



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-
BRASILEIRA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EAD**

MÁRCIA DOS SANTOS BESERRA

**ANÁLISE DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE UMA
INSTITUIÇÃO DE ENSINO PÚBLICA DO CEARÁ**

**REDENÇÃO
2021**

MÁRCIA DOS SANTOS BESERRA

ANÁLISE DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE UMA
INSTITUIÇÃO DE ENSINO PÚBLICA DO CEARÁ

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Administração Pública na modalidade a distância, da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração Pública.

Orientadora: Professora Dr^a. Antonia Márcia Rodrigues Sousa

REDENÇÃO

2021

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Sistema de Bibliotecas da UNILAB
Catalogação de Publicação na Fonte.

Beserra, Marcia dos Santos.

B465a

Análise do programa de qualidade de vida no trabalho de uma instituição de ensino pública do Ceará / Marcia dos Santos Beserra. - Redenção, 2021.
81f: il.

Monografia - Curso de Administração Pública, Instituto de Educação à Distância, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2021.

Orientador: Profa. Dra. Antonia Márcia Rodrigues Sousa.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Gestão pública. 3. Instituições de ensino - Ceará. I. Título

CE/UF/BSP

CDD 658.314

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-
BRASILEIRA

MÁRCIA DOS SANTOS BESERRA

**ANÁLISE DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE UMA
INSTITUIÇÃO DE ENSINO PÚBLICA DO CEARÁ**

Monografia julgada e aprovada para obtenção do título de Graduação em Administração pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira.

Data:

Nota:

Banca Examinadora:

Prof^ª. Dr^ª. Antonia Márcia Rodrigues Sousa (UFMS)
Orientadora

Prof. Sandra Maria Guimarães Callado

Prof. Maria Denise Nunes Rodrigues

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus pela oportunidade de estudar um tema tão relevante para a sociedade.

Pela sabedoria e fé para não desistir diante das dificuldades.

Agradeço aos meus pais pelo apoio, compreensão e cuidados diários desde os primeiros passos na graduação.

À minha irmã, que desprendia seu tempo para de alguma maneira ou outra me apoiar e me dá força nesta etapa final de conclusão de curso.

Agradeço a todas as pessoas que de alguma forma ou outra cruzaram o meu caminho nessa trajetória em busca do conhecimento.

À minha orientadora, professora Márcia Rodrigues, pelo tempo dedicado à correção e orientação deste trabalho e pela paciência e compreensão.

RESUMO

Com o passar dos anos, a qualidade de vida no trabalho (QVT) na gestão pública tem se tornado cada vez mais importante, pois a saúde física e mental dos trabalhadores no ambiente profissional afeta diretamente sua produtividade, a prestação de serviços públicos à sociedade e os resultados institucionais. Considerando esse contexto, o presente trabalho tem como objetivo analisar o programa de qualidade de vida de uma instituição de ensino pública do Ceará de acordo com o conteúdo pesquisado e estudado sobre a qualidade de vida no trabalho. Considerando a importância de fazer um estudo minucioso e descritivo do objeto de estudo, optou-se pelo tipo de pesquisa descritiva. Quanto à abordagem dos dados, o trabalho é qualitativo. Quanto aos procedimentos, foi realizada pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. Conclui-se que a instituição de ensino possui uma política institucional de qualidade de vida ao servidor com orientações gerais para implantação do programa de forma descentralizada e transversal em todas as suas unidades, de forma integrada e atendendo aos padrões de operacionalidade, particularidades regionais e vínculo indissociável com o ensino, pesquisa e extensão, sendo esta última dimensão, a configuração primária do programa. A partir do estudo de caso em uma das unidades da instituição, constatou-se que a satisfação dos colaboradores em geral ficou elevada em relação aos principais elementos encontrados na organização referente à qualidade de vida no trabalho.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho. Gestão pública. Instituição de ensino.

ABSTRACT

Over the years, the quality of life at work (QWL) in public management has become increasingly important, as the physical and mental health of workers in the professional environment directly affects their productivity, the provision of public services to society and institutional results. Considering this context, this paper aims to analyze and discuss the implementation of the educational institution's quality of life program according to the content researched and studied about quality of life at work. Considering the importance of carrying out a detailed and descriptive study of the object of study, we opted for the type of descriptive research. As for the data approach, the work is qualitative. As for the procedures, bibliographical, documental and case study research was carried out. It is concluded that the educational institution has an institutional policy for the quality of life of the server with general guidelines for the implementation of the program in a decentralized and transversal way in all its units, in an integrated manner and meeting operational standards, regional particularities and bonding. inseparable with teaching, research and extension, this last dimension being the primary configuration of the program. From the case study in one of the institution's units, it was found that the satisfaction of employees in general was high in relation to the main elements found in the organization regarding quality of life at work.

Keywords: Quality of life at work. Public Management. Educational institution.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 JUSTIFICATIVA.....	10
3 OBJETIVOS.....	11
3.1 OBJETIVO GERAL.....	11
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
4 REVISÃO DA LITERATURA.....	11
4.1 GESTÃO PÚBLICA.....	11
4.2 GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO.....	14
4.3 ABORDAGENS CONCEITUAIS SOBRE A QUALIDADE DE VIDA TRABALHO...20	
4.4 MODELOS DE QVT.....	22
4.5 QUALIDADE DE VIDA NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS.....	27
4.6 RISCOS OCUPACIONAIS.....	29
4.7 CAUSAS DE AFASTAMENTO NO TRABALHO NA INSTITUIÇÃO DE ENSINO...31	
5 METODOLOGIA	33
6 RESULTADOS E DISCUSSÕES	35
6.1 ANÁLISE DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA DA INSTITUIÇÃO.....	35
6.2 RESULTADO DA PESQUISA REALIZADA EM UMA DAS UNIDADES DA INSTITUIÇÃO.....	39
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
ANEXO - FORMULÁRIO DE PESQUISA	

1 INTRODUÇÃO

O surgimento da indústria e o acirramento da concorrência nos últimos tempos tem levado a grandes exigências no mercado interno e externo, fazendo com que as organizações adotem formas de gestão e promovam programas de qualidade de vida no trabalho (SILVA, 2015).

Na década de 1960, nos ambientes laborais era enfatizada a precariedade na qualidade de vida. Entre 1969 e 1974, houve uma crescente preocupação de cientistas, líderes sindicais, empresários e governantes da sociedade norte-americana sobre os efeitos do emprego na saúde e no bem-estar dos colaboradores e como seria possível melhorar as condições de trabalho das pessoas (MELO, 2004).

Deste modo, as tomadas de decisões passaram a ser democráticas e este assunto foi cercado por uma série de discussões sobre as suas possíveis repercussões sociais, de como o local de trabalho gerava impactos na saúde psíquica e na produtividade das organizações. Contudo, foi na década de 1980, que houve um interesse renovado pela importância da qualidade de vida dos empregados (MELO, 2004).

O Brasil ocupa a quarta posição no ranking mundial que mais registra mortes durante atividades laborais. No que se refere a acidentes de trabalho, o Brasil ocupa a quinta posição (CESTEH, 2019). De acordo com dados do Observatório Digital de Saúde e Segurança do Trabalho, no período de 2012 a 2016, foram gastos aproximadamente R\$ 20 bilhões para o pagamento de auxílios-doença por acidente de trabalho, aposentadorias por invalidez acidentária, pensões por morte acidentária e auxílios-acidente, estes últimos relacionados a sequelas e redução da capacidade laborativa. Ainda de acordo com o observatório, entre 2012 e 2016, a Previdência Social gastou cerca de R\$ 12 bilhões neste período apenas com auxílio-doença e com acidente de trabalho (OIT, 2017)

Por meio de uma pesquisa realizada, no ano de 2016, em uma instituição federal de ensino do Ceará, constatou-se os transtornos mentais como a principal causa de afastamento no trabalho, um total de 92 servidores foram afastados por este motivo, representando 3% dos servidores da instituição, com 5.081 dias perdidos de trabalho no período do estudo. Os transtornos do humor e os relacionados ao estresse foram os mais frequentes. Os transtornos

mentais por uso de substâncias psicoativas e os diagnósticos de disfunções fisiológicas representaram a maior média de dias de afastamento por servidor (BASTOS, 2018).

Em decorrência da pandemia do coronavírus *SARS-CoV-2*, a Organização mundial de Saúde (OMS) recomendou o isolamento social como medida de contenção da propagação do vírus e redução dos danos provocados pela doença (AQUINO, 2020). A partir disso, as instituições de ensino precisaram fazer adaptações em grande parte das suas atividades administrativas para o formato remoto, porém as atividades acadêmicas demandaram uma grande mobilização da instituição de maneira que a inclusão e a qualidade da educação não fossem prejudicadas (IFSUL, 2020).

Uma pesquisa realizada por um grupo de pesquisadores da Universidade Federal do Paraná (UFPR) em parceria com a REMIR (Rede de Monitoramento Interdisciplinar da Reforma Trabalhista) constatou um aumento considerável de dias e horas de trabalho durante a pandemia: do total de trabalhadores participantes da pesquisa, 34,44% estão exercendo suas atividades laborais por mais de 8 horas diárias e 17,77% trabalham 7 dias da semana. Verificou-se, ainda, que o ritmo de trabalho ficou mais acelerado para 48,45% dos trabalhadores. As condições de trabalho quanto à ergonomia, equipamentos e tecnologias necessárias para a realização do trabalho remoto foram consideradas razoáveis pela maioria dos respondentes. A maior dificuldade apontada foi a falta de contato com os colegas de trabalho (60,55%), enquanto a flexibilidade de horário (69,09%) foi considerada o aspecto mais facilitado pelo trabalho feito em *home-office* (GETS UFPR, 2020).

De acordo com Antunes (2015), os acidentes de trabalho e as manifestações de adoecimento em decorrência das atividades laborais são fenômenos que surgem das diferentes formas de exploração do trabalho.

A qualidade de vida aborda a integralidade entre saúde física, psicológica, relações interpessoais e o contexto no qual o indivíduo se encontra inserido levando em consideração as características mais relevantes do seu meio ambiente (SILVA, 2015).

As instituições de ensino possuem um ambiente com variadas formas de interação entre docentes e discentes, comunidade interna e externa, servidores novatos e servidores em fase de aposentadoria (BATISTA, 2015). Deste modo, dentro deste tipo de organização é necessário compreender os fatores envolvidos que podem influenciar nos processos de

adoecimento dos servidores com o objetivo de implementar as ações voltadas para a saúde, maior qualidade de vida no trabalho, redução das taxas de adoecimentos, absenteísmo e de afastamentos. (SILVA, 2015).

Nesse sentido, o investimento em programas de qualidade de vida no trabalho traz inúmeros benefícios para os agentes (empregados, servidores, empregadores, gestores etc.) de uma organização, tais como a redução de custos com assistência médica, redução de afastamentos por motivo de saúde, redução de doenças ocupacionais e aumento da produtividade no trabalho (POZO, 2016). Assim, ao considerar o ambiente laboral e sua relação com a qualidade de vida no trabalho, é necessário haver comprometimento com as condições de vida e local de trabalho, de modo que se possa promover bem-estar, saúde física, mental, social e capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso de energia pessoal (HIPÓLITO, 2017). Diante o exposto, esta pesquisa traz como pergunta de partida: Como se dá o funcionamento do Programa institucional de qualidade de vida de uma instituição pública de ensino do Ceará?

2 JUSTIFICATIVA

Este trabalho surge da necessidade de compreender como as instituições de ensino abordam a temática da qualidade de vida no ambiente laboral, dando ênfase em compreender o funcionamento de um programa de qualidade de vida de uma instituição pública de ensino do Ceará. Diante de muitas transformações ocorridas no mundo contemporâneo é preciso refletir sobre a qualidade de vida no trabalho, de como os programas existentes podem ser aprimorados, e assim colaborar na proposição de melhorias do programa de qualidade de vida no trabalho.

Nas organizações públicas, a qualidade de vida no trabalho é altamente representativa, pois os serviços públicos são de extrema importância na sociedade. Os agentes públicos realizam contato direta e indiretamente com os usuários dos serviços públicos, desempenhando um importante papel na imagem que o cliente terá da qualidade do serviço público, impactando assim na satisfação daqueles que usufruem de tais serviços. Os usuários dos serviços públicos estão cada vez mais exigentes em relação aos seus direitos de usar os

serviços fornecidos pela administração pública. Nesse sentido, a qualidade de vida dos servidores públicos deve ser buscada.

A Qualidade de vida no Trabalho em instituições públicas de ensino poderá contribuir em intervenções pautadas nas relações interpessoais, entre os próprios servidores, familiares e alunos, na perspectiva da integração e das melhorias das condições de trabalho e estudo.

3 OBJETIVOS

3.1 GERAL

Analisar o programa de qualidade de vida de uma instituição de ensino pública do Ceará de acordo com o conteúdo pesquisado e estudado sobre a qualidade de vida no trabalho.

3.2 ESPECÍFICOS

- Apresentar as principais abordagens e conceitos da qualidade de vida no trabalho
- Conhecer o documento que trata do Programa Institucional de Qualidade de vida no trabalho da instituição de ensino pesquisada
- Apontar ações que objetivem a melhoria das práticas do programa de QVT da instituição
- Averiguar a satisfação dos colaboradores de uma das unidades da instituição em relação a alguns tópicos abordados da qualidade de vida no trabalho

4 REVISÃO DA LITERATURA

4.1 GESTÃO PÚBLICA

Diversos estudos apontam conceitos e direcionamentos sobre gestão pública e as mudanças ocorridas ao longo das décadas. Inicialmente apresenta-se as ideias de Cossio (2018) ao pontuar que a administração pública vem passando por mudanças estruturais que têm alterado profundamente as concepções e os objetivos que orientam as formas de gestão e o funcionamento das instituições. Essas alterações consolidam novos discursos e práticas derivadas do setor privado e são usadas como referência para organizações públicas em todas as esferas de governo.

A organização da administração pública se deu a partir dos séculos XVIII e XIX, época do Governo autocrático, que detinha o poder centralizado e autoritário. Nessa época a área pública não era regida por princípios constitucionais próprios como acontece nos dias atuais (JESUS et al. 2018).

O modelo patrimonialista vigorou no Brasil desde o período colonial estendendo-se até a década de 1930. Nesse período, o Estado era considerado patrimônio dos Governantes e os governados deviam se esforçar para atender às necessidades do país. Dessa forma, não havia distinção entre bens públicos e bens privados e a escolha dos servidores para ocupar os cargos públicos era feita com pessoalidade, o que estimulava a troca de favores, o clientelismo, o nepotismo e a corrupção (JESUS *et al.* 2018).

Jesus *et al.* (2018) afirma que a partir do século XIX, com a expansão da propriedade privada, do acúmulo de capital, emprego assalariado, troca voluntária, sistema de preços e mercados competitivos, o modelo patrimonialista passou a não atender aos anseios sociais e nem a alcançar os objetivos pretendidos. Com isso, começou-se a dá espaço para o surgimento do modelo burocrático.

Seguindo, ainda, os direcionamentos do autor, o modelo burocrático, presente no Brasil a partir de 1936, tinha o objetivo de afastar da administração os vícios, fraudes e corrupção vividos no modelo patrimonialista, além da clara separação dos bens públicos e bens privados. Para tanto, a administração pública sentiu a necessidade de impor controles excessivos nos procedimentos e atos administrativos. Com essas medidas, a administração tornou-se lenta, cara, e pouco direcionada para o atendimento das demandas dos cidadãos. Com isso, esse modelo teve curta duração no Brasil e foi substituído pelo modelo gerencialista (JESUS *et al.* 2018).

Segundo Bottega *et al.* (2019), diversos estudiosos classificaram o modelo burocrático como um grupo de interesse ao invés de um corpo técnico a serviço dos cidadãos e isso enfatizava a imagem negativa do modelo. Além disso, conforme aponta Sousa (2019), vários fatores advindos da gestão burocrática - a exemplo da crise fiscal, da necessidade da redução de custos e a procura por mais eficiência na gestão da administração do Estado - impulsionaram o fracasso desse modelo e a introdução do gerencialismo. As mudanças ocorreram à medida que o país começou a perceber a necessidade de aprimorar o

conhecimento dos cidadãos para enfrentar os problemas das instituições públicas (BOTTEGA *et.al.* 2019).

O primeiro momento da administração gerencial no Brasil se deu por meio do Decreto Lei n ° 200, de 1967, o qual trouxe disposições sobre a organização da Administração Federal e o estabelecimento de diretrizes para a Reforma Administrativa, o que resultou em uma maior descentralização administrativa. Todavia, a administração direta não foi incluída nessa reforma, o que fez com que esse ente continuasse sob a rigidez burocrática, além de enfraquecer o núcleo estratégico do Estado (BOTTEGA *et al.* 2019).

Essa reforma administrativa se iniciou no governo de Fernando Henrique Cardoso e estava fundamentada nas áreas institucional-legal, cultural e da gestão. A primeira refere-se a mudanças que são realizadas nas leis e instituições; a segunda trata-se das mudanças de valores burocráticos para gerenciais; a terceira, refere-se à área responsável por colocar em prática as novas ideias gerenciais, que permitem tornar o serviço público menos oneroso, melhor controlado e de melhor qualidade. (BOTTEGA *et al.* 2019)

Conforme aponta Jesus *et al.* (2018), o modelo gerencial concentra-se na prestação dos serviços públicos com qualidade e eficiência voltados ao atendimento das necessidades do cidadão, além de visar a otimização de recursos na execução das atividades, descentralização dos serviços públicos e redução dos níveis hierárquicos.

A Nova Gestão pública é uma evolução do gerencialismo. Ela é caracterizada por descentralização política, descentralização administrativa, poucos níveis hierárquicos, organizações flexíveis, pressuposto de confiança, controle posterior e administração voltada para o atendimento ao cidadão (BOTTEGA *et al.* 2019). Além disso, Júnior (2015) afirma que a partir de 1990, a nova Gestão Pública dá ênfase na competitividade, concorrência, avaliação por resultados, meritocracia, planejamento estratégico, eficiência, eficácia, com o enfoque da participação da sociedade civil.

Nesse sentido, Filho (2017) aponta que o ambiente competitivo impulsiona as organizações, públicas e privadas, a melhorar seus processos, tecnologias, serviços e negócios para uma governança sustentável.

Assim, Cóssio (2018) afirma que a Nova Gestão Pública pode ocorrer em conjunto com o gerencialismo, o governo empreendedor e a governança, pois todos estão comprometidos em torná-la a mais moderna, eficaz e eficiente.

Conforme o Cóssio (2018), a governança pública é um modelo relacional tendo em vista que oferta uma abordagem diferenciada de conexão entre o sistema governamental e o ambiente que circunda o governo. Além disso, o termo refere-se à análise dos padrões de articulação e cooperação entre os atores e os arranjos institucionais que coordenam os sistemas sociais.

A Governança quando executada da forma correta oportuniza maior direção e coordenação da sociedade civil e governo, o que pode oportunizar uma ampliação da rede de colaboração entre esses atores e, conseqüentemente, alçar a níveis mais elevados a prática da governança pública (SOUZA, 2017).

Um governo empreendedor é um governo que pode implementar políticas públicas com a ajuda de atores sociais, que envolve os cidadãos nas tomadas de decisão, estimula a competitividade dentro e fora do setor público, com práticas voltadas para resultados, proatividade, estímulo a capacidade e tomada de decisões junto aos servidores. Além disso, é um governo voltado para o mercado, que minimiza custos operacionais, cria agências reguladoras e presta informações relevantes (SOUZA, 2017).

4.2 GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO

Com o passar dos anos, a Área de Recursos Humanos vem assumindo um novo papel e ganhando mais visibilidade no ambiente organizacional. Ficher (2002) aponta, com base no Modelo de gestão de pessoas como gestão do comportamento humano, que a área de gestão de RH passa de uma posição reativa e preocupada com aspectos de controle e papelada (o departamento de pessoal), passando por um setor de RH mais preocupado com a motivação, com o clima organizacional e os aspectos de liderança (gestão de pessoas) até chegar a um setor de recursos humanos preocupado com o atingimento dos objetivos estratégicos da organização ou gestão estratégica de pessoas.

Se de um lado as organizações exigem cada vez mais capacidade de inovação e o intelecto e menos trabalho “braçal”, por outro lado, os profissionais mais capacitados têm

outras necessidades e desejos e acabam por buscar trabalhar em organizações que mostram zelo por seus colaboradores e que lhes fornecem mais oportunidades e controle sobre suas vidas (IVANCEVICH, 1998).

Tose (1997) dá outra classificação para a evolução da gestão de Recursos humanos, em que a ponta que essa passou pelas fases contábil, legal, tecnicista, administrativa e estratégica. Além disso, esse autor apresenta as características para cada uma delas, conforme apontadas a seguir:

I - A *fase contábil* ocorre até 1930 e é definida como uma área focada nos custos da empresa. Os trabalhadores eram contabilizados como recursos e os custos de contratação e manutenção deveriam ser controlados.

II - A partir do advento das leis trabalhistas, surge a *fase legal* a qual se caracteriza por uma série de exigências e obrigações trabalhistas. Durante essa fase, as organizações passaram a ter um maior controle dos empregados por meio do chefe de pessoal bem como manter sob controle o cumprimento das leis impostas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

III - A partir dos anos 50, o processo de industrialização cresceu em um ritmo muito acelerado no Brasil e o modelo americano de gerenciamento de pessoal chegou no Brasil mudando o foco de normativo para tecnicista, ou seja, a *fase tecnicista*. Nessa fase, a área de recursos humanos ganha status de gerência e maior importância dentro das empresas, oportunizando grandes avanços desde a implementação e melhoria dos processos de treinamento e desenvolvimento, de recrutamento e seleção, até atenção aos aspectos da higiene e segurança do trabalho.

IV - A fase *administrativa* foi caracterizada por uma ascensão de um novo tipo de sindicalismo nas empresas e uma necessidade destas de atuar de forma mais atuante nas demandas dos empregados. Nessa fase, os gestores passaram a ter uma visão mais focada nos aspectos “humanos”, como o papel de liderança dos gestores, a motivação, a qualidade de vida, dentre outros.

V - E por fim, a última fase é a *estratégica*, momento em que a gestão de pessoas passa a ganhar um status de uma área fundamental para estratégia de qualquer organização. Além disso, o planejamento da gestão de pessoas passou a ser integrado com o planejamento

estratégico da organização com o objetivo de conseguirem atingir os seus objetivos estratégicos e obter sucesso.

Desse modo, no percurso da evolução da Gestão de pessoas, percebe-se que as relações entre organizações e colaboradores são voltadas para uma visão humanística. A partir dessa visão, a gestão estratégica de pessoas surge como diferencial competitivo bem como busca facilitar a identificação de melhorias da produtividade e a qualidade das tarefas na concepção organizacional. Além disso, busca soluções como o engajamento de pessoas, estabelecendo pesquisas para conhecer melhor seus funcionários, elevando a motivação e promovendo a cultura organizacional.

Portanto, depreende-se que a gestão de pessoas tem como função estratégica alinhar objetivos organizacionais e individuais por meio de políticas e práticas de administração de recursos humanos.

Segundo Schikmann (2010), os principais mecanismos e instrumentos da gestão estratégica de pessoas são planejamento de recursos humanos, gestão de competências, capacitação continuada com base em competências, avaliação de desempenho e de competências.

Segundo Gil (2001), o termo administração de Recursos humanos é substituído pelo termo gestão de pessoas, usado atualmente com frequência para estabelecer a forma de tratar os colaboradores nas organizações.

Conforme Chiavenato (2014), a gestão de pessoas é uma área muito sensível à mentalidade e à cultura corporativa dominante na organização e depende de muitos aspectos, como estrutura organizacional, cultura corporativa, características de mercado, negócios da organização, tecnologia utilizada, processos internos, estilo de gestão, características dos seus colaboradores, etc.

Monteiro *et al.* (2015) compreende que uma equipe de Recursos Humanos bem definida contribui para o desenvolvimento dos colaboradores. Para Lacombe (2005) faz-se necessário inicialmente estabelecer uma equipe competente, depois motivá-la, conseguir que a mesma tenha comprometimento com a organização e, por último, capacitá-los por meio de programas de treinamento.

Conforme Queiroz *et al*, (2005), a nova missão da Gestão de pessoas é decorrente das mudanças de uma economia de origem industrial para uma economia legitimada no conhecimento.

Para Meira (2012), por meio de uma gestão de pessoas eficiente os resultados são obtidos mais rapidamente e quando a organização se preocupa com o desenvolvimento e a satisfação de seus funcionários, ela molda esse profissional de acordo com a necessidade organizacional facilitando o alcance do sucesso organizacional.

Conforme Chiavenato (2014), a moderna gestão de pessoas engloba processos integrados que consistem em agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas, e descreve-os da forma a seguir:

I - Processo de agregar pessoas é aplicado para incorporar novos colaboradores na organização. Utilizam-se o recrutamento e seleção de pessoal.

II - O processo de aplicar pessoas envolve o desenho da organização e desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação dos colaboradores e avaliação do desempenho. Tal processo refere-se ao desenho das atividades que os colaboradores realizarão na empresa, bem como orientação e acompanhamento do desempenho.

III - Processos de recompensar pessoas: Usado para encorajar as pessoas e atender às suas necessidades pessoais mais importantes. Incluem recompensas, remuneração e benefícios, e serviços sociais.

IV - Processos de desenvolver pessoas: aplicado para capacitação e incrementação do desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores. Envolvem treinamento e desenvolvimento das pessoas, gestão do conhecimento e gestão de competências, aprendizagem corporativa, programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras e programas de comunicação e consonância.

V - Processos de manter pessoas: utilizados para gerar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades dos colaboradores. Incluem administração da cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança e qualidade de vida e manutenção de relações sindicais.

VI - Processos de monitorar pessoas: refere-se ao acompanhamento e controle das atividades dos colaboradores bem como verificar resultados. Incluem banco de dados e sistemas de informações gerenciais.

Ainda, de acordo com Chiavenato (2014), a gestão de pessoas possui os seguintes objetivos: auxiliar as organizações no alcance dos seus objetivos e de sua missão; promover competitividade na organização; oportunizar que os colaboradores sejam bem treinados e bem motivados; aumentar a auto atualização e a sua satisfação no ambiente laboral; desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho; gerir e impulsionar a mudança; manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável.

Ivancevich (1998) acrescenta como objetivos da gestão de pessoas a comunicação das políticas de Recursos Humanos para toda a organização bem como o gerenciamento da mudança de modo que seja vantajoso tanto para os colaboradores quanto para as equipes, a organização e a sociedade

No contexto da gestão pública, a área de Recursos Humanos, de forma lenta, tem passado por distintas transformações que visam gerar elementos de satisfação para os servidores e conseqüente serviços de qualidade ao cidadão. De acordo com Bresser-Pereira (1998), a base na Nova Gestão Pública (New Public Management – NPM), mostra que a visão gerencialista propõe flexibilidade, descentralização, eficiência e qualidade nos serviços públicos ofertados à sociedade.

Segundo Barbieri (2012), os gestores públicos passaram a lidar com muitos desafios, relacionados à transformação constante das organizações. Conforme Villardi (2017), esses desafios impulsionaram as pesquisas no âmbito do setor público no que se refere a estilos de liderança, estrutura organizacional, medidas de desempenho, administração de recursos humanos, tecnologia, cultura e estratégia no setor público.

No que se refere à Gestão de pessoas, Santana (2015) pontua que a perspectiva gerencialista busca um estilo de gestão semelhante ao da iniciativa privada. Nesse sentido, Longo (2007) afirma que é necessário que o administrador público possua habilidades e capacidade de alinhar os servidores à estratégia da organização e de governo, de forma que gerem resultados voltados ao atendimento das necessidades da sociedade. Conforme o mesmo

autor, os gestores de pessoas devem assumir um papel estratégico na organização, tendo ainda o dever de se atentar ao desempenho dos colaboradores direcionando-os para os resultados.

Para Schikmann (2010), o sucesso de uma organização está condicionado aos recursos humanos que dela fazem parte, portanto, o planejamento estratégico deve englobar desde o nível macro até o individual. No contexto do setor público, a mesma autora expõe como ferramentas da gestão estratégica de pessoas o planejamento de recursos humanos, a gestão por competências, a capacitação continuada com base em competências e a avaliação de desempenho fundada em competências.

Longo (2007) aponta que as mudanças políticas interferem nas estratégias das organizações bem como a ambiguidade existente no setor público dificulta a precisão da definição da estratégia. Nesse sentido, Mello (2011) propõe que os fatores ambientais se constituem em uma variável essencial para a definição de estratégias, já que influenciam a eficácia organizacional.

Marcos (2015) afirma que o setor público, com todas as mudanças tecnológicas, tem exigido maior qualificação, conhecimentos, habilidades e fluidez nas atividades. No entanto, existe uma forte relação entre adequação do indivíduo (suas competências e motivações) e seu posto de trabalho. Para isso é necessária uma gestão de pessoas estratégica que considere o colaborador em sua integralidade, considerando as dimensões qualitativas e a força quantitativa de trabalho.

Mendes (2014) afirma que é necessário que as organizações públicas busquem desenvolver e melhorar os seus processos de gestão, especialmente na gestão de pessoas, visando atender as demandas da sociedade.

O cidadão usuário do serviço público se tornou menos passivo em relação às omissões em serviços e atividades públicas além de apresentarem expectativas cada vez maiores quanto ao uso adequado dos recursos públicos, melhores resultados e transparência na utilização de recursos financeiros (KLEIN, 2019).

Bergue (2019) preconiza que no contexto do serviço público, dada a condição especial do agente público, o desafio de desempenho da liderança na gestão de pessoas também deve se tornar objeto de atenção por todos os membros da equipe em busca do melhor resultado do

trabalho. Nesse sentido, a gestão de pessoas é importante por envolver todas os líderes e colaboradores em todos os níveis e áreas da organização. Nessa relação, todos que fazem parte da organização são coprodutores dos resultados e responsáveis pela qualidade da relação, pelo resultado do trabalho bem como pela saúde do ambiente.

França *et. al* (2019) tomando como base o modelo Biopsicossocial-organizacional (BPSO) aponta quatro dimensões e as ações que podem ser aplicadas na empresa que podem influenciar na satisfação dos colaboradores; biológica: composta por saúde, segurança, ergonomia; Psicológica: composta por clima, carreira, salário, vida pessoal; Social: composta por previdência, cursos, lazer, família; Organizacional: composta por imagem, política, rotinas.

Considerando os apontamentos referentes à Gestão de pessoas, a qualidade de vida no trabalho está intimamente ligada a essa área, considenado que a QVT está relacionada com a produtividade e os níveis de motivação, bem-estar dos trabalhadores, resolução de conflitos; reestruturação da organização do trabalho; inovação nos sistemas de recompensa (financeiras e não financeiras); e melhoria no ambiente de trabalho (clima, cultura, ambiente, ergonomia e assistência) FRANÇA *et. al* (2019).

4.3 ABORDAGENS CONCEITUAIS SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Desde 1960, cientistas, gestores e sindicatos notaram a importância da QVT dentro das organizações, incentivando-os a encontrar maneiras de organizar o trabalho para reduzir o impacto negativo na saúde do colaborador. Portanto, o tema QVT vem conquistando o espaço mundial no âmbito organizacional, tendo em vista que essa temática se tornou um diferencial entre as empresas bem como gera benefícios para empregador e empregados, tornando-os motivados e comprometidos com a organização (BARREN, 2017).

Conforme Klein (2017), a qualidade de vida no trabalho (QVT) contém muitos significados que retratam o conhecimento, a experiência e os valores de indivíduos e comunidades. Muitos estudiosos têm se dedicado a pesquisas sobre o tema e alcançado o melhor entendimento e completude dos elementos e variáveis envolvidos na QVT. Dessa forma, novas variáveis vão sendo inseridas ao longo do tempo, e sua definição está em constante evolução e aprimoramento. Portanto, antes de buscarmos uma definição exata que possa nortear esta pesquisa, apresentaremos as diferentes definições referentes a este tema.

Walton (1973) foi um dos primeiros pesquisadores a se dedicar a temática da qualidade de vida no trabalho. O referido autor tinha a compreensão da QVT como algo além dos objetivos das leis trabalhistas (surgimento do trabalho de menores, dias úteis e descanso semanal, compensação por acidentes de trabalho). Para o autor, a QVT se destaca como uma forma de salvar os valores humanísticos e ambientais negligenciados, que são afetados pelo progresso tecnológico, produtividade e crescimento econômico.

No entendimento de Westley (1979), a QVT envolve um trabalho voltado para a humanização do trabalho e soluções de problemas decorrentes da natureza das organizações produtivas. Segundo Nadler e Lawler (1983), a QVT está voltada para a maneira de pensar nas pessoas, participar da resolução de problemas e enriquecer e melhorar o ambiente de trabalho. De acordo com Huse e Cummings (1985), o tema da QVT deve ter enfoque no bem-estar dos trabalhadores, na eficácia organizacional e na participação dos trabalhadores na tomada de decisões e nas questões de trabalho.

De acordo com Rodrigues (1994), a QVT tem sido motivo de inquietação para o indivíduo e sempre esteve orientada para favorecer e trazer a dignidade dos trabalhadores. França (1997) reforça que a QVT é um conjunto de processos que busca melhorias em toda a organização para promover o crescimento de todas os envolvidos.

Para Fernandes (1996), a QVT é uma gestão dinâmica e acidental dos fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que influenciam a cultura e atualizam o clima da organização, refletindo não só o comportamento legislativo que beneficia o colaborador, mas também o bem-estar do colaborador e a produtividade da empresa. Com base no conceito de trabalho humanizado e na responsabilidade social da empresa, atende às necessidades e desejos das pessoas.

Moreira (2006) afirma que a qualidade de vida tem uma relação clara com fatores subjetivos (os únicos produtores de bem-estar) e objetivos (produtos e serviços materiais, essenciais para a realização e manutenção da dignidade humana). Para Rose et al. (2006) investigaram a qualidade de vida no trabalho a partir dos aspectos que afetam a carreira e o clima organizacional.

Rezende e Araujo (2011) afirmam que os trabalhadores são pessoas que enfrentam desastres internos e externos que, quando subestimados ou ignorados pelo gestor, podem

gerar comportamentos que podem interferir no clima da organização, afetando a competitividade da empresa no mercado. Além disso, deve-se considerar que cada indivíduo apresenta comportamentos e necessidades específicas, por este motivo, é necessário dar atenção a esses aspectos em vez de usar ações padronizadas para resolver várias situações. Assim, a QVT tem o papel importante em ajudar as organizações a ter um melhor desempenho na modificação do comportamento organizacional.

Para Aketch *et al.* (2012), a QVT pode ser compreendida como a participação de pessoas, trabalho e organização, com a maior atenção ao bem-estar dos funcionários e eficiência organizacional. Para Aquino e Fernandes (2013), a QVT é como um campo de pesquisa que inclui as condições de vida no ambiente de trabalho, abrangendo felicidade, saúde, segurança física, mental, social e treinamento para o uso preciso e adequado da energia pessoal na realização de tarefas.

Em estudos recentes, o tema da QVT é um assunto relevante que promove que os funcionários se comprometam com a organização (FARID, IZADI, ISMAIL, & ALIPOUR, 2015) e do seu bem-estar (ALBUQUERQUE, FERREIRA, ANTLOGA, & MAIA, 2015), porque concretiza a participação na gestão estratégica de recursos humanos (JOKINEN e HEISKANEN, 2013), alto nível de eficiência no ambiente de trabalho (JAHANI, MAHMOUDI, YAMINFIROOZ, e SHAHRDAMI, 2017), o comprometimento em arranjos de trabalho grupal ou solução de problemas (REDDY, 2013) e minimizar a intenção de rotativismo dos colaboradores (MOSADEGHRAD, 2013).

Depreende-se, portanto, que a partir dos conceitos apresentados, a qualidade de vida no trabalho é um tema amplo e desafiador que tem sido, ao longo dos anos, discutido pela literatura científica de várias maneiras. É um tema que vem sendo fortemente influenciado por fatores organizacionais e sociais da época da pesquisa.

4.4 MODELOS DE QVT

Segundo Silva (2019), dada a importância da temática da qualidade de vida no trabalho (QVT), alguns autores desenvolveram ferramentas e modelos que pudessem medir os níveis de QVT em empresas e instituições, entre as quais se destacam Walton (1973), Hackman e Oldhan (1975), Westerly (1979), Nadler e Lawler (1983), Weatherer e Davis (1983) e Fernandez (1996).

O movimento QVT surge e se desenvolve estruturado como modelo visando reduzir o conflito entre capital e trabalho bem como busca conciliar os diferentes interesses dos trabalhadores e empregadores. Os modelos são a base para estudar temas atuais e propor novos modelos de qualidade de vida no trabalho (KLEIN, 2017). Dessa forma, apresenta-se alguns dos principais modelos referentes a QVT, a exemplo do modelo de Walton (1973), que foi tomado para a consecução da pesquisa deste trabalho.

Ao analisar o modelo de Walton (1973), Klein *et al* (2017) afirma que o modelo busca determinar as dimensões e variáveis que mais afetarão os trabalhadores no ambiente de trabalho. Conforme o mesmo autor, os altos níveis de participação que levam à motivação da autonomia, o sentido de responsabilidade pela tarefa global e o elevado nível de participação decorrente do espírito de equipe podem, eventualmente, contrabalançar o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal sem baixar o nível de QVT em uma categoria. Além disso, o autor sistematiza o modelo a partir de oito categorias de avaliação, quais sejam:

- Compensação justa e adequada: Refere-se à remuneração pelo trabalho realizado e avaliação da equidade de remuneração dos funcionários da organização;
- Condições de trabalho seguras e saudáveis: Essa categoria leva em consideração as condições existentes no local de trabalho bem como os aspectos que podem afetar a saúde dos trabalhadores;
- Uso e desenvolvimento de capacidades pessoais: Refere-se à avaliação das oportunidades que os funcionários devem usar em suas vidas diárias, as habilidades e conhecimentos bem como feedback sobre seu desempenho;
- Oportunidades de crescimento e segurança: Essa categoria leva em consideração o desenvolvimento humano e emprego estável;
- Integração social na organização: Concernente à alteração de grandes lacunas hierárquicas, fortalecendo o espírito de cooperação e sinceridade nas relações interpessoais;
- Constitucionalismo: Versa sobre os direitos dos funcionários respeitados na organização;
- Trabalho e espaço total na vida: Refere-se ao equilíbrio entre a vida social e profissional dos funcionários;

· Relevância social do trabalho: faz alusão à compreensão que os funcionários têm sobre as responsabilidades sociais da organização na comunidade, qualidade do serviço e cuidado do funcionário.

Conforme Klein *et al* (2017), o modelo de Westley (1979) visa defender a necessidade das pessoas nas atividades laborais para a obtenção da QVT necessária. Além disso, os aspectos internos e externos da organização devem e podem influenciar a qualidade de vida dos trabalhadores e se originam da transformação e da organização do trabalho na sociedade industrial. Esse modelo está estruturado a partir das categorias de avaliação descritas a seguir:

- Econômica: Refere-se à avaliação justa entre o trabalho realizado e o cumprimento de obrigações financeiras;
- Política: Essa dimensão refere-se à sensação de estabilidade no trabalho, autonomia de atuação sindical, feedback externo, liberdade de expressão, reconhecimento e valorização dos cargos exercidos, acessibilidade e bom relacionamento com a gestão.
- Psicológica: trata-se dos fatores de motivação, como feedback intrínseco, satisfação interna, pessoal, nível de desafio, desenvolvimento humano e no trabalho, criatividade, várias tarefas e reconhecimento de habilidades pessoais.
- Sociológica: Preserva as normas regulamentares nas relações de trabalho, valorizando o desenvolvimento do relacionamento entre as pessoas e valorizando a consciência da responsabilidade individual na equipe, para que os trabalhadores possam participar ativamente do processo de trabalho e da tomada de decisões.

Na análise dos modelos de QVT, Klein *et al* (2017) aponta que no modelo de Werther e Davis (1983), a QVT é estabelecida com base na posição do indivíduo na organização, porque a QVT é o elo entre o trabalhador e o empregador. Apresenta como objetivo realizar um trabalho mais produtivo e fazer com que todos os funcionários se sintam altamente satisfeitos. As dimensões desse modelo são:

- Organizacional: Procura determinar todas as tarefas relacionadas ao cargo, a fim de estabelecer uma metodologia adequada para o seu desempenho, com a instalação e racionalização de rotinas.

- Ambiental: Abrange aspectos contingenciais da sociedade, cultura, história, competição, economia, governo e ambiente tecnológico.
- Comportamental: Mensuração das necessidades dos trabalhadores, incluindo recursos humanos, padrões de incentivos e satisfação.

Quanto ao Modelo de Huse e Cummings (1985), Klein *et al* (2017) afirma que o autor define a QVT como uma forma de pensar que conecta pessoas, trabalho e organização, cujos principais aspectos estão relacionados à eficácia dos colaboradores e das organizações e sua participação na tomada de decisões e na resolução de problemas. Tal modelo é sistematizado conforme as dimensões a seguir:

- Participação do trabalhador: Os funcionários participam da tomada de decisões e da solução de problemas, criando grupos de trabalho cooperativos e incorporando os trabalhadores de linha na análise e solução dos problemas de produção.
- Projeto de cargos: Considera a resposta às carências tecnológicas dos funcionários, incluindo o enriquecimento do trabalho, o feedback e equipes de trabalho autorregulados;
- Inovação no sistema de recompensas: Diz respeito ao plano de cargos e salários da organização que é projetado para minimizar as diferenças salariais entre as posições e status entre os trabalhadores
- Melhoria no ambiente de trabalho: refere-se a alterações físicas nas condições de trabalho, por meio de uma flexibilização de horários além de formação de grupos semi autônomos e modificações no local ou nos equipamentos de trabalho.

Sobre o modelo de Hackmann e Oldhan (1975), Klein *et al* (2017) aponta que o modelo propõe uma teoria concernente às dimensões básicas da tarefa, que influenciam psicologicamente o funcionário e sua produtividade dentro da organização. Além disso, o tamanho ou características do cargo estruturados são determinantes da QVT. As dimensões são:

- Variedade de habilidades: O grau em que as atividades profissionais exigem o uso de várias habilidades dos profissionais;

- Identidade da tarefa: Refere-se ao nível em que a tarefa necessita para realizar o trabalho do início ao fim, e esse nível é identificável;
- Significado da tarefa: Considera até que ponto as tarefas são realizadas afetando a vida ou o trabalho de outras pessoas;
- Autonomia: nível em que a tarefa proporciona aos indivíduos liberdade para criar e realizar suas atividades;
- Feedback: A recompensa de um indivíduo por seu desempenho relacionado ao trabalho.

Ainda, Klein *et al* (2017) aponta que no Modelo de Nadler e Lawler (1983), a QVT compreende a persecução por maior produtividade, bem como motivação e satisfação pessoal. Os fatores determinantes para o sucesso de projetos de QVT são:

- A percepção da necessidade;
- A estrutura para identificação e solução do problema;
- O foco do problema que é detectado na organização;
- As compensações projetadas, tanto para os processos quanto para os resultados;
- Os sistemas múltiplos afetados;
- O amplo envolvimento da organização

Dessa forma, Klein *et al* (2017) aponta que os diferentes modelos de QVT diferem de acordo com a dinâmica do método, com os valores culturais predominantes em cada época, a formação sócio-política e econômica prevalecente e a experiência anterior de cada pesquisador. Como resultado, pode-se determinar que os modelos de diagnóstico de QVT (como Walton (1975) e Westley (1979)) são mais abrangentes porque incluem a análise de uma gama mais ampla de variáveis. Outros modelos são caracterizados por enfocarem variáveis específicas de seus métodos, como os modelos de Nadler e Lawler (1983), Werther e Davis (1983) e Huse e Cummings (1985), que são usados especificamente para estudar o cargo. Esses modelos são a base para estudar temas atuais e propor novos modelos.

A partir dos modelos apresentados, depreende-se que, mesmo nos tempos atuais, eles ainda são relevantes para pesquisas que buscam avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho.

4.5 QUALIDADE DE VIDA NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Nas organizações públicas, a qualidade de vida no trabalho é altamente representativa, pois os serviços públicos são de extrema importância na sociedade. Os usuários dos serviços públicos estão cada vez mais exigentes em relação aos seus direitos de usar os serviços fornecidos pela administração pública. Nesse sentido, a satisfação dos servidores públicos deve ser buscada da mesma forma que é buscada nas organizações privadas na intenção de ofertar serviços eficientes para a comunidade (ARAÚJO, 2019, p. 210).

A partir da perspectiva dos programas de QVT, Klein *et al.* (2019) aponta que as características inerentes da natureza pública distinguem as organizações do setor público das organizações do setor privado. Desse modo, vale salientar que a constituição federal de 1988 prevê que enquanto no setor privado é lícito fazer tudo que a lei não proíba, na administração pública, o gestor deve, em toda sua atividade funcional, observar à lei, às exigências do bem comum, e deles não se pode afastar ou desviar. Além disso, o setor público tem em sua estrutura a burocracia (estabelecimento de normas, controle, disciplina, poder, hierarquias) visando crescimento e desenvolvimento do Estado.

Miranda *et al.* (2017) afirma que nas empresas privadas há exigências de que os funcionários no exercício de suas atribuições estejam motivados diariamente e quando isso não acontece, os gestores utilizam de ferramentas motivacionais, como, por exemplo, prêmios, viagens, entre outros métodos que buscam proporcionar um melhor desempenho nas atividades desenvolvidas. Prêmios estes que não existem nas organizações públicas para os servidores, e por isso, estes devem buscar suas motivações por conta própria.

De acordo com Berque (2019), todas as coisas que acontecem nas organizações, em alguma medida, são tratadas por meio dos agentes públicos. Em qualquer das áreas de uma organização, independente da tecnologia, da natureza da atividade ou qualquer outro fator específico, o trabalho se dá pela ação das pessoas que no exercício das suas atividades produzem valor público.

Nesse sentido, os agentes públicos realizam contato direto com os usuários dos serviços públicos, desempenhando um importante papel na imagem que o cliente terá da qualidade do serviço público, impactando assim na satisfação daqueles que usufruem de tais serviços (ESTEFANO, 1996).

Araújo (2019) pontua que a imagem do agente público é frequentemente associada à má vontade, ao despreparo e a falta de responsabilidade, o que reforça a necessidade de se entender o comportamento dos agentes no âmbito organizacional com o objetivo de desenvolver práticas de gestão de pessoas e estabelecer programas de qualidade de vida no trabalho. Além disso, conforme o mesmo autor, por causa das restrições legais impostas, a exemplo das estruturas de cargos e carreiras dos servidores etc, o Gestor público, muitas vezes, apresenta dificuldades no gerenciamento dos órgãos públicos, bem como nas tomadas de decisões.

Diniz (2017) pontua que as Legislações que orientam o serviço público brasileiro apresentam excesso de burocracia culminando numa postura reativa e acomodada por parte do servidor, bloqueando sua criatividade e tomada de decisões por conta própria. Motta e Bresser Pereira (1980) enfatiza que as exigências de disciplina estrita por parte dos funcionários podem entrar em conflito com suas necessidades, seus valores, crenças e com a estrutura e normas dos principais grupos sociais aos quais pertencem.

Nesse sentido, compreende-se que as mudanças decorrentes de novos paradigmas das relações do trabalho e o aumento das exigências pelos usuários dos serviços públicos justificam que a administração pública possua um quadro de servidores qualificados e motivados para exercerem as funções e atenderem as demandas da sociedade. Nesse sentido, o setor público deve-se atentar às questões de qualidade de vida, às condições de trabalho, à motivação e às necessidades dos funcionários e a avaliar seu impacto no desempenho dos serviços prestados à sociedade.

No que se refere a ações de qualidade de vida implantadas no âmbito do serviço público federal, destaca-se a Política de Atenção à Saúde do Servidor (PASS), de abrangência nacional entre os órgãos públicos federais, fundamentada por meio o Decreto Nº 6.833, de 29 de abril de 2009, que institui o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal (SIASS); a Portaria Normativa SRH/MPOG nº 03 de 07 de maio de 2010, que estabelece orientações básicas sobre a Norma Operacional de Saúde do Servidor; a Portaria

SRH/MPOG n° 783, de 07 de abril de 2011, que estabelece a obrigatoriedade da utilização do módulo de Exames Médicos Periódicos aos órgãos e entidades do SIPEC e a Portaria Normativa SEGEP/MPOG N° 03, de 25 de março de 2013, que institui as diretrizes gerais de promoção da saúde dos servidores públicos federais (IFCE, 2016).

Nesse sentido, destaca-se que a finalidade da política de atenção à saúde do servidor dá ênfase na qualidade de vida no trabalho, tendo em vista que normatiza e fomenta o desenvolvimento de práticas de gestão voltadas para a saúde e qualidade de vida do servidor público federal.

As diretrizes gerais de promoção à saúde dos servidores público federal estão prevista na Portaria Normativa n° 3, de 25 de março de 2013, que estabelece que as ações de promoção da saúde visam melhorar os ambientes laborais de modo a ampliar a conscientização, a responsabilidade e a autonomia dos servidores, em consonância com os esforços governamentais de construção de uma cultura de valorização da saúde para redução da morbimortalidade, por meio de hábitos saudáveis de vida e de trabalho (BRASIL, 2013).

Nessa linha de raciocínio, as ações são focadas na prevenção dos acidentes, das doenças ocupacionais e na educação em saúde para a adoção de práticas que visam melhorar as condições e a qualidade de vida no trabalho (BRASIL, 2013).

Além disso, “o SIASS visa garantir a implantação da política de atenção à saúde e segurança do trabalho do servidor público federal, tem como objetivo a execução de ações de promoção e acompanhamento da saúde dos servidores, prevenção dos agravos, perícia e assistência.” (MARTINS *et al.* 2017)

Dessa forma, compreende-se que as exigências da legislação têm sido um instrumento de obrigatoriedade para que as instituições federais de ensino implementem e desenvolvam ações que oportunizem a melhoria da qualidade de vida de seus trabalhadores.

4.6 RISCOS OCUPACIONAIS

De acordo com ROCHA *et al.* (2017) o ambiente de trabalho oferece riscos para a saúde e compromete a integridade dos trabalhadores, deste modo, fica clara a importância de uma equipe multiprofissional que auxiliem na prevenção de acidentes do trabalho e doenças ocupacionais.

O Conceito dos Riscos Ambientais engloba as diferentes tipologias de riscos que os trabalhadores estão expostos ao realizarem as suas tarefas nos ambientes de trabalho – sendo considerada sua natureza, concentração ou intensidade, tempo de exposição e o potencial de danos que os agentes podem causar aos trabalhadores (BRASIL, 1978).

Dentre os riscos existentes no ambiente laboral, o Ministério do Trabalho (2017), por meio das normas regulamentadoras, classifica-os em 05 tipos, a saber, agentes físicos; agentes químicos; agentes biológicos; agentes ergonômicos e agentes de acidentes (BRASIL, 2017).

Conforme dispõe a Portaria Nº 3.214, de 08/06/1978, os fatores físicos são classificados como os ruídos, vibração, pressão anormal, temperatura extrema, radiação ionizante, radiação não ionizante existentes no ambiente organizacional (BRASIL, 2020).

Já os agentes químicos são classificados como as substâncias, os compostos ou produtos que possam penetrar no organismo pela via respiratória, nas formas de poeiras, fumos, névoas, neblinas, gases ou vapores, ou que, pela natureza da atividade de exposição, possam ter contato ou ser absorvidos pelo organismo através da pele ou ingestão (BRASIL, 2020).

Os agentes biológicos referem-se às bactérias, os fungos, os bacilos, os parasitas, os protozoários, os vírus, entre outros. Já os riscos ergonômicos se caracterizam por movimentos repetitivos, má postura, sobrecarga nas atividades ou jornada de trabalho, ritmos excessivos. Quanto aos riscos de acidentes, destaca-se: riscos de explosão, fraturas, quedas de altura, dentre outros. (BRASIL, 2016).

A identificação destes riscos no ambiente organizacional é feita por meio de um mapa de riscos, realizado pela equipe do SESMT, CIPA e Gestão de pessoas; se trata de uma apresentação gráfica do layout do local analisado que indica, através de círculos e cores correspondentes, o nível dos riscos. O tamanho dos círculos varia de acordo com o tamanho do risco no local sendo, riscos: pequeno, médio e grande. Assim, os mapas de riscos têm sua importância na identificação dos agentes de riscos no ambiente organizacional para que se possa elaborar um conjunto de ações para prevenção de acidentes, adoecimentos em função das atividades exercidas dentro das organizações (SEGPLAN [s.d]).

De acordo com o mapa de risco da instituição constata-se que há prevalência de riscos biológicos, ergonômicos e de acidentes. Nos riscos ergonômicos constata-se a prevalência de postura inadequada, movimentos repetitivos, monotonia. Sobre os riscos físicos, há prevalência de ruídos; nos riscos de acidentes verifica-se a possibilidade de incêndios, explosões, arranjos físicos inadequados. (IFCE, 2019)

4.7 CAUSAS DE AFASTAMENTOS NO TRABALHO NA INSTITUIÇÃO DE ENSINO

As mudanças sociais, tecnológicas e de consumo têm provocado uma série de transtornos à saúde, provocando diariamente uma série de afastamento de profissionais dos seus espaços laborais.

Um estudo desenvolvido por Bastos *et al.* (2018) em uma instituição de ensino mostra que há uma prevalência de afastamentos devido a transtornos mentais e comportamentais. Entre os motivos que mais ausentam os trabalhadores das atividades estão os transtornos do humor, depressão e ansiedade e estresse.

A prevalência de transtornos mentais e comportamentais encontradas na pesquisa dos autores alertam para a gravidade do problema, evidenciando-se a urgência da implantação de ações de promoção e prevenção, para que as políticas de ação voltadas à melhoria das condições psicossociais do trabalho sejam mais bem direcionadas e, de fato, efetivas no setor público.

Segundo First (2017), os transtornos mentais (psiquiátricos ou psicológicos) afetam diretamente o pensamento, emoções e/ou comportamento e quando essas alterações nesses aspectos causam angústia significativa ao indivíduo e/ou interferem na sua vida cotidiana, elas são consideradas um transtorno de saúde mental.

Os transtornos mentais e comportamentais podem ser decorrentes de fatos sociais quando afetam de alguma forma o funcionamento da mente da pessoa com vulnerabilidade individual ou que não tem capacidade de suportar as situações negativas. Os fatos sociais estão diretamente relacionados ao meio ambiente em que vivemos e às relações sociais que estabelecemos. Além disso, os Transtornos mentais podem causar a incapacidade laboral.

A doença mental é causada pela interação de fatores Hereditários, biológicos (fatores físicos), psicológico e ambientais (incluindo fatores sociais e culturais).

Os fatores hereditários desempenham um papel em muitos transtornos de saúde mental. Frequentemente, um transtorno de saúde mental ocorre em uma pessoa cuja composição genética a torna vulnerável a esses transtornos. Essa vulnerabilidade, juntamente

com os estresses da vida, por exemplo, problemas com a família ou trabalho, podem dar origem ao desenvolvimento de um transtorno mental.

A OMS - (Organização Mundial de Saúde) aponta o estresse como um dos fatores presentes no mercado de trabalho atual, que é marcado por desafios do progresso industrial, desenvolvimento tecnológico e globalização, de modo que suas exigências ultrapassem os limites de nossas habilidades e capacidades. Tais condições resultam em disfunções físicas, psicológicas, sociais que geram impactos negativos na saúde e prejudicam a produtividade e até as relações interpessoais dos indivíduos (OMS, 2016).

Nesse sentido, o crescimento do estresse no ambiente laboral tem sido visto como uma das causas de transtornos mentais e comportamentais, dessa forma, propiciando o aumento do absenteísmo no trabalho bem como acarreta altos custos às economias em todo o mundo.

Embora os impactos do estresse no local de trabalho se tratem de fatores subjetivos na vida de cada indivíduo, suas consequências para a saúde podem variar de transtornos mentais a doenças cardiovasculares, músculo esqueléticas e reprodutivas, além de gerar problemas comportamentais, abuso de drogas lícitas ou ilícitas e distúrbios do sono.

Lipp (2003), define o estresse como um processo complexo do organismo, que envolve fatores bioquímicos, físicos e psicológicos, desencadeados a partir de eventos estressores e da interpretação que se faz destes estímulos externos e internos, podendo causar desequilíbrio na homeostase e que exige uma resposta de adaptação do organismo para preservação de sua integridade e da própria vida.

Silva (2018) pontua que a evolução do estresse ocorre em três fases: reação de alarme, de resistência e de exaustão.

A fase de alarme acontece quando o indivíduo entra imediatamente em contato com o estressor após o confronto, o que pode ser consciente ou não (SILVA, 2018). Quando os indivíduos estão nessa fase apresentam sintomas diversos: as mãos e/ou pés ficam frios; boca fica seca; dores estomacais; suor; tensão e dores muscular mas intensas na região dos ombros; aperto na mandíbula/ranger os dentes ou roer unhas/ponta da caneta; diarreia temporária; falta de sono; batimentos cardíacos acelerados; respiração ofegante; crescimento do súbito e passageiro da pressão sanguínea; agitação (Ministério da saúde, 2012).

Na fase de resistência o corpo trabalha para manter-se equilibrado e sobreviver (SILVA, 2018). O indivíduo quando nessa fase pode apresentar esquecimento, mal-estar generalizado, formigamento nas mãos e/ou pés, sensação de desgaste físico constantes, alteração no apetite, problemas de pele, hipertensão arterial, cansaço recorrente, gastrite prolongada, tontura, obsessão com o causador do estresse, muita irritação ou muito sensibilidade (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2012).

A fase de Alarme é definida como uma reação comum do corpo que necessita atender as exigências, considerada como mecanismo básico para defender o organismo de desafios e ameaças à sua integridade. Os sintomas que caracterizam essa fase são: a taquicardia, sudorese, cefaléia, alterações na pressão arterial, irritabilidade, fadiga, tensão muscular, sensação de esgotamento e alterações gastrintestinais (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2012).

Na fase de Exaustão os estressores não desaparecem e tornam-se crônicos tendo em vista que os mecanismos de adaptação começam a falhar e ocorre déficit das reservas de energia. As modificações biológicas que surgem nesta fase levam a diversos comprometimentos físicos em forma de doenças gastrointestinais, cardíacas, respiratórias, depressão e outras, o que caracteriza os processos patológicos (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2012).

Nessa fase, o organismo já não é capaz de equilibrar-se e sobrevém a falência adaptativa, podendo ocorrer a morte do indivíduo. Nessa fase, o indivíduo pode apresentar sintomas como diarreia com frequência, dificuldades sexuais, formigamento nos pés e mãos, falta de sono, tiques nervosos, hipertensão arterial confirmada, problemas de pele a longo prazo, mudança extrema de apetite, batimentos cardíacos acelerados, tontura frequente, úlcera, impossibilidade de trabalhar, pesadelos, apatia, muito cansaço, muita irritação ou muita sensibilidade, angústia, perda do senso de humor (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2012).

5 METODOLOGIA

Vergara (2000) aponta que a pesquisa descritiva descreve as características de um determinado fenômeno ou população, correlacionando as variáveis que existem entre eles e definindo a sua natureza. Para Triviños (1987), o estudo descritivo possui como objetivo descrever os fatos de determinada realidade, conhecer determinada comunidade, suas características, problemas ou valores concernentes à cultura.

Amaral (2007) aponta que “a pesquisa bibliográfica é uma etapa fundamental em todo trabalho científico que influenciará todas as etapas de uma pesquisa, na medida em que der o embasamento teórico em que se baseará o trabalho.”

Nas palavras de Yin (2009), o estudo de casos se trata de um método de pesquisa que tem como objetivo coletar dados qualitativos, explicar, explorar ou descrever fenômenos atuais dentro de um contexto de vida real.

Considerando a importância de fazer um estudo minucioso e descritivo do objeto de estudo, optou-se pelo tipo de pesquisa descritiva. Quanto à abordagem dos dados, o trabalho é qualitativo. Quanto aos procedimentos, foi realizada pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso.

A primeira etapa deste estudo consistiu no levantamento, seleção, fichamento e arquivamento de informações relacionadas à pesquisa.

Para realização deste trabalho foi realizada uma pesquisa descritiva com base no levantamento bibliográfico para um melhor entendimento do tema qualidade de vida no trabalho. Além disso, considerando a natureza pública da organização estudada, buscou-se também escolher artigos atualizados e relevantes sobre a temática da Gestão pública, gestão de pessoas e riscos ocupacionais e causas de afastamentos no trabalho.

O acesso à bibliografia foi feito eletronicamente através de diversos sites, entre os quais destacam-se o SciELO - Scientific Electronic Library Online e o sistema de procura do Google Acadêmico (<http://scholar.google.com.br>), os quais fornecem uma maneira simples de pesquisar literatura acadêmica de forma abrangente.

Na segunda etapa da pesquisa, realizou-se a análise do documento que trata do programa institucional de qualidade de vida da instituição objeto de pesquisa com o objetivo de compreender como se dá o funcionamento do programa institucional de qualidade de vida da organização estudada.

Na terceira etapa, realizou-se um estudo de caso em uma das unidades da instituição que pretende averiguar a satisfação dos colaboradores em relação a alguns tópicos abordados da qualidade de vida no trabalho, assim como mostrar a importância da QVT para gerar ambientes melhores no ambiente laboral. Para a coleta de dados, utilizou-se um modelo de questionário da UTFPR, a qual foi adaptado pela autora deste trabalho, para possibilitar a participação do maior número de colaboradores da unidade. Para a execução da pesquisa, inicialmente obtivemos autorização do Gestor da unidade.

Após isso, elaborou-se um formulário por meio da ferramenta *google forms* com perguntas referentes à qualidade de vida destes profissionais no ambiente da organização estudada, baseadas nas categorias propostas pelo modelo de Walton (1978), enfatizando os fatores de influência na Qualidade de vida do trabalho, sendo eles: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso das capacidades, oportunidades, integração social, constitucionalismo, trabalho e vida, relevância social.

Após essa etapa, o questionário foi enviado para 27 colaboradores de uma das unidades da instituição de ensino pesquisada entre os dias 11 e 20 de junho do ano de dois mil e vinte, sendo que apenas 11 colaboradores responderam a pesquisa.

O critério de escolha da unidade foi em relação ao quantitativo total de servidores, considerando que este fato nos permitiria obter o maior número de respostas. Além disso, frisa-se as dificuldades de pesquisa para toda a instituição, considerando que esta possui mais de 30 unidades, e levaria mais tempo. Além disso, frisa-se a dificuldade de realização de pesquisas devido ao isolamento social imposto pela pandemia do novo coronavírus (SARS-COV-2).

Os resultados da pesquisa serão apresentados em gráficos que serão analisados e discutidos em relação ao conteúdo estudado e pesquisado sobre a qualidade de vida no trabalho.

6 RESULTADOS E DISCUSSÕES

6.1 ANÁLISE DO PROGRAMA INSTITUCIONAL DE QUALIDADE DE VIDA DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA

Inicialmente apresenta-se a análise documental do Programa institucional de Qualidade de vida da instituição de ensino. O programa institucional de qualidade de vida da instituição é apresentado por meio de um documento que reúne informações sobre as estratégias que a instituição adotará para desenvolver o programa como ação sistêmica institucional a ser descentralizada em cada campus da instituição, de forma integrada e atendendo aos padrões de operacionalidade, particularidades regionais e vínculo indissociável com o ensino, pesquisa e extensão, sendo esta última dimensão, a configuração primária do programa. (IFCE, 2016)

O objetivo do documento é disseminar a estratégia para os campi que compõem a instituição federal de ensino, para que todos possam seguir na mesma direção, conscientes da

sua contribuição para os resultados organizacionais. Nesse sentido, o documento busca um alinhamento que proporcione um maior engajamento e comprometimento de todos que fazem parte da instituição.

A estratégia proposta no documento é composta pelos seguintes elementos: Objetivos, metas, metodologias, atribuições e cronograma.

Como objetivo geral, o documento apresenta que a instituição busca desenvolver um programa permanente de promoção de ações voltadas à saúde e à qualidade de vida dos servidores e familiares de todos os campi do Instituto Federal, na perspectiva de uma instituição mais humana, saudável e com maior capacidade de realizar suas atribuições em prol da sociedade que está inserida.

Para o programa, foram estipuladas metas, tais quais fomentar a implantação do programa em 100% dos *campi* da instituição, oficializar o programa, incluir, no quadro de servidores dos *campi* profissionais de Educação Física, Artes, Psicologia, enfermagem e Assistente Social; estabelecer um sistema padrão de implantação do programa, em níveis, de acordo com a estrutura física e humana dos *campi*; reduzir o número de afastamentos de servidores do trabalho por motivo de saúde; aumentar o nível de satisfação do servidor com o programa qualidade de vida e com a instituição; aumentar o número de participantes no Encontro dos Servidores de 250 para 300 em 2016.

Para atingir suas metas, a organização deve estar disposta a comprometer os recursos – dinheiro e pessoas, necessários para alcançar os resultados almejados. Ter objetivo e meta claros é importante porque os indivíduos e as empresas vivem de vencer seus desafios. Segundo Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) um ambiente de trabalho bem estruturado para dar apoio às equipes e que fornecem os recursos que eles necessitam para desenvolver suas atividades, consegue atingir resultados de desempenho bastante elevados.

Metodologicamente, o desenvolvimento do programa se deu em três fases, desde o lançamento até a sua implantação pelos campi.

A primeira fase diz respeito à apresentação e lançamento do programa realizados por meio de reunião do Colégio de Dirigentes da IF- COLDIR, com a presença da comissão de implantação do programa.

A Segunda fase refere-se a pesquisa diagnóstica sobre saúde e qualidade de vida no trabalho, por meio da Aplicação do Questionário de Qualidade de Vida para Servidores (QQVS), baseado nos instrumentos “Saúde e Estilo de Vida de Professores”, elaborado na dissertação de Santos (2011) e “Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho” (IA_QVT), elaborado por Ferreira (2009).

O documento estabelece que a implantação do programa nos campi deve iniciar após a pesquisa diagnóstica. Por sua vez, os resultados da pesquisa são apresentados aos gestores dos campi e à coordenação local de gestão de pessoas com a finalidade de verificar quais as ações mais adequadas e demandadas pelo público local e a seleção das atividades que serão ofertadas no ano de exercício.

A adesão ao programa, pelos campi, dar-se-á por meio de informação oficial à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e ao departamento de Educação Física bem como cadastro do projeto local no SIGPROEXT da Pró-Reitoria de Extensão.

Considerando as informações até aqui expostas, faz-se necessário mencionar que Gutierrez (2005) considera ser fundamental que a organização dê ênfase no planejamento prévio claro, correto, consensual e adequado, estabelecendo com clareza os objetivos a serem alcançados e o grau de responsabilidade que ela está disposta a empenhar.

Nesse raciocínio, a etapa diagnóstica é importante para a compreensão dos fundamentos que orientam o funcionamento da organização, tais como cultura, valores, condições de trabalho, relações socioprofissionais, organização do trabalho e as práticas já existentes voltadas para pessoas, saúde e segurança do trabalhador. Assim, a prática de sensibilização merece destaque tendo em vista que ajuda na divulgação e discussão dos pressupostos centrais do programa, mostrando os impactos positivos que podem ser resultados da mudança bem como no engajamento dos membros da organização nas ações que visam trazer benefícios a todos (CARNEIRO, 2018).

Dessa forma, considerando as constantes mudanças que acontecem na sociedade, os gestores do programa precisam dar atenção também aos acontecimentos externos em suas tomadas de decisão, já que tudo tem influência de alguma forma no ambiente do trabalho. Dessa forma, deve-se realizar um diagnóstico estratégico, do ambiente externo também, ou

seja, identificar o que está acontecendo no mercado e realizar uma análise ambiental (VENDRUSCOLO, 2011).

Nessa linha, de acordo com Chiavenato (2003, p.80), “o diagnóstico estratégico corresponde ao estudo dos diversos fatores e forças do ambiente, relações entre ele ao longo do tempo e seus efeitos reais e potenciais sobre a organização”.

O diagnóstico externo permite a visualização de pontos-chave que merecem a atenção no sentido de melhorar a saúde, a segurança e o bem-estar geral dos trabalhadores. A partir do diagnóstico, será possível a proposição de ações de intervenção de curto, médio e longo prazo, dentro das quais devem ser pensados fatores como o período de duração/cronograma proposto para as atividades, a equipe que fará parte do projeto e a abrangência (CARNEIRO, 2018).

No que se refere a implantação do programa na instituição, o documento aponta que este acontece em dois níveis, no nível básico é destinado aos campi com menor estrutura para a execução das ações do programa e no nível avançado é destinado aos campi com maior estrutura para o desenvolvimento das ações.

É oportuno pontuar que no nível básico, os campi que aderirem ao programa devem possuir em seu quadro de servidores 1 assistente social, 1 enfermeiro, 1 psicólogo e 1 profissional de educação física para composição da equipe gestora do programa. As ações a serem contempladas nesse nível devem ser voltadas para as temáticas da atividade física, do comportamento preventivo, do relacionamento e do controle de estresse. Já no nível avançado, os campi devem possuir um quadro de servidores com pelo menos: 1 assistente social, 1 psicólogo, 1 enfermeiro, 1 nutricionista e 2 profissionais de Educação Física e suas ações serão todas do nível básico acrescidas de ações voltadas para Nutrição.

De acordo com Gutierrez (2005), em muitas organizações existem muitas alternativas relativas à intervenção em Qualidade de Vida, as quais exigem diferentes competências e recursos físicos de apoio para obtenção dos resultados propostos. Neste meio, é bastante comum ocorrer problemas como duplicidade de trabalhos para o mesmo fim, implementação de propostas com falta de competências específicas e/ou recursos físicos de apoio, o que influencia diretamente na eficácia do projeto.

Além disso, muitas organizações denominam sob a égide de programas de qualidade de vida no trabalho as ações exigidas legalmente ou as mais populares, fato que levam-nas a enfrentarem dificuldades de concretizar essas práticas, uma vez que as ações, por si só, não respondem por uma transformação no contexto organizacional. (CARNEIRO, 2018)

Uma maior adesão ao programa de qualidade de vida depende da mudança da cultura organizacional, que deve passar por uma absorção intrínseca de valores, hábitos e comportamentos voltados à QVT. Além desse aspecto, é fundamental a participação dos colaboradores, que devem se engajar desde a etapa inicial do desenho do programa, imprimindo suas expectativas e necessidades relacionadas à QVT para promover a conscientização e a prática voluntária dos aspectos elencados. Nesse sentido, a atuação da equipe gestora do programa é primordial para assinalar a importância de estimular a participação de todos os colaboradores no projeto (CARNEIRO, 2018).

É importante que a organização tenha maturidade no que se refere a interação do trabalhador com seu trabalho, uma vez que é complexa e atinge diversas dimensões, incluindo o psíquico, o físico e o social. Assim, em seu enfoque na temática de qualidade de vida no trabalho é fundamental entender as condições de trabalho de forma bastante ampla (KITAMURA).

A partir da análise exposta, sugere-se que, além das práticas constante no programa institucional, que seja incluído o diagnóstico externo, práticas de sensibilização que envolvam os membros desde a etapa inicial do planejamento, previsão de capacitação permanente para os membros da equipe gestora do programa e, por fim, inclusão de informações sobre recursos físicos e financeiros de apoio para o programa.

6.2 RESULTADO DA PESQUISA REALIZADA EM UMA DAS UNIDADES DA INSTITUIÇÃO OBJETO DE ESTUDO

Na segunda etapa da pesquisa, foi aplicado um questionário com perguntas referentes à qualidade de vida dos profissionais de uma das unidades da organização estudada, baseadas nas categorias propostas pelo modelo de Walton (1973), enfatizando os fatores de influência na Qualidade de vida do trabalho, sendo eles: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso das capacidades, oportunidades, integração social, constitucionalismo, trabalho e

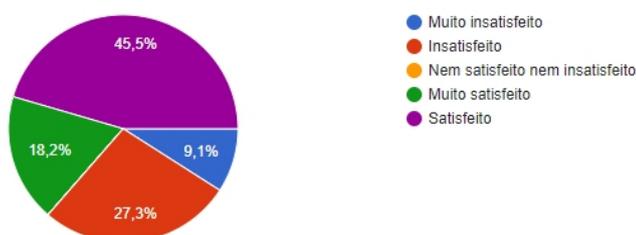
vida, relevância social. Portanto, por motivos de questões éticas, não iremos identificar a unidade.

No questionário realizado em uma das unidades da instituição de ensino, verifica-se que na maior parte das perguntas os colaboradores estão satisfeitos. Sendo assim, apresenta-se a seguir os resultados da pesquisa em gráfico, em relação a cada categoria.

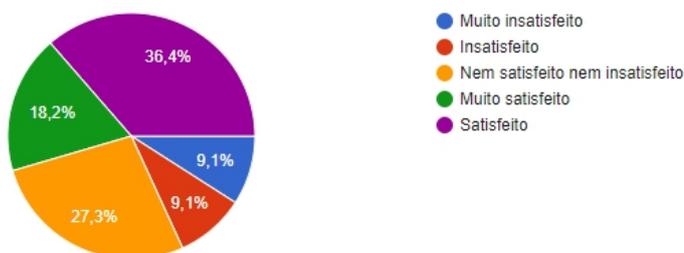
CATEGORIA: COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA

A compensação justa e adequada refere-se a remuneração recebida pelo trabalho realizado e a avaliação da equidade dessa avaliação (WALTON, 1973). Para tanto, nesta categoria, foram abordadas três questões, as quais serão apresentadas a seguir:

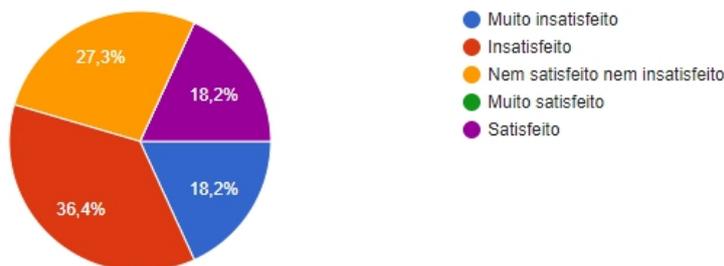
1. Na questão salarial, 5 respondentes apontaram satisfação e os demais apontaram insatisfação ou neutralidade em relação aos salários recebidos, conforme gráfico a seguir:



2. Na questão relativa à equidade salarial, podemos verificar que “Satisfação” obteve o maior número de respostas com 4 respondentes. Os demais resultados ficaram divididos entre insatisfação, muita satisfação e neutralidade, conforme apontado no gráfico a seguir:



3. Na questão de satisfação em relação aos benefícios extras que a instituição oferece, a “insatisfação” se sobressai com (4) respondentes. Os outros resultados apontaram para satisfeitos/muito satisfeitos ou apresentaram neutralidade. Conforme observamos abaixo:



Pode-se observar o panorama geral a “satisfação” da dimensão compensação justa e adequada na QVT dos servidores da unidade da Instituição de ensino. Observa-se que as questões: equidade interna e remuneração adequada com respostas superiores a 3, são as favoráveis à avaliação de satisfação na Qualidade de Vida no Trabalho no quadro de servidores da unidade. Enquanto a questão política de benefícios apresenta maiores resultados em INSATISFAÇÃO, fato que pode comprometer o alcance da QVT na organização.

A Questão salarial assume grande importância pois a remuneração é um dos fatores mais complexos da gestão de recursos humanos (BOHLANDER *et al.* (2003)). Segundo Walton (1973) a qualidade de vida no trabalho está relacionada diretamente aos valores do salário ou da remuneração, tendo estes que suprir as necessidades do trabalhador.

Na administração pública, os salários dos servidores públicos variam conforme a extensão e complexidade do trabalho. No que diz respeito ao aumento de salário, a carta magna assegura isonomia salarial (que representa a possibilidade de todos receberem o mesmo índice de aumento salarial na mesma data) para e atribuições iguais ou semelhantes do mesmo Poder ou entre servidores dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. No que se refere ao aumento salarial dos servidores sempre depende de Lei. No artigo 39 da Constituição Federal, é possível encontrar as regras que regem as determinações de remuneração descritas no parágrafo anterior (SENADO, 2016).

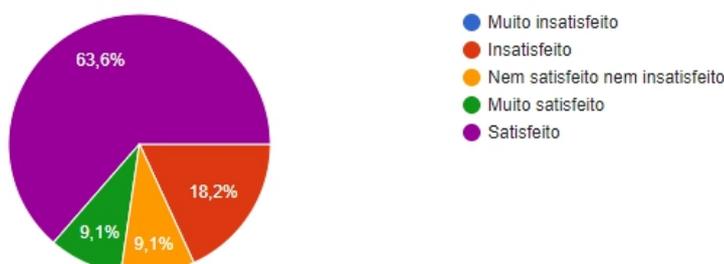
Uma política de benefícios possui muitas vantagens para organizações e colaboradores, sendo considerada uma estratégia utilizada para que a organização se torne mais competitiva no mercado. Dentre os principais resultados alcançados com a sua implementação, pontua-se: maior engajamento dos colaboradores, aumento da satisfação, maior empoderamento da marca e a criação de um diferencial na atração de talentos. Tais resultados podem aparecer a curto e longo prazo (CONVENIA, 2019).

CATEGORIA: CONDIÇÕES DE TRABALHO

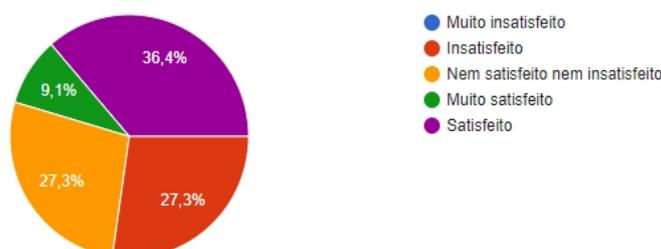
A Categoria referente às condições de trabalho refere-se às condições existentes no local de trabalho e aspectos que podem influenciar na saúde do trabalhador.

Nesta categoria, foram aplicadas três questões, conforme descritas a seguir:

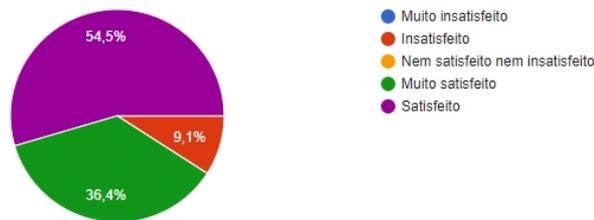
1. No que se refere a questão referente à satisfação quanto à jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas), a maioria dos respondentes (7) apontaram satisfação e os outros informaram que estão insatisfeitos, muito satisfeitos ou mostraram neutralidade, conforme descrito no gráfico a seguir:



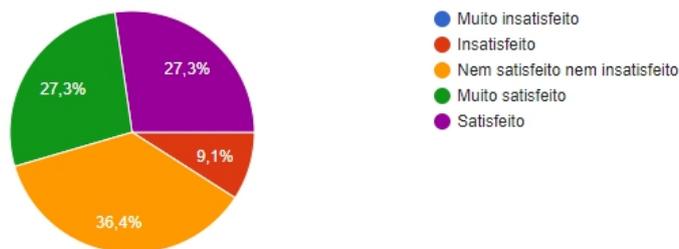
2. Na questão da carga de trabalho (quantidade de trabalho), pode-se verificar que o maior resultado foi em SATISFAÇÃO, com 4 servidores. Os demais resultados ficaram divididos entre insatisfação, muita satisfação e neutralidade, conforme apontado no gráfico a seguir:



3. Em relação ao uso de tecnologia no trabalho, podemos verificar que a maioria dos respondentes (6) apontaram satisfação, enquanto 4 “muita satisfação” e 1 apontou” insatisfação”.



4. Em relação aos equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados, 3 satisfeitos, 3 muito satisfeito, 1 insatisfeito, 4 neutros.



Verifica-se que todas as questões do critério de condições de trabalho apresentam resultados satisfatórios, caracterizando-se como fatores satisfatórios e favoráveis ao alcance da QVT na unidade de análise.

Nesse sentido, pontua-se que as condições de trabalho estão relacionadas com qualquer tipo de consequência negativa que um colaborador pode sofrer por causa de alguma situação em seu ambiente laboral. Neste campo, também fazem parte as questões ambientais. Do ponto de vista técnico, no ambiente laboral existem equipamentos ou máquinas que podem colocar os colaboradores em risco. Neste caso, faz-se necessário um controle rígido e habitual para garantir a perfeita utilização dos equipamentos..

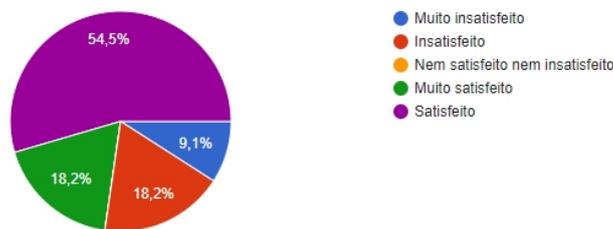
O ambiente laboral pode ser analisado a partir de vários pontos de vista. Um dos pontos principais é a análise da segurança e a saúde no trabalho, os quais visam o cuidado com o bem-estar do colaborador e as necessárias condições básicas de segurança no contexto laboral. A organização deve providenciar os cuidados especiais relativos à segurança do

trabalhador para a realização de seu trabalho. A saúde é o bem-estar mais importante de uma pessoa para o cumprimento de suas tarefas, principalmente no contexto laboral. (EditorialQueConceito.SaoPaulo. disponível em: <https://queconceito.com.br/condicoes-de-trabalho> . Acesso em: 2021.)

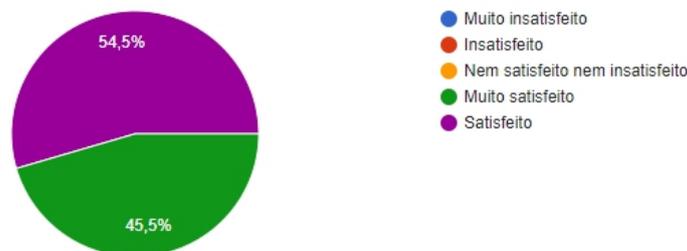
CATEGORIA: USO DAS CAPACIDADES NO TRABALHO USO DAS SUAS CAPACIDADES NO TRABALHO

A categoria “Uso das capacidades no trabalho” refere-se a mensuração das oportunidades que o empregado tem de aplicar no seu dia a dia, habilidades e conhecimentos, além de feedbacks quanto ao seu desempenho (WALTON, 1973). Para tanto, nesta categoria, foram abordadas quatro questões, as quais serão apresentadas a seguir:

1. Em relação à questão referente à autonomia (oportunidade em tomar decisões) que possui no trabalho, pode-se verificar o maior resultado em “satisfação” (6). Os demais resultados ficaram separados por “muita satisfação”, “insatisfação” e “neutralidade”, conforme apontado no gráfico a seguir:

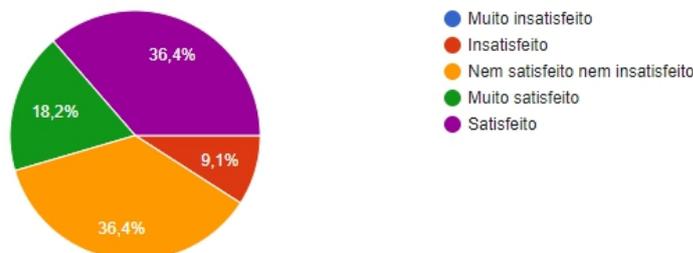


2. Em relação à importância da tarefa/trabalho/atividade, os resultados ficaram apenas divididos entre “satisfação” e muita satisfação, conforme apresentado no gráfico a seguir:

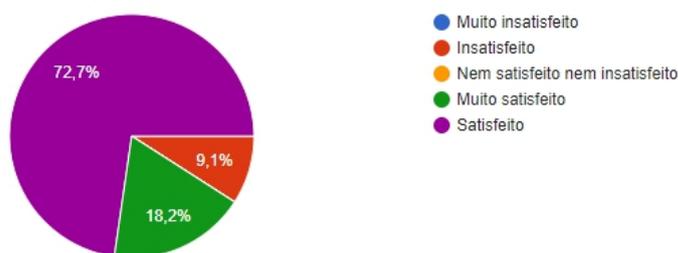


Na questão relativa à polivalência (possibilidade de desempenhar várias tarefas e trabalhos) no trabalho, a maioria apontou “satisfação” (4), em que demais resultados apontou “Muito

satisfeito (2), “ Insatisfeito” (1) ; Nem satisfeito nem insatisfeito (4), conforme apontado no gráfico a seguir:



3. Em relação à questão relativa à “ responsabilidade conferida ao colaborador no ambiente laboral, aponta-se maior resposta em “Satisfação (8) , “muito satisfeito” (2), “insatisfeito” (1), conforme apontado no gráfico a seguir:



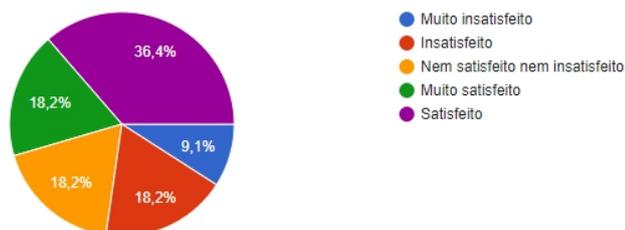
Pode-se observar o panorama geral a “satisfação” da dimensão “Uso das capacidades no trabalho” na QVT dos servidores do Campus da Instituição de ensino.

Os aspectos nessa categoria são importantes dada a importância de os colaboradores apresentarem conhecimento mais abrangente e que, de forma criativa, seja capaz de interagir com as mudanças que surgem no contexto laboral. Tais aspectos contribuem para o processo de otimização do trabalho. São nestes sistemas flexíveis e versáteis que a polivalência funcional torna-se mais evidente e imprescindível, deixando o trabalho mais atraente, uma vez que permite que o colaborador adquira mais habilidades e conhecimentos, bem como ascender profissionalmente.

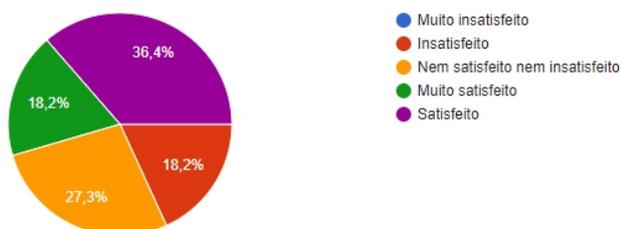
CATEGORIA: OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA

Essa categoria refere-se ao desenvolvimento pessoal e estabilidade no emprego. Para tanto, foram abordadas cinco questões, as quais serão apresentadas a seguir:

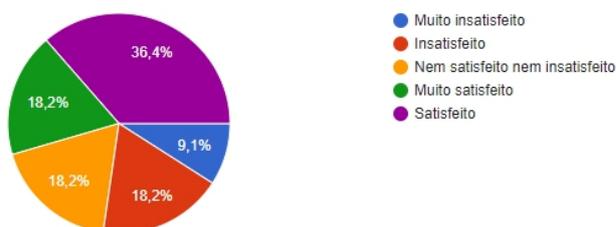
1. Na questão referente à satisfação com oportunidades de crescimento profissional, pode-se verificar o maior resultado no item “SATISFAÇÃO”, com 4 servidores. Os demais resultados ficaram divididos entre insatisfação, muita satisfação e neutralidade, conforme apontado no gráfico a seguir:



2. Na questão relativa à satisfação com os treinamentos, verificou-se que a maior pontuação refere-se ao item SATISFAÇÃO, com 4 respondentes. Os demais resultados apontaram para muita satisfação (2) indiferente (3) insatisfeito (1) conforme descrito no gráfico a seguir:



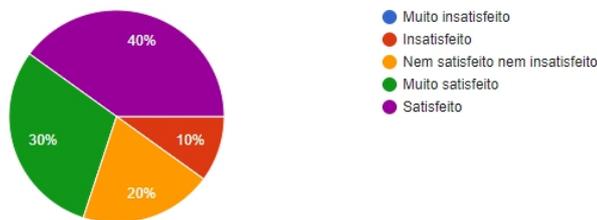
3. Na questão relativa à satisfação em relação ao “incentivo que a instituição dá para o servidor estudar, verificou-se que a maior pontuação foi no item SATISFAÇÃO, com 4 respondentes. Os demais resultados apontaram para muita satisfação (1) indiferente (3) insatisfeito (3) conforme descrito no gráfico a seguir:



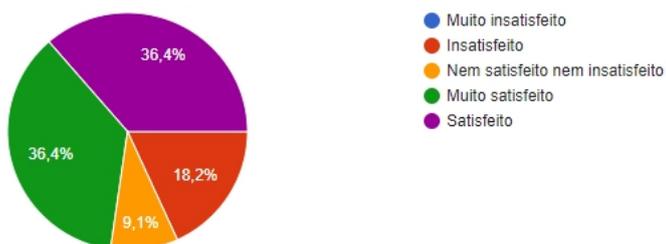
CATEGORIA:INTEGRAÇÃO SOCIAL NO SEU TRABALHO

Essa categoria refere-se a descaracterização de grandes desníveis na escala hierarquica, reforço ao espírito de colaboração e sinceridade nas relações interpessoais. Nesse sentido, apresenta-se a seguir as cinco questões abordadas na categoria.

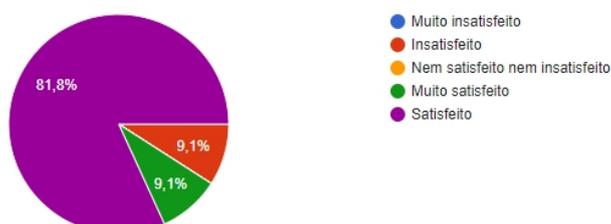
1. No que se refere à satisfação em relação à abordagem das temáticas relativas à discriminação (social, racial, religiosa, sexual, etc) no ambiente laboral, aponta-se que o item “muita satisfação” (3)“satisfação”(4) obtiveram maior resposta. Enquanto insatisfação (1) e indiferente (2), conforme apontado no gráfico a seguir:



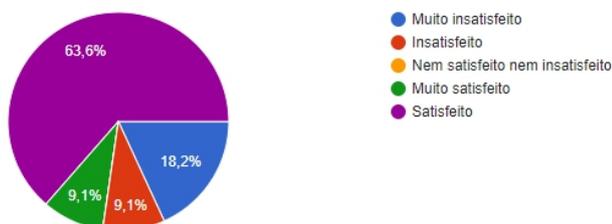
2. Em relação à questão relacionada ao “relacionamento com colegas e chefes no trabalho”, os resultados apontaram um empate entre “satisfeito” (4) e “muito satisfeito”(4) , ficando (2) para insatisfeito e (1) para indiferente.



3. Em relação à questão referente ao “comprometimento da equipe e colegas com o trabalho”, obteve-se maior respostas no item “satisfação” com o total de (9) respostas; Além disso, obteve-se (1) para “muito satisfeito” (1) para “insatisfeito”, conforme gráfico descrito:



4. Em relação à satisfação com a valorização das ideias e iniciativas no ambiente laboral, o item “satisfação” obteve a maioria (7); Além disso, obteve-se (2) para satisfeito, (1) para insatisfeito e (1) muito satisfeito. Conforme se vê no gráfico a seguir:



Verifica-se que todas as questões do critério “condições de trabalho” apresentam resultados satisfatórios, caracterizando-se como fatores favoráveis ao alcance da QVT na unidade de análise.

Quanto aos aspectos abordados nesta categoria, pontua-se algumas considerações.

As organizações são vistas como entes que podem contribuir para a promoção da realização profissional bem como diminuição das desigualdades. Nesse sentido, faz-se necessário que elas tenham cautela em relação à abordagem de práticas preconceituosas no ambiente laboral, evitando protagonizar situações de discriminação (SEGET, 2014).

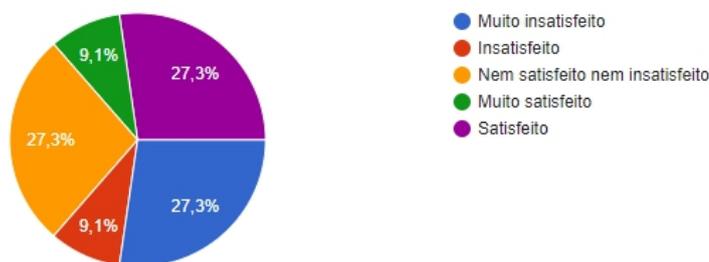
Além disso, no ambiente organizacional, manter boas relações com os colegas é importante, considerando que esse fator poderá contribuir para evitar diversos pontos negativos, como o isolamento, desinteresse pelas tarefas profissionais e descumprimento das metas em grupo. Nesse sentido, o sucesso das boas relações está em aprimorar a capacidade de comunicação, considerando que opiniões divergentes e conflitos são inevitáveis, porém, em situações de estresse podem ser resolvidas de forma antecipada, sem maiores problemas. A partir de práticas voltadas para boas relações no ambiente laboral na organização é possível obter resultados positivos, como conquistar a credibilidade e a confiança dos colegas, manter uma boa comunicação interpessoal, construir novas amizades e ter com quem contar nos momentos em que for preciso resolver alguma pendência durante o expediente (PIRACICABA, 2020).

Por fim, aponta-se que o comprometimento da equipe é fundamental para o engajamento dos indivíduos no ambiente laboral, tendo em vista que poderá contribuir para potencializar as estratégias e processos, permitindo que a organização alcance resultados superiores. Nesse sentido, é importante que a organização tenha consciência sobre os aspectos pessoais e do negócio que incentivam ou não o comprometimento das pessoas (CONSENSE, 2021).

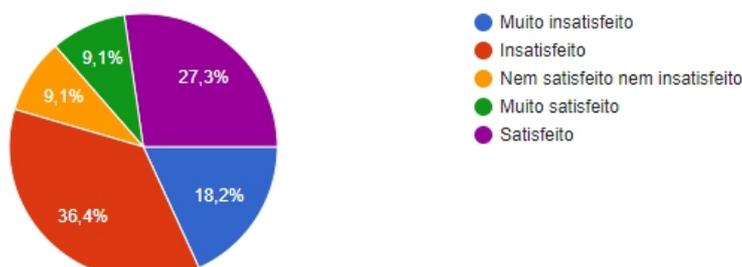
CATEGORIA: TRABALHO E ESPAÇO NA VIDA:

Essa categoria Refere-se ao equilíbrio entre a vida social e no trabalho do empregado. Foram abordadas quatro questões, as quais serão apresentadas a seguir:

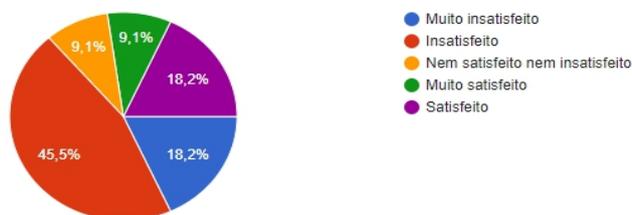
1. Em relação à satisfação relacionada à influência do trabalho sobre vida/rotina familiar do colaborador, aponta-se que obteve-se um empate entre os itens “Satisfeito” (3), “muito insatisfeito” (3) “Nem satisfeito nem insatisfeito” (3), “insatisfeito” (1), “Muito satisfeito” (1), conforme pode se vê no gráfico a seguir:



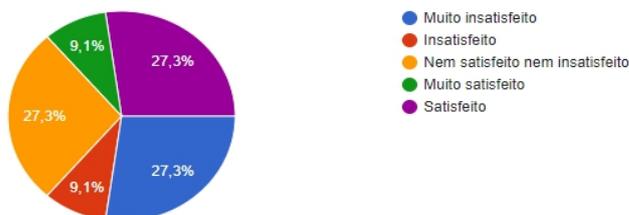
2. Em relação à satisfação relacionada à influência do trabalho sobre a possibilidade de lazer do colaborador, conclui-se que a maioria aponta satisfação e muita insatisfação, conforme se observa no gráfico:



3. Em relação à satisfação com horários de trabalho e de descanso, os maiores resultados aparece em relação ao item “Insatisfação” (5); os demais resultados apontaram muito insatisfeito (2), “satisfeito” (2), “muito satisfeito” (2), “indiferente” (1).



4. Em relação ao respeito à satisfação relativa à individualidade do colaborador (características individuais e particularidades) no trabalho, a maioria dos respondentes apontaram indiferença (4) em relação a essa questão. Para as demais questões, obteve-se como resultado satisfeito (3), muito satisfeito (3), muito insatisfeito (1)



Pode-se observar o panorama geral a “insatisfação” da dimensão “trabalho: espaço na vida” na QVT dos servidores da unidade. Observa-se que a questão: “individualidade do colaborador”, é a favorável a avaliação de satisfação na Qualidade de Vida no Trabalho no quadro de servidores. Enquanto as questões de “influência do trabalho sobre vida/rotina familiar”, “influência do trabalho sobre a possibilidade de lazer”, “horários de trabalho e de descanso”, apresentam maiores resultados em INSATISFAÇÃO, fato que pode comprometer o alcance da QVT no campus da instituição.

No que se refere a todas as questões e seus resultados na categoria “trabalho e espaço na vida”, pontua-se as considerações a seguir.

O equilíbrio de tempo, trabalho e vida, aliado a uma compensação salarial justa tem impacto direto no cotidiano dos trabalhadores, considerando que esse equilíbrio permitiria aos

indivíduos o usufruto do bem-estar, a assistência da família, promoção da saúde, naturalmente esperados pela sua dedicação ao trabalho e à organização. (STEPANSKY et. al, 2008.)

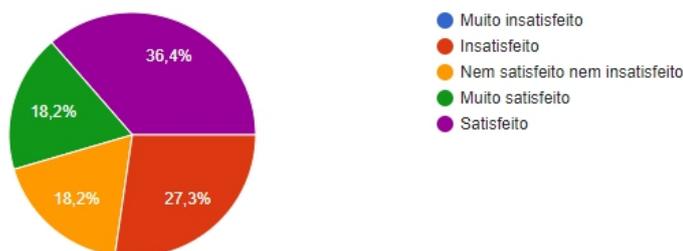
Entretanto, metade do dia da grande maioria dos trabalhadores é comprometido na preparação, no deslocamento e na execução do trabalho na organização. Outras dez horas são comprometidas com o descanso, à alimentação e ao asseio básico. Portanto, menos de duas horas são disputadas entre o relacionamento familiar, obrigações e trabalho doméstico. Ainda assim, dependendo das condições de vida e do tipo de trabalho desenvolvido, muitos nem dispõem desse tempo, se residirem distante do trabalho ou realizarem programas extras de educação ou especialização (STEPANSKY et. al, 2008.)

Nesse sentido, muitas organizações introduzem programas que buscam priorizar a execução de metas de vida dentro das rotinas diárias, a escolha das atividades mais prazerosas, o repasse dos conhecimentos e desenvolvimento de novas habilidades, numa dinâmica de atualização de processos e ideias. Como exemplo, pode-se citar programas de work-life Balance – equilíbrio entre o trabalho e vida pessoal dentro das organizações empresariais - os quais têm crescido em muitos países. Tais programas possibilitam o controle das pessoas sobre quando, onde e como querem trabalhar. Esse equilíbrio é obtido quando a organização aceita e respeita o direito do indivíduo ter a sua vida plena, dentro e fora do trabalho, e isso gera benefícios mútuos para os indivíduos, organizações e sociedade (STEPANSKY et. al, 2008).

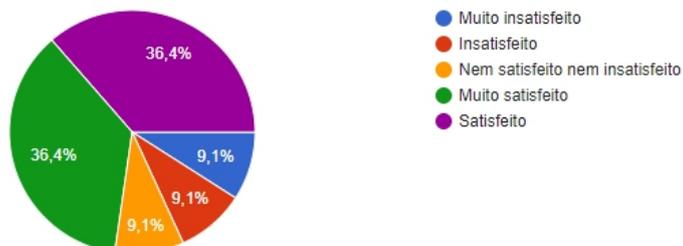
CATEGORIA: CONSTITUCIONALISMO

Essa categoria diz respeito aos direitos do empregado cumpridos na instituição. Foram abordadas quatro questões, as quais serão apresentadas a seguir:

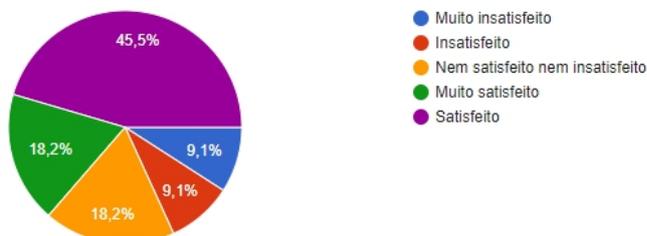
1. Conforme os Resultados da pesquisa, em relação à satisfação com a instituição por ela respeitar os direitos do trabalhador, o maior resultado foi no item “satisfeito” (4). Porém o item “insatisfeito” apresentou um número considerável (3), conforme pode-se verificar no gráfico a seguir:



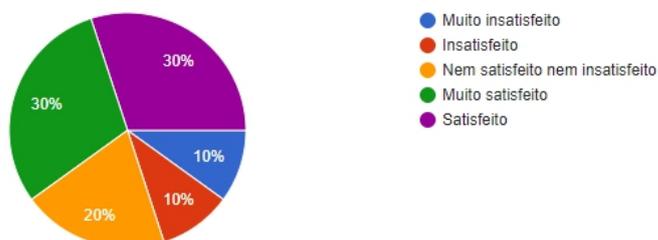
2. Em relação a questão relativa à satisfação com a liberdade de expressão (oportunidade dar suas opiniões) no trabalho, a maioria dos resultados apontaram para “satisfeito” (4) e “muito satisfeito” (4), conforme descritos a seguir:



3. Em relação a questão de satisfação com as normas e regras do trabalho, os maiores resultados apontaram “satisfação” (5), “muita satisfação” (2), “indiferente”(2), muita insatisfação (1), “insatisfação” (1), conforme descritos no gráfico a seguir:



4. Quanto à questão de satisfação em relação ao respeito à individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho, os maiores resultados apontam “satisfação”(3) e “muita satisfação” (3), enquanto (1) “muito insatisfeito” (1) “insatisfeito”, (2 indiferente), conforme descrito a seguir:



Pode-se observar o panorama geral a “satisfação” da dimensão constitucionalismo e na QVT dos servidores da unidade. No entanto, observa-se um aumento de insatisfação em relação à questão do respeito dos direitos do trabalhador, fato que pode comprometer o alcance da QVT na organização.

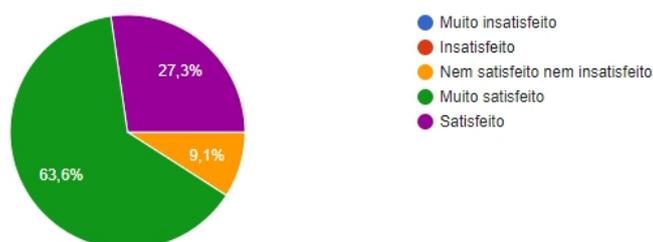
No contexto laboral, compreender a legislação e as principais leis trabalhistas, e cuidar para que as obrigações sejam cumpridas pela organização devem ser assegurados pelos gestores aos seus subordinados. Nesse sentido, não apenas no âmbito da constituição federal brasileira, como também de convenções e tratados internacionais, os direitos fundamentais do trabalhador se encontram resguardados, e seu respeito por parte do empregador produzirá efeitos para a garantia da sustentabilidade empresarial. (CHIARADIA, 2007)

Tais apontamentos constitui ação para prevenção de responsabilidades bem como desperta para a obrigação de bem conhecer os procedimentos que devem ser adotados nos casos concretos. A omissão ou a adoção equivocada ou desmedida de reações podem ser desastrosas para o interesse público e danosas para a carreira e a vida de subordinados (ALVES, 2019).

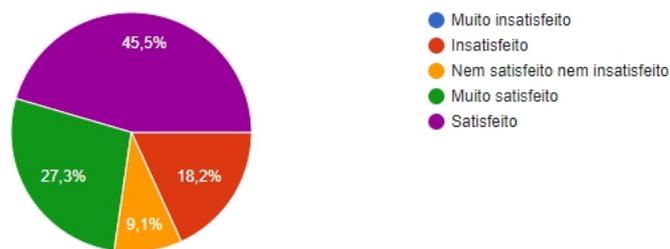
CATEGORIA: RELEVÂNCIA SOCIAL NO TRABALHO:

Essa categoria refere-se à percepção do empregado em relação à responsabilidade social da instituição na comunidade, à qualidade de prestação dos serviços, e ao atendimento de seus empregados. Foram 5 questões abordadas, as quais serão apresentadas a seguir:

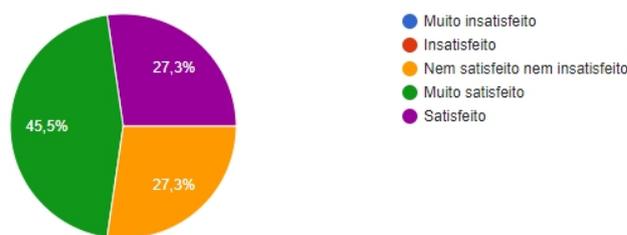
1. Em relação à satisfação relacionada ao orgulho de realizar o seu trabalho, pode-se verificar o maior resultado foi em “MUITA SATISFAÇÃO”, com 7 servidores. Os demais resultados ficaram divididos entre satisfação (3) e indiferença (1), conforme apontado no gráfico a seguir:



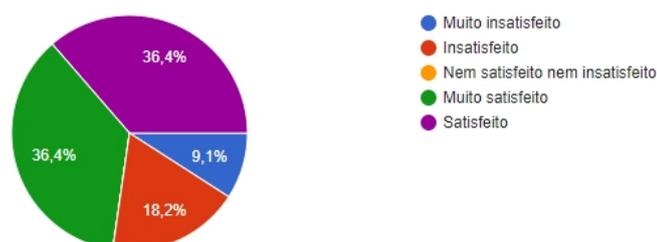
2. Em relação à satisfação relacionada à imagem que a instituição tem perante a sociedade, pode-se verificar o maior resultado foi em “muita satisfação”, com 5 servidores e “satisfação” (5) e indiferença (1).
3. Em relação à satisfação relacionada com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que a instituição tem ofertado, pode-se verificar o maior resultado em “satisfação”, com 5 servidores. Os demais resultados apontam “muita satisfação” (3), “insatisfação” (2) e indiferença (1) conforme apontado no gráfico a seguir:



4. Em relação à satisfação relacionada à qualidade dos serviços ofertados, pode-se verificar o maior resultado foi em “muita satisfação”, com 5 servidores; “satisfação” (3) e indiferença (3) conforme apontado no gráfico a seguir:



5. Em relação à satisfação relacionada com a política de recursos humanos (a forma da instituição tratar os funcionários) que a instituição tem, pode-se verificar o maior resultado foi em “muita satisfação”, com 4 servidores e “satisfação” (4); (2) “insatisfeito” e (1) “muito insatisfeito” conforme apontado no gráfico a seguir:



Quanto às questões abordadas na categoria “relevância social no trabalho” faz-se as considerações a seguir.

A relevância social no trabalho é algo bastante valioso e é um fator determinante nos negócios. Sua construção depende de uma série de fatores, tendo em vista que o Trabalho aborda além das questões salariais, como questões de pertencimento, participação, o senso de ser útil e contribuir com uma causa maior.

Nesse sentido, a imagem da organização, independente de sua natureza pública ou privada, é o fruto do sentimento que ela irradia no público em que se relaciona. Ela está relacionada à qualidade de suas atividades, bem assim a sua fidelidade aos preceitos éticos e morais que a envolve (BARROS, 2013).

Especificamente nas organizações públicas, o reflexo disso é a satisfação da sociedade com a prestação de serviços oferecidos aos cidadãos. Com isso, de modo geral, o Estado cumpre sua função social, de tornar o ambiente público acessível a todos (BARROS, 2013)

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa teve como objetivo analisar o Programa Institucional de Qualidade de vida no trabalho de uma instituição de ensino pública. Para tanto, como forma de complementar a pesquisa e a compreensão sobre a qualidade de vida na prática, do ponto de vista dos servidores públicos no ambiente laboral, realizou-se um estudo de caso em uma das unidades da instituição de ensino que pretendeu averiguar a satisfação dos colaboradores em relação a alguns tópicos abordados da qualidade de vida no trabalho, segundo o modelo de WALTON (1973).

Inicialmente, por meio da pesquisa bibliográfica foi possível compreender os conceitos gerais da Qualidade de vida no trabalho, gestão pública, gestão de pessoas e riscos ocupacionais.

A partir da análise documental, foi possível analisar o programa institucional de qualidade de vida da instituição de ensino. Quanto aos resultados dessa análise, obteve-se que a instituição busca um alinhamento que proporcione um maior engajamento e

comprometimento de todos que fazem parte da instituição. Para tanto, a instituição adota diversas estratégias para desenvolver o programa como ação sistêmica institucional bem como sua descentralização para cada unidade da instituição, de forma integrada e atendendo aos padrões de operacionalidade, particularidades regionais e vínculo indissociável com o ensino, pesquisa e extensão, sendo esta última dimensão, a configuração primária do programa.

As principais ações do programa são atividade física, comportamento preventivo, relacionamento, controle de estresse e nutrição. Deste modo, estas medidas eficazes são importantes para se propiciar um ambiente seguro, livre de fatores que possam desencadear o adoecimento ocupacional dos colaboradores.

A partir da análise do programa, e em consonância com a pesquisa bibliográfica, foi possível levantar pontos de melhorias para a eficiência e eficácia do programa na instituição, quais sejam: inclusão de ações como diagnóstico externo, práticas de sensibilização que envolvam os membros desde a etapa inicial do planejamento, previsão de capacitação permanente para os membros da equipe gestora do programa e, por fim, inclusão de informações sobre recursos físicos e financeiros de apoio para o programa.

A partir do estudo de caso em uma das unidades da instituição, constatou-se que a satisfação dos colaboradores em geral ficou elevada em relação aos principais elementos encontrados na organização referente à qualidade de vida no trabalho.

Foram identificados como componentes do processo de QVT nesta unidade, salário, equidade salarial, benefícios extras, jornada de trabalho, carga de trabalho, uso de tecnologia no trabalho, uso de equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva, autonomia, importância da tarefa/trabalho/atividade, polivalência, responsabilidade, oportunidade de crescimento profissional, relacionamento com colegas e chefes, comprometimento da equipe e colegas, valorização de ideias e iniciativas no trabalho, influência do trabalho vida/rotina familiar, influência do trabalho sobre possibilidade de lazer, horários de trabalho e de descanso, respeito à individualidade, respeito aos direitos do trabalhador, liberdade de expressão, normas e regras do trabalho, orgulho de realizar o trabalho, imagem da instituição perante a sociedade, integração comunitária, qualidade dos serviços ofertados, política de recursos humanos.

Entretanto, algumas questões apresentadas anteriormente também obtiveram insatisfação, tais como benefícios extras, jornada de trabalho, carga de trabalho, autonomia, oportunidade de crescimento profissional, incentivo que a instituição oferece, relacionamento

com colegas e chefes no seu trabalho, horários de trabalho e de descanso e respeito aos direitos do trabalhador. Tais fatores precisam de atenção e melhorias.

Uma forma de melhorar estas questões seria praticar mais a gestão participativa dos colaboradores dentro da organização, ou seja, ao realizar um novo procedimento dentro da instituição os gestores contariam com a participação dos colaboradores na formulação de ideias para melhorar o processo que está sendo planejado, considerando que a visão do gestor, ainda que participe diariamente das atividades internas, pode ser diferente do ponto de vista do colaborador que pode ser mais realista. Dessa forma, ao participarem de ações tão relevantes, os colaboradores compreendem que são peças fundamentais para o funcionamento do negócio.

Diante dos fatores até aqui discutidos sobre a Qualidade e vida no trabalho, conclui-se que é um tema bastante importante na perspectiva da busca por uma melhor qualidade de vida dos colaboradores na prevenção de riscos ou de acidentes, mas no incentivo ao fortalecimento das relações do indivíduo com si mesmo e com o contexto organizacional em todas as suas possibilidades.

Por fim, sugere-se que sejam realizadas pesquisas futuras qualitativas focadas em uma determinada categoria bem como a investigação do processo de implementação de Programas de QVT comparativamente às percepções de dirigentes e colaboradores.

8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, Ricardo. Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 2015. (Edição especial de 20 anos.)

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas - 2. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Mantendo pessoas: saúde e qualidade de vida. 4.ed. Barueri, SP: Manoele, 2015. cap.15. p. 401-428.

Franco T, Druck G, Seligmann-Silva E. As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado. RevBras Saúde Ocup. 2010.

FERNANDES, E. C. Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, M. C. Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT): Instrumento de Diagnósticos e Monitoramento de QVT nas Organizações. In: 61ª Reunião Anual da SBPC, 2009, Manaus. Anais/Resumos da 62ª Reunião Anual da SBPC, 2009.

FISCHER, A. L. A constituição do modelo competitivo de gestão de pessoas no Brasil: um estudo sobre as empresas consideradas exemplares. 1998. Tese (Doutorado em Administração de Recursos Humanos) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.

HIPÓLITO MCV, Masson VA, Monteiro MI, Gutierrez GL. Qualityofworkinglife: assessment ofinterventionstudies. RevBrasEnferm [Internet]. 2017;70(1):178-86. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2015-0069>

LIMONGE-FRANÇA, A. Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós industrial. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MELO, R. R. Qualidade de Vida no Trabalho e os Programas de Qualidade Total nas Empresas. Estudo de Caso numa Indústria de Curtume. Campinas, 2004.

OMS. Organização Mundial de Saúde. Estresse no ambiente de trabalho cobra preço alto de indivíduos, empregadores e sociedade, Brasil, 2016.

AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION. Manual diagnóstico e estatístico de transtornos mentais: DSM-5. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.

LAZARO, A. C. Qualidade de Vida no Trabalho. Funcionários com qualidade de vida no trabalho são mais felizes e produzem mais. Campinas, 2004.

LIPP, M. E. N. (2003). *Mecanismos neuropsicológicos do stress: teoria e aplicações clínicas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

POZO, H.; TACHIZAWA, E. T. Qualidade de vida no trabalho nas micro e pequenas empresas como vantagem competitiva. Revista REUNA, Belo Horizonte, v. 21, n. 4, p. 81-102, out/dez. 2016.

SILVA, C. A. macro ergonomia como ferramenta para a qualidade de vida no trabalho do servidor público do Instituto Federal de Alagoas – estudo de caso / – Recife, Pe 2015.

WESTLEY, W. A. Problemsandsolutions in thequalityofworkinglife. HumanRelations, v. 32, n. 2, p. 113-123, 1979.

NADLER, D. A; LAWLER, E. E. Qualityofworklife: perspectives anddirections. Organizational Dynamics, v. 11, n. 3, p. 20–30, 1983.

(Huse, E. F., & Cummings, T. F. (1985). *Organizationdevelopmentandchange* (3rd ed.). St. Paul: Minn.

Aketch, J. R., Odera, O., Chepkuto, P., & Okaka, O. (2012). Effects of quality of work life on job performance: Theoretical perspectives and literature review. *Current Research Journal of Social Science*, 4(5), 383–388.

WALTON, R. Quality of work life: what is it? *Sloan Management Review*, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

Costa R. A. C.; Silva Á. S. Doenças Ocupacionais: Produtividade e Qualidade de Vida no Trabalho. Paraná, Brasil, 2019.

KLEIN, Leander. Qualidade de vida no trabalho: parâmetros e avaliação no serviço público, 2019.

ESTEFANO, E. V. V. Satisfação dos recursos humanos no trabalho: um estudo de caso na biblioteca central da Universidade Federal de Santa Catarina. Dissertação (mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 1996.

MIRANDA, Bruno. 2017. A motivação como fator no desempenho em serviços públicos: um estudo de caso em um instituto de ensino superior.

Motta, P., & Bresser Pereira, L. C. (1980). *Introdução à organização burocrática*. São Paulo, SP: Brasiliense.

Garlet, VALÉRIA. 2017. Qualidade de vida no serviço público: ações de qualidade de vida no trabalho apresentadas nos documentos das instituições federais de ensino superior gaúchas.

Santos, Elisabete Adami Pereira dos, Org.; Cruz, Myrthânia de Souza, Org. Gestão de pessoas no Século XXI: desafios e tendências para além de modismos / Organização de Elisabete Adami Pereira dos Santos e Myrthânia de Souza Cruz. – São Paulo: Tiki Books: PUC-SP/ PIPEq, 2019.

UTFPR, 2019. Avaliação da qualidade de vida no trabalho segundo o modelo de Walton.

IFCE, 2016. Programa institucional qualidade de vida. disponível em <<https://ifce.edu.br/proen/defe/programa-qualidade-de-vida/programa-qualidade-de-vida-1.pdf>> acesso em 2021.

FERNANDES, E. C. Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar. 2. ed., Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, M. C. Qualidade de Vida no Trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. Brasília: LPA Edições, 2011.

Fernanda. Marques. Gestão de Pessoas: fundamentos e tendências I -- Brasília: DDG/ENAP, 2015.

ST Bergue · 2019. Liderança e gestão de pessoas por competências no serviço público.

SILVA, C. A. macro ergonomia como ferramenta para a qualidade de vida no trabalho do servidor público do Instituto Federal de Alagoas – estudo de caso / – Recife, Pe 2015.

OMS. Organização Mundial de Saúde. Estresse no ambiente de trabalho cobra preço alto de indivíduos, empregadores e sociedade, Brasil, 2016.

SECRETARIA DO TRABALHO. disponível em:<<https://sit.trabalho.gov.br/portal/index.php/seguranca-e-saude-no-trabalho/legislacao-sst/normas-regulamentadoras?view=defaul>> acesso em 2021.

Andrade E. F. P; NASCIMENTO M. S. S. Qualidade de vida no trabalho e a motivação organizacional. Brasil, 2016.

MINICUCCI, Agostinho. Psicologia Aplicada à Administração. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

PEREIRA, Gessika. A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO PARA AS ORGANIZAÇÕES. disponível em<<https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2018/12/a-importancia-da-qualidade-de-vida-no-trabalho-para-as-organizacoes.pdf>>acesso em 2021.

ASSUNÇÃO A. A., ABREU M N S. Fatores associados a distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho autorreferidos em adultos brasileiros. Revista Saúde Pública. 2017.

PORTO, L. A. et al. Doenças ocupacionais em professores atendidos pelo Centro de estudos da Saúde do Trabalhador (CESAT). Rev baiana saúde pública, v. 28, n. 1, p. 33-49, 2004
<https://sit.trabalho.gov.br/portal/index.php/seguranca-e-saude-no-trabalho/legislacao-sst/normas-regulamentadoras?view=default>

MALTA, Deborah et al. 2017. Acidentes de trabalho autorreferidos pela população adulta brasileira, segundo dados da Pesquisa Nacional de Saúde, 2013.

SOUZA, Lívia. 2017. Governança corporativa na administração pública brasileira: um processo em construção.

Silva RM, Goulart CT, Guido LA. Evolução histórica do conceito de estresse. Rev. Cient. Sena Aires. 2018; 7(2): 148-56.

Michael B. First , MD, Columbia University, 2017.Considerações gerais sobre a doença mental.

PORTO, L. A. et al. Doenças ocupacionais em professores atendidos pelo Centro de estudos da Saúde do Trabalhador (CESAT). Rev baiana saúde pública, v. 28, n. 1, p. 33-49, 2004

Brasil, 1994. Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994.

MEIRA, Ana . Gestão de pessoas e feedback: o desafio da liderança moderna. In: ECX CARD. Recursos Humanos: Coletânea de artigos, Livro II, Belo Horizonte: ECX Card, 2012.

QUEIROZ, Marcos Aurelio Campos de; SIQUEIRA, Benjamim de Souza; FIGUEIREDO, Daniele de Moura, NOVAES Juliane Furtado. Gestão de pessoas e clima organizacional: práticas adotadas pelas empresas brasileiras para a valorização dos colaboradores. In: XXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção – ENEGEP, 2005, Porto Alegre. Anais... Porto Alegre, 2005.

MEIRA, Ana. Gestão de pessoas e feedback: o desafio da liderança moderna. In: ECX CARD. Recursos Humanos: Coletânea de artigos, Livro II, Belo Horizonte: ECX Card, 2012.

MONTEIRO, Samir. Gestão de Pessoas: A valorização do Humano como um Diferencial para o Êxito de uma Organização. XXXV Enegep – Encontro Nacional de Engenharia de Produção, out. 2015.

Ministério da Saúde, Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde, Departamento de Gestão da Educação na Saúde, Projeto de Profissionalização dos Trabalhadores da Área de Enfermagem. - 2. ed., 1.a reimpr. - Brasília: Ministério da Saúde; Rio de Janeiro: Fiocruz, 2003.

Gestão Estratégica de Pessoas: Saiba tudo para ter sucesso no trabalho. Acessado em 17/11/2020 no endereço <https://mereio.com/blog/gestao-estrategica-de-pessoas/>

Fischer, A. (1998). Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. Em M. Fleury, As pessoas na organização. São Paulo: Gente.

IFCE, 2016. Programa institucional Qualidade de vida.

Ivancevich, J. M. (1998). Human Resource Management (7º Ed. ed.). Boston: Irvin/McGraw Hill.

Brasil, 1978. Portaria nº 3.214, do Ministério do Trabalho do Brasil, de 1978.

Schikmann, R. (2010). *Gestão Estratégica de Pessoas: bases para a concepção do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público*. Em M. R. Camies, M. J. Pantoja, &

S. T. Bergue, *Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público* (pp. 9-29). Brasília: ENAP.

Tose, Marília de Gonzaga Lima e Silva. *A evolução da gestão de recursos humanos no Brasil*. 1997. 127 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1997.

Ahmad, S. (2013). *Paradigms of quality of work life*. *Journal of Human Values*, 19(1), 73–82.

Aketch, J. R., Odera, O., Chepkuto, P., & Okaka, O. (2012). *Effects of quality of work life on job performance: Theoretical perspectives and literature review*. *Current Research Journal of Social Science*, 4(5), 383–388.

Lee, Y. W., Dai, Y. T., Park, C. G., & McCreary, L. L. (2013). *Predicting quality of work life on nurses' intention to leave*. *Journal of Nursing Scholarship*, 45(2), 160–168. doi:10.1111/jnu.12017

Medeiros, L. F. R., & Ferreira, M. C. (2011). *Qualidade de vida no trabalho: Uma revisão da produção científica de 1995-2012*. *Gestão Contemporânea*, 1(2), 9–34.

Lakatos, E. M.; Marconi, M. A. *Metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

Longo, F. *Mérito e flexibilidade: a gestão de pessoas no setor público*. São Paulo: Fundap, 2007.

Mascarenhas, A. O. *Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica*. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

Matias-Pereira, J. Manual de gestão pública contemporânea. São Paulo: Atlas, 2007.

Mello, C. H. P.; Silva, C. E. S.; Turrioni, J. B. ISO 9001: 2008: sistema de gestão da qualidade para operações de produção e serviços. São Paulo: Atlas, 2009.

Nogueira, R. P.; Santana, J. P. Humanresources management andpublic sector reforms: trendsandoriginsof a new approach. DiscussionPaper, n. 115. Brasília: Ipea, jan. 2015.

Bresser-Pereira, L. C. Reforma do Estado para a cidadania. Rio de Janeiro: FGV, 1998.

BASTOS, Maria, 2018. Afastamentos do trabalho por transtornos mentais: um estudo de caso com servidores públicos em uma instituição de ensino no Ceará, Brasil.

Piracicaba, 2020. A importância da boa relação com os colegas de trabalho.Disponível em <<https://www.jornaldepiracicaba.com.br/a-importancia-da-boa-relacao-com-os-colegas-de-trabalho/>>. acesso em 2021.

Consense. Comprometimento: entenda como conquistá-lo em sua equipe. Disponível em <<https://consense.com.br/blog/2021/05/07/por-que-voce-tem-um-problema-de-comprometimento-em-sua-equipe/>> acesso em 2021.

SOUZA, Hellen (2016) A IMPORTÂNCIA DE VALORIZAR OS COLABORADORES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL.Disponível em<http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_tn_sto_072_508_11438.pdf>acesso em 2021.

SEGET, 2014. O Impacto da Gestão da Diversidade nas Relações Raciais no Ambiente Organizacional: um Fator Crítico de Sucesso. Disponível em <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/40920529.pdf>>. acesso em 2021.

STEPANSKY, Daizy (2008); FRANÇA, Lucia (2008). B. Téc. Senac: a R. Educ. Prof., Rio de Janeiro, v. 34, n.1, jan./abr. 2008.

LUÑO, Antonio Enrique Pérez. Dimensiones de la igualdad. 2. ed. Madrid: Dykinson, 2007, p. 11.

CHIARADIA.JANAÍNA (2007). Da Importância Do Respeito Aos Direitos Fundamentais Dos Trabalhadores Para Sustentabilidade Do Ramo Empresarial. Disponível em <<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=d1942a3ab01eb592>>

ALVES, Léo da Silva. Responsabilidades de chefias no serviço público: quando a omissão ou medidas equivocadas produzem desgraças. Revista Jus Navigandi, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 24, n. 5707, 15 fev. 2019. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/71813>. Acesso em: 23 jun. 2021.

ASMETRO-SN. Disponível em: <<https://asmetro.org.br/portalsn/2017/07/31/beneficios-dos-servidores-sao-maiores-no-judiciario-e-legislativo/>> Acesso em 2021.

CONVENIA, 2019. Disponível em: < <https://blog.convenia.com.br/politica-de-beneficios/>> acesso em 2021.

BOHLANDER, George; SNELL, Snell; e SHERMAN, Arthur. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: THOMPSON, 2003.

Editorial Que Conceito. São Paulo. Disponível em: <https://queconceito.com.br/condicoes-de-trabalho> . Acesso em: 2021.

BARROS, Carlos, 2013. A importância da imagem às instituições e aos seus colaboradores. Disponível em <<https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-imagem-as-instituicoes-e-aos-seus-colaboradores>> Acesso em 2021

SENADO, 2016. disponível em <https://www.senado.leg.br/atividade/const/con1988/con1988_15.12.2016/art_39_.> acesso em 2021

MARTINS. Maria Inês Carsalade. 2017; OLIVEIRA. Simone Santos. 2017; DE ANDRADE. Elsa Thomé. 2017; STRAUZZ. Maria Cristina. 2017; DE CASTRO. Larisse Caroline Ferreira. 2017; DE AZAMBUJA. Aline. 2017. **A política de atenção à saúde do servidor público federal no Brasil: atores, trajetórias e desafios.** ARTIGO • Ciênc. saúde colet. 22 (5) • Maio 2017 • disponível em < <https://doi.org/10.1590/1413-81232017225.33542016> > acesso em 2021.

BRASIL. Portaria Normativa MPOG nº 03, de 25 de março de 2013. Diário Oficial da União. Publicada em 27 de março de 2013. Institui as diretrizes gerais de promoção da saúde do servidor público federal, que visam orientar os órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC.

BRASIL. Ministério da Saúde. 2016. Organização Pan-Americana da Saúde no Brasil. Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde

SEGPLAN. Gerência de Saúde e Prevenção da Superintendência Central de Recursos Humanos. **Manual de Elaboração Mapa de Riscos.** Disponível em <<http://www.sgc.goias.gov.br/upload/arquivos/2012-11/manual-de-elaboracao-de-mapa-risco.pdf>> acesso em 2021.

UTFPR — Universidade Tecnológica Federal do Paraná. **AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO SEGUNDO O MODELO DE WALTON.** Disponível em <<http://www.pg.utfpr.edu.br/ppgep/qvt/waltonpt.pdf>> acesso em 2020.

ANEXO

PESQUISA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO SEGUNDO O MODELO DE WALTON

Este questionário é sobre como você se sente a Respeito da sua Qualidade de Vida no Trabalho.

Por favor, responda todas as questões. Se você não tem certeza sobre que resposta dar em uma questão, sugerimos que escolha entre as alternativas a que lhe parece mais apropriada.

O objetivo é conhecer mais o dia a dia do trabalho, as práticas corporativas, os aspectos positivos da gestão de pessoas e as oportunidades de melhorias no ambiente de trabalho do servidor público federal.

A pesquisa é totalmente online, anônima e confidencial.

1. Há quanto tempo você trabalha nesta instituição?

2. Status do participante

Marcar apenas uma oval.

Chefia

Subordinado

1. Compensação Justa e Adequada

3. 1.1 O quanto você está satisfeito com o seu salário (remuneração)?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

4. 1.2 Quanto você está satisfeito com seu salário, se você o comparar com o salário dos seus colegas?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

5. 1.3 O quanto você está satisfeito com os benefícios extras (alimentação, transporte, saúde, etc) que a instituição oferece?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

2. Em relação as suas condições de trabalho:

6. 2.1 - O quanto você está satisfeito com sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

7. 2.2 - Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

8. 2.3 - Em relação ao uso de tecnologia no trabalho que você faz, como você se sente?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

9. 2.4 - O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela empresa?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

3. Em relação ao uso das suas capacidades no trabalho

10. 3.1 - Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade em tomar decisões) que possui no seu trabalho?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

11. 3.2 - Você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

12. 3.3 - Em relação à polivalência (possibilidade de desempenhar várias tarefas e trabalhos) no trabalho, como você se sente?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

13. 3.4 Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

4. Em relação às oportunidades que você tem no seu trabalho:

14. 4.1 O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

15. 4.2 O quanto você está satisfeito com os treinamentos que você faz?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

16. 4.3 Em relação ao incentivo que a instituição dá para você estudar, como você se sente?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

5. Em relação à integração social no seu trabalho:

17. 5.1 Em relação à discriminação (social, racial, religiosa, sexual, etc) no seu trabalho como você se sente?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

18. 5.2 Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho, como você se sente?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

19. 5.3 Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

20. 5.4 O quanto você está satisfeito com a valorização de suas idéias e iniciativas no trabalho?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

6. Em relação ao espaço que o trabalho ocupa na sua vida:

21. 6.1 O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

22. 6.2 O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua possibilidade de lazer?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

23. 6.3 O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

24. 6.4 Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho, como você se sente?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

7. Em relação ao constitucionalismo (respeito às leis) do seu trabalho:

25. 7.1 O quanto você está satisfeito com a instituição por ela respeitar os direitos do trabalhador?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

26. 7.2 O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade dar suas opiniões) no trabalho?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

27. 7.3 O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

28. 7.4 Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho, como você se sente?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

8. Em relação à relevância social e importância do seu trabalho:

29. 8.1 Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

30. 8.2 Você está satisfeito com a imagem que esta instituição tem perante a sociedade?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

31. 8.3 O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que a instituição tem

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

32. 8.4 O quanto você está satisfeito com os a qualidade dos serviços ofertados ?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

33. 8.5 O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma da instituição tratar os funcionários) que a instituição tem?

Marcar apenas uma oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Muito satisfeito
- Satisfeito

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários