexto social. Pratt e Ashforth (2003, p. 104) propõem um "modelo de distinção entre sentido do trabalho e sentido no trabalho". Nesse modelo, o primeiro está relacionado com as características do trabalho e o segundo, com as relações estabelecidas no trabalho, o que permite ao indivíduo responder às seguintes perguntas: O que eu faço? Quem sou eu? e Por que estou aqui? Esses autores apresentam a hipótese de que o sentido que o indivíduo dá ao seu trabalho e ao seu ambiente de trabalho está relacionado com a sua própria identidade.

### *Bem-estar psicológico e sofrimento psicológico*

Massé et al. (1998) realizaram uma pesquisa a fim de identificar se o sofrimento psicológico e o bem-estar psicológico são polos opostos do mesmo eixo de saúde mental ou construções independentes que devam ser medidas em dois eixos separados. Eles produziram duas escalas: uma escala de Manifestação de Sofrimento Psíquico (PDMS) com base em 23 itens e quatro fatores (ansiedade/depressão, irritabilidade, auto depreciação e desengajamento social), e uma escala de Manifestação do Bem-estar Psicológico (PWBMS) com 25 itens e seis fatores (autoestima, envolvimento social, equilíbrio mental, controle de si mesmo, sociabilidade e felicidade). Concluem que a avaliação da saúde mental na população em geral deve usar medidas concomitantes de sofrimento psicológico e bem-estar psicológico (MASSÉ et al., 1998). As pesquisas sobre o sofrimento psicológico e bem-estar psicológico são relevantes em estudos de QVT (VILAS BOAS; MORIN 2014a).

Destacamos que a profissão docente apresenta um conjunto de adoecimentos relacionados à atividade laboral que são bem característicos, especialmente quanto aos sintomas psicológicos, somáticos e comportamentais relacionados ao estresse e demais exigências docentes (ROBALINO; KÖRNER, 2005). É muito recorrente, por exemplo, a presença da síndrome de burnout ou síndrome do esgotamento profissional na carreira docente (CODO; VASQUES-MENEZES, 2006; CARLOTTO, 2002; CODO, 1995). Quanto aos agravos físicos, é muito comum o adoecimento das cordas vocais em docentes (KARMANN; LANCMAN, 2013; MORAIS; AZEVEDO; CHIARI, 2012; SANTANA; GOULART; CHIARI,

2012; FABRÍCIO; KASAMA; MARTINEZ, 2010; ASSUNÇÃO; OLIVEIRA, 2009; ROBALINO; KÖRNER, 2005).

### *Comprometimento organizacional e comprometimento com o trabalho*

As pesquisas sobre comprometimento no trabalho também são importantes para este estudo. De fato, há uma diversidade de conceituações e mensurações de comprometimento organizacional no campo de pesquisas da Psicologia e dos Estudos Organizacionais. Meyer e Allen (1991) foram além da distinção existente entre o comprometimento afetivo e o normativo e argumentam que o comprometimento, como um estado psicológico, tem, pelo menos, três componentes separáveis: um desejo (comprometimento afetivo), uma necessidade (comprometimento de continuidade), e uma obrigação (comprometimento normativo) que afetam a manutenção do emprego em uma organização. Para esses autores, cada componente deve ser considerado para compreender o comportamento de comprometimento organizacional.

Por outro lado, o comprometimento com o trabalho em si pode ser considerado em separado para melhor entender a complexidade das relações que se desenrolam no ambiente de trabalho e na vida pessoal e profissional. Schaufeli, Salanova, González-Romá e Bakker (2002) fizeram uma estrutura fatorial de um novo instrumento para medir o envolvimento e analisar a correlação entre o comprometimento com o trabalho e burnout em uma amostra de 314 estudantes universitários e 619 funcionários usando o Inventário de Burnout de Maslach - Survey Geral (MBI-GS). Simultâneas análises fatoriais em ambas as amostras confirmaram a eficácia da estrutura dos três fatores originais do MBI-GS (exaustão, cinismo e eficácia profissional). O referido estudo confirmou também a hipótese de que a estrutura de três fatores de engajamento (vigor, dedicação e absorção) é útil para prever a relação entre o comprometimento com o trabalho e burnout.

### *Estresse relacionado ao trabalho*

Estudar o estresse relacionado ao trabalho ajuda no entendimento do sentido do trabalho e da qualidade da vida no trabalho. Nessa perspectiva, existem diversos modelos e formas de estudar o estresse e o estresse relacionado ao trabalho. O modelo de Cooper (1985) é frequentemente utilizado nos estudos sobre esse tema. É um modelo simplificado que combina uma série de fatores e distingue diferentes fontes potenciais de estresse no trabalho. O modelo de Cooper (1985) especifica três tipos de fontes de estresse: fatores intrínsecos ao trabalho, fatores psicossociais (incluindo o papel do indivíduo na organização) e os fatores organizacionais (incluindo o desenvolvimento da carreira, estruturas organizacionais e o clima organizacional). As características pessoais também afetam os indicadores de estresse no trabalho e, como



resultado, elas influenciam a percepção e avaliação que os indivíduos têm de suas próprias características individuais.

### *Presenteísmo*

Segundo Vilas Boas e Morin (2013; 2013a; 2016), o presenteísmo é outro indicador importante porque se refere a comparecer ao trabalho enquanto o indivíduo está doente, o que afeta a QVT, diferente do absenteísmo, que é quando o indivíduo falta ao trabalho por diversos fatores (PAULA et al., 2014). De acordo com Johns (2010), as pesquisas neste campo assumem que as causas do presenteísmo são divididas em políticas organizacionais, características de concepção do trabalho, e culturas de presenteísmo. Nesse contexto, autores como Virtanen, Vahtera, Nakari, Pentti e Kivimäki (2004) têm especulado, entre outros tópicos, que a permanência do status de emprego afeta o presenteísmo. Eles assumem que, no geral, devido à precariedade e instabilidade do emprego, os trabalhadores temporários e estáveis, que normalmente trabalham em empresas privadas, estão mais inclinados a participar do trabalho quando doente do que os trabalhadores permanentes, que normalmente trabalham em empresas públicas e/ou estatais. Tal fato é relevante a ser considerado nas pesquisas de QVT porque a estabilidade profissional é uma das características principais do serviço público.

### *Equilíbrio trabalho-vida privada*

Quanto ao equilíbrio entre trabalho e vida privada, podemos dizer que está relacionado com o equilíbrio entre o tempo e as atividades de responsabilidade do indivíduo, seu trabalho e sua família. Nos últimos anos, uma visão mais holística dos aspectos positivos na pesquisa sobre as relações trabalho-família tem sido adotada. Grzywacz e Carlson (2007, p. 459) dizem que equilíbrio vida familiar e trabalho é “a realização dos papéis relacionados com expectativas que são negociadas e compartilhadas entre um indivíduo e seus parceiros no domínio do trabalho e da família”. Chrétien e Létourneau (2010) afirmam que o impacto do conflito trabalho-família sobre a saúde mental dos funcionários é considerável e deve ser observado pelas organizações que primam pela saúde de seus trabalhadores. Por conseguinte, as organizações devem fornecer medidas de equilíbrio trabalho-família para facilitar a emergência de uma cultura que pode melhorar a relação entre a vida pessoal e profissional.

### *Fatores de Qualidade de Vida no Trabalho*

#### *Características do trabalho*

Segundo Morin e Dassa (2004), as características do trabalho determinam o sentido do trabalho. Para o trabalho ser significativo, é importante fazer algo que seja útil para alguma coisa ou para alguém, ou um trabalho

que contribua para os outros ou para a sociedade (PAULA et al. 2012). As investigações relacionadas com as diretrizes do trabalho demonstram que as pessoas estão à procura de um trabalho que lhes permita sentir-se necessárias, se realizarem como seres humanos e participar de um trabalho comum (MORIN, 2001). Nesse contexto, Morin (2008) e Vilas Boas e Morin, (2014b) afirmam que certos aspectos do trabalho que dependem da sua forma de organização, podem determinar a QVT. Esses aspectos são apresentados em destaque, possibilitando melhor análise.

A utilidade social do trabalho ou finalidade do trabalho pode afetar positiva ou negativamente a qualidade de vida no trabalho, pois influencia na percepção de sentido do trabalho (MORIN; TONELLI; PLIOPAS, 2003). O trabalho deve também proporcionar um grau de autonomia aos indivíduos, permitindo-lhes exercer as suas competências e julgamentos no desempenho de suas tarefas, criarem soluções de problemas e ter voz nas decisões que afetam a si mesmos. Autonomia e liberdade podem levar a um ambiente participativo e positivo. Para o trabalho ser significativo, ele deve também dar prazer para as pessoas que o executam e a autonomia pode ser um fator de prazer no trabalho (MORIN, 2001, MORIN; DASSA, 2004, VILAS BOAS; MORIN, 2014b). Para isso, ele deve coincidir com os interesses, usar as habilidades, estimular o desenvolvimento do potencial e capacitar as pessoas a alcançar seus objetivos de forma eficaz. Em outras palavras, é preciso oferecer às pessoas oportunidades de desenvolvimento que lhes permitam aprender, crescer e alcançar suas próprias metas.

### *Características das relações de trabalho*

Para Morin e Dassa (2004) as relações também afetam o sentido no trabalho e consequentemente a QVT. O trabalho tem sentido quando é feito de forma responsável, não só na sua execução, mas também na qualidade dos produtos e consequências que ele acarreta (MORIN, 2001; MORIN; TONELLI; PLIOPAS, 2003; MORIN 2008). Como na seção anterior, os aspectos relativos às características das relações de trabalho são apresentados em destaque.

Neste contexto, Morin (2008) e Vilas Boas e Morin (2014b e 2016a) afirmam que a retidão moral é uma característica que apareceu em suas investigações como muito importante. Para o trabalho ser significativo, ele deve ser feito em um ambiente que promova o desenvolvimento de relacionamentos profissionais positivos (MORIN, 2008). Por outro lado, tem que permitir o desenvolvimento de relacionamento com colegas e superiores ajudando uns aos outros na adequada realização do trabalho ou no enfrentamento de dificuldades no ambiente de trabalho. Estas mesmas autoras ainda afirmam que o trabalho é significativo quando é reconhecido. Por isso, reconhecimento e valorização são, de fato, essenciais para incentivar o comportamento produtivo e o desenvolvimento da autoestima o que também ajuda no comprometimento com o trabalho e com a organização (MEYER; ALLEN, 1984). O reconhecimento pode vir de muitas formas, como

por exemplo: palavras de apreço e consideração demonstrada pelos supervisores e o apoio que eles dão para que as equipes sejam responsáveis.

### *Segurança no trabalho*

O sentimento de segurança no emprego também é importante para descrever QVT. De acordo com Lori e Barling (2005), o sentimento de segurança no trabalho está associado ao sentimento de estabilidade no trabalho e possibilidade de cumprir com os compromissos estabelecidos. Entretanto, a insegurança no trabalho é um conceito que pode ser definido como uma "preocupação com a permanência futura" de uma pessoa em seu trabalho. Assim, a insegurança no trabalho pode ser vista como um estressor com inúmeros resultados negativos (CHENG; CHAN, 2008). Uma recente meta-análise sobre a insegurança no trabalho realizada por Cheng e Chan (2008) demonstra que a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional são as duas relações mais frequentemente estudados e as reações mais onipresentes na insegurança no emprego.

### *Carga de trabalho*

O estudo da carga de trabalho pode ajudar psicólogos do trabalho e ergonomistas a distinguir entre a eficiência dos projetos concorrentes de emprego de sistemas contemporâneos e ajudar os gestores a fornecer um melhor ambiente de trabalho (GROPPER; DONCHIN, 1986). A carga de trabalho pode ser usada para fornecer insights sobre características específicas de trabalho e das relações de trabalho que levam ao significado do trabalho (MORIN, 2008). Altos níveis de carga de trabalho percebida ocorrem quando as demandas de tarefas excedem a capacidade do indivíduo para atender a essas demandas. Nesse contexto, alguns estudos demonstraram que os períodos de baixa carga de trabalho podem causar fadiga, se o indivíduo necessita manter a atenção sobre a tarefa por um período de tempo prolongado (MATTHEWS et al., 2002). Como consequência, esse estado de fadiga causa deficiências na motivação e no desempenho, e problemas de saúde, bem-estar e segurança (GRECH; NEAL; YEO; HUMPHREYS; SMITH, 2009).

### *Horas trabalhadas*

Na pesquisa nacional realizada com acadêmicos no Reino Unido, Kinman e Jones (2008) observaram que muitos professores e pesquisadores no Reino Unido estão trabalhando em excesso, ultrapassando o limite de 48 horas semanais estabelecido pela diretiva relativa ao tempo de trabalho na União Europeia. Esses autores observaram que as horas de trabalho acadêmico durante as noites e fins de semana pode levar a problemas físicos e psicológicos, menos distinção entre as fronteiras do trabalho e dos domínios de casa, e mais conflito vida-trabalho (KINMAN; JONES,

2008, pp. 54-55). Virtanen, Vahtera, Nakari, Pentti e Kivimäki (2009) observaram que trabalhar mais de 55 horas por semana gera distúrbios do sono em funcionários que antes eram livres de tais distúrbios. No ambiente acadêmico, professores e pesquisadores estão trabalhando longas horas, a fim de atender aos requisitos de ensino e publicação. Essa situação tem aumentado o risco de perda do equilíbrio entre a vida profissional e privada, devido ao estresse causado pelas longas horas de trabalho e as cobranças constantes de produtividade (WINEFIELD et al., 2003; ZOHAR TZISCHINSKI; EPSTEIN 2003; CATANO et al., 2010). Em síntese, estes são alguns aspectos a serem considerados sobre a base teórica que suporta o modelo.

## Metodologia

Para testar a aplicabilidade do modelo de QVT, realizou-se uma pesquisa com professores universitários de Minas Gerais – BR e do Quebec – CA. Os professores foram convidados a responder um questionário eletrônico, encaminhado via Survey Monkey. Esta pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFLA e da HEC em Montreal – Canadá, e foi aprovado em ambos os casos. Em 2012, as universidades foram contatadas pelos pesquisadores que receberam parecer favorável de três instituições de Minas Gerais e três do Quebec para participar da pesquisa.

### *População e Amostra*

A população selecionada, por conveniência, para esta pesquisa foi de professores universitários de algumas instituições de Minas Gerais e do Quebec. Por se tratar de uma pesquisa de pós-doutoramento e as pesquisadoras envolvidas atuarem em universidades dessas localidades, optou-se por estudar tais realidades. Além disso, as universidades que foram convidadas para participar da pesquisa apresentavam características similares em termos de localização e número de professores (HAIR JR; CELSI; ORTINAU; BUSH, 2014).

O questionário foi endereçado aos professores das 6 universidades, sendo: 625 da UFLA (Universidade Federal de Lavras), 378 da UNIFAL (Universidade Federal de Alfenas), 995 da UFV (Universidade Federal de Viçosa), 1058 da UQAM (Universidade do Quebec à Montreal - Université du Québec à Montréal), 414 da UQTR (Universidade do Quebec à Trois Rivières - Université du Québec à Trois-Rivières) e 207 da UQAR (Universidade do Quebec à Rimouski - Université du Québec à Rimouski). No total, 671 professores completaram a primeira parte do questionário, a saber: 130 da UFLA (20,4% de retorno), 75 da UNIFENAS (19,8% de retorno), 149 da UFV (14,9% de retorno), 196 da UQAM (18,4% de retorno), 73 da UQTR (17,4% de retorno) e 48 da UQAR (23,2% de retorno). A segunda parte foi enviada somente aos professores que responderam a primeira parte.

Na segunda etapa da pesquisa, um total de 526 professores responderam o questionário, 106 da UFLA (taxa de resposta de 20,2%), 63 da UNIFAL (taxa de resposta de 12,0%), 105 da UFV (taxa de resposta de 20,0%), 156 da UQAM (taxa de resposta de 29,7%), 59 da UQTR (taxa de resposta 11,2%) e 37 da UQAR (taxa de resposta de 7,0%). As taxas de retorno foram baixas em cada universidade, devido à própria natureza da pesquisa e a muitas pessoas ainda não terem se conscientizado da importância das pesquisas online, que, no geral, apresentam baixo retorno.

### *Instrumento de Pesquisa*

A primeira parte do questionário foi enviada em janeiro de 2013 e reenviada algumas vezes até fevereiro devido ao baixo retorno. Mais especificamente, o questionário inclui escalas tipo Likert que medem os seguintes indicadores: sentido do trabalho e sentido no trabalho (MAY; GILSON; HARTER, 2008); sofrimento psicológico e bem-estar psicológico (VEIT; WARE, 1983); estresse relacionado ao trabalho (PARKER; DECOTTIS, 1983); presenteísmo (MCKEVITT et al., 1997, ARONSSON et al., 2000; BIRON et al., 2006); comprometimento organizacional (MEYER; ALLEN, 1984); comprometimento com o trabalho (SCHAUFELI; BAKKER; SALANOVA, 2006) e equilíbrio trabalho-vida privada (CARLSON; KACMAR; WAYNE; GRZYWACZ, 2006). No final desse instrumento, o respondente era solicitado a prestar informações pessoais.

Como esse tipo de inquérito visa a determinar até que ponto a organização do trabalho ou as condições de trabalho têm um impacto sobre a saúde e o desempenho do pessoal, é importante controlar os eventos pessoais que tenham marcado a história dos respondentes e podem afetar o seu estado psicológico. Para controlar esses fatores externos, a equipe de pesquisa pediu aos entrevistados para indicar "sim" ou "não" ou "não se aplica" aos eventos, tais como perda de um ente querido, doença do próprio indivíduo e de entes queridos e perda de emprego. Para avaliar esses fatores, utilizou-se o instrumento desenvolvido por Dohrenwend (1973). Igualmente, o pesquisador deve controlar o viés de conformidade que pode jogar neste tipo de investigação, pois, quando pedimos para as pessoas expressarem suas opiniões, algumas delas têm mais tendência do que outras a exprimir uma opinião que é estimada pela maioria. Para controlar esse tipo de viés, foi utilizada a escala de Loo e Loewen (2004) com 11 afirmações que podem ser verdadeiras ou falsas.

A segunda parte do questionário foi enviada em março de 2013 e reenviada até final de maio devido ao baixo retorno. Essa parte do questionário inclui escalas que medem os seguintes fatores: o próprio trabalho com foco em características de trabalho e das relações de trabalho de acordo com a escala elaborada por Morin e Dassa (2004). Os entrevistados foram solicitados a informar em que grau eles concordaram

com as demonstrações, usando um formulário variando na escala "concordo totalmente" a "discordo totalmente". A sensação de segurança no trabalho foi medida pela escala de Lori e Barling (2005). A carga de trabalho teve como objetivo medir a carga de trabalho físico (tempo para executar suas tarefas), carga mental (tarefas complexas) e carga emocional (trabalho emocional relacionado ao relacionamento humano) com base nos estudos de Vidulich e Tsang (1986) e Morin (2008). Além disso, os professores foram solicitados a informar o número de horas trabalhadas por dia e por semana e a responder outras questões relacionadas com a sua atividade profissional.

## **Análise dos Dados**

Para cada escala do questionário, a análise de componentes principais com rotação ortogonal dos fatores foi realizada para reduzir as variáveis observadas a um número mínimo de dimensões (ou componentes) que descrevem uma proporção máxima da variância. A estrutura fatorial das escalas foi então verificada através da análise dos eixos principais com rotação ortogonal. A partir dessa análise, foi realizada a análise de consistência interna de cada fator componente do indicador para cada uma das escalas do questionário, a fim de avaliar a precisão das medições. O Alfa de Cronbach permite determinar efetivamente a percentagem de variância de erro na medição de um fator, em que o limite aceitável nunca deve ser inferior a 0,70, conforme postula Hair Jr. et al. (2005). A análise de correlação foi realizada para verificar as relações entre os indicadores e os fatores de QVT. A partir dessas análises, foi possível analisar a relação entre os indicadores e fatores que permitem a avaliação da qualidade de vida no trabalho nas universidades públicas.

## **Resultados e Discussão**

### *Relação entre os indicadores de QVT*

#### *Os construtos principais*

Várias correlações entre os construtos principais podem ser observadas na Tabela 1. Mas, apenas algumas serão explicadas a título de ilustração para que o leitor possa, depois, entender as demais correlações. Há uma forte correlação – positiva – entre o sentido do trabalho e o sentido no trabalho (0,619,  $p < 0,000$ ), mas não alto o suficiente para confundir os dois indicadores. Em outras palavras, o sentido do trabalho e o sentido no trabalho são dois indicadores que medem diferentes aspectos, mas que dão uma informação consistente com a variável latente que é suposto representar, ou seja, a QVT (Tabela 1). Da mesma forma, há uma forte correlação – negativa – entre o sofrimento psicológico e o bem-estar psicológico (-0,742,  $p < 0,000$ ), mas não alto o suficiente para confundir os dois indicadores. Isso significa dizer que quando o psicológico aumenta,



o bem-estar psicológico diminui. Da mesma forma, há uma pequena correlação – negativa mas significativa, entre comprometimento afetivo e comprometimento de continuidade (-0,135,  $p < 0,000$ ), indicando também relações opostas entre os dois indicadores.

Adicionalmente, há uma forte correlação – positiva – entre estresse relacionado ao trabalho e sofrimento psicológico (0,699,  $p < 0,000$ ), indicando que um aumento no estresse relacionado ao trabalho gera um aumento do sofrimento psicológico. Além disso, há uma forte correlação – negativa – entre o estresse relacionado ao trabalho e bem-estar psicológico (-0,645,  $p < 0,000$ ), indicando claramente que são dois indicadores diferentes que podem contribuir com o entendimento da QVT. Há também uma forte correlação – positiva – entre o equilíbrio trabalho-vida privada e bem-estar psicológico (0,546,  $p < 0,000$ ), indicando que os dois indicadores são consistentes para comparar QVT de professores universitários. Por outro lado, há uma forte correlação – negativa, entre o equilíbrio trabalho-vida privada e o estresse relacionado ao trabalho (-0,652,  $p < 0,000$ ), o que indica que esses construtos oferecem duas maneiras diferentes para entender a relação entre os indicadores de QVT, ou seja, se o equilíbrio trabalho-vida privada aumenta, o estresse relacionado ao trabalho tende a diminuir e vice-versa.

Tabela 1

Médias, desvio padrão e correlação de Pearson entre os indicadores de QVT, valores de consistência interna e o número de itens ( $N=671$ ).

Indicadores de QVT	Médias	SD		MOW	MAW	PWB	PDS	WSTS	PRES	AFFC	CONC	WENG	WLB
<b>MOW</b>	16.29	2.08	(Alpha)	(.818)									
			(n items)	(3)									
<b>MAW</b>	15.35	2.51	r	.619	(.774)								
			Sig. (bil)	.000	(3)								
<b>PWB</b>	43.13	9.57	r	.433	.386	(.929)							
			Sig. (bil)	.000	.000	(12)							
<b>PDS</b>	19.60	8.24	r	-.368	-.358	-.742	(.950)						
			Sig. (bil)	.000	.000	.000	(17)						
<b>WSTS</b>	62.41	23.38	r	-.360	-.299	-.645	.699	(.929)					
			Sig. (bil)	.000	.000	.000	.000	(12)					
<b>PRES</b>	6.45	3.54	r	-.143	-.161	-.447	.568	.590	(.883)				
			Sig. (bil)	.000	.000	.000	.000	.000	(3)				
<b>AFFC</b>	31.19	5.66	r	.467	.571	.313	-.281	-.281	-.175	(.668)			
			Sig. (bil)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	(5)			
<b>CONC</b>	22.41	7.94	r	-.213	-.169	-.364	.348	.376	.220	-.135	(.743)		
			Sig. (bil)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	(5)		
<b>WENG</b>	43.63	6.70	r	.621	.475	.601	-.550	-.443	-.267	.417	-.355	(.918)	
			Sig. (bil)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	(9)	
<b>WLB</b>	27.97	8.53	r	.335	.211	.546	-.473	-.652	-.355	.196	-.201	.384	(.906)
			Sig. (bil)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	(5)

Nota: Sentido do trabalho (MOW), Sentido no trabalho (MAW), Bem-estar psicológico (PWB), Sofrimento psicológico (PDS), Estresse relacionado ao trabalho (WSTS), Presenteísmo (PRES), Comprometimento Afetivo (AFC), Comprometimento de continuidade (CONC), Comprometimento com o trabalho (WENG) e Equilíbrio vida-trabalho (WLB)

### Os construtos complementares

Espera-se uma relação significativa positiva entre o sentido do trabalho e o sentido no trabalho de um lado, e o bem-estar psicológico, o comprometimento afetivo, comprometimento com o trabalho e o equilíbrio trabalho-vida privada de outro lado. Do mesmo modo, espera-se também que haja uma relação negativa significativa entre o sentido do

trabalho e o sentido no trabalho de um lado, e o sofrimento psicológico, presenteísmo, estresse relacionado ao trabalho e comprometimento de continuidade do outro. Os resultados que foram obtidos para a amostra de 671 professores do Brasil e do Canadá mostraram que essas relações foram observadas.

### *Relação entre os Fatores de QVT*

#### *Os construtos principais*

Do mesmo modo da tabela 1, várias correlações entre os construtos principais podem ser observadas na Tabela 2. Mas, apenas algumas serão explicadas a título de ilustração por questão de limite de página. Existe uma correlação moderada – positiva – entre a autonomia no trabalho e finalidade do trabalho (0,322,  $p < 0,000$ ). O tamanho do coeficiente de correlação de Pearson significa que os dois indicadores avaliam aspectos diferentes da QVT. Da mesma forma, existe uma correlação moderada – positiva – entre a oportunidades de desenvolvimento profissional e a finalidade ou propósito do trabalho (0,536,  $p < 0,000$ ). Há também uma correlação moderada – positiva – entre o desenvolvimento profissional e autonomia (0,563,  $p < 0,000$ ). Essas relações indicam claramente que eles são diferentes fatores que podem determinar as relações entre as características do trabalho.

Há uma forte correlação – positiva – entre retidão moral e relações com os colegas (0,716,  $p < 0,000$ ), mas não alto o suficiente para confundir os dois fatores. Além disso, há uma forte correlação – positiva – entre reconhecimento e relações com os colegas (0,664,  $p < 0,000$ ) e retidão moral (0,666,  $p < 0,000$ ), indicando claramente que são diferentes fatores que podem determinar as relações entre as próprias relações de trabalho. Existem ainda correlações fracas – positivas – entre segurança no trabalho, propósito, autonomia, desenvolvimento profissional, retidão moral e reconhecimento (respectivamente 0,178; 0,269; 0,174; 0,150 e 0,194,  $p < 0,000$ ). No entanto, não há correlação significativa entre o sentimento de segurança de trabalho e as cargas de trabalho dando informações consistentes sobre a percepção dos professores sobre a QVT. Essa constatação se deve ao fato de que os professores já percebem um forte sentimento de segurança, porque o trabalho nesse tipo de organização é mais seguro devido à estabilidade no setor público.

#### *Os construtos complementares*

A maioria dos fatores está significativamente correlacionada com os indicadores de sentido do trabalho, como preconizado pelo modelo de pesquisa adotado (MORIN, 2008). Em síntese, esperava-se uma relação significativa positiva entre o sentido do trabalho e o sentido no trabalho de um lado, e o propósito do trabalho, autonomia, desenvolvimento profissional, retidão moral, relações com os colegas, reconhecimento e

segurança no trabalho por outro lado. Esperava-se também uma relação negativa significativa entre o sentido do trabalho e o sentido no trabalho de um lado, e a carga física, carga mental e carga emocional por outro lado. Estes são também os resultados que foram obtidos, exceto para a carga mental que apresentou correlação positiva, provavelmente devido à natureza do trabalho acadêmico (VILAS BOAS; MORIN, 2014). Além disso, a carga física não apresentou correlação significativa com o sentido no trabalho. As correlações mais elevadas ficaram para relações com os colegas (0,563) no indicador sentido no trabalho, e para finalidade do trabalho (0,496) relacionado com o sentido do trabalho.

**Tabela 2**  
Médias, desvio padrão, correlação de Pearson entre os fatores de QVT, índices de consistência interna e número de itens (N = 526)

FATORES DE QVT	Mé- dias	SD		Pur pose	Auto nomy	Self Dev	Rela tions	Rec Moral	Recog nition	JobSe curity	Char Phys	Char Ment	Char Emot	Hou rs/ day	Hou rs/ week
PURPOSE	55.32	5.22	(Alpha)	(.705)											
			(N° items)	(3)											
AUTONOMY	51.46	7.47	r	.322	(.525)										
			Sig. (bil)	.000	(3)										
SELFDEV	53.14	7.24	r	.536	.563	(.558)									
			Sig. (bil)	.000	.000	(3)									
RELATIONS	46.49	8.67	r	.431	.404	.483	(.592)								
			Sig. (bil)	.000	.000	.000	(6)								
RECMORAL	46.62	10.07	r	.312	.457	.469	.716	(.914)							
			Sig. (bil)	.000	.000	.000	.000	(4)							
RECOGNITION	43.61	9.69	r	.340	.537	.544	.664	.666	(.756)						
			Sig. (bil)	.000	.000	.000	.000	.000	(4)						
JOBSECURITY	50.56	7.62	r	.178	.269	.174	.166	.150	.194	(.655)					
			Sig. (bil)	.000	.000	.000	.000	.001	.000	(4)					
CHARPHYS	35.45	9.44	r	-.130	-.224	-.168	-.192	-.200	-.226	-.071	(.376)				
			Sig. (bil)	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.103	(5)				
CHARMENT	50.00	8.14	r	.172	-.045	-.124	.073	-.001	-.013	-.012	.136	(.509)			
			Sig. (bil)	.000	.511	.005	.096	.974	.655	.730	.002	(4)			
CHAREMOT	32.05	8.28	r	-.095	-.300	-.204	-.300	-.353	-.305	-.056	.389	.241	(.774)		
			Sig. (bil)	.051	.000	.000	.000	.000	.000	.199	.000	.000	(5)		
HOURS DAY	9.13	1.581	r	.052	-.208	-.097	.015	-.112	-.116	-.077	.221	.102	.123	(.)	
			Sig. (bil)	.250	.000	.051	.741	.012	.010	.087	.000	.023	.006	(1)	
HOURS WEEK	49.34	11.571	r	.029	-.140	-.043	.005	-.110	-.094	-.065	.268	.064	.107	.764	(.)
			Sig. (bil)	.519	.002	.345	.904	.014	.037	.148	.000	.156	.017	.000	(1)

Nota: Finalidade do trabalho (PURPOSE), Autonomia (AUTONOMY), Desenvolvimento profissional (SELFDEV), Relações com os colegas (RELATIONS), Respeito moral (RECMORAL), Reconhecimento (RECOGNITION), Segurança no trabalho (JOBSECURITY), Carga física (CHARPHYS), Carga mental (CHARMENT), Carga emocional (CHAREMOT), Número de horas trabalhadas por dia (HOURS DAY), e Número de horas trabalhadas por semana (HOURS WEEK).

## Discussão

Esta pesquisa confirmou a importância dos estudos que valorizam aspectos sociais e psicológicos no ambiente de trabalho para a melhoria da QVT. Este estudo mostrou que o sentido do trabalho e sentido no trabalho são relevantes para determinar a lógica de trabalhar em uma organização, tais como os estudos de Pratt e Ashforth (2003) postularam. Em um estudo com professores universitários, Vilas Boas e Morin (2015a) observaram que os indicadores de sentido do trabalho e sentido no trabalho também estão diretamente relacionados com a orientação para a vocação profissional dos professores que participaram da pesquisa. O comprometimento organizacional para Meyer e Allen (1984) pode ser avaliado pelo comprometimento afetivo, comprometimento de continuidade e comprometimento normativo. Mas, neste estudo, apenas as duas primeiras formas de comprometimento foram significativas. O estresse relacionado ao trabalho, que foi medido usando a escala de Parker e DeCottis (1983), mostrou que este indicador está positivamente relacionado ao bem-estar psicológico e negativamente relacionado ao

sofrimento psicológico, como preconizado no modelo adotado. O comprometimento com o trabalho, medido com a escala Schaufeli et al. (2006) que determina os itens de vigor, dedicação e absorção do trabalho, mostrou o mesmo comportamento do comprometimento organizacional. A partir das respostas dos professores, observou-se que os demais indicadores também estão bem ajustados ao modelo testado.

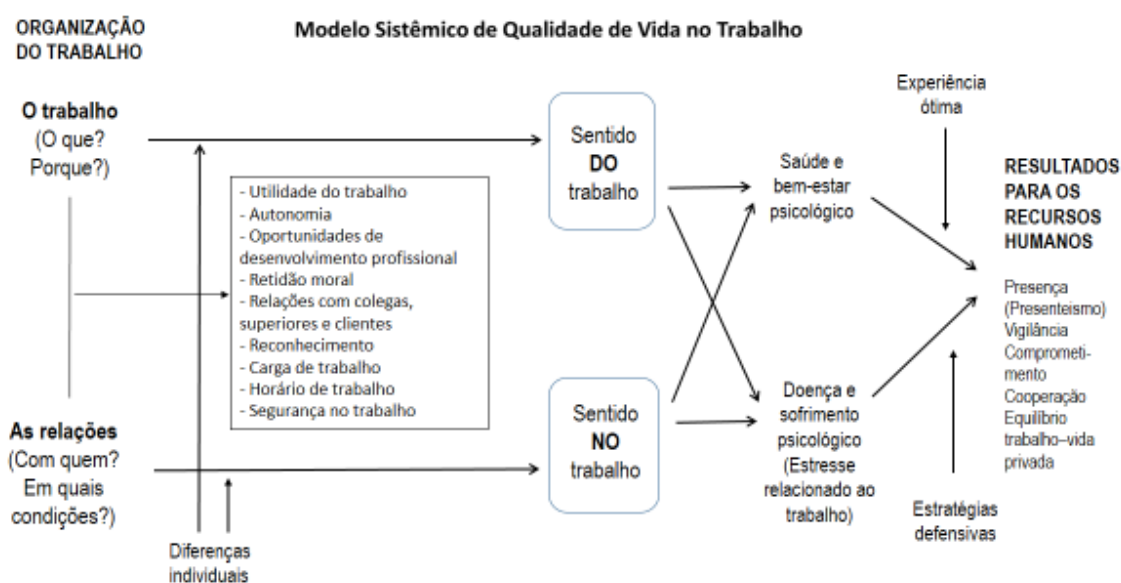
Observou-se, nesta pesquisa, que existe uma relação negativa entre os fatores relacionados às características do trabalho e às cargas de trabalho. De fato, a carga de trabalho é um fator de risco psicossocial bem confirmado e, atualmente, a carga de trabalho dos professores universitários é muito alta devido às crescentes exigências de pesquisa e publicação, como observado por Winefield et al. (2003). Diante do exposto, corroboramos as ideias de Wortman, Biernat e Lang (1991), de que os profissionais e as organizações devem buscar estratégias de enfrentamento ao excesso de carga de trabalho, o que, a nosso ver, vai minimizar os seus efeitos negativos no sentido do trabalho. Nesse contexto, o produtivismo acadêmico afeta sobremaneira o trabalho dos docentes (VILAS BOAS; MORIN, 2015; PAULA, 2015). Observou-se ainda que os professores universitários trabalham em média 9,13 horas por dia, pois as universidades exigem cada vez mais a melhoria do desempenho individual para refletir no desempenho geral da instituição, principalmente em termos de publicações. Paula et al. (2016, p.17) analisaram qualitativamente a percepção de professores universitários e identificaram que os docentes têm sofrido com o excesso de atividades burocráticas e trabalho administrativo, além de sofrer com as condições inadequadas de trabalho. Esses autores definiram esses dois elementos e o produtivismo acadêmico como o tripé da precarização do trabalho docente universitário.

Diante do exposto, pode-se dizer que o modelo de Morin (2008) pode ser aplicado em instituições de ensino superior, notadamente as instituições públicas, e que os fatores utilizados nesta pesquisa foram incorporados aos modelos originais a fim de dar mais clareza ao leitor e facilitar seu entendimento do mesmo, como ilustra a Figura 3. As diferenças individuais afetam a percepção de sentido do trabalho e sentido no trabalho e, conseqüentemente, afetam a percepção de QVT. Além das características sociodemográficas que distinguem os indivíduos, o modelo permite utilizar outras ferramentas que avaliam essas características, como por exemplo as formas de orientação para o trabalho de Wrzesniewski et al. (1997) ou as formas de inteligência emocional de Petrides (2009). Em um estudo com professores universitários, Vilas Boas e Morin (2015a) encontraram diferenças significativas entre as médias de percepção de dois grupos de professores para meu trabalho é um emprego e meu trabalho é uma carreira. Os indicadores e fatores são frutos da própria organização do trabalho e podem afetar a saúde e bem-estar do trabalhador, levando-o, às vezes, a enfrentar adoecimento e sofrimento psicológico ou até mesmo burnout (PAULA, 2015).

Dependendo da percepção favorável ou desfavorável de QVT, o profissional vai desenvolver ou se valer de experiências ótimas perante

seu trabalho e sua vida pessoal ou desenvolver estratégias defensivas para realizar seu trabalho e minimizar os efeitos negativos dos parâmetros de organização do trabalho, que determinam os fatores de QVT. O bloco final do modelo foi acrescido de uma espécie de destaque intitulado Resultados para os Recursos Humanos, uma vez que este bloco contém alguns dos indicadores de QVT e, ao mesmo tempo, mostra os resultados da qualidade de vida no trabalho que afetam positivamente a eficácia e o desempenho organizacional. Vale lembrar que, no modelo de Morin (2010), um bloco de indicadores similares a este já existia.

**Figura 3**  
Modelo Sistêmico de Qualidade de Vida no Trabalho



Elaborado pelas autoras.

## Conclusão

Para avaliar a aplicabilidade do modelo de Qualidade de Vida no Trabalho, desenvolvido por Morin e Aranha (MORIN, 2008), à realidade de professores de universidades públicas, foi realizada uma pesquisa que permitiu analisar os indicadores e os fatores de QVT dos professores de três universidades de Minas Gerais e três do Quebec. Os parâmetros de organização do trabalho, apresentados como um aspecto determinante da saúde, das atitudes e do desempenho dos trabalhadores, serviu de base para iniciar a avaliação da aplicabilidade do modelo de Morin (2008) nas universidades públicas. Tendo em vista que o impacto da organização do trabalho na saúde e no desempenho do profissional varia de acordo com o significado do trabalho entendido no modelo como sentido do trabalho e sentido no trabalho percebido pelo próprio profissional, podemos afirmar que os parâmetros de organização do trabalho são determinantes da QVT.

Atualmente, as instituições de ensino têm absorvido a lógica de mercado e se tornado cada vez mais competitivas. Por isso, elas visam



alta produtividade e alto desempenho de seus professores, o que chega a comprometer altamente a saúde física e emocional e a qualidade de vida desses profissionais, como postulado por Paula et al (2016), Codo (1995), Karmann e Lancman (2013), Assunção e Oliveira (2009) e Catano et al. (2010). Isso mostra ainda como o trabalho acadêmico tem sido organizado e estruturado, e como tem contribuído para aumentar a opressão do trabalho, já postulada por Arendt (1983).

No modelo intitulado Modelo Sistêmico de Qualidade de Vida no Trabalho (Figura 3), manteve-se o termo Organização do Trabalho, pois é a base desse modelo. Essa organização, em termos do trabalho em si e das relações no ambiente de trabalho, é que vai dar o sentido do trabalho e o sentido no trabalho e oferecer subsídios e informações para chegar aos indicadores e fatores de QVT mencionados no bloco que foi adicionado a partir dos modelos originais (MORIN, 2008; 2010). Assim sendo, o trabalho e as relações que se desenrolam no ambiente de trabalho vão determinar o estado de saúde e bem-estar psicológico ou o estado de adoecimento no trabalho, aqui representado pelo sofrimento psicológico que pode chegar ao burnout. No caso específico da carreira docente, Robalino e Körner (2005) já observaram que o exercício da docência tem se transformado em uma atividade insalubre em distintos países da América Latina e do Caribe, manifestando-se em adoecimentos relacionados com o trabalho como burnout, estresse e doenças neurológicas. Esses autores afirmam que tais adoecimentos estão correlacionados positivamente com as condições precárias do trabalho docente. Além disso, outros estudos evidenciam que a atividade docente é perpassada por sofrimento psicológico – que se manifesta em quadros de depressão, ansiedade, ataques de pânico, processos psicóticos, bem como por sofrimento físico – manifestado com o comprometimento/perda da voz, dores e rigidez nas costas, pescoço e extremidades do corpo, diabetes, úlceras gástricas e hipertensão (KARMANN; LANCMAN, 2013; ARBEX; SOUZA; MENDONÇA, 2013; MARTINEZ; COLLAZO; LISS, 2009; ASSUNÇÃO; OLIVEIRA, 2009; ROBALINO; KÖRNER, 2005).

Portanto, quando o indivíduo encontra uma organização adequada de trabalho, sem excessos e opressão, e com condições ambientais adequadas, ele terá uma experiência ótima de trabalho, verá sentido no seu trabalho e, consequentemente, sua QVT será representada por uma presença adequada no trabalho, estará atento e vigilante para atender suas expectativas e as expectativas da organização, estará comprometido com o trabalho e a organização em si, cooperará com colegas, superiores e clientes e terá uma relação equilibrada entre trabalho e vida privada. Por outro lado, quando o indivíduo não percebe sentido no seu trabalho, ele acaba por ficar doente, levando-o a elaborar, consciente ou inconscientemente, estratégias defensivas que vão refletir na sua QVT. Ele começa a se ausentar do trabalho, fica sempre em estado de vigilância com o intuito de se defender ou atacar, não se compromete mais com a organização e nem com o trabalho em si, deixa de cooperar com colegas, superiores e até



mesmo clientes e, muitas vezes, não consegue equilibrar o trabalho com a vida pessoal.

Assim sendo, podemos dizer que a promoção da qualidade de vida no trabalho é um conjunto de atividades para promover um ambiente de trabalho saudável e um trabalho que faz sentido ao indivíduo. Publicações anteriores analisam as diferenças de percepção dos dois grupos de respondentes e mostram como alguns indicadores e fatores são percebidos de forma diferente por esses professores (VILAS BOAS; MORIN 2013; 2014; 2016; 2016a). No caso de professores universitários, o atual produtivismo acadêmico tem se mostrado um grande vilão em termos de QVT. O produtivismo (medido no modelo como sobrecarga de trabalho) tem levado os professores universitários a trabalharem em média 55 horas por semana (VILAS BOAS; MORIN, 2015). Em um estudo sobre QVT em outra amostra de professores universitários, conclusões similares foram observadas: os professores têm trabalhado em média 51 horas por semana (PAULA, 2015). Além disso, os participantes dessa pesquisa reclamaram das condições inadequadas de trabalho e do excesso de trabalho administrativo, o que foi denominado tripé da precarização do trabalho nas universidades brasileiras.

Como a qualidade de vida no trabalho envolve a prevenção do sofrimento psicológico e do estresse relacionado ao trabalho, os programas de melhoria da QVT devem priorizar as medidas de redução dos riscos para a saúde das pessoas e eliminar os fatores opressores do trabalho ou, pelo menos, minimizá-los. Em seguida, as organizações devem promover a saúde mental e o comprometimento afetivo do profissional com a instituição, uma vez que o sofrimento psicológico aumenta o estresse relacionado ao trabalho e compromete a QVT.

Promover a qualidade de vida no trabalho é um desafio para o setor de gestão pública, pois é importante sensibilizar os professores sobre o valor da saúde física e mental e da responsabilidade de cada um a esse respeito. Isso implica que os professores reconheçam os seus interesses, habilidades e aspirações e conheçam diferentes formas de estimular sua saúde física e mental. Nesse contexto, deve-se dar atenção também aos aspectos relacionados às características do trabalho e das relações de trabalho que se estabelecem no ambiente acadêmico. Além disso, dar atenção ao equilíbrio vida pessoal e profissional é essencial para melhorar a QVT.

Em resumo, os resultados ajudaram a testar a aplicabilidade do modelo de QVT em universidades públicas e explorar a natureza da qualidade de vida no trabalho em instituições públicas de ensino superior, embora o presente artigo seja por demais resumido podendo deixar o leitor um pouco confuso pela dimensão do tema e do modelo em si. Para um melhor entendimento do modelo sistêmico aqui apresentado, far-se-ia necessário detalhar melhor cada fator e indicador, explicar melhor cada tabela utilizada e explorar mais os autores que subsidiaram tal pesquisa. Entretanto, o limite de um artigo desta natureza impossibilita os autores observarem essas questões. Para novos estudos sobre QVT no setor público e mesmo no setor privado, sugere-se a realização de pesquisas

similares em outras instituições e em outras universidades para verificar se os indicadores e fatores apresentam comportamento similar em outras realidades nacionais e internacionais. Além disso, sugere-se que o modelo seja testado em outros tipos de instituições públicas como bancos e escolas de ensino fundamental e médio.

## Referências

- ARBEX, A. P. S.; SOUZA, K. R.; MENDONÇA, A. L. O. Trabalho docente, readaptação e saúde: a experiência dos professores de uma universidade pública. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, v. 23, n. 1, p. 263–284, 2013.
- ARENDT, H. A condição humana. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1983. 338p.
- ASSUNÇÃO, A. A.; OLIVEIRA, D. A. Intensificação do trabalho e saúde dos professores. *Educação & Sociedade*, v. 30, n. 107, p. 349-372, 2009.
- CARLOTTO, M. S. A síndrome de burnout e o trabalho docente. *Psicologia em Estudo*, v. 7, n. 1, p. 21-29, 2002.
- CARLSON, D. S.; KACMAR, K. M.; WAYNE, J. H.; GRZYWACZ, J. G. Measuring the positive side of the work–family interface: development and validation of a work–family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, v. 68, n. 1, p. 131–64, 2006.
- CATANO, V.; FRANCIS, L.; HAINES, T.; KIRPALANI, H.; SHANNON, H.; STRINGER, B.; LOZANZKI, L. Occupational Stress in Canadian Universities: a national survey. *International Journal of Stress Management*, v. 17, n. 3, p. 232-258, 2010.
- CHENG, G. H. L. ; CHAN, D. K. S. Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied Psychology*, v. 57, p. 272–303, 2008.
- CHRÉTIEN, L. ; LÉTOURNEAU, I. La conciliation travail-famille: au-delà des mesures à offrir, une culture à mettre en place. *Gestion*, v. 35, n. 3, p. 53-61, 2010.
- CODO, W. Sofrimento psíquico nas organizações: saúde mental e trabalho. Petrópolis: Vozes, 1995.
- CODO, W.; VASQUES-MENEZES, I. O que é burnout? In: CODO, W. (Org.). *Educação: carinho e trabalho*. 4 ed. Petrópolis: Vozes, p. 237-254, 2006.
- COOPER, C. L. The stress of work. *Aviation, Space and Environmental Medicine*, v. 56, n. 1, p. 627-632, 1985.
- DOHRENWEND, B. P. Some issues in the definition and measurement of Psychiatric Disorders in general populations. In *Proceedings of the 14th National Meeting of the Public Health Conference on Records and Statistics* (pp. 480-89) DHEW Publication no. (HRA) 74-1214, National Center for Health Statistics. Washington, D.C.: Government Printing Office, 1973.
- FABRÍCIO, M. Z.; KASAMA, S. T.; MARTINEZ, E. Z. Qualidade de vida relacionada à voz de professores universitários. *Revista CEFAC*, v. 12, n. 2, p. 280–287, 2010.
- GRECH, M. R.; NEAL, A.; YEO, G.; HUMPHREYS, M.; SMITH, S. An Examination of the Relationship between Workload and Fatigue within and Across Consecutive Days of Work: Is the Relationship Static or

- Dynamic? *Journal of Occupational Health Psychology*, v. 14, n.3, p. 231–242, 2009.
- GROPPER, D. ; DONCHIN, E. Workload: An examination of the concept. In: K. Boff, L. Kaufman & J. P. Thomas (Eds). *Handbook of Perception and Human Performance*. Wiley, New York. 41: 1-27, 1986 .
- GRZYWACZ, J. G. & CARLSON, D. S. Conceptualizing Work-Family Balance: implications for practice and research. *Advances in Developing Human Resources*, v. 9, n. 4, p. 455-471, 2007.
- HAIR JR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAN, R. L.; BLACK, W. C. *Análise multivariada de dados*. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HAIR JR, J. F.; CELSI, M. W.; ORTINAU, D. J.; BUSH, R. P. *Fundamentos de Pesquisa de Marketing*. 3. ed. São Paulo: Bookman, 2004.
- JOHNS, G. (2010). Presenteeism in the workplace: a review and research agenda, *Journal of Organizational Behavior*, v. 31, n. 1, p. 519-542, 2010.
- KARMANN, D. F.; LANCMAN, S. Professor - intensificação do trabalho e o uso da voz. *Audiology - Communication Research*, v. 18, n. 3, p. 162-170, 2013.
- KETCHUM, L. D. ; TRIST, E. All teams are not created equal: how employee empowerment really works. Newbury Park: Sage, 1992.
- KINMAN, G. ; JONES, F. A. Life Beyond Work? Job Demands, Work-Life Balance, and Wellbeing in UK Academics. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, v. 17, n ½, p. 41-60, 2008.
- LOO, R. ; LOEWEN, P. Confirmatory factor analysis of scores from full and short versions of the Marlowe-Crowne social desirability scale. *Journal of Applied Social Psychology*, v. 34, n. 1, p. 2343-2352, 2004.
- LORI, F. ; BARLING, J. Organizational Injustice and Psychological Strain. *Canadian Journal of Behavioral Science*, v. 37, n. 54, p. 250-261, 2005.
- MARTINEZ, D.; COLLAZO, M.; LISS, M. Dimensiones del trabajo docente: una propuesta de abordage del malestar y el sufrimiento psiquico de los docentes en la Argentina. *Educação & Sociedade*, v. 30, n. 107, p. 389-408, 2009.
- MASSÉ, R.; POULIN, C.; DASSA, C.; LAMBERT, J.; BÉLAIR, S.; BATTAGLINI, A. The Structure of Mental Health: Higher Order Confirmatory Factor Analyses of Psychological Distress and Well-Being Measures. *Social Indicators Research*, v. 45, n. 1, p. 475-504, 1998 .
- MATTHEWS, G.; CAMPBELL, S. E.; FALCONER, S.; JOYNER, L. A.; HUGGINS, J.; GILLILAND, K. Fundamental dimensions of subjective state in performance settings: Task engagement, distress and worry. *Emotion*, v. 2, p. 315–340, 2002.
- MAY, D. R.; GILSON, R. L.; HARTER, L. M. The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, v. 77, n. 1, p. 11-37, 2004.
- MEYER, J. P. ; ALLEN, N. J. Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, v. 69, n. 3, p. 372-378, 1984.
- MEYER, J. P. ; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.

- MORAIS, E. P. G.; AZEVEDO, R. R.; CHIARI, B. M. Correlação entre voz, autoavaliação vocal e qualidade de vida em voz de professoras. *Revista CEFAC*, v. 14, n. 5, p. 892-900, 2012.
- MORIN, E. M. ; DASSA, C. Characteristics of a meaningful work: Construction and validation of a scale. HEC Montréal/Université de Montréal, Montréal, QC, Canada, 2004 .
- MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. *RAE*, São Paulo, v.41, n.3, p. 8-19, 2001.
- MORIN, E. M. The meaning of work, mental health and organizational commitment. Studies and Research Projects, Report R-585, HEC - CA (avec collaboration of Francisco Aranha, FGV-EAESP), 65 p, 2008.
- MORIN, E. M. La santé mentale au travail: une question de gros bon sens. *Gestion*, v. 35, n. 3, p. 34-40. Automne, 2010.
- MORIN, E.; TONELLI, M. J.; PLIOPAS, A. L.V. O trabalho e seus sentidos. *Anais... Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração*, Atibaia. Atibaia: ANPAD, 2003.
- PARKER, D. F. ; DECOTTIS, T. A. Organizational Determinants of Job Stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, v. 32, n. 1, p. 160-177, 1983.
- PAULA, A. V. D. Qualidade de vida no trabalho de professores de instituições federais de ensino superior: um estudo em duas universidades brasileiras. Universidade Federal de Lavras, Tese de Doutorado, PPGA, Lavras, 2015.
- PAULA, A. V. D.; PINTO, L. B.; LOBATO, C. B. D. P.; VILAS BOAS, A. A., ANTONIALLI, L. M. Os Sentidos e Significados do Trabalho - um estudo com os Trabalhadores das Fábricas de Polvilho no sul de Minas Gerais. *Anais... VII Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD*, Curitiba – PR, Maio 2012.
- PAULA, A. V. de ; VILAS BOAS, A. A. ; CAMARGO, G. C. ; SANTOS, A. P. ; COSTA, A. C. N. ; BERTÃO, A. R. ; THOMAS, C. A. O. Uma Análise sobre a Precarização do Trabalho Docente no Magistério Superior de Instituições Federais Brasileiras. In: Congresso de Stress da ISMA-BR, 2016, Porto Alegre. *Anais... 16º Congresso de Stress da ISMA-BR*. Porto Alegre: ISMA-BR, v. 1. p. 1-29, 2016.
- PAULA, A. V.; OLIVEIRA, X. C. C.; VILAS BOAS, A. A.; GUIMARÃES, J. M. M. Psychosocial factors involved in absenteeism - a qualitative analysis in a Brazilian context. *Psychology*, v. 5, n. 8, p. 01-11, 2014.
- PETRIDES, K. V. Technical manual for the Trait Emotional Intelligence Questionnaire (TEIQue; 1st ed., 1st printing) London Psychometric Laboratory, London, 2009.
- PRATT, M. G. ; ASHFORTH, B. E. Fostering meaningfulness in working and at work. In K. S. CAMERON, J. E. DUTTON, & R. E. QUINN (Ed.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline* (pp. 309-327). Michigan, Berret-Koehler, 2003.
- ROBALNO, M.; KÖRNER, A.; REGIONAL OFFICE FOR EDUCATION IN LATIN AMERICA AND THE CARIBBEAN (UNESCO). *Condiciones de trabajo y salud docente: estudios de casos en Argentina, Chile, Ecuador, México, Perú y Uruguay*. [Santiago, Chile]: UNESCO Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe, 2005. Disponível em: . Acesso em: 15 jan. 2014.

- ROYUELA, V.; LOPEZ-TAMAYO, J.; SURINACH, J. The institutional vs. the academic definition of the quality of work life. What is the focus of the European Commission? *Social Indicators Research*, v. 86, p. 401-415, 2008.
- SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B. ; SALANOVA, M. The measurement of work engagement with a short questionnaire. A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, v. 66, n. 1, p. 701-716, 2006.
- SCHAUFELI, W. B.; SALANOVA, M.; GONZÁLEZ-ROMÁ, V.; BAKKER, A. B. The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, v. 3, n. 1, p. 71-92, 2002.
- SCHNEEWIND, K. A. ; KUPSCH, M. Perspectives psychologiques de la recherche sur les liens entre vie familiale et vie professionnelle. *La revue internationale de l'éducation familiale*, v. 1, n. 19, p. 9-30, 2006.
- VEIT, C. ; WARE, J. The structure of psychological distress and well-being in general populations. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 51(1), 730-742, 1983.
- VIDULICH, M. A. ; TSANG, P. S. Techniques of subjective workload assessment: a comparison of SWAT and the NASA-Bipolar methods. *Ergonomics*, v. 29, p. 1385-1398, 1986.
- VILAS BOAS, A. A. ; MORIN, E. M. Quality of Working Life in Public Higher Education Institutions: the perception of Brazilian and Canadian professors. *International Journal of Business and Social Science*, v. 4, n. 12-Special Issue, p. 67-77, 2013.
- VILAS BOAS, A. A. ; MORIN, E. M. Fatores de Qualidade de Vida no Trabalho em Universidades Públicas: Uma Comparação entre Brasil e Canadá. *Anais... 14º Congresso de Stress da ISMA (Internacional Stress Management Association) e do 16º Fórum de Qualidade de Vida no Trabalho*, Porto Alegre, RG, Brasil, 2014.
- VILAS BOAS, A. A.; MORIN, E. M. Indicadores de qualidade de vida no trabalho para instituições públicas de ensino superior: uma comparação entre Brasil e Canadá. In: *Encontro nacional da associação nacional de pós-graduação e pesquisa em administração (EnANPAD)*, XXXVII, 2013, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. *Anais... Rio de Janeiro: ANPAD*. p. 01-16, 2013a.
- VILAS BOAS, A. A.; MORIN, E. M. Psychological well-being and psychological distress for professors in Brazil and Canada. *RAM - Revista de Administração Mackenzie*, v. 15, n. 6, p. 201-219, 2014a.
- VILAS BOAS, A. A.; MORIN, E. M. La Qualité de Vie au Travail des professeurs des établissements publics d'enseignement supérieur: une comparaison entre le Brésil et le Canada. *Enquête QVT Brésil - Canadá. (Relatório de pesquisa de pós-doutoramento) HEC - Montréal; UFLA*, 125p, 2014b.
- VILAS BOAS, A. A.; MORIN, E. M. Stress no Trabalho, Bem-Estar Psicológico e Comprometimento com o Trabalho: Efeitos e Relações com a Qualidade de Vida no Trabalho. In: ROSSI, A. M.; MEURS, J. A.; PERREWÉ, P. L. (Orgs.). *Stress e qualidade de vida no trabalho: Stress Interpessoal e Ocupacional*. São Paulo: Atlas. p. 119-140, 2015.

- VILAS BOAS, A. A.; MORIN, E. M. Indicadores de qualidade de vida no trabalho para professores de instituições públicas de ensino superior: uma comparação entre Brasil e Canadá. *Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, v. 14, p. 170-198, 2016.
- VILAS BOAS, A. A. ; MORIN, E. M. Sentido do trabalho e orientação para o trabalho: um estudo em universidades públicas de Minas Gerais e do Quebec. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, v. 8, p. 117-133, 2015a
- VILAS BOAS, A. A.; MORIN, E. M. Sentido do trabalho e fatores de qualidade de vida no trabalho: a percepção de professores brasileiros e canadenses. *Revista Alcance (Online)*, v. 23, p. 272-292, 2016a.
- VIRTANEN, P.; VAHTERA, J.; NAKARI, R.; PENTTI, J.; KIVIMÄÄKI, M. (2004). Economy and job contract as contexts of sickness absence practices: Revisiting locality and habitus. *Social Science & Medicine*, v. 58, n. 1, p. 1219-1229, 2004.
- WINEFIELD, A.H.; GILLESPIE, N.; SLOUGH, C.; DUA, J.; HAPUARACHCHI, J.; BOYD, C. Occupational stress in Australian University Staff. *International Journal of Stress Management*, v. 10, p. 51-63, 2003.
- WORTMAN, C.; BIERNAT, M.; LANG, E. Coping with role overload. In M. FRANKENHAEUSER, U. LUNDBERG ; M. CHESNEY (Eds.) *Women, Work and Health: Stress and Opportunities*, London: Plenum, 1991.
- WRZESNIEWSKI, A.; DUTTON, J. E.; DEBEBE, G. Interpersonal Sensemaking and the Meaning of Work. *Research in Organizational Behavior*, v. 25, n. 1, p. 93-135, 2003.
- WRZESNIEWSKI, Amy et al. Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of research in personality*, v. 31, n. 1, p. 21-33, 1997.
- ZOHAR, D.; TZISCHINSKI, R.; EPSTEIN, R. Effects of energy availability on immediate and delayed emotional reactions to work events. *Journal of Applied Psychology*. 88: 1082-1093, 2003.