

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: experiências vivenciadas por docentes de cursos de graduação em administração de IES privadas de São Paulo**

**NIRAILDES OLIVEIRA DE MORAIS FERREIRA COSTA**  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FEI-SP  
niraildes@mandic.com.br

**PEDRO JAIME COELHO JÚNIOR**  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FEI-SP  
pedrojaim@uol.com.br

**CARMEN LIGIA CESAR LOPES TORRES**  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FEI-SP  
carmenligiatorres@gmail.com

# **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: experiências vivenciadas por docentes de cursos de graduação em administração de IES privadas de São Paulo**

## **1. Introdução**

O tema da qualidade de vida no trabalho (QVT) vem sendo discutido na literatura científica e no meio empresarial há muitos anos. Inicialmente ele se circunscrevia basicamente às disciplinas ligadas às áreas de saúde e de ergonomia e voltava-se sobretudo para a prevenção de acidentes no trabalho. Atualmente passou a englobar também aspectos ligados às áreas de psicologia, sociologia e administração, entre outras, ganhando um enfoque multidisciplinar e humanista (LIMONGI-FRANÇA, 2012).

As definições e abordagens da qualidade de vida no trabalho são multidisciplinares e multifacetadas, com implicações éticas, políticas e de expectativas pessoais. O mundo atual apresenta novos desafios para a qualidade de vida no trabalho, desencadeados pelos principais condicionantes do momento em que vivemos: estrutura da vida pessoal, fatores socioeconômicos, metas empresariais e pressões organizacionais.

Diversas ciências têm abordado a condição humana no trabalho, com estudos sobre índices de desenvolvimento humano e de condições de vida, riscos ocupacionais do trabalho, ergonomia, saúde e segurança do trabalho, psicologia do trabalho, psicopatologias do trabalho, significado do trabalho, processos comportamentais, motivação, liderança, fidelidade, empregabilidade, estresse no trabalho, etc. O tema QVT, portanto, vem se mostrando ser de extrema complexidade e importância.

Acredita-se que a QVT pode impactar positivamente no desempenho de uma organização (LIMONGI-FRANÇA, 2012; ROMAN et al, 2012; LEPSCH, 2015). No caso de uma Instituição de Ensino Superior (IES), estudos já evidenciaram que o desempenho dos docentes é fortemente influenciado pela QVT (WINTER; TAYLOR; SARROS, 2000; OLIVEIRA FILHO et al, 2013) e pela motivação do indivíduo (ROWE; BASTOS; PINHO, 2010; CAMARGO, 2012).

No Brasil, a ampliação do número de IES, principalmente as de gestão privada, fez com que o mercado de educação superior se tornasse bastante competitivo e este acirramento da competitividade levou a uma deterioração da qualidade de vida dos docentes. No atual contexto histórico-social, de mudanças aceleradas, é preciso trazer à tona a questão do trabalho dos professores universitários na medida em que esses profissionais têm um papel central na formação das pessoas e, portanto, nas relações sociais, e, em última análise, na ordenação da dinâmica da sociedade (SCHWARTZ, 1998).

Martins (2011) ressalta que a complexidade envolvida na atividade docente no ensino superior nos dias atuais requer dos professores um esforço que ele considera sobre-humano. Entre as muitas exigências que se colocam a esse profissional, o autor destaca a qualificação permanente, o conhecimento sistemático, a visão de mundo horizontalizada, a habilidade no uso de mais de uma língua e a atualização contínua e continuada. Ou seja, o professor do ensino superior está submetido a um constante estresse, em razão das demandas por se manter à par das mudanças no mundo globalizado, nas inovações tecnológicas e nas técnicas de gestão, nos métodos de pesquisa, na linguagem acadêmica e na legislação da educação superior.

Ao lado das fortes demandas, o Brasil assiste, segundo Freitas (2007) e Bastos (2007), à precarização do trabalho docente de ensino superior, em razão da sobrecarga de atividades, que rouba tempo do lazer e das relações familiares. Além de afetar a saúde, o ânimo e a satisfação desses profissionais, o quadro impacta também o desempenho deles e o sucesso das IES para as quais trabalham.

Nos últimos anos, o mercado brasileiro assistiu uma rápida expansão dos cursos superiores que visam não à educação em si, mas à maximização do lucro. Segundo Paula e

Rodrigues (2006), nas instituições que buscam o lucro acima da qualidade educacional, os professores são forçados a tratar os alunos como clientes, que devem ter suas vontades atendidas. A lógica dessas IES é similar à lógica imobiliária e hoteleira, baseada na plena ocupação das salas de aula, independentemente da qualidade de seus hóspedes, no caso, os alunos (PAULA; RODRIGUES, 2006).

### 1.1 Problema de pesquisa e objetivo do presente estudo

Os aspectos acima mencionados estão entre os fatores que explicam, no Brasil, o quadro de altos índices de problemas de saúde, desânimo e insatisfação na docência superior (SILVA; MAFRA, 2014). Tendo em vista este cenário, interessou a esse estudo explorar a vivência dos docentes de IES privadas para compreender os fatores e as experiências que eles consideram influenciadores de sua QVT; e como entendem a sua relação com as IES. Ao mesmo tempo, a intenção da pesquisa foi, a partir das experiências dos professores, inferir a preocupação das IES com a QVT daqueles profissionais que são centrais em sua atividade no mercado. A investigação visou responder ao seguinte problema de pesquisa: Quais experiências vivenciadas por professores de cursos de graduação em administração de IES privadas de São Paulo são vistas por eles mesmos como significativas em relação à sua QVT? O estudo, de caráter qualitativo, considerou os conceitos de QVT, trazidos no primeiro item da Fundamentação Teórica, para então apreender as experiências vivenciadas pelos docentes em relação à sua QVT. Pretendeu-se ainda avaliar se há diferenças nessas experiências em razão de o trabalho dos docentes transcorrer em IES privadas de duas categorias, denominadas de “elite” e de “massa” por Camargo (2012). As IES de “elite” cobram mensalidades maiores e, segundo a literatura consultada, tendem a se preocupar mais com a qualidade do ensino oferecido aos seus alunos. As instituições de “massa” cobram mensalidades mais baixas e, segundo a mesma literatura, em geral apresentam menor preocupação com o ensino. Ademais, caracterizam-se por uma relação fornecedor/cliente na relação com o aluno. Como critério de delimitação do escopo da pesquisa, foram entrevistados apenas professores de cursos de graduação em administração. Foram escolhidas duas IES localizadas na cidade de São Paulo.

O texto que segue está dividido em quatro partes. No item Fundamentação Teórica são apresentados conceitos de QVT, temas relacionados ao seu estudo e pesquisas que trataram da qualidade de vida no trabalho do docente de ensino superior. No item Metodologia explica-se com mais detalhes a estruturação da investigação. O item Análise dos Resultados traz relatos das experiências dos docentes entrevistados, que são interpretadas à luz da Fundamentação Teórica. Por fim, na Conclusão, é feito um apanhado dos achados da pesquisa, com indicação das limitações e sugestões para futuros estudos.

## 2. Fundamentação Teórica

### 2.1. Qualidade de Vida no Trabalho

A preocupação com a qualidade de vida dos funcionários nas empresas pode ser localizada, no âmbito das teorias de Administração, já na década de 1930, quando os pesquisadores da Escola das Relações Humanas se interessaram por compreender melhor a relação entre o ser humano e o trabalho, visando não apenas a adequação às tarefas como também o seu bem-estar psicoemocional. Cinquenta anos depois, por volta dos anos de 1980, a qualidade de vida no trabalho, já entendida como uma categoria de análise da tríade pessoa/trabalho/organização, é incorporada aos eixos gerenciais das técnicas japonesas de administrar, passando, dessa forma, a ter maior relevância e valorização como método de se alcançar maior produtividade e motivação nas organizações (BÚRIGO, 1997).

Limongi-França (2009) registra que nos anos de 1990 houve uma aceleração de ações e estudos sobre a temática da qualidade pessoal em paralelo a ações de gestão da qualidade de processos e produtos. Esse movimento foi “reforçado pela necessidade de renovação de estilo de vida” (LIMONGI-FRANÇA, 2009, p.263). Nesse sentido, foram feitos muitos esforços gerenciais para implementação de práticas que envolveram abordagens sistêmicas, como a administração participativa, diagnósticos de clima organizacional, promoção da saúde, além de propostas preventivistas, ações ergonômicas e cuidados com a saúde mental do trabalhador e, ainda, valorização das atividades de lazer, esporte e cultura. Depois de meados dos anos 2000, outros temas entraram na pauta dos programas de qualidade de vida nas empresas, como as questões de cidadania e responsabilidade social. (LIMONGI-FRANÇA, 2009).

A ideia central da Qualidade de Vida no Trabalho é buscar a satisfação das demandas das três pontas da tríade pessoa/trabalho/organização, alcançando um equilíbrio que mantenha os funcionários satisfeitos em seu ambiente de trabalho e em sua vida pessoal para que, dessa maneira, seja possível a organização obter maior produtividade. Um dos diferenciais da QVT em relação a outras teorias motivacionais é buscar compreender a relação pessoa/trabalho a partir da ótica do trabalhador, considerando suas percepções, sentimentos e representações mentais. Sob o ponto de vista das organizações, Ferreira (2011) esclarece que o conceito de QVT reserva às empresas o papel de prover um conjunto de normas, diretrizes e práticas que contemplem o bem-estar individual e coletivo dentro das organizações, sem perder de vista o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional.

Segundo Ferreira (2011, p. 174), a QVT se baseia “nas representações mentais dos trabalhadores, [pois são elas] que permitem conhecer o que eles pensam sobre o contexto em que estão inseridos”. É por meio dessas representações mentais que se expressam as “experiências, vivências, histórias, fatos e situações que marcam” e constroem a relação das pessoas em um determinado contexto organizacional. Esse contexto organizacional é co-autor na construção dos sentimentos de bem-estar, ou de mal-estar, que as pessoas experimentam durante o trabalho. Os “sentimentos de bem-estar no trabalho, que nascem, se desenvolvem e se estruturam com base na experiência profissional vivenciada no ambiente de trabalho”, agem sobre o trabalhador que, na interação com o ambiente de trabalho, para compreendê-lo e agir sobre ele, utiliza-o ou modifica-o, numa dinâmica que “implica em transformações do próprio sujeito num processo contínuo de assimilação-acomodação” (FERREIRA, 2011, p. 175).

Para obter a interação que inclua as dimensões da subjetividade do trabalhador, a abordagem da organização em relação à produtividade vai além do crescimento da quantidade de produtos ou serviços, abrangendo também um gerenciamento eficiente que permita desenvolver as pessoas no sentido completo. A QVT sinaliza a participação efetiva das organizações para “desenvolver indivíduos cujas vidas podem ser produtivas em todos os sentidos” (DI LASCIO, 2013, p. 49), considerando que a qualidade de vida no trabalho não se limita ao ambiente de trabalho, pois tem “implicações nos campos familiar e social dos indivíduos, e vice-versa” (CAVASSANI; BIAZIN, 2006, p. 3). A meta é, dessa forma, a busca constante da humanização no trabalho.

Ogata e Simurro (2012 e 2013) ressaltam que a QVT depende também do estilo de vida do empregado. Isto porque, melhorando seu estilo de vida, o indivíduo reduz os fatores de risco, aumenta a capacidade de controle sobre sua própria saúde, gerencia melhor os fatores pessoais e profissionais de estresse, melhora relacionamentos e dinamiza sua motivação para o trabalho e para a vida. Esses autores sugerem que é papel das organizações, ainda, o estímulo à mudança de comportamento com relação a estilos de vida inadequados por meio de intervenções integradas em programas de QVT.

Quanto a isso, Di Lascio (2013, p. 49) aponta que a promoção da saúde do trabalhador deve ser complementada por programas organizacionais, educacionais e ambientais para “motivar e apoiar estilos de vida saudáveis entre os trabalhadores e seus familiares, reduzindo

barreiras e criando oportunidades a fim de facilitar escolhas saudáveis por parte dos profissionais”.

Estudos indicam, também, que a relação com a liderança tem papel importante para a percepção de qualidade de vida no trabalho, na medida em que a interação com a hierarquia imediatamente superior pode estimular a construção da resiliência, melhorando a saúde e bem-estar, ajudando a manter níveis estáveis de saúde, tanto física como mental; e de desempenho, mesmo após a exposição ao estresse (LEON; HALBESLEBEN, 2013). Os líderes competentes emocionalmente têm, ainda, importante papel no controle do estresse no ambiente organizacional, o que impacta diretamente na percepção na QVT dos trabalhadores (QUICK et al, 2012). A percepção de QVT está relacionada, igualmente, com a autorrealização (MORETTI; TREICHEL, 2003).

Os debates teóricos sobre QVT já apresentem um horizonte temporal extenso e geraram diversos modelos conceituais, como os de Turner e Lawrence (1965); de Hackman e Lawer (1971); de Walton (1973); de Hackman e Oldham (1975); de Bélanger (1978); de Lippitt (1978); de Westley (1979); de Thériault (1980); de Denis (1980); de Wether e Davis (1983); de Nadler e Lawer (1983); e de Huse e Cummings (1985) (COSTA, 2016). Todavia, a prática de programas de QVT ainda não está disseminada pelas organizações, apesar da importância deles para os indivíduos, para o ambiente organizacional e para o desempenho dos indivíduos no trabalho. Ferreira (2011, p. 173) acredita que “a QVT deveria se constituir em uma das finalidades das organizações, agregando-a como um valor de sua cultura organizacional, incorporando-a no seu modelo de gestão organizacional”.

Especificamente para as IES, objeto desse artigo, um estudo feito por Priess (2010), mediante levantamento bibliográfico realizado entre os anos 2002 e 2008, mostrou que práticas de gestão no âmbito da saúde do trabalhador, um dos parâmetros que definem QVT, tiveram influência positiva na qualidade de vida de professores universitários brasileiros. A pesquisa revelou que programas de promoção da saúde demonstraram diversos resultados positivos como diminuição do absenteísmo, aumento da produtividade, redução do nível de estresse, menor quantidade de afastamentos por DORT, melhora no clima organizacional, enfim uma melhora na qualidade de vida geral dos trabalhadores. Para Pries (2010), estimular atividades físicas regulares, hábitos saudáveis de lazer poderiam ser objeto de projetos interdisciplinares envolvendo professores de diversas áreas nas universidades, com o propósito final da melhoria da saúde do trabalhador.

## 2.2. Reflexões gerais sobre QVT de docentes de IES

Para atender ao objetivo desse estudo, que é refletir sobre a QVT dos docentes de IES, diante das modificações pelas quais passou e passa o ensino superior, especificamente nas instituições privadas brasileiras, é importante verificar como se apresenta a realidade desses profissionais atualmente. Guimarães, Monte e Farias (2014) acreditam que houve uma reconfiguração do trabalho docente universitário devido à expansão da educação superior brasileira e à proliferação de instituições e matrículas privadas. O fenômeno não é específico das IES privadas, abrangendo as instituições públicas também. No entanto, há especificidades que não foram diretamente analisadas nesse estudo, como por exemplo a estabilidade no trabalho, que têm impacto na percepção de QVT para os profissionais das IES e que não são até o momento um problema para os docentes de IES públicas. A bem da verdade, a adoção de modelos de gestão e de organização do trabalho a partir dos princípios privados/mercantis, que caracterizam os ideais neoliberais, são comuns às IES privadas e públicas. No entanto, os docentes das IES privadas estão mais vulneráveis em relação à permanência no emprego. Guimarães, Monte e Farias (2014) analisam a intensificação do trabalho dos docentes nesse cenário, em decorrência da elevação da relação aluno-professor, uma vez que o aumento de

matriculados não foi acompanhado pelo aumento de docentes nas instituições. O crescimento dessa proporção rebaixou a qualidade do ensino, ao mesmo tempo que sobrecarregou de tarefas os profissionais.

A realidade, no entanto, demonstra nuances que são importantes de serem apreciadas. Camargo (2012) aponta que o ensino superior brasileiro pode ser dividido em duas categorias: ensino superior “de elite” e ensino superior “de massa”, sendo que a primeira é constituída principalmente por instituições públicas, é mais seletiva para a matrícula de alunos, abriga a pesquisa, promove a pós-graduação e oferece, ao seu quadro de professores, planos de carreira estáveis com regimes de dedicação exclusiva. Poderia ser incluída nessa categoria as IES privadas consideradas de primeira linha. Ou seja, instituições que prezam pela qualidade de ensino e, por isso, remuneram melhor o corpo docente, promovem capacitação e mantêm uma postura ética em relação ao professor e um posicionamento educador e não comercial em relação ao aluno. Em contrapartida, a categoria “de massa” expande-se rapidamente, prioriza o atendimento ao mercado em detrimento da qualidade e produz em grande escala, hipervalorizando a lucratividade. Desta forma, o professor de cada categoria de ensino superior atua de maneira diferente: o professor do ensino superior “de elite” relaciona-se com a pesquisa, enquanto que o professor do ensino superior “de massa” manipula um conjunto de saberes referenciado por uma bibliografia empobrecida e disponibilizada por reprografia, de forma semelhante ao material didático utilizado pela escola básica. A investigação, nesse caso, é relegada ao segundo plano, sob o argumento de que o mercado requer qualificação rápida.

Outro aspecto presente nas IES “de massa”, segundo Camargo (2012), é a apropriação do sobretrabalho humano, com a exploração capitalista dos professores, conhecidos como “horistas”, que só recebem pelas aulas dadas, e cujo trabalho pode ser rapidamente substituído pelo de outro profissional de menor titulação, portanto com menor salário, ou seja, com menor custo para a instituição. Em regra, de acordo com Camargo (2012), o que ocorre nas IES de “massa” é a precarização das condições de trabalho dos docentes. O que está na base das práticas de gestão dessas IES é a busca do lucro acima da qualidade educacional. Assim, os alunos são selecionados mediante um processo que não avalia capacitações e os professores são forçados a tratá-los como clientes, que devem ter suas vontades atendidas. As organizações, por sua vez, seguem tanto uma lógica imobiliária, relacionada à ampliação de suas instalações físicas; quanto uma lógica hoteleira, relativa à plena ocupação das salas de aula, independentemente da qualidade de seus hóspedes (PAULA; RODRIGUES, 2006).

Pires (2012) também ressalta a proletarização do profissional docente do ensino superior, que, devido ao arrocho salarial tanto nas IES públicas quanto nas privadas, precisa somar salários em várias instituições ao mesmo tempo. Segundo ela, essa intensiva rotina de trabalho, envolvendo às vezes os três turnos em vários dias da semana, pode até trazer alguma recompensa salarial, mas não deixa os professores saudáveis ou felizes. Além do maior tempo passado em sala de aula, os docentes de ensino superior, especialmente os de IES privadas, têm diversas atividades a serem feitas no ambiente doméstico, em horários que supostamente deveriam ser de descanso. Tratam-se de preparação das aulas, correção de provas e trabalhos, leituras para orientação, etc. Esse sobretrabalho aumenta o estresse e ainda tira do profissional tempo que deveria ser destinado ao descanso, ao lazer, ao convívio familiar e às relações sociais (MANCEBO, 2007).

Outro tipo de pressão trazido pela nova configuração do ensino superior de “massa” é a necessidade de ter que lidar com públicos que têm múltiplos padrões de referência social e econômica, levando os professores a ter que administrar conflitos e tensões até então inéditos (LELIS, 2012). Aliado a isso, Silva e Mafra (2014) destacam que, num passado não distante, a atividade de docência superior significava poder, intelectualidade e prestígio. Mas, a mudança de valores da sociedade atual promoveu uma desvalorização da profissão, apesar do trabalho do professor universitário ocupar um papel central na educação da sociedade contemporânea.

Um estudo realizado pela Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), iniciado em 2002 e finalizado em 2005, envolvendo 25 países, destacou aspectos atualmente presentes na atividade docente. Muitos desses aspectos comprometem a QVT dos docentes. São eles: a perda do status social do professor, o sentimento de desvalorização, a sobrecarga de trabalho e a alta ocorrência de estresse (LELIS, 2012).

A exigência por crescente qualificação continuada e atualização, não só do conteúdo a ser ministrado como também em relação às inovações tecnológicas, metodologias de ensino, técnicas de gestão, linguagem acadêmica e legislação da educação transformaram a docência no ensino superior, especialmente das IES privadas, em uma realidade complexa e altamente demandante do profissional (MARTINS, 2011; FREITAS, 2007; BASTOS, 2007).

### **3. Metodologia**

Para operacionalizar esse estudo sobre as experiências vivenciadas pelos docentes de IES privadas relativas à sua QVT, algumas delimitações se fizeram necessárias. A primeira delas se refere à opção por focar os docentes de cursos de graduação em administração de IES privadas. Em seguida, definiu-se que a investigação seria feita em instituições com diferentes perfis. Uma delas possui alunos predominantemente de classe alta e média-alta, uma vez que sua mensalidade está em torno de 5 salários mínimos. A outra conta com alunos predominantemente de classe média e média-baixa, já que sua mensalidade é de um salário mínimo. Portanto, tratam-se de instituições que representam bem as categorias nomeadas por Camargo (2012) como IES de “elite” e IES de ensino de “massa”. Em cada uma dessas instituições foram entrevistados quatro (4) docentes, totalizando oito (8) sujeitos entrevistados.

A escolha de docentes que trabalham nesses dois tipos de instituições se deu precisamente por representarem realidades diferentes para a prática docente, em relação a condições de infraestrutura para a realização do trabalho, bem como distintos perfis de alunos. Dessa maneira, foi possível identificar os fatores de impacto na QVT dos docentes que são dependentes das condições de trabalho oferecidas pela organização e outros que podem ser creditados à profissão. Para a seleção dos entrevistados em ambas as IES se levou em conta a variedade das áreas da administração que estes lecionam. Para tanto, observou-se a seguinte divisão em departamentos de ensino: Produção e Operação; Administração Geral e RH; Contabilidade, Finanças e Controle; Fundamentos Sociais e Jurídicos; Informática e Métodos Quantitativos; Mercadologia; e Planejamento e Análise Econômica.

Dos 8 (oito) sujeitos entrevistados, 7 (sete) são homens e 1 (uma) mulher, todos com idade entre 45 e 79 anos. Seis (6) deles têm titulação de mestre, 1 (um) é doutor e 1 (um) é especialista. O tempo de docência do ensino superior variou de 14 a 30 anos, com média acima de 21 anos de exercício da profissão. Quanto ao tempo de permanência na atual IES, os períodos variam de 11 a 21 anos, com média de 15,5 anos. Eles participaram do estudo sob a garantia de permanecerem anônimos. As entrevistas duraram, em média, 2 (duas) horas cada uma e foram efetuadas no próprio local de trabalho dos professores. Os depoimentos foram gravados e posteriormente as gravações foram transcritas. A análise se deu pela leitura atenta e apreciação das experiências vivenciadas por esses docentes relativas à QVT. As falas dos entrevistados apresentadas nesse artigo são citadas entre aspas e identificadas com um número de professor (ex: P1, P2) e o sinal de barra ( / ) seguido da identificação da IES, sendo 1 (de “massa”) e 2 (“elite”).

Tratou-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, operacionalizada mediante a realização de entrevistas semiestruturadas, balizadas por roteiro (HAGUETTE, 2013). Tais entrevistas foram conduzidas seguindo o que Kaufmann (2013) denomina de entrevista compreensiva (KAUFMANN, 2013). Nesta, o entrevistador deve conquistar a confiança do entrevistado, realizando a entrevista num tom próximo ao de uma conversa entre indivíduos

iguais, para que o entrevistado se sinta livre para falar abertamente sobre si mesmo e o pesquisador tenha flexibilidade para adicionar novas indagações que surjam em razão do fluxo do diálogo com o entrevistado.

O roteiro de entrevista foi elaborado com base em uma extensa revisão da literatura sobre QVT, que não foi possível apresentar neste artigo em razão das limitações de espaço. O Quadro 1 apresenta uma síntese das categorias pertinentes à análise da QVT segundo essa revisão de literatura.

**Quadro 1 – Modelo conceitual de referência para avaliação da QVT do professor universitário**

<b>1 – Fatores relacionados à saúde (biológica / fisiológica / psicológica / mental)</b>
problemas biológicos / fisiológicos (dores, gastrite, pressão alta, insônia, etc.); problemas psicológicos (ansiedade, depressão, esgotamento, etc.); problemas com vícios ou dependências (tabagismo, alcoolismo, drogas, remédios, etc.); automedicação; sobrecarga (física, mental, psíquica ou emocional); quantidade de turnos ou jornadas de trabalho (manhã / tarde / noite); carga-horária semanal; tempo disponível para repouso e descanso; estresse (tanto positivo quanto negativo); aspectos de saúde (de uma forma geral); acompanhamento / tratamento médico; acompanhamento / tratamento psicológico; acompanhamento / tratamento em outras especialidades (fisioterapia, fonoaudiologia, etc.)
<b>2 – Fatores psicológicos</b>
absenteísmo; presenteísmo (ir trabalhar mesmo estando doente); carga de trabalho total (incluindo as atividades docentes, as atividades paralelas e as horas extras, considerando as atividades realizadas tanto no local de trabalho quanto em casa, durante a semana e, também, durante os finais de semana e feriados); autoestima e autorrealização como professor(a) universitário(a); a retidão moral e ética das suas próprias atividades docentes ou relacionadas a elas; alinhamento entre os seus ideais e objetivos pessoais / profissionais e as suas atuais atividades de professor(a) universitário(a); possibilidades de desenvolvimento pessoal e profissional como professor(a) universitário(a); capacidade de verificar se está fazendo um bom trabalho ou não como professor(a) universitário(a) (feedback intrínseco); conhecimentos e habilidades exigidos para o desempenho das suas atividades docentes; responsabilidades das suas atividades docentes; orgulho pela profissão ou pelo status de professor(a) universitário(a); satisfação com as suas atividades de professor(a) universitário(a); estado de espírito predominante (tristeza, felicidade, esperança, nervosismo, etc.); vontade de deixar voluntariamente de trabalhar como professor(a) universitário(a).
<b>3 – Fatores sociológicos / relacionais</b>
autonomia (flexibilidade / liberdade para realizar suas atividades docentes / liberdade para ter criatividade nas suas atividades docentes); privacidade nas suas atividades docentes; liberdade de expressão (possibilidade de dar e receber opiniões; ouvir e ser ouvido; discordar ou recorrer de decisões institucionais, etc.); liberdade religiosa (liberdade para seguir e praticar sua própria religião); respeito (por superiores, pares, subordinados, pessoal administrativo e alunos); relacionamento interpessoal (com superiores, pares, subordinados, pessoal administrativo e alunos); cooperação mútua e camaradagem (entre superiores, pares, subordinados, pessoal administrativo e alunos); tempo disponível para relacionamento familiar e lazer; reconhecimento do seu trabalho (por parte de superiores, pares, subordinados, pessoal administrativo e alunos); retidão moral e ética do que fazem seus superiores, pares, subordinados, pessoal administrativo e alunos; satisfação dos seus familiares e amigos com as suas atividades de professor(a) universitário(a); ocorrência de assédio moral; relacionamento social (com colegas, amigos e/ou familiares).
<b>4 – Fatores econômicos / políticos</b>
rendimentos mensais (incluindo benefícios diretos e indiretos, considerando desempenho / capacitação / cargo); rendimentos totais (nessa IES; em outras IES; em outras atividades extra-docentes); estabilidade no emprego (preocupação em relação à permanência futura no emprego); meritocracia (promoções, gratificações ou bonificação baseadas em competência e produtividade); nível de igualitarismo (ou nível de existência de preconceitos, tratamentos diferenciados, favoritismos e de divisão de classes por status); facilidade de crescimento dentro da instituição em que leciona; recompensas (financeiras ou não financeiras) por prêmios ou bons desempenhos alcançados como professor(a) universitário(a); necessidade de deslocamentos para realizar suas atividades docentes; variabilidade de horários e turnos das suas atividades docentes; necessidade de dar aulas em outras IES, ou ter outra atividade, para completar a renda.
<b>5 – Fatores ambientais / organizacionais</b>
normas e rotinas das suas atividades docentes; cobranças por produtivismo acadêmico; excesso de trabalho administrativo-burocrático; excesso de alunos em sala de aula; participação nas decisões institucionais que afetem as suas atividades docentes; métodos de supervisão e feedback; atividades em paralelo (chefia / coordenação / direção); atividades profissionais extra-docência em paralelo (não relacionadas ao ensino, como



<p>realizar consultorias, advogar, elaborar projetos de engenharia, etc.); quantidade e a qualidade das informações fornecidas pela instituição (aos professores, aos funcionários, aos alunos e ao público em geral); rotatividade de professores e/ou pessoal administrativo (turnover); ambiente / clima organizacional na instituição; quantidade e a qualidade dos recursos materiais e de apoio (instalações prediais, salas de aula, ar-condicionado, laboratórios, computadores, Internet, bibliotecas, livros, material didático, publicações, etc.) fornecidos aos funcionários, docentes e alunos; ergonomia e condições de trabalho oferecidas aos funcionários, docentes e alunos; limpeza, higiene e salubridade das instalações oferecidas aos funcionários, docentes e alunos; bebedouros / água filtrada; apoio institucional para o crescimento pessoal e profissional (treinamentos ou incentivo / financiamento para realização de cursos / apoio p/ compra de livros); incentivo institucional à saúde (realização de ginástica laboral, campanhas de hábitos saudáveis, campanhas antitabagismo, campanhas para atividades em academias de ginástica, realização de corridas e passeios ciclísticos, etc.); cumprimento das normas e legislações sindicais / trabalhistas (obrigatórias) pela instituição; benefícios extras não obrigatórios (planos de saúde, assistência social, creches, clubes, etc.); integração social e familiar (como festas e confraternizações sociais envolvendo os funcionários e suas famílias); retidão ética e moral da instituição; qualidade da formação dos alunos, ao final do curso completo; tipos de contratações de professores (horistas, de tempo parcial ou de tempo integral); titulação dos professores contratados pela instituição (doutores, mestres, especialistas);</p>
<p>relevância social da instituição onde trabalha como professor(a) universitário(a); reputação da instituição junto à sociedade; preocupação / comprometimento da instituição com a QVT dos seus profissionais e dos seus docentes; preocupação / comprometimento da instituição com a qualidade do ensino aos alunos; competência emocional das chefias; formas de avaliação (pelos superiores; pelos pares; pelos alunos; e autoavaliação); espaço próprio para investigar, preparar aulas, atender alunos e atividades burocráticas; tempo próprio para investigar, preparar aulas, atender alunos e atividades burocráticas; equilíbrio entre tempo para trabalho e tempo para outras atividades (lazer, família, convívio social); carga horária compatível com a matéria a ser lecionada; local próprio para descanso; tempo próprio para descanso; local próprio para refeições; tempo próprio para refeições.</p>
<p><b>6 – Fatores de carreira, esforço instrucional e resiliência</b></p>
<p>retorno do investimento econômico e psicológico na carreira (considerando toda a carreira e não só o emprego atual); entrenchamento na carreira (imobilidade resultante do investimento econômico e psicológico na carreira); comprometimento com a carreira; comprometimento afetivo com a instituição em que leciona (em que o profissional fica no emprego porque gosta da instituição); comprometimento instrumental com a instituição em que leciona (em que o profissional só fica no emprego porque precisa para sobreviver); esforço instrucional (empenho em dar qualidade às suas atividades de ensino); resiliência (capacidade de tolerar aspectos desagradáveis por considerá-los não demasiados ou não prejudiciais).</p>
<p><b>7 – Fatores de estilo de vida</b></p>
<p>alimentação adequada e saudável; prática regular de atividades físicas e esportivas; hábitos de vida saudáveis; ausência de vícios; ausência de automedicação; dedicação de tempo para lazer e convívio familiar / social; dedicação de tempo para repouso e diversão; sono apropriado; técnicas de relaxamento; reeducação psicológica; estratégias de combate ou defesa contra o estresse; apoio social (de colegas, amigos e familiares); atividades fora do ambiente de trabalho; religião e crenças pessoais e espirituais (como fonte de conforto, bem-estar, segurança, significado, senso de pertencer, ideal e força); avaliação periódica da qualidade de vida.</p>
<p><b>8 – Fatores individuais, de personalidade e de perfil comportamental</b></p>
<p>história de vida; contingência de vida familiar; características pessoais; tipo de personalidade; conhecimento e prática do controle do estresse; atitude para com a vida; atitude frente às adversidades; estilo de comportamento; relacionamentos saudáveis dentro e fora do ambiente de trabalho; <i>locus</i> de controle; busca de convivência menos conflituosa com pares, grupos, superiores, etc.; estruturação do tempo livre com atividades prazerosas e ativas; autoconhecimento e domínio próprio; contínua reavaliação de seu limite de tolerância e exigência.</p>

Fonte: Elaborado por Costa (2017).

## 4. Análise dos Resultados

### 4.1. Auto-realização e bom relacionamento com alunos são propulsores da QVT

Há algo, na profissão da docência em ensino superior, que faz com que 7 (sete) dos 8 (oito) entrevistados deste estudo se declarem satisfeitos e realizados com o trabalho que desenvolvem e que os leva, portanto, a perceberem sua QVT como satisfatória, independentemente das condições de trabalho e da remuneração. Apenas 1 (um) deles se

assume como frustrado por ter escolhido a carreira de professor, ilustrando sua desilusão com uma sensação de não ter saída: seria tarde demais para abandonar a atividade, por já ter cumprido dois terços de seu ciclo de profissional ativo, segundo ele mesmo. Os motivos que levam os docentes a perceberem sua QVT como positiva corroboram estudos teóricos que apontam a auto-realização e as implicações do trabalho em campos da vida familiar e social como fatores relevantes para a boa qualidade de vida no trabalho (MORETTI; TREICHEL, 2003; CAVASSANI; BIAZIN, 2006).

A profissão da docência é gratificante, traz motivação e realização, pois permite “que se participe do desenvolvimento da vida de um ser humano” (P2/IES1), fazendo parte de seu sucesso. O retorno de reconhecimento e valorização pelos ensinamentos que os alunos dão aos professores os motivam a continuar a atividade com empenho e isso, de acordo com a maioria deles, os entusiasma a ponto de perceberem como boa sua QVT. A convicção de ser a profissão de docência a escolha acertada está presente nas histórias pessoais da maior parte deles, que declaram ter optado, conscientemente, pela atividade. “Eu já trabalhei em grande empresa; eu já trabalhei como consultor durante muito tempo, mais de 15 anos; mas eu acho que ser professor é mais gratificante”, afirma o entrevistado P2/IES2, sendo reforçado por um colega da mesma instituição em que dá aulas: “optei por ser professor e tive algumas oportunidades para voltar para empresas, mas recusei”, disse P1/IES2. As convicções remetem a outra expressão da grandeza de ser professor: “a sala de aula ainda é o melhor lugar... Ser professor é muito gratificante, se você tem consciência da verdadeira responsabilidade, você vai ver o resultado; não tem outro lugar para trabalhar e ter um resultado tão gratificante assim” (P1/IES1). A análise das entrevistas indica então que a boa relação com os alunos, o interesse deles em sala de aula, o pedido dos estudantes por colaboração, mesmo que seja em situações e projetos extra-aula, são propulsores importantes para os docentes sentirem-se realizados e perceberem que a profissão tem sentido e significância, aumentando, por isso, a auto-percepção de uma boa QVT.

Coerentemente com a auto-realização da atividade de professor de ensino superior a partir da sensação de participar da vida do aluno, um dos primeiros fatores citados pelos entrevistados que contribui para baixar a qualidade de vida no trabalho é a falta de interesse dos estudantes para participar das aulas, pois isso os deixa sem motivação, gerando muito estresse, o que se reflete em sala de aula. P3/IES2, por exemplo, disse que não tem problema de estresse com a instituição em que trabalha, pois considera ter condições de remuneração, benefícios e apoio bem acima da média do mercado. No entanto, afirmou que “a atitude dos alunos estressa muito o professor. (...) Eles já vêm dos colégios com uma atitude de não estar nem aí, porque talvez não queiram aprender muito...”. Da mesma forma, P1/IES2 admitiu que, apesar de seu “jeito durão”, fica incomodado quando “pega alguma turma chata, desanimada”, e faz questão de esclarecer que, nisso, a instituição não tem responsabilidade.

Embora o ânimo dos alunos para o aprendizado não seja percebido pelos entrevistados como algo que tenha relação com a postura da instituição, os professores foram unânimes em creditar às IES a responsabilidade por esclarecer os estudantes sobre seu papel de instituição de educação, impondo a eles deveres de estudantes e não direitos de clientes. Os professores das duas instituições ouvidas, que podem ser identificadas como de “massa” (IES1) e de “elite” (IES2) (CAMARGO, 2012), disseram ficar indignados quando a IES mantém uma postura comercial em relação à atividade, identificando no aluno um cliente que deva ter seus desejos atendidos. Para todos os professores ouvidos, quando o aluno é tratado como cliente, o docente sente-se desrespeitado, desvalorizado e diminuído, vivenciando uma piora na sua QVT. Para P3/IES1, “a visão do aluno como cliente é um grande erro. (...) Se o aluno reclama de algo junto à IES, isso vira um problema para o professor, que acaba sendo penalizado e é obrigado a arcar com aquele prejuízo em nome do emprego; mas isso aumenta a frustração dele e isso afeta a QVT”.

A oportunidade de vida em família e entre amigos é vista como um atributo da profissão também, devido especialmente às férias dos docentes acompanharem o calendário escolar dos filhos. “Ter todas as férias na companhia da esposa e filhos, na minha cabeça, é qualidade de vida, é benefício que dinheiro nenhum compra”, diz um entrevistado (P4/IES1) cuja esposa é docente também. No mesmo sentido, todos os entrevistados acreditam que a QVT está relacionada ao balanceamento entre trabalho e tempo de dedicação à família e admitem que, em muitas situações, ao longo de suas carreiras, a sobrecarga de trabalho gerou restrição no convívio familiar e, conseqüentemente, baixou a QVT.

#### 4.2 Escolas de “elite” oferecem mais QVT aos docentes de ensino superior

Se na opinião dos entrevistados para esse estudo a auto-realização com a docência, o bom relacionamento com os alunos, além da regularidade nos ciclos de férias e atividade são fatores que trazem satisfação independentemente da condução e da organização do trabalho pelas IES, o mesmo não acontece para muitos outros fatores que influenciam a QVT desse segmento profissional (Quadro 2). Antes de passar para outros fatores, nos quais o contexto socioeconômico atual tem peso na QVT dos professores, é preciso salientar que a boa qualidade no relacionamento com os alunos não está totalmente descolada do tipo de posicionamento que a instituição adota para lidar com eles. Os entrevistados relacionam o equívoco de tratar o aluno como cliente a desrespeito, o que sinaliza que, por vezes, as atitudes indiferentes dos alunos podem estar relacionadas à postura da IES em não deixar clara a distinção entre ser estudante e ser cliente.

As IES e o contexto macroeconômico no qual elas atuam, permeado pelos ideais neoliberais, matizam o trabalho docente de angústias e incertezas que levam ao estresse e afetam negativamente a qualidade de vida (GUIMARÃES; MONTE; FARIAS, 2014; CAMARGO, 2012). E nesse quadro os docentes entrevistados para esse estudo também participam.

Além da sobrecarga de trabalho trazida pelo aumento da proporção aluno/professor, a baixa remuneração e a instabilidade que têm caracterizado os últimos anos levam os professores a pegar aulas em muitas escolas, aceitar ministrar disciplinas para as quais não têm preparo e, em decorrência disso, se submeter a grande dose de estresse. Os entrevistados dessa pesquisa afirmam que “os baixos salários e a instabilidade geram insegurança, afetando negativamente a QVT” (P3/IES1). Segundo esse docente, como os professores trabalham em instituições privadas, ficam à mercê do mercado. Quando não tem turma não tem aula e se não tem aula, não tem emprego. “Aí o docente fica pegando várias matérias, se sobrecarregando para ficar com um pacote mínimo para sobreviver, e permanecer na instituição: o impacto disso é muito negativo” (P3/IES1).

A deterioração das condições da profissão é salientada pelos entrevistados também em relação às necessidades de qualificação e atualização tecnológica. Um dos entrevistados, da IES de “massa”, destaca a exigência por investimento na carreira acadêmica por parte das instituições sem a contrapartida das condições necessárias para isso. Segundo P3/IES1, falta apoio institucional para que o professor possa desenvolver cursos de mestrado ou doutorado, embora não falte a cobrança para que o docente conquiste os títulos. Ao mesmo tempo em que é exigida a qualificação, a remuneração, depois, não acompanha o aprendizado. “Eu vejo que a maioria das instituições particulares atualmente, principalmente as de “massa”, não têm essa preocupação de melhorar a QVT do professor; tenho experiência na família de gente que precisa esconder o doutorado em algumas escolas para não ser mandado embora, e outros que ganham como mestre, sendo doutores”, diz P4/IES1.

Como consequência da busca do lucro a qualquer custo, em uma lógica que prioriza a ocupação física do espaço de sala de aula com o maior número possível de alunos, denominados

de clientes pelas IES, especialmente pelas de “massa” (CAMARGO, 2012; PAULA; RODRIGUES, 2006), há um desinteresse do docente que reverbera na qualidade das aulas ministradas e, portanto, no serviço prestado pelas IES aos estudantes. P1/IES1 sintetiza o diagnóstico do que ele e outros professores ouvidos no estudo acreditam ser a realidade de grande parte das IES privadas, de “massa”: “se uma faculdade ou universidade não atentar para melhorar a QVT do seu professor, ele vai ficar doente, estressado, vai ficar desmotivado e isso vai refletir na aula, que não vai corresponder à expectativa do curso, dos alunos e de ninguém. (...) Não havendo interesse com o professor, ele não vai ter interesse na instituição e nos alunos”.

Na análise das entrevistas, fica evidente que a motivação e o interesse dos professores que lecionam na IES2, identificada como de “elite”, é maior e então sobram elogios às condições de ensino, à organização do trabalho, à remuneração e aos benefícios, aos programas de treinamento e capacitação, além ao profissionalismo e apoio que sentem por parte da alta hierarquia e também por parte de outros funcionários. No contraponto, os professores da escola identificada como de “massa” (IES1) denotam as maiores preocupações com o mercado de trabalho, com as incertezas e irregularidades da profissão, como por exemplo a manutenção da quantidade de aulas em cada ciclo semestral de atividades. Embora o professor P4/IES1 não admita que tenha estresse por causa da remuneração ou instabilidade, a fala dele mostra certa dubiedade e contrasta com a assertividade demonstrada pelo professor da IES2 em relação ao mesmo tema, como está colocado a seguir.

O docente da IES1 afirma: “Eu devo viver com aquilo que foi combinado na remuneração, não achar que vai haver alguma coisa diferente ou milagre. Não devo cobrar o que não foi combinado. O outro não tem obrigação de colocar você num ponto de valorização” (P4/IES1). Sobre a estabilidade, a fala indica, também, uma necessidade de auto-convencimento: “Estabilidade é você ter tranquilidade para produzir, sem ficar estremecido ou sofrendo com a sua avaliação. Estabilidade é você poder tocar adiante, porque sabe que o que foi combinado será cumprido. Isso, para mim, é estabilidade” (P4-IES1).

Já o professor da IES2, para a mesma questão, se posiciona da seguinte maneira: “O salário é bom; o plano de saúde que a gente tem é bom; as condições de trabalho são boas; como eu disse, férias, recessos, feriados, tudo é muito respeitado. Então, você vai reclamar de uma situação de trabalho assim, de uma instituição que não te pega no pé?” (P1-IES2). Ele conta que, mesmo quando não há turmas, a remuneração segue o pacote de aulas estabelecido. P1/IES2 afirma já ter trabalhado em muitas outras instituições, por muitos anos, e pode comparar as diferentes situações. Resume assim, sua comparação: “nas outras, não tem a relação de trabalho que tem aqui. Lá o professor não se sente respeitado pela instituição; aqui sim” (P1-IES2).

#### 4.3. Desafios atuais e QVT na vivência dos docentes das IES

O respeito foi o segundo fator de maior influência na QVT, apontado pelos professores, depois do bom relacionamento com os alunos (Quadro 3). É possível interpretar o respeito de forma ampla, incluindo não apenas atitudes e comportamento, tanto de alunos como de colegas e de liderança, mas também a consideração de atribuição de aulas com disciplinas de afinidades, contrato de trabalho, bons salários e benefícios, capacitação e práticas de atualização de metodologia que auxiliem o professor a enfrentar o dinamismo e ritmo acelerado das mudanças no segmento da docência de ensino superior.

Ser horista e precisar ministrar aulas em muitas escolas devido à instabilidade no trabalho gera um estresse inerente a essa dinâmica, que inclui muitos deslocamentos físicos e, ainda, administrar fatores como culturas organizacionais diferentes. P1/IES2 conta que quando trabalhou em cinco instituições diferentes chegou a ter 10/12 turmas e hoje, na IES2, mantém 5 turmas, em regime de exclusividade. “Lidar com cinco culturas organizacionais era um grande

estresse. Nas salas, eu nunca conseguia decorar nome de aluno, não conseguia nunca saber quem era quem. Imagina, eram 600 alunos no semestre. Hoje não chega a 200. É uma diferença muito grande. Isso impacta bastante, impacta diretamente na qualidade de vida no trabalho do professor” (P1-IES2).

O terceiro fator que mais contribui para a QVT, segundo os entrevistados, é a liberdade para formular as estratégias em aula. Tanto a IES1 como a IES2 oferecem essa condição. “Uma outra questão que traz prazer é quando você tem liberdade maior para formular a sua estratégia no trabalho, porque aí eu faço o meu cronograma e minhas estratégias, com tarefas, com provas”, diz P3/IES1, sendo reforçado por P4/ISE2: “A IES2 incentiva o professor no sentido de liberdade criativa na montagem das aulas, e isso é muito gratificante para mim (...), me faz ter vontade de vir dar aulas, mesmo em alguns horários até meio desconfortáveis”.

O quarto fator de maior influência, a condição de infraestrutura e de apoio à atividade, foi melhor percebido na IES2 em relação à IES1, especialmente o suporte a demandas diversas, tanto acadêmicas como administrativas. Os dois últimos fatores, dentre os sete retirados da análise como os principais para influenciar positivamente a QVT dos docentes (Quadro 2) são vivenciados especialmente pelos professores da IES2, embora tenham sido citados pelos professores da IES1 como importantes da mesma forma.

O entrevistado P1/IES1, por exemplo, quando aponta os principais desafios para que a instituição proporcione uma boa QVT para os docentes, reconhece que sua empregadora está bem longe de ter qualquer preocupação em enfrentá-los. “Os grandes desafios que vejo são treinar o professor, adaptando-o e preparando-o para o mundo moderno, para o uso de tecnologias modernas. E também usar a tecnologia na sala de aula para facilitar o aprendizado do aluno” (P1/IES1).

Da mesma forma, seu colega de instituição, P3/IES1, não vê indicações na IES de haver iniciativas que promovam ações concretas buscando melhorias para a QVT dos docentes. Segundo ele, há campanhas esporádicas e rápidas, a exemplo de orientações para cuidados com a voz, ou pulverização de aromas agradáveis na sala dos professores no mês de outubro. “Não é isso que é QVT do professor; isso é muito falacioso. Ou seja, você finge que está fazendo, mas é só para cumprir regra: põe um panfletinho lá e pronto, (...) não tem melhora de QVT” (P3/IES1).

Na IES2, as experiências dos entrevistados revelam que há, efetivamente, investimento em melhoria da QVT, comprovada, segundo P4/ISE2, no interesse em saber as demandas dos professores e atendê-las. “Vejo isso pelo apoio que a gente tem e pela comissão de avaliação interna, que sempre pede sugestões, faz pesquisas e tem muito interesse em ouvir a gente. Então eu acho que a instituição tem, sim, interesse em melhorar a QVT do professor” (P4/IES2).

Em relação à capacitação, segundo os professores da IES2, há investimento na formação do professor, com promoção de cursos e oficinas sobre metodologias, oficinas de estudo dirigido, além de aprendizagem baseada em projetos ou baseada em problemas. Os professores da IES2 contam que há alguns anos foram introduzidas mudanças no sentido de incentivar as melhorias das aulas, com a inclusão das novas metodologias e outras ações buscando acompanhar as mudanças do perfil de aluno, que atualmente mostra-se mais desinteressado nas formas tradicionais de ensino. Até grupos de teatro, tanto para os alunos como para os professores, são fomentados na IES. “Os alunos têm um grupo de teatro e os professores têm outro. Isso traz um desenvolvimento em termos de expressão vocal, de postura e outras coisas. Ajuda a lidar com algumas questões da qualidade de vida no trabalho do professor (...). Ajuda a que o professor tenha domínio maior sobre seu corpo, sobre sua expressão vocal, expressão facial, sobre, enfim, como chegar ao aluno(...). O professor tem todo apoio para melhorar a aula; é tudo voluntário” (P4/IES2).

Além disso, é citada a iniciativa de inserção de monitores nas disciplinas, como forma de aliviar o estresse do professor. Os monitores são remunerados pela escola e selecionados

pelos professores, ficando à disposição para esclarecimento de dúvidas àqueles que necessitam em horários diferentes das aulas e também durante as aulas, em alguns casos. “A monitoria acabou contribuindo para a melhoria da qualidade de vida no trabalho (...). E é uma postura de acolhimento ao aluno, tentar entender a dúvida dele (...). Assim a aula flui melhor para todo mundo” (P4/IES2).

A remuneração ao trabalho docente nas IES privadas, segundo os entrevistados, não foi assunto relevante como estimulador de QVT, embora seja reconhecido como importante para a vida em geral. Os docentes da IES2 relatam que os salários que recebem são maiores do que a média do mercado e admitem que esse fator colabora para que eles se sintam mais satisfeitos em dar aula lá. No entanto, um deles resume a impressão geral que fica sobre esse tema, a partir da interpretação das entrevistas: o salário é uma parte no conjunto todo que promove a qualidade de vida, como uma boa assistência à saúde, respeito às normas trabalhistas, respeito pelo trabalho do professor e respeito pelos alunos.

Quadro 2.

Percepção de Qualidade de Vida no Trabalho			
Aspectos Favoráveis		Aspectos desfavoráveis	
Relacionados ao ambiente social e à IES	Próprios da profissão	Relacionados ao ambiente social e à IES	Próprios da profissão
Respeito ao professor	Bom relacionamento com alunos	Falta de autonomia como professor	Ser professor por falta de opção
Liberdade para formular estratégias de trabalho	Alunos interessados	Falta de suporte da IES para tratar o aluno	Falta de interesse dos alunos
Autonomia em sala de aula	Realização profissional	Dar aulas em muitas escolas	
Infraestrutura física e apoio ao docente		Muitos alunos em sala de aula	
Boa relação com a hierarquia		Estrutura física deficiente	
Bom relacionamento com colegas		Inequidade entre professores	
Capacitação profissional		Varição e dispersão dos horários de aulas	
Estabilidade para ter aulas		Falta de respeito ao tempo de férias	
Valorização da instituição de ensino		Participação em atividades pedagógicas inócuas	
Dar aulas nas disciplinas de afinidade		Fiscalização da presença do professor	
Balancear o tempo trabalho/vida pessoal		Sobrecarga de trabalho	
Postura da instituição frente ao aluno		Atender expectativas de diferentes atores	
Suporte metodológico da instituição		Policimento constante das atitudes em sala devido à diversidade cultural	
Coerência e boa comunicação			
Tratamento profissional			
Remuneração baixa			
Liderança transparente			

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir da análise das entrevistas

Quadro 3.

Fatores que mais contribuem para a QVT dos docentes	
1º	Interesse e bom relacionamento com alunos
2º	Respeito ao professor de forma ampla
3º	Liberdade para formular estratégias de aula
4º	Condição de infraestrutura física e de apoio à atividade
5º	Postura dos líderes no trato pessoal e postura no trato com alunos
6º	Investimento na formação continuada
7º	Estabilidade e constância nas aulas

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir da análise das entrevistas

## 5. Conclusão

Um dos achados mais importantes dessa pesquisa, registrado no início do item Análise dos Resultados, foi o sentido de realização que a atividade de professor proporciona, sendo esse significado forte o bastante a ponto de despertar a sensação de uma boa QVT desses profissionais, mesmo quando as condições de trabalho não são as ideais. Além desse achado, permeia as experiências vivenciadas pelos docentes a força que têm o relacionamento com os alunos: o bom retorno dos estudantes e a valorização e o interesse demonstrado por eles ao trabalho do professor interferem positivamente na experiência da QVT. E o contrário também é verdadeiro. O desinteresse e apatia dos alunos levam os docentes à vivenciarem desmotivação e desânimo para dar aulas. Fica evidente, ainda, que a liberdade para desenvolver as estratégias de aula é outro fator de QVT para os profissionais de docência de ensino superior, ouvidos nesse estudo.

Considerando a limitação da pesquisa (número de entrevistados e de IES contempladas) acredita-se que objetivo desse estudo tenha sido atendido. Foi possível verificar as experiências

de QVT vivenciadas por docentes de graduação em administração de IES privadas de São Paulo, nas categorias “elite” e “massa”; e compreender as influências do contexto de trabalho dos docentes na sua qualidade de vida, explorando como as mudanças ocorridas na sociedade atual impactam a vida desse profissional, e as demandas que se originam delas. A partir das entrevistas, foi possível verificar que o planejamento e a organização do trabalho pelas IES têm papel bastante importante na QVT dos profissionais, na medida em que está no papel das instituições, além do tipo de contratação (se por contrato fechado ou por hora), a atribuição de disciplinas, zelar pelo relacionamento amigável e respeitoso entre colegas e com a hierarquia, atender as demandas dos professores, administrativas e acadêmicas, dar apoio na busca por qualificação acadêmica, oferecer infraestrutura condizente para o desenvolvimento das aulas, proporcionar capacitação para acompanhamento das evoluções de método e de tecnologia, além de prover remunerações compatíveis, assistência à saúde, entre outros requisitos desse tipo.

Nesse sentido, fica evidente que a QVT dos docentes depende, em grande parte, de fatores que estão fora de seu controle, e que o papel das IES é fundamental para a vivência de uma boa QVT dos professores de ensino superior. A diferença observada entre as respostas dos professores da escola de “elite” e os da escola de “massa” sinaliza que quando as condições de trabalho oferecidas são melhores, desde infraestrutura até capacitação, a sensação dos docentes é de que há maior respeito e valorização ao seu trabalho. Assim, os benefícios retornam como aulas de maior qualidade e, conseqüentemente, melhor serviço prestado pela IES.

A existência de uma base conceitual consolidada sobre QVT permite que as instituições possam ter parâmetros para ações no sentido de melhorias das condições de trabalho para os docentes, caso tenham verdadeiramente interesse nesse aspecto. Como aponta Ferreira (2011), “a QVT deveria se constituir em uma das finalidades das organizações, agregando-a como um valor de sua cultura organizacional, incorporando-a no seu modelo de gestão organizacional” (FERREIRA, 2011, p.173).

Espera-se que as informações trazidas nesse trabalho possam ser úteis à busca de uma melhor compreensão dos aspectos atualmente relacionados à QVT do professor universitário no Brasil, a fim de se repensar a organização do trabalho de docência superior e sua prescrição, de modo a se prevenir doenças, dar visibilidade ao trabalho real dos docentes, diminuir o sofrimento subjetivo e aumentar a satisfação no trabalho dessa categoria profissional. Como trabalhos futuros, sugere-se ampliar o número de professores entrevistados, de cursos (incluindo pós-graduação) analisados e de IES avaliadas. Recomenda-se também a realização de pesquisas comparativas que abordem as diferenças entre IES públicas e IES privadas. Finalmente, valeria desenvolver (e validar) instrumentos de avaliação quantitativa da QVT docente.

## Referências

- BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. O Ofício Acadêmico: singular ou plural? Réplica a: “A Carne e os Ossos do Ofício Acadêmico”, de Maria Ester de Freitas. *Organizações & Sociedade*, v. 14, n. 43, 2007.
- BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. Qualidade de Vida no Trabalho. *Revista de Ciências Humanas*, v. 15, n. 22, 1997.
- CAMARGO, Luis Fernando de Freitas. *A Condição do Professor do Ensino Superior Privado: características estruturais da atividade docente e os processos de transformação nas relações de trabalho*. Tese (Doutorado em Educação). Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, 2012.
- CAVASSANI, Amarildo Pereira; CAVASSANI, Edlene Barbieri; BIAZIN, Celestina Crocetta. Qualidade de Vida no Trabalho: fatores que influenciam as organizações. In: *Anais do Simpósio em Engenharia da produção*. Unesp, 2006.

DI LASCIO, R.H.C. Qualidade de Vida no Trabalho: sentido e significado para empresa e colaborador. In: ROSSI, A.M.; MEURS, J.A.; PERREWÉ, P.L. (org.). *Stress e Qualidade de Vida no Trabalho: melhorando a saúde e o bem-estar dos funcionários*. São Paulo: Atlas, 2013.

FERREIRA, Mário César. *Qualidade de Vida no Trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Brasília: Edições Ler, Pensar, Agir, 2011.

FREITAS, Maria Ester de. A Carne e os Ossos do Ofício Acadêmico. *Organizações & Sociedade*, v. 14, n. 42, 2007.

GUIMARÃES, André Rodrigues; MONTE, Emerson Duarte; FARIAS, Laurimar de Matos. *O Trabalho Docente na Expansão da Educação Superior Brasileira: entre o produtivismo acadêmico, a intensificação e a precarização do trabalho*. In: Seminário Nacional Universitatis / BR, 2014.

HAGUETTE, Teresa Maria Frota. *Metodologias Qualitativas na Sociologia*. Petrópolis: Vozes, 2013.

KAUFMANN, Jean-Claude. *A Entrevista Compreensiva: um guia para pesquisa de campo*. Petrópolis: Vozes; Maceió: Edufal, 2013.

LELIS, Isabel. O Trabalho Docente na Escola de Massa: desafios e perspectivas. *Sociologias*, v. 14, n. 29, 2012.

LEON, M.; HALBESLEBEN, J.R.B. Construindo Resiliência para Melhorar o Bem-Estar dos Funcionários. In: ROSSI, A.M.; MEURS, J.A.; PERREWÉ, P.L. (org.). *Stress e Qualidade de Vida no Trabalho: melhorando a saúde e o bem-estar dos funcionários*. São Paulo: Atlas, 2013.

LEPSCH, Marcela Prata. Qualidade de Vida no Trabalho: uma discussão sobre a relação com o desempenho. *Periódico Científico Negócios em Projeção*, v. 6, n. 1, 2015.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. *Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MANCEBO, Deise. Trabalho Docente: subjetividade, sobreimplicação e prazer. *Psicologia, Reflexão e Crítica*, v. 20, n. 1, 2007.

MORETTI, Silvinha; TREICHEL, Adriana. Qualidade de Vida no Trabalho x Auto-Realização Humana. *Revista Leonardo Pós*. v. 1, n. 3, 2003.

OGATA, A.J.N.; SIMURRO, S.A.B. *Profissionais Saudáveis, Empresas Produtivas: como promover um estilo de vida saudável no ambiente de trabalho e criar oportunidades para trabalhadores e empresas*. Rio de Janeiro: Elsevier - SESI, 2012.

\_\_\_\_\_. Como Estimular a Mudança de Comportamento Através de Intervenções Integradas nos Programas de Qualidade de Vida nas Empresas. In: ROSSI, A.M.; MEURS, J.A.; PERREWÉ, P.L. (org.). *Stress e Qualidade de Vida no Trabalho: melhorando a saúde e o bem-estar dos funcionários*. São Paulo: Atlas, 2013, p. 159-175.

OLIVEIRA FILHO, Sandro et al. Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de Caso com os docentes do Departamento de Ciências Administrativas da UFRN. *Revista de Administração da Unimep*, v. 11, n. 3, 2013.

PAULA, A. P. P.; RODRIGUES, M. A. Pedagogia Crítica no Ensino da Administração: desafios e possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, v. 46, n. esp, 2006.

PIRES, Regina Celi Machado. O Vir a Ser Professor/Pesquisador da Educação Superior: o caso dos egressos PIBIC/CNPq/UNEB. *Revista de Educação Pública*, v. 21, n. 45, 2012.

PRIESS, Fernando Guilherme. Qualidade de Vida e Estilo de Vida: uma reflexão no âmbito dos professores universitários. *Revista Pleiade*, v. 4, n. 8, 2010.

QUICK, J.C.; MACIK-FREY, M.; MACK, D.A.; GRAY, D.A.; COOPER, C.L. Líderes Saudáveis, Organizações Saudáveis: prevenção primária e efeitos positivos da competência emocional. In: ROSSI, A.M.; PERREWÉ, P.L.; SAUTER, S.L. (org.). *Stress e Qualidade de Vida no Trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional*. São Paulo: Atlas, 2012.

ROWE, D.E.O; BASTOS, A. V.B.; PINHO, A. P. M. Vínculos com a Carreira e Esforço Instrucional: um estudo entre docentes do ensino superior. In: Anais do EnAnpad, 2010.



SCHWARTZ, Y. Os Ingredientes da Competência: um exercício necessário para uma questão insolúvel. *Educação e Sociedade*, v. 19, n. 65, 1998.

SILVA, Isabel Cristina da; MAFRA, Flávia Luciana Naves. Trabalho Docente, Trabalho Decente ou Trabalho Doente? Reflexões sobre o Trabalho de Professores Universitários na Contemporaneidade. Anais do ENEO, 2014.

WINTER, Richard; TAYLOR, Tony; SARROS, James. Trouble at Mill: quality of academic worklife issues within a comprehensive Australian university. *Studies in Higher Education*, v. 25, n. 3, 2000.