



**Instituto Politécnico de Santarém**

**Escola Superior de Educação de Santarém**

**Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): o caso dos servidores da  
Reitoria de um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia.**

**Jackeline Portela Fontenele Carvalho**

Orientadora: Professora Doutora Maria João Cardona Correia Antunes

Coorientadora: Professora Doutora Maria Cristina Madeira da Silva

Março de 2019



**Instituto Politécnico de Santarém**

**Escola Superior de Educação de Santarém**

**Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): o caso dos servidores da Reitoria de um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia.**

Trabalho de Projeto apresentado para obtenção do grau de Mestre na área de Ciências da Educação/Administração Educacional da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Santarém/Portugal.

Jackeline Portela Fontenele Carvalho

Orientadora: Professora Doutora Maria João Cardona Correia Antunes

Coorientadora: Professora Doutora Maria Cristina Madeira da Silva

Março de 2019

## AGRADECIMENTOS

Gratidão é o que se recomenda... Gratidão é o que se espera, ou não. Mas é o que se sente em relação à vida e a tudo que nos é proporcionado.

O correr da vida embrulha tudo, conforme Guimarães Rosa explicitou de forma tão poética em sua obra Grande Sertão: Veredas. Contudo, ainda sim, há que se ter valentia e força de vontade, pois o que a vida quer da gente é coragem.

Os enfrentamentos que nos são colocados, ao longo da caminhada, são validados por pessoas que são verdadeiros presentes em nossa existência. E eu tenho recebido esses presentes.

A minha gratidão se estende para a minha família, em especial para o meu marido Juraci Mario de Carvalho, que tanto me apoiou para que eu conseguisse finalizar esse Mestrado. A sua sabedoria, experiência e paciência me impulsionaram para que eu atingisse os objetivos desse meu estudo.

Aos meus amados filhos Rodrigo Fontenele Carvalho, Victor Fontenele Carvalho e Bruno Fontenele Carvalho, pelos ensinamentos, ajudas práticas e trocas de ideias para que o tema aqui pesquisado fosse ficando a contento. A minha gratidão!

A minha gratidão para as minhas Professoras Maria João Cardona e Maria Cristina Madeira da Silva por acreditarem que um trabalho humanizado é o que dá satisfação e eficiência na produção. Gratidão por terem me validado!

Para as minhas colegas da Diretoria de Capacitação e Desenvolvimento de Pessoas do IFB, pelas contribuições e pela compreensão com relação às minhas ausências no setor.

Não poderia deixar de fazer menção aos meus colegas da Reitoria, por terem participado do questionário e colaborado com a minha pesquisa. Minha gratidão!

E por último, porém não menos importante, a minha gratidão para o Professor Wilson Conciani, Reitor do Instituto Federal de Brasília, pelo aval dado à minha pesquisa e também, por crer que uma educação emancipatória e inclusiva deve envolver todos da instituição, com vista ao bem-estar dos servidores no seu ambiente de trabalho, fazendo com que o orgulho por esta instituição cresça e se estabeleça no clima e na cultura organizacional.

E a Deus, por me dar forças e motivos para não desistir da caminhada!

“O mais importante e bonito, do mundo, é isto: que as pessoas não estão sempre iguais, ainda não foram terminadas, mas que elas vão sempre mudando. Afinam ou desafinam. Verdade maior. Viver é muito perigoso; e não é não. Nem sei explicar estas coisas. Um sentir é o do sentente, mas outro é do sentidor.” (Guimarães Rosa)

*“Fortalecer o cenário melhor dos mundos em termos de felicidade ampla e irrestrita para todas as esferas da vida é, portanto, um desafio para o mundo corporativo sustentável e eticamente comprometido com o bem-estar de todos. Tal perspectiva requer, entre outras medidas, superar crenças cristalizadas de gestão do trabalho.”<sup>1</sup>*

*Mário César Ferreira*

---

<sup>1</sup> Ferreira, M.C. (2011). Qualidade de Vida no Trabalho. Uma abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores. Edições LPA, Brasília, DF, p. 316.

## RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é uma necessidade cada vez mais premente no contexto mundial atual. Em linhas gerais a QVT é isso: tornar o trabalhador satisfeito e motivado no seu ambiente laboral, resignificando trabalho e bem-estar. É a transformação de uma instituição, seja ela pública ou privada, num ambiente de atração e de promoção de desenvolvimento profissional.

O levantamento bibliográfico permitiu concluir que políticas e programas de QVT são pouco difundidos no serviço público, e que os gestores destas organizações ainda estão diante de uma temática nova, permeada de grandes desafios práticos para sua implantação.

Procurou-se verificar, na Reitoria do Instituto Federal de Brasília (IFB)<sup>2</sup> quais são as práticas de bem-estar no trabalho, se são de reconhecimento institucional e coletivo, se se incorporam de possibilidades de crescimento profissional e respeito às características individuais dos seus servidores. Procurou-se também reconhecer os tipos de serviços e ações que caracterizam o leque de QVT praticado na Reitoria estudada.

Neste sentido foi feito um estudo de caso, em que os participantes foram os servidores que trabalham na Reitoria do IFB. Foi utilizada uma versão adaptada do QWLQ (Quality of Working Life Questionnaire – Questionário de Qualidade de Vida no Trabalho), o qual é composto por 20 questões que englobam os domínios físico, saúde, psicológico, pessoal e profissional. O questionário foi enviado para todos os participantes para ser preenchido através da Internet. Por meio deste questionário procurou-se conhecer as expectativas, anseios e opiniões dos servidores no que se referia à sua própria QVT em 2017.

A análise dos resultados revelou os seguintes índices gerais de QVT da Reitoria. Sendo 100 pontos o valor máximo, observou-se: no domínio físico 59 pontos; no psicológico 58 pontos; no pessoal 66 pontos e no profissional 52 pontos. Apesar do IFB não ter uma política de QVT instituída, os resultados demonstraram que a percepção dos servidores da reitoria, em relação à QVT, são satisfatórios. Para que esse nível de satisfação cresça, o estudo sugere a implementação de uma política de QVT para a instituição, de forma a garantir o alinhamento dos dirigentes e gestores no sentido de um trabalho mais humanizado, promovendo um ambiente laboral que possibilite o desenvolvimento profissional do servidor, em que a cultura e o clima organizacional estejam harmonizados em prol do seu bem-estar.

**Palavras-chave:** Motivação; Ergonomia; Absentismo; Qualidade de Vida no Trabalho.

---

<sup>2</sup> Autorizado pelo Reitor do IFB, Professor Wilson Conciani, em 21/03/2018.

## ABSTRACT

Quality of Life at Work (QLW) is an increasingly pressing need in today's world context. In general, QLW encompasses: making personnel satisfied and motivated in their work environment, giving new meaning to work and wellbeing. It is the transformation of an institution, be it public or private, into an environment that attracts and promotes professional development.

An analysis of previous studies indicates that QLW policies and programmes are seldom disseminated in public institutions. It also indicates that the managers of these institutions are facing a new subject matter, full of significant practical challenges to their implementation.

We verified at the rectory of the *Instituto Federal de Brasília* (IFB) what are the wellbeing practices adopted in the workplace, if they are known to all staff at an institutional level, if they incorporate possibilities of professional growth and respect the individual characteristics of its public servants. We also looked to recognise the types of services and actions that characterize the range of QLW practiced at the rectory.

To achieve this, we conducted a case study involving the public servants that work at the IFB rectory. We used an adapted version of the QWLQ (Quality of Working Life Questionnaire), which is composed of 20 questions that probe the physical, health, psychological, personal and professional domains. The questionnaire was sent to all participants to be completed over the Internet. This questionnaire looked to elucidate the expectations, anxieties and opinions of each public servant concerning their own QLW in 2017.

The analysis of the results revealed the levels of QLW for the public servants of the IFB rectory. Considering that the highest score for each domain is 100 points, the questionnaire revealed the following levels for each domain: physical - 59; psychological - 58; personal - 66; professional - 52. Despite the IFB not having implemented a QLW policy, the results show that the perception of public servants at the rectory, regarding their own QLW, is satisfactory. For these satisfaction levels to grow, this study suggests the implementation of an institutional QLW policy in order to ensure the aims of directors and managers are aligned towards a more human approach to work, that promotes a workplace that enables the professional development of public servants, in which the organisational environment and culture are harmonised towards their wellbeing.

**Keywords:** Motivation; Ergonomics; Absenteeism; Quality of Life at Work.

## ÍNDICE

Resumo.....	v
Abstract.....	vi
Lista de Figuras.....	ix
Lista de Tabelas.....	x
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO 1 - PROBLEMÁTICA DO ESTUDO .....</b>	<b>4</b>
<b>CAPITULO 2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>7</b>
2.1. MOTIVAÇÃO .....	8
2.2. ERGONOMIA.....	10
2.3. ABSENTISMO.....	13
2.4. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QVT.....	14
2.4.1. <i>QVT Assistencialista – Abordagem Hegemônica</i> .....	17
2.4.2. <i>QVT Preventiva – Abordagem Contra-Hegemônica</i> .....	18
2.4.3. <i>Concepções mais abrangentes de QVT</i> .....	21
<b>CAPITULO 3 - A CULTURA ORGANIZACIONAL E A GESTÃO AVANÇADA DE QVT .....</b>	<b>23</b>
3.1. GESTÃO AVANÇADA DE QVT – GQVT.....	24
3.2. PRÁTICAS DE GESTÃO RELACIONADAS À QVT.....	25
3.3. POLITICA VOLTADA PARA UMA GESTÃO COM PESSOAS .....	27
3.4. NOVAS PRÁTICAS DE GESTÃO E QVT .....	28
<b>CAPITULO 4 - TIPO DE ESTUDO – FUNDAMENTAÇÃO .....</b>	<b>30</b>
4.1. INSTRUMENTOS DE MEDIÇÃO DE QVT .....	31
<b>CAPITULO 5 - CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DO IFB.....</b>	<b>33</b>
5.1. ORGANOGRAMA DA REITORIA .....	34
5.2. AÇÕES DESENVOLVIDAS NO IFB RELACIONADAS COM A QVT.....	35
5.3. PERFIL DOS SERVIDORES DA REITORIA .....	36
<b>CAPITULO 6 – OBJETIVOS E METODOLOGIA DO TRABALHO.....</b>	<b>40</b>
<b>CAPITULO 7 - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>48</b>
<b>CAPITULO 8 - PROPOSTA DE UM PROJETO PARA O IFB .....</b>	<b>58</b>
8.1. COMO PROMOVER E IMPLEMENTAR UMA POLÍTICA DE QVT .....	60
8.1.1. <i>Diagnóstico</i> .....	61
8.1.2. <i>Formulação de Política de QVT</i> .....	62
8.1.3. <i>Formulação de Programa de QVT</i> .....	64
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>65</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>68</b>

<b>APÊNDICES .....</b>	<b>75</b>
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO.....	75
APÊNDICE B –GRUPO AMOSTRAL - INDICADOR FAIXA ETÁRIA X DOMÍNIOS .....	80
APÊNDICE C –GRUPO AMOSTRAL - INDICADOR FORMAÇÃO ACADÊMICA X DOMÍNIOS.....	81
APÊNDICE D –GRUPO AMOSTRAL - INDICADOR TEMPO DE EXERCÍCIO NO IFB X DOMÍNIOS .....	82
APÊNDICE E - TABELA DOS DOMÍNIOS/PERGUNTAS .....	83
APÊNDICE F - QVT EM INSTITUTOS FEDERAIS DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIAS E TECNOLOGIA.....	84

## Lista de Figuras

Figura 1. Competência GQVT ou Bem-Estar Organizacional. Modelo Conceitual de Competência BEO, bem-estar nas organizações. ....	25
Figura 2. Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: masculino e feminino).....	36
Figura 3. Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: titulação).....	37
Figura 4. Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: tempo de exercício no IFB). ....	38
Figura 5. Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: faixa etária).....	39
Figura 6. Resultado amostral em percentagem, referente à população pesquisada, sexo feminino e masculino dos servidores da Reitoria do IFB. ....	49
Figura 7. Resultado amostral em percentagem, referente à população pesquisada, relacionado à faixa etária dos servidores da Reitoria do IFB.....	49
Figura 8. Resultado amostral em percentagem, referente à população pesquisada, relacionado à formação acadêmica/titulação dos servidores da Reitoria do IFB.....	50
Figura 9. Resultado amostral em percentagem, referente à população pesquisada, relacionado ao tempo de exercício no IFB dos servidores da Reitoria. ....	51
Figura 10. Níveis de satisfação, em percentagem (%), de QVT, tendo como indicador a faixa etária dos respondentes da Reitoria do IFB. ....	52
Figura 11. Níveis de satisfação, em percentagem (%), de QVT, tendo como indicador a formação acadêmica dos respondentes da Reitoria do IFB. ....	53
Figura 12. Níveis de satisfação, em percentagem (%), de QVT, tendo como indicador o tempo de exercício no IFB.....	54
Figura 13. Níveis gerais, em percentagem (%), de satisfação em QVT, agrupados nos domínios físico, psicológico, pessoal e profissional dos servidores da Reitoria do IFB.....	57
Figura 14. Modelo Metodológico em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho. ....	61

## Lista de Tabelas

Tabela 1 - Concepções de QVT.....	21
Tabela 2 - Política de Gestão com Pessoas.....	27
Tabela 3 - Práticas de Gestão e a QVT.....	29
Tabela 4 - Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: masculino e feminino).....	36
Tabela 5 - Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: titulação).....	37
Tabela 6 - Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: exercício no IFB).....	38
Tabela 7 - Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: faixa etária).....	39
Tabela 8 - Perguntas do questionário enviado para a coleta amostral relacionada ao Domínio Físico.....	42
Tabela 9 - Perguntas do questionário enviado para a coleta amostral relacionada ao Domínio Pessoal.....	44
Tabela 10 - Perguntas do questionário enviado para a coleta amostral relacionada ao Domínio Profissional.....	45
Tabela 11 - Perguntas do questionário enviado para a coleta amostral relacionada ao Domínio Psicológico.....	47
Tabela 12 - Níveis de satisfação de QVT dos Servidores da Reitoria do IFB em percentagem (%) por faixa etária dos respondentes.....	52
Tabela 13 - Níveis de satisfação de QVT dos Servidores da Reitoria do IFB em percentagem (%) por formação acadêmica dos respondentes.....	53
Tabela 14 - Níveis de satisfação de QVT dos Servidores da Reitoria do IFB em percentagem (%), por tempo de serviço na instituição.....	55

## INTRODUÇÃO

O tema deste estudo é a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), assunto que tem ocupado muitos pesquisadores na atualidade, preocupados com as mudanças constantes e aceleradas do mundo, principalmente no que concerne às organizações, sejam elas públicas ou privadas. Essas mudanças trazem formas diferentes de precarização do trabalho e, conforme Antunes (2008), ocasionam consequências e repercussões nocivas aos trabalhadores e trabalhadoras.

O desafio de contribuir para o bem-estar do trabalhador, no seu ambiente laboral, tem se tornado imperativo para as organizações, e configura-se em alternativas de compatibilizar eficiência e eficácia (Ferreira et al. 2009). Assim, a QVT atual contrapõe-se às noções mecanicistas, cuja definição fala que o ser humano deve adaptar-se ao trabalho defendendo-se a perspectiva de que é o trabalho que se deve adaptar ao ser humano.

Nesta linha de pensamento, Souza e Bastos (2009), alertam que entendimentos diferenciados relativos à QVT podem interferir nos programas para a implementação dessas práticas dentro das organizações. Os autores fazem uma classificação para a QVT diferenciando abrangente e restrita, considerando que a abrangente tende a enfatizar ações relacionadas com a saúde e desenvolvimento profissional, enquanto que a noção restrita tende a promover programas que priorizam ações nas áreas das relações sociais e do lazer.

A perspectiva escolhida é a QVT que é tarefa de todos e é a busca pelo equilíbrio na organização dos processos produtivos, aliando o bem-estar do trabalhador e adaptando o contexto institucional ao homem.

O **Capítulo 1** enfatiza a problemática deste estudo, a qual consistiu em verificar quais são as práticas de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidades de crescimento profissional e de respeito às características individuais relacionadas aos servidores da Reitoria do IFB e quais são os tipos de serviços e ações que promovem a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) praticado nessa mesma Reitoria.

A Fundamentação Teórica está explicitada no **Capítulo 2** e buscou aportes e contribuições de autores e estudiosos de temas relacionados com a motivação, ergonomia, absentismo e qualidade de vida no trabalho. Gerir o processo relativo à motivação das pessoas no trabalho implica benefícios não só para o empregado, mas também para o clima organizacional da instituição. Outro tema foi a ergonomia, definida em 1949 por Kenneth Frank Hywel Murrell como sendo “o estudo da relação entre o homem e o seu ambiente de trabalho”, tendo sido defendida, igualmente, por Ferreira (2011a), como sendo a atividade para

compreender o grau do servidor de adequação ou a forma de o indivíduo interagir com o meio que o circunda. Nesta perspectiva, os efeitos da atividade trabalho constituem uma dimensão analítica privilegiada da ergonomia, tanto pelos efeitos positivos (objetivos quantitativos e qualitativos obtidos, desenvolvimento de competências), tanto quanto pelos efeitos negativos (agravos à saúde, vivências de sofrimento, erros, incidentes, retrabalho). Outro tema relevante, para o estudo de QVT é o absentismo, que se caracteriza como a ausência motivada por problemas de saúde, ou de insatisfação ao trabalho, que, de acordo com Chiavenato (2000) é também denominado ausentismo, expressão usada para designar as faltas ou ausências dos empregados ao trabalho. E, por último, o tema gerador desta pesquisa, qualidade de vida no trabalho (QVT), propriamente dito, o qual, do ponto de vista social e das organizações perpassa pela relevância que o mundo do trabalho tem na vida do indivíduo e no enfrentamento de problemas que são presentes no dia a dia dos trabalhadores em seus ambientes laborativos. A instituição deve se preparar para se adaptar ao trabalhador, dando enfoque a uma QVT preventiva, de abordagem contra-hegemônica.

Ainda como partes da pesquisa, foram feitas leituras cujos assuntos abordavam a cultura organizacional e a gestão avançada de QVT, conforme se apresenta no **Capítulo 3**. A consolidação de uma cultura organizacional forte deve ser orientada para que os resultados positivos esperados pela instituição estejam em sintonia com o bem-estar coletivo das pessoas no seu ambiente de trabalho, e deve estar voltada para a prevenção de riscos relacionados à saúde, segurança e conforto dos servidores, que, ainda de acordo com Ferreira (2011), deve buscar inovação e melhoria da gestão, assim como a valorização da produtividade e da qualidade dos serviços prestados.

O **Capítulo 4** aborda definições e conceitos referentes ao tipo de pesquisa escolhida para este trabalho, que foi o estudo de caso. O instrumento de avaliação de QVT utilizado foi o questionário desenvolvido pelo WHOQOL – World Health Organization Quality Of Life que é de caráter internacional e transcultural.

O público alvo foram os servidores da Reitoria do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília (IFB), e estudou-se como estes trabalhadores se sentem no contexto laboral relacionada aos domínios físico, pessoal, profissional e psicológico.

O trabalho ainda apresenta, no **Capítulo 5**, a contextualização histórica do IFB, mencionando os valores e os pilares da instituição, tais como a ética, a educação como bem público gratuito, com uma formação crítica, emancipatória e cidadã. O Organograma da Reitoria, assim como as ações desenvolvidas no IFB relacionadas com QVT são comentados neste capítulo.

No **Capítulo 6** é descrito como foi a recolha dos dados, com enfoque no questionário enviado através da internet, o qual integrou perguntas relacionadas à motivação, ergonomia, absentismo e qualidade de vida no trabalho, com visão e perspectiva no cotidiano dos servidores da Reitoria.

A apresentação e a análise dos dados estão no **Capítulo 7**, em que foram usadas como referência a classificação feita pelo WHOQOL ( World Health Organization Quality Of Life) e a escala Likert, traduzindo-se os resultados em percentagens. Ainda em relação à análise dos dados foram buscadas referências de estudos relativos à QVT nacionais, assim como leituras e informações comparativas com outros Planos de Desenvolvimento Institucional de outros Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (Apêndice F).

No **Capítulo 8**, o qual finaliza este estudo, sugere-se um projeto de intervenção para a implementação de uma Política de QVT para o IFB, tendo em vista a necessidade de serem feitos esforços para se cuidar das relações sociais do trabalho dentro do Instituto. Nesse sentido será necessária uma atenção à gestão e aos servidores, no sentido de um trabalho mais humanizado, aliado a uma gestão participativa que promova uma maior democratização das decisões.

## **CAPITULO 1 - PROBLEMÁTICA DO ESTUDO**

Este trabalho foi elaborado a partir da preocupação de se pensar na satisfação e no bem-estar dos servidores da Reitoria, do Instituto Federal de Brasília, doravante denominado IFB, uma instituição pública federal brasileira, de educação superior, básica e profissional, pluricurricular, multicampi e descentralizada, e que tem como missão oferecer ensino, pesquisa e extensão no âmbito da Educação Profissional e Tecnológica, por meio da inovação, produção e difusão de conhecimentos, contribuindo para a formação cidadã e o desenvolvimento sustentável, comprometidos com a dignidade humana e a justiça social (Plano de Desenvolvimento Institucional do IFB).

O IFB oferece um ensino inclusivo e emancipatório, em que transformações de ideias, de atitudes influenciam tanto nas relações sociais, com alcance nas esferas políticas, administrativas e nas didático-pedagógicas. A par de uma educação inclusiva há a convicção, por parte da instituição, de que a escola precisa mudar, promovendo uma política de mudança e de construção de novas formas de relacionamento, com foco no potencial e no interesse do aluno, assim como na qualidade de vida do servidor. O instituto também se preocupa em oferecer uma educação emancipatória, com o objetivo de desenvolver a autonomia e a visão crítica, essencial para a formação de cidadãos comprometidos em transformar uma sociedade que seja justa, igualitária e humanizada.

Dada a importância dos impactos do trabalho, a satisfação pessoal e social é fator determinante para que se alcancem resultados positivos à qualidade de vida das pessoas. Estes impactos podem estar relacionados com os objetivos, atividades e resultados estabelecidos e requeridos pelas empresas, sejam elas públicas ou privadas. Por isso, é que se busca na sociedade hodierna, estudar os vários aspectos da vida do indivíduo, relacionados com satisfação no trabalho e à satisfação social e pessoal.

Dentro da atividade do IFB, isso pode ser alcançado não somente pelos alunos, como também pelos seus servidores, que podem ser contemplados com uma oferta formativa adequada aos seus anseios.

Neste sentido optou-se por estudar a Reitoria do IFB, com vista à realização de um diagnóstico e, posteriormente, à implantação de uma política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na instituição, que será viabilizada por meio de ações, campanhas e desenvolvimento de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas no seu ambiente laboral, buscando o alinhamento entre o bem-estar no trabalho e a eficiência, assim como entre a

eficácia e uma produtividade saudável. Para isso são necessários conhecimentos de diversas áreas, nomeadamente na área da administração, da ergonomia e da psicologia e da saúde.

Tal como as empresas em geral, as instituições de ensino têm-se preocupado com fatores relevantes para o bem-estar dos servidores. De entre estes, podem ser citados o stresse, acidentes de trabalho, absentismo, as doenças, tendo como origem fatores como a competitividade e o enfraquecimento da solidariedade entre servidores. Assim, a temática referente à QVT passou a ser discutida como pauta fundamental nas agendas dos países e das mais variadas organizações. Sob essa perspectiva, a QVT, segundo Ferreira, pode ser entendida, sob o ponto de vista das instituições, como sendo:

um preceito de gestão organizacional que se expressa por um conjunto de normas, diretrizes e práticas no âmbito das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho que visa à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional nos ambientes de trabalho. (Ferreira, 2015, p. 21)

A QVT envolve aspectos de conteúdo motivacional (intrínsecos) e de contexto motivacional (extrínsecos) que são inerentes ao cargo ocupado pelo trabalhador. Isto significa que ela afeta atitudes pessoais importantes para a produtividade individual e grupal. De entre estas estão a motivação para o trabalho, a adaptabilidade e a vontade de criar ou de aceitar mudanças no ambiente laboral.

Considerando alguns indicadores que mostram a relevância dos estudos de QVT na atualidade, Ferreira (2011) destaca: a preocupação com os aspectos materiais e instrumentais de trabalho; o reconhecimento no trabalho, associado à percepção de satisfação no trabalho; a satisfação dos trabalhadores; os fatores que caracterizam as novas exigências do trabalho; a interação com outras pessoas no local de trabalho; o aumento da responsabilidade no trabalho.

Estes indicadores são os que levam a dificuldades relacionadas com a produção e com os trabalhadores como um todo, conduzindo a fatores tais como absentismo, acidentes e doenças do trabalho.

Os possíveis riscos ocupacionais estão relacionados com a carga física e mental existentes no ambiente de trabalho, correlacionada com a dinâmica da gestão.

Segundo Antloga (in Ferreira, 2011, p. 24), no contexto brasileiro, após pesquisa realizada pela Previdência Social, em 2009, houve a ocorrência de 723.453 acidentes e doenças relacionadas com o trabalho, das quais, 2496 levaram o trabalhador ao óbito. Isso é causa de absentismo e de rotatividade nas instituições.

Neste contexto o presente estudo centrou-se na análise dos resultados de uma pesquisa sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) entre os servidores da Reitoria do IFB, procurando identificar em que medida é considerada a Qualidade de Vida no Trabalho desta população, assim como as variáveis que a estruturam, sob a ótica dos seus servidores: o caso dos servidores da Reitoria do Instituto Federal de Brasília.

Foram estudadas as práticas de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidades de crescimento profissional e de respeito às características individuais relacionadas aos servidores da Reitoria do IFB; quais são os tipos de serviços e ações que caracterizam e promovem a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) praticado nesta mesma Reitoria; e, finalmente, propor ações para a implementação de uma política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) para a Reitoria do Instituto Federal de Brasília, para, a partir deste segmento, vislumbrar-se a viabilidade de, no futuro, abranger a rede do IFB como um todo.

## **CAPITULO 2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Advindo das mudanças existentes no contexto corporativo das instituições, autores e estudiosos têm se dedicado a definir o que é a Qualidade de Vida no Trabalho. Para muitos, a QVT está associada a altos salários, horário flexível, oportunidade de crescimento, progresso profissional, possibilidade de conciliar trabalho com vida pessoal, mas, acima de todas essas variáveis, a QVT consiste no respeito à pessoa e ao profissional e à valorização das potencialidades existentes no indivíduo. É a motivação coerente, com críticas construtivas. É ter um ambiente de trabalho leve e saudável.

Essa busca pela melhoria das condições de vida do trabalhador, no ambiente físico laboral, levou à criação de leis e de órgãos que orientam e controlam as instituições no quesito segurança e bem-estar no trabalho. Essas condições estão ligadas às inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais. A consecução da QVT se dá quando a instituição se percebe como um todo junto com os seus trabalhadores. É a chamada visão Biopsicossocial, que compreende a pessoa em três níveis, nomeadamente o biológico, o psicológico e o social.

A pesquisa abordou teorias de autores ligados à motivação, ergonomia, absentismo e, o tema gerador deste trabalho que é a qualidade de vida no trabalho, propriamente dita.

Em linhas gerais, antes de se estudar o que é QVT, é importante que se conheça um pouco sobre os conceitos acima citados, para que se possa alcançar a clareza do presente estudo.

Explicitando, a motivação é um processo, e para ser entendido há a necessidade de se saber como ela ocorre. Gerir o processo relativo à motivação das pessoas no trabalho implica em trazer benefícios não somente para o empregado, mas também para o clima organizacional da instituição. Expressivo e fundamental, também, é o estudo dos cuidados pertinentes à ergonomia, pois se tratam da adequação e adaptação do trabalhador com os equipamentos e objetos do seu ambiente laboral, cuidados estes que são importantes aliados da promoção do bem-estar desse trabalhador, e que permitem assim reduzir ou evitar lesões e doenças do trabalho. E, o absentismo, que é definido pelas ausências voluntárias e involuntárias, que muitas vezes se apresentam como insatisfação do trabalhador para com a instituição ou com o trabalho por ele realizado.

Todos os autores estudados e mencionados nesta pesquisa demonstraram, de uma maneira ou de outra, a pertinência dos conceitos escolhidos para o entendimento da necessidade de que se façam mais eficientes e eficazes as políticas e ações relacionadas à QVT, ou em outras palavras, que o local laborativo de seus trabalhadores seja mais atrativo, em que se mescle trabalho e bem-estar, motivação e satisfação. O papel dos gestores também é fundamental,

promovendo a troca de ideias entre seus coordenados e transformando a instituição em um local de atração e retenção de talentos.

## 2.1. MOTIVAÇÃO

A década em que estamos vivendo é a década do gerenciamento de processos. Aliada muito estreitamente a esses processos está a preocupação com o meio ambiente, que a cada dia permeia os assuntos das empresas, dos gestores, dos governos e da comunidade em geral. A preocupação com a vida deve estar em primeiro plano e acima de todos os interesses que regem o contexto mundial.

Para o entendimento do que seja motivação no trabalho, é importante traçar um paralelo entre as diversas teorias que abordam o assunto.

No que tange à motivação, Bergamini (1998), explicita que o homem faz parte de um todo, universalmente conectado à sociedade e ao meio ambiente no qual está inserido. É um ser dotado de necessidades físicas, biológicas e sociais. A autorrealização desse ser dar-se à medida que ele se percebe pertencendo a grupos ou a instituições que lhe tragam satisfação e motivação. O autor trabalha com a importância da autoimagem do trabalhador, ou seja, com a identidade profissional e pessoal deste, e com o reflexo que é, para a instituição, a construção positiva desta identidade, geradora de motivação ou mesmo de desmotivação.

As pessoas agem das mais variadas maneiras, mostrando comportamentos diferentes. Bergamini evidencia que o que motiva as pessoas, seja no meio social ou laboral, são os objetivos que cada um procura ou quer atingir e complementa que o estudo da motivação humana se relaciona com a fonte de energia interior e o quanto usam esta energia para se movimentarem em direção às suas metas. Em contraponto a essa ideia, a autora ainda expressa que os programas de recompensas e de prêmios perdem o poder reforçador de motivação, pois estas recompensas ou prêmios passam a ser vistos como direitos. Quando o trabalhador não obtém isso, passa a haver um ponto desmotivador para o seu desempenho na empresa, o que corrobora com o teórico Matrajt (1993), o qual verificou, por meio de um estudo de caso no México, que, um sistema de premiação estabelecido em uma empresa, para um grupo de empregados, gerou tamanho conflito que levou às pessoas problemas de saúde, ocasionando, com isso, faltas excessivas ao trabalho e, como consequência, uma relevante redução da produtividade.

Ainda em Bergamini: “Quando se fala, então, de estar motivado para o trabalho, já se sabe que existem dois componentes aí envolvidos que são o indivíduo e a organização. Isso implica considerar a estrutura e os processos organizacionais que são referenciais importantes

no delineamento do sentido que se dá ao comportamento motivacional.” (Bergamini, 1998, p. 11).

Ou seja, as expectativas do trabalhador estão ligadas, de certa forma, às práticas organizacionais, quando o assunto é gestão motivacional. Dentro desse escopo, pode-se pensar em muitas variáveis, o que torna bastante complexa a análise da motivação da pessoa, no que tange ao trabalho em si, o qual é pautado em escolhas e decisões.

Estudos revelam que o resultado de decisões da gestão referentes à maneira de motivar o empregado são, por vezes, contraproducentes, quando esses não possuem o conhecimento de que a motivação é intrínseca e que, como tal, deve ser valorizada a partir das necessidades que brotam do interior de cada empregado. Se assim não for, será gerada uma tensão no trabalhador, que trará como consequência a perda da eficiência e da eficácia requerida dentro da organização.

Os motivadores são classificados em motivadores extrínsecos e motivadores intrínsecos. O motivador extrínseco diz respeito ao contexto e é algo que o trabalhador necessita para aumentar a sua motivação. Algumas instituições administram essa motivação por meio de bônus, notas, medalhas, etc. Bergamini e Coda (1997) associam a energia extrínseca a aspectos ligados a salários, benefícios diversos, reconhecimento profissional por parte da chefia e por parte dos colegas. Já a motivação intrínseca, que se diz de conteúdo, é o oposto. É o que motiva o trabalhador de dentro para fora. É a alegria que esse trabalhador adquire por meio do que ele faz, seja pela aprendizagem quanto à natureza do trabalho por ele realizado. É a autoestima retroalimentada pelos fatores que levam à satisfação pessoal. Isso significa que ela afeta atitudes pessoais importantes para a produtividade individual e grupal. Bergamini e Coda (1997) definem a motivação como sendo a energia intrínseca e a satisfação como sendo a energia extrínseca.

A partir do momento que o trabalho torna-se uma obrigação, diminui-se o comprometimento dos funcionários com as organizações. Maslach e Leiter (1999) afirmam que a disfunção social no meio laboral advém do não comprometimento dos trabalhadores desmotivados e insatisfeitos.

Aliado a essa preocupação com a motivação e satisfação do funcionário, e com os impactos que isso causa para a instituição, Caudon (1997), fez uma pesquisa intitulada “Como motivar os entediados empregados de hoje?”, com autores, teóricos, consultores e especialistas em treinamento, de onde saiu uma lista com os vinte melhores fatores de motivação, que, associados ao bom senso dos gestores e das necessidades individuais ou das equipes, levam à satisfação e ao bom clima organizacional de cada empresa, quais sejam: dar aos empregados as

informações necessárias para a realização de um bom trabalho; dar feedback regular aos funcionários; solicitar ideias aos empregados e envolvê-los em decisões sobre suas funções; criar canais de comunicação fáceis de usar; aprender com os próprios funcionários sobre aquilo que os motiva; aprender quais as atividades desenvolvidas pelos empregados quando dispõem de tempo livre; cumprimentar pessoalmente o funcionário por um trabalho bem-feito; reconhecer o poder de sua presença física, em sua posição de gerente; enviar uma mensagem escrita ao empregado, elogiando seu desempenho; reconhecer publicamente um trabalho bem-feito; promover reuniões destinadas a comemorar o sucesso do grupo; dar ao empregado uma tarefa interessante para executar; verificar se este dispõe das ferramentas para realizar o melhor trabalho; reconhecer suas necessidades pessoais; usar o desempenho como base para promoção; adotar uma política abrangente de promoção; enfatizar o compromisso da empresa com a manutenção do emprego a longo prazo; estimular o sentido de comunidade; remunerar as pessoas de forma competitiva, em função do que elas valem; dar aos funcionários uma razão financeira para serem excelentes. Isto significa incluir participação nos lucros.

O psiquiatra francês Dejours (1994) especifica que, para que o trabalho não tenha a conotação de “sofrimento” e que não demande do empregado o desenvolvimento de defesas psíquicas que venham a contradizer as formas de organização da instituição para a qual trabalha, é necessário que ele encontre meios e fatores altamente motivadores, levando-o a estabelecer metas atingíveis conforme o que ele almeja.

Outro autor que influenciou os estudos sobre a motivação do indivíduo foi Herzberg (1959), o qual determinou e distinguiu os seguintes fatores motivadores: as condições de trabalho, o salário, a qualidade do relacionamento com os colegas e com a chefia, o status-quo e a segurança com relação ao emprego, que seriam fatores higiênicos. São, então, fatores cuja presença satisfatória não leva as pessoas a terem vontade de trabalhar, porém, se há ausência desses fatores, isso sim, leva à insatisfação. Ao passo que o sentimento de realização profissional, o reconhecimento dos esforços empregados na consecução de objetivos, a percepção que o empregado tem da importância das atividades que realiza, a associação entre suas ações no trabalho e seu progresso e crescimento são altamente motivadores.

## **2.2. ERGONOMIA**

O termo Ergonomia deriva do grego, "ERGON", que significa Trabalho e "NOMOS" que significa Leis ou Regras. Refere-se ao estudo dos dados biológicos e tecnológicos que permitem a adaptação do homem com os equipamentos e objetos do ambiente laboral, com o objetivo de promover o bem-estar do trabalhador em consonância com a eficácia e a eficiência

da organização, seja ela pública ou privada. Os cuidados ergonômicos permitem evitar, ou reduzir as lesões e doenças do trabalhador que são relacionadas ao uso da tecnologia e dos ambientes artificiais.

Na Europa, as abordagens ergonômicas a respeito do trabalho são antigas, mas deve-se aos ingleses sua origem como disciplina autônoma. Em 1949 Kenneth Frank Hywel Murrell define ergonomia como “o estudo da relação entre o homem e o seu ambiente de trabalho”. Murrell convida um grupo de pesquisadores interessados no assunto e, juntos, em Londres, fundam a Ergonomics Research Society (Browne, 1950). A França também tem participação significativa no estudo da Ergonomia com contribuição intensa da Société d’Ergonomie de Langue Française.

O mesmo ponto de vista é defendido por Ferreira (2011a), que define a ergonomia como sendo a atividade para compreender o grau do servidor de adequação ou a forma de o indivíduo interagir com o meio que o circunda. Nesta perspectiva, os efeitos da atividade trabalho constituem uma dimensão analítica privilegiada da ergonomia, tanto pelos efeitos positivos (objetivos quantitativos e qualitativos obtidos, desenvolvimento de competências), quanto pelos efeitos negativos (agravos à saúde, vivências de sofrimento, erros, incidentes, retrabalho).

Para Wisner (1984), a ergonomia se baseia em um conjunto dos conhecimentos científicos relativos ao homem e necessários para conceber os utensílios, as máquinas e os dispositivos que possam ser utilizados com o máximo conforto, segurança e eficácia. Enquanto ciência, a Ergonomia busca consolidar os conhecimentos obtidos com a sua práxis. Tal proposição justifica a atuação ergonômica que nasceu, segundo Wisner (1994), para dar respostas às situações de trabalho insatisfatórias objetivando gerar melhorias no ambiente de trabalho de acordo com as limitações humanas.

Em seu Manual de Ergonomia. Adaptando o trabalho ao homem, Grandjean (1998) a define como uma ciência interdisciplinar que compreende a psicologia do trabalho, a antropologia e a sociologia do trabalho. O alvo prático da Ergonomia é a adaptação do posto de trabalho, dos utensílios, das máquinas, dos horários e do meio ambiente às exigências do Homem. A realização dos seus alvos em nível industrial dá lugar a uma facilitação do trabalho e a um aumento do rendimento do esforço humano.

Daniellou (2004), em A Ergonomia em busca de seus princípios: Debates Epistemológicos, diz que os ergonomistas agem para transformar ou conceber situações de trabalho a fim de que elas possam ser compatíveis com o conforto e com a saúde dos trabalhadores, assim como com a eficácia econômica das empresas. Mas uma dúvida acirra os debates: qual é o conhecimento que se coloca em ação? O que é produzido pela própria

Ergonomia, como disciplina científica propriamente dita, ou há a aplicação dos conhecimentos produzidos por outras disciplinas afins da ergonomia? São perguntas que fazem aflorar debates e reflexões a respeito do assunto.

Em seus estudos sobre o assunto ergonomia e a qualidade de vida no trabalho, Ferreira (2008), diz que é importante refletir sobre o papel e o campo de intervenção em ergonomia da atividade em uma perspectiva de problematizar para avançar, ampliar e evoluir a sua abordagem clássica da inter-relação indivíduo-contexto de trabalho, agregando um enfoque voltado para o viés preventivo de qualidade de vida no trabalho, em detrimento do viés assistencialista.

As definições e conceitos de pesquisadores sobre o tema ergonomia são variáveis e muitas das vezes divergem entre si. Entretanto, as definições aprovadas em congressos científicos são as mais aceitas e adotadas na literatura.

A definição mais recente, adotada em agosto de 2000, pela Associação Internacional de ergonomia (IEA) é a seguinte: A ergonomia (ou o estudo dos fatores humanos) tem por objetivo a compreensão fundamental das interações entre os seres humanos e os outros componentes de um sistema.

Ferreira (2008) infere e evidencia que essas definições caracterizam a importância de relacionar a ergonomia com uma abordagem de qualidade de vida no trabalho preventiva, com destaque para o caráter multidisciplinar e aplicado, convocando outros saberes e profissionais para produção de conhecimento sobre um mesmo objeto; o foco no bem-estar dos trabalhadores e na eficácia dos processos produtivos; a adaptação do contexto de trabalho a quem nele trabalha; a transformação dos ambientes de trabalho, buscando conforto e prevenção de agravos à saúde dos trabalhadores. Enfim, para Ferreira (2008), é necessário enriquecer o enfoque tradicional da ergonomia para uma ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho e que contemple a prevenção e que seja alternativa para transformações humanizadoras nos contextos de trabalho.

A maneira pela qual a "atividade real" dos operadores traduz e reformula as condições materiais e organizacionais do trabalho, contribui para produzir as riquezas da empresa, mas também permite dar o sentido que cada qual atribui, individualmente e coletivamente, ao trabalho, de acordo com Guérin e colaboradores (2001). Ainda de acordo com os autores, a análise da atividade e sua compreensão permitem conhecer melhor e explicar as relações entre as condições de realização da produção e a saúde dos trabalhadores.

### 2.3. ABSENTÍSMO

As ausências ao trabalho e no trabalho são um problema crítico para as instituições, e que, na maioria dos casos, indicam causas e fatores relacionados às condições de saúde do trabalhador, falta de condições gerais de higiene no ambiente físico, assim como segurança no trabalho, gerando com isso insatisfação desse trabalhador para com a empresa e com o trabalho por ele realizado.

Há que se atentar para as chamadas ausências voluntárias e involuntárias, que segundo Mallada (2007), o absentismo voluntário é caracterizado pelas ausências que são programadas e previstas, que são as férias, licenças e folgas. O absentismo involuntário são as ausências não previstas e previamente programadas, oriundas de problemas de saúde ou caso fortuito e pessoais.

Um autor que também corrobora com a definição de absentismo do Mallada, é Souza (2007). Ele expressa que o absentismo do trabalhador está relacionado a todos os fatores que fazem esse trabalhador estar ausente da instituição para a qual trabalha. Isso engloba tanto as voluntárias, quanto as involuntárias.

Em contraponto, Costa (1971) define absentismo como o conjunto de ausências intencionais do trabalhador, porém, excluindo as ausências por férias, por luto, por gravidez ou por sanções disciplinares.

O absentismo é a ausência motivada por problemas de saúde, ou de insatisfação ao trabalho, que, de acordo com Chiavenato (2000) é também denominado ausentismo, expressão usada para designar as faltas ou ausências dos empregados ao trabalho. Em um sentido mais amplo, é a soma dos períodos em que os empregados da organização se encontram ausentes do trabalho, seja por falta, seja por atraso, devido a algum motivo interveniente. O autor ainda esclarece que o absentismo repercute diretamente na produtividade organizacional.

Ainda segundo Chiavenato (2000), a falta de integração entre as equipes de trabalho e o tipo de liderança pode, também, ser causa do absentismo em uma instituição, observação feita, também, por Castro (2002), que complementa a opinião de Chiavenato (2000), afirmando que as causas que ocasionam o absentismo em uma instituição são advindas não somente do trabalhador, mas, em muitos casos advêm inclusive de uma gestão deficiente, o que resulta em falta de motivação oriunda de tarefas empobrecidas, condições não adequadas e desagradáveis de trabalho, o que impacta psicologicamente o trabalhador, que se vê sem os estímulos positivos do que deve ser um clima organizacional eficiente.

Nesse sentido, depreende-se que é fundamental que os objetivos organizacionais e institucionais devem estar em consonância com os objetivos e anseios dos trabalhadores, para que se faça valer o sentido e o sentimento do que é importante para cada pessoa, dentro do ambiente laboral. "As organizações são constituídas de pessoas e delas dependem para atingir seus objetivos e cumprir suas missões". (Chiavenato, 2002, p.19)

Dejours (1992) fala que a busca por equilíbrio, devido à insatisfação no trabalho, leva o trabalhador a ficar ausente do contexto laborativo. É uma válvula de escape, quando se chega ao limite da resistência frente a um trabalho adoecedor. Wisner (1994), também referenda essa mesma opinião, em que o absentismo se mostra quando há algum indício de desequilíbrio psicológico relacionado à precarização do trabalho.

Estudos mostram que os fatores que causam o absentismo estão diretamente relacionados às doenças ocupacionais, à obesidade, ao tabagismo, ao alcoolismo, às doenças crônicas, ao sedentarismo, à falta de interesse pela tarefa executada e com os valores da organização, às condições de trabalho em geral, incluindo falta de perspectiva de crescimento dentro da instituição, salário incompatível com as responsabilidades assumidas, longas jornadas de trabalho, sobrecarga de trabalho, falta de autonomia, dentre outras, englobando o clima organizacional no que concerne a líderes autocráticos, falta de confiança, assédio moral e sexual, violência psicológica como amedrontamentos e intimidações feitas por superiores ou colegas, intrigas e fofocas.

#### **2.4. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QVT**

O tema Qualidade de Vida no Trabalho está presente nos mais diversos segmentos da sociedade moderna. Tem sido alvo de preocupação e de debates por parte de gestores e dirigentes das mais diversas instituições da esfera pública e privada.

Ferreira (2016) versa que é cada vez mais comum as pessoas passarem muito tempo em seu local de trabalho, o que equivale a 40% das 24 horas diárias. Em decorrência desse fato, as empresas têm-se preocupado em tornar o local laborativo de seus trabalhadores mais atrativos, mesclando trabalho e bem-estar, motivação e satisfação. Isso, aliado a uma gestão que estimula a troca de ideias entre seus coordenados, transforma a instituição em um local de atração e retenção de talentos.

Há uma linha de estudiosos em QVT que convergiram para as reflexões de uma escola denominada de organizacional. Esta reconhecia que as relações de trabalho eram decorridas de práticas e valores que se iniciavam “no chão de fábrica, dos processos de controle da produção, dos tempos e movimentos, evoluindo para a qualidade total e critérios de excelência” (Limongi-

França, 2004, p. 26). Explicitamente esta escola se baseava em fenômenos específicos relacionados ao contexto laboral, os quais se destacavam entre os de saúde, segurança, motivação, adaptação de expectativas entre tantos outros relacionados aos condicionantes gerais do trabalho. Esta escola definiu que os aspectos socioeconômicos gerais precisavam ser compreendidos, para que se pudessem apreender as reais dimensões de Qualidade de Vida no Trabalho.

Em 1975, Walton iniciou importante linha de pesquisa de satisfação em Qualidade de Vida no Trabalho. Ele e outros grandes pesquisadores oriundos da escola organizacional destacaram o seguinte, relacionando essas características à qualidade de vida no trabalho: a expansão dos processos de qualidade e produtividade para o de qualidade pessoal; política de gestão de pessoas voltada para a valorização e capacitação; marketing relacionado à imagem corporativa e comunicação interna; tempo livre, com foco no desenvolvimento cultural, hábitos de lazer e esporte; risco e desafio como fatores de motivação e comprometimento.

Conceitualmente, Walton (1975), definiu oito categorias importantes como critérios de QVT: compensação justa e adequada, condições de trabalho seguras e saudáveis, oportunidades imediatas para desenvolver e usar as capacidades humanas, oportunidades futuras para o crescimento contínuo e a garantia de emprego, integração social na organização, constitucionalismo na organização, trabalho e espaço total na vida do indivíduo, e relevância social do trabalho.

Já o WHOQOL (World Health Organization Quality Of Life) criado pela Organização Mundial da Saúde, preocupado com um olhar mais transcultural, criou um instrumento de avaliação de QVT com uma perspectiva internacional. Este grupo definiu QVT como “a percepção do indivíduo sobre sua posição na vida, no contexto da cultura e do sistema de valores nos quais ele vive, e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações.” (apud Fleck et al, 1994). Esse reconhecimento a partir da pesquisa do WHOQOL Group deu origem à estrutura do instrumento de avaliação baseado em seis domínios: físico, psicológico, nível de independência, relações sociais, meio ambientes, espiritualidade/religião/crenças pessoais.

Interessante também o que De Marchi, um dos fundadores e ex-presidente da Associação Brasileira de Qualidade de Vida, no artigo da Gazeta Mercantil de 21/12/1998, compartilhou (Apud Limongi-França, 2004, p. 43):

“Nos anos 1998-1999, qualidade de vida é estar saudável desde a saúde física, cultural, espiritual até a saúde profissional, intelectual e social. Cada vez mais as empresas que desejarem estar entre as melhores do mercado deverão investir nas pessoas. Portanto, qualidade de vida é um fator de excelência pessoal e organizacional.”

Em seu livro “Qualidade de Vida no Trabalho. Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores”, Ferreira (2011), enfatiza que as ações de QVT devem integrar uma política de gestão organizacional onde se integrem aspectos de perícia, assistência e promoção da saúde e ainda discorre sobre a importância de se diferenciar uma QVT Assistencialista de uma QVT Preventiva. A primeira coloca a responsabilidade no trabalhador, pois caberia a ele aumentar a sua resiliência para o enfrentamento da fadiga e do estresse no trabalho, o que corrobora com a ideia de que o indivíduo, sozinho, tem a obrigação de alcançá-la, assim como de preservá-la. Já a segunda preconiza que, a QVT é tarefa de todos e é a busca pelo equilíbrio na organização dos processos produtivos, aliando o bem-estar do trabalhador e adaptando o contexto institucional ao homem.

O tema QVT está cada vez mais tendo relevância no mundo do trabalho. Ainda em Ferreira (2011), são mencionados os pontos de pertinência que perpassam o tema QVT e que são relativizados entre si: ponto de vista social, cujo papel central é o mundo do trabalho na vida em sociedade; ponto de vista das organizações, com foco nos problemas presentes no cotidiano dos ambientes corporativos; ponto de vista acadêmico, que coloca a Ergonomia como uma ciência do trabalho e da saúde, cuja necessidade se faz real no sentido de ampliar a abordagem clássica de inter-relação indivíduo-contexto de trabalho.

Os indicadores, ainda segundo Ferreira (2011), para a concepção de programas de QVT são as condições de trabalho, muito importantes para o exercício da ocupação do trabalhador, enfatizando o papel fundamental dos dirigentes e dos gestores no que tange ao suporte à ergonomia; o reconhecimento no trabalho, no sentido de uma função estratégica na produção de sentimentos de bem-estar, o que leva à satisfação no trabalho. Esta satisfação está associada com o relacionamento socioprofissional com os colegas, com a percepção de segurança no local de trabalho, com o exercício da autonomia e da responsabilidade no trabalho, com o relacionamento com as chefias e clientes externos, com a possibilidade de progressão profissional.

Esses indicadores ainda englobam as novas exigências do trabalho e que se referem à introdução de novas tecnologias e de novos procedimentos de trabalho. Essas novas exigências do trabalho são aceitas pelos trabalhadores, desde que venham acompanhadas de participação nas decisões da instituição, de treinamento, de incremento do suporte organizacional e das melhorias nas relações socioprofissionais de trabalho (Ferreira, 2011, p. 62).

Vale aqui indicar os subsídios críticos e mais superficiais que indicam a necessidade de um olhar cuidadoso para a QVT, e que causam impactos negativos em uma instituição (Ferreira, 2011, p. 77):

Nos Trabalhadores – absentismo, acidentes, doenças do trabalho, licenças-saúde, aposentadorias precoces, rotatividade e suicídios.

Na Produção – erros, o retrabalho, perda de material, danificação de máquinas, queda de produtividade, perda de qualidade.

Para os usuários e clientes externos – queixas, reclamações, insatisfação, ações judiciais, cidadania em risco, fidelização em risco.

O paradigma que coloca o trabalhador como variável de ajuste está com os dias contados. A instituição deve se preparar para se adaptar ao trabalhador, dando enfoque a uma QVT preventiva, de abordagem contra-hegemônica.

#### *2.4.1. QVT Assistencialista – Abordagem Hegemônica*

Esta abordagem se expressa pelo caráter que tem de “restauração corpo-mente”, focada nos eixos de produtividade da organização, o qual engloba saúde-corporativa, bem-estar organizacional, saúde organizacional, necessidades da empresa, aperfeiçoar e otimizar custos, maximizar resultados e rendimentos dos colaboradores. O outro eixo é o do foco no indivíduo que se enquadra na ênfase à ajuda e no suporte dado aos trabalhadores concernente aos problemas dos contextos laborais.

Pesquisas têm demonstrado que há uma gama de atividades de QVT oferecidas por instituições públicas com o objetivo de gerir e cuidar dos efeitos negativos presentes em ambientes de trabalho estressantes, que, à primeira vista parecem coerentes com as práticas organizacionais. No entanto, isso demonstra que há tão somente a troca de um capitalismo que, antes, envolvia o trabalhador com a instituição pela segurança e pelos benefícios, tais como planos de saúde, por um capitalismo que, de acordo com Nardi (2006), propõe a troca da segurança pelo risco, e o benefício é associado a uma maior autonomia no trabalho. Ferreira (2011) grifa que, dessa maneira, a instituição segura o trabalhador pelo medo do desemprego e não pelo compromisso. As carreiras passam a ser um investimento individualista para a

organização e para o trabalhador. Esse formato gera tensões e conflitos. A propaganda QVT entra nesse cenário como remédio que funciona na realidade somente como paliativo de restauração corpo-mente, pelos quais se justificam os programas de QVT desenhados pela maioria das organizações, mas que são meramente a forma de um capitalismo moderno, em que a produtividade ainda é o objetivo central, em detrimento de uma mudança de paradigma que é associada à cultura organizacional, em que pesem a harmonia e o alinhamento dos objetivos da instituição com os anseios dos seus colaboradores. Exemplificando, Ferreira ilustra com a seguinte situação:

”Após uma longa, fatigante e (aparentemente) interminável manhã de trabalho, o trabalhador manifesta sinais evidentes de intenso desgaste em função, principalmente, do posto de trabalho pouco adequado, de regras esquizofrênicas de trabalho e de relações conflituosas com clientes, chefias e colegas de trabalho. Ao encerrar o turno matutino, ele é convidado a participar de uma sessão de yoga. Após esta atividade, o trabalhador se sente melhor, mais aliviado, enfim, desestressado. Mas, no período vespertino, ele volta a mergulhar no mesmo contexto de trabalho, como todos os seus indicadores críticos e, inexoravelmente, o forte desgaste se reinstala.” (Ferreira, 2011, p. 101)

A QVT Assistencialista se configura por ser uma suposta promoção de bem-estar no trabalho. Entretanto, os problemas do contexto estressante do ambiente laborativo tendem a se agravar, pois as verdadeiras causas do mal-estar não são trabalhadas de fato. O fato se potencializa à medida que os problemas vão se instalando e os atores, tais como os próprios trabalhadores, não são chamados para expressarem o que ocasiona o seu bem ou mal-estar na organização.

Conclui-se que é fundamental que se tenha uma política de gestão organizacional, pela qual sejam integradas e articuladas as esferas da vigilância, perícia, assistência e promoção da saúde aliadas às ações de Qualidade de Vida no Trabalho.

Vale aqui citar Dejours:

”O trabalho não causa o sofrimento, é o próprio sofrimento que produz o trabalho. Fica evidenciado que a instituição explora tão somente as estratégias de mediação contra o sofrimento produzido pelo trabalho, pois o objetivo é sempre aumentar a produção.” (Dejours, 1994, p. 103)

#### 2.4.2. *QVT Preventiva – Abordagem Contra-Hegemônica*

Ao contrário da abordagem de QVT Assistencialista que se apoia em atividades compensatórias e antiestresse, a abordagem de QVT Preventiva trabalha com um viés contra-hegemônico, ou seja, que não é enquadrado no que a maioria das instituições executa. A QVT

Preventiva se propõe a agir no cerne dos problemas que geram o mal-estar do trabalhador no contexto produtivo.

Para a consecução de uma proposta de QVT Preventiva, é necessário superar os limites do enfoque hegemônico ou assistencialista das organizações. Ferreira (2011), fala que o modo mais apropriado dessa adaptação é perguntar aos próprios trabalhadores sobre o que eles pensam a respeito do que seja qualidade de vida no trabalho. Isso já seria uma prática/ação de QVT na instituição, pois, essa participação abre um canal de fala e de comunicação estratégica sob a ótica de quem trabalha, originando assim uma gestão participativa para a concepção de uma política de qualidade de vida no trabalho. A própria pergunta já é uma fonte produtora de bem-estar e de expectativas, para os respondentes.

O trabalho deve ser visto como fonte de prazer, como forma de promoção da saúde e da prevenção de acidentes. Quando isso acontece, o corpo é retroalimentado e renovado com a motivação e a disposição e, conseqüentemente, o trabalhador vivencia um sentimento de Qualidade de Vida no Trabalho, é o que Ferreira (2011) define também em relação ao bem-estar no trabalho.

Outro fator relevante de uma proposta de QVT Preventiva é adaptar o trabalho a quem trabalha. Aqui, a Ergonomia da Atividade entra como aliada nessa adequabilidade no que concerne ao ambiente físico, materiais utilizados para a execução das tarefas, equipamentos, instrumentos e mobiliários compatíveis e apropriados, iluminação, nível de ruídos, suporte técnico.

Advindo de resultados de pesquisas relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho, Ferreira (2011) cita que o “saber fazer” e o “saber ser” estão atrelados ao “ter para fazer” e ao “poder fazer”, quando se aborda a questão da operacionalização da competência profissional.

Em entrevista concedida em 2013, Limongi-França avalia que o tema Qualidade de Vida no Trabalho tem mostrado positivas transformações, ainda que lentamente, e que se vive um cenário novo e diversificado. Os desafios atuais em QVT têm como principal preocupação reduzir a rejeição em tratar o tema como processo, pois, em geral, só se pensa no resultado final. Uma gestão compartilhada que esteja alinhada com o fortalecimento das competências de bem-estar organizacional juntamente com o bem-estar pessoal é uma forte condição para a consolidação de uma política de qualidade de vida no trabalho. Isso posto, significa que todos que contribuem trabalhando para o funcionamento de uma instituição são fundamentais para o diagnóstico que levará a uma política e um programa de qualidade de vida no trabalho eficaz.

Citando Ferreira (2011, p. 269):

“A promoção da Qualidade de Vida no Trabalho nos contextos organizacionais não é uma tarefa singela. Alcançá-la é como fazer uma viagem a um lugar almejado. Chegar ao destino requer ter consigo valiosos instrumentos de viagem: teoria, método e ética. Requer contar neste trajeto com a participação efetiva dos trabalhadores. Assim, o destino desejado, a QVT, se torna uma obra de todos. Uma obra coletiva. Chegar lá vale a pena...”

### 2.4.3. Concepções mais abrangentes de QVT

Observa-se que as questões relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho são amplas e desafiadoras e o que se tem, na literatura científica desenvolvida e estudada ao longo das últimas décadas, é que a QVT tem sido abordada sob diversos aspectos. Fatores organizacionais e sociais vigentes, quando da realização desses estudos, tiveram forte influência a respeito do tema QVT.

Tabela 1 - **Concepções de QVT**

Goulart e Sampaio (apud CAÑETE, 2004)	QVT como um processo de interferência nos padrões culturais das organizações, visando uma conscientização e transformação da cultura organizacional. Desta forma, os autores afirmam que os valores e crenças das organizações precisam ser repensados, modificados ou atualizados.
Albuquerque e França (1998)	QVT envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho, visando a propiciar condições plenas de desenvolvimento do ser humano.
Quelhas e Morgado (1993)	QVT pode ser entendida como um bem estar relacionado ao emprego do indivíduo e à extensão em que sua experiência de trabalho é compensadora, satisfatória, despojada de estresse e outras consequências negativas.
Walton (1989)	A expressão QVT tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico e do crescimento econômico.
Hackman e Oldham (1975)	QVT estabelece uma interface entre satisfação do indivíduo no trabalho com as metas organizacionais a partir da autonomia, trabalho e <i>feedback</i> . Estas são as dimensões indispensáveis que deveriam estar presentes para garantir a satisfação, a sensação de obtenção de resultados positivos, assim como, a satisfação psicológica.

*Nota.* “Qualidade de vida no trabalho: muitas definições e inúmeros significados”, de Goulart e Sampaio, apud Cañete, in: Bitencourt, “C. Gestão contemporânea de pessoas”, 2004.

“Estratégias de recursos humanos e Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total”, de Albuquerque, L. G., & Limongi-França, A. C., 1998.

“A importância da qualidade de vida no trabalho para a competitividade. Tendências do trabalho”, de Quelhas, D.; Morgado, C., 1993.

“O método Deming de administração”, de Walton, M., 1989.

“Development of the job diagnostic survey. Journal of Applied Psychology”, de Hackman e Oldham, 1975.

Para Goulart e Sampaio (apud CAÑETE, 2004), Albuquerque e França (1998), Quelhas e Morgado (1993) e Walton (1989), o que aproxima as abordagens acima descritas é a preocupação em satisfazer as necessidades do trabalhador, por meio do seu desenvolvimento pessoal e institucional, em que se configure a humanização do trabalho e a responsabilidade

social das empresas. Os posicionamentos perpassam pelo sentido de que a QVT deve representar, principalmente, a humanização do trabalho, para que se rompa a visão de que é o indivíduo que deve se adequar ao que a organização deseja (QVT de cunho assistencialista e hegemônico), o que significa o abandono da ênfase dada aos interesses e desejos desses trabalhadores. Esses autores têm uma visão global e ampla do que vem a ser QVT, retratando assim a significância que a instituição deve propiciar ao trabalhador no que concerne à satisfação e motivação, para que esse alcance desempenhos eficientes e eficazes. Já para Hackman e Oldham, a QVT é focada na tarefa que o trabalhador desempenha, e que a motivação e a satisfação se desenvolvem pela combinação das dimensões e variáveis dessas tarefas, as quais têm o poder de gerar atitudes e comportamentos diferentes nos ambientes de trabalho.

O presente estudo seguiu o modelo do Walton, que ainda é considerado o mais completo para se avaliar sobre QVT, pois vem de análises de experimentos com estudos e pesquisas de satisfação em QVT e que englobam oito categorias conceituais: compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; o trabalho e o espaço total de vida; relevância social do trabalho na vida, resumindo, é a humanização no trabalho, em que pese a importância de uma cultura organizacional orientada para o reconhecimento e para a valorização do seu capital humano.

### **CAPITULO 3 - A CULTURA ORGANIZACIONAL E A GESTÃO AVANÇADA DE QVT**

Bom Sucesso (2002) define a cultura organizacional como sendo um padrão de condutas, crenças e valores que são característicos de uma instituição. A consolidação desses valores e crenças é fruto de um trabalho coletivo que ocorre por meio da convivência entre as pessoas que trabalham naquele ambiente organizacional.

Essa consolidação de uma cultura organizacional forte deve ser orientada para que os resultados positivos esperados pela instituição estejam em sintonia com o bem-estar coletivo das pessoas no seu ambiente de trabalho, e deve estar voltada para a prevenção de riscos relacionados à saúde, segurança e conforto dos servidores, que, ainda de acordo com Ferreira (2011), deve buscar inovação e melhoria da gestão, assim como a valorização da produtividade e da qualidade dos serviços prestados.

Limongi-França (2009) cita Lipowski, que em seus estudos em 1986, expressou que uma visão mais ampla do conceito de saúde tem sido tendência, isso posto que a saúde não seria apenas a ausência de doença, mas também o completo bem-estar biológico, psicológico e social. Essa conceituação abriu campo significativo para a compreensão dos fatores psicossociais da sociedade moderna no que concerne ao desempenho e à cultura organizacional saudável no trabalho.

Mesmo pessoas que gostam do que fazem podem experimentar insatisfação no trabalho em decorrência do estilo gerencial ou das relações interpessoais no trabalho. Postura autoritária, desconsideração, gestão centralizadora e ausência de delegação são algumas das posturas gerenciais apontadas como geradoras de conflitos entre chefes e subordinados (Bom Sucesso, 1998, p.33).

Em 2016, Paul Zak publicou o livro *Trust Factor: The Science of Creating High Performance Companies* que aborda que o fator confiança nas instituições leva à mais satisfação pelo próprio trabalho, menos estresse, mais engajamento, tudo isso levando à um alto desempenho dos seus trabalhadores. É a cultura da confiança.

A pesquisa realizada por Paul Zak, ao longo de 20 anos, mostrou que mudanças na cultura organizacional necessitam dessas metas: reconhecer o resultado; proporcionar desafios e dar feedbacks; mostrar empatia e consideração; conceder autonomia; ser transparente; incentivar interações sociais; apoiar o crescimento pessoal e profissional.

### **3.1. GESTÃO AVANÇADA DE QVT – GQVT**

Limongi-França (2003), demonstra em seus estudos voltados para a qualidade de vida no trabalho, a evolução das perspectivas pelas quais a QVT tem seguido. Isso envolve a cultura organizacional, a cidadania e a responsabilidade social (Figura 1).

As dimensões socioeconômica, organizacional e humana são resgatadas pela autora, cujas especificidades são destinadas para o desenvolvimento das teorias sobre QVT, onde as dimensões socioeconômicas estão diretamente correlacionadas às relações de trabalho e que estas são influenciadas pela globalização; a dimensão organizacional é destacada pela valorização dos indivíduos no trabalho, assim como pela capacitação e qualificação pessoal, perpassando o tempo livre, a motivação e comprometimento, sem esquecer a imagem corporativa e a comunicação interna; já a dimensão da condição humana a autora a relaciona com a concepção biopsicossocial do homem/trabalhador.

Portanto, devido a todas as perspectivas relacionadas à QVT, é que o perfil do gestor tem que estar alinhado com habilidades que vão além da simples gestão que se ocupa e se preocupa somente com produção e estratégias de negócio. É premente que o perfil desse gestor esteja equiparado com a necessidade de se ter conhecimento das novas tecnologias, de treinamentos e das tendências do mercado de trabalho, contudo, para além de tudo isso, é de vital importância que esse gestor entenda o lado humano da organização que se entende por pessoas.



Figura 1. Competência GQVT ou Bem-Estar Organizacional. Modelo Conceitual de Competência BEO, bem-estar nas organizações.

*Nota.* Fonte: Recuperado de “Qualidade de Vida no Trabalho – QVT – Conceitos e Práticas nas Empresas da Sociedade Pós-Industrial”, de Ana Cristina Limongi-França, 2004, 2ª Edição, p. 94, 2004.

O papel do gestor, de acordo com a autora, está centrado em um tripé denominado conceitual e que tem como âncoras o conhecimento, as habilidades e as estratégias/atitudes. Esse tripé dialoga entre si com ambientes globalizados, de integração comunitária, organizacional e da pessoa no trabalho.

O gestor passa a ter um papel fundamental nas organizações, pois estando a GQVT intimamente relacionada com a produtividade, faz com que esse gestor tenha foco nos recursos humanos e invista neles.

### 3.2. PRÁTICAS DE GESTÃO RELACIONADAS À QVT

Adaptar o trabalho a quem trabalha, esta é a nova visão de gestão organizacional, cuja preocupação e objetivo é proporcionar bem-estar aos trabalhadores em todas as suas dimensões básicas, levando com isso a que o indivíduo possa desenvolver todo o seu potencial dentro da instituição para a qual contribui.

Com vista à consecução de boas práticas relacionadas à QVT, Ferreira (2011) estabeleceu diretrizes que refletem a ação participativa e que perpassam pela qualidade, produtividade, motivação e prazer no trabalho:

- Estabelecimento de competências de gestão e promoção da capacidade e do desenvolvimento gerencial.
- Desenvolvimento de uma cultura organizacional de bem-estar coletivo.
- Descentralização das ações, com base na equidade, na corresponsabilidade e na legislação vigente.
- Envolvimento responsável na busca pelo comprometimento de todos os dirigentes da instituição, assim como de todos os servidores com a política de QVT.
- Promoção do reconhecimento e do crescimento profissional.
- Fortalecimento da comunicação interna com a transparência de informações.
- Melhoria da imagem institucional.
- Garantia de condições físicas de trabalho que sejam adequadas e suficientes para os servidores.
- Promoção da melhoria da organização do trabalho visando ao planejamento das atividades e com atenção às possibilidades de flexibilidade para a realização das tarefas.
- Estímulo ao desenvolvimento de atitudes de cooperação entre todos os servidores.
- Estímulo ao equilíbrio entre as atividades que envolvam trabalho, saúde e vida pessoal dos servidores.

A humanização do trabalho passa a ser meta a ser atingida pelo movimento de QVT, que passa ser um modelo de gestão. Segundo Marques et al (2000), os aspectos abordados nesse campo estão atrelados às preferências dos indivíduos no que se refere à gestão dos sistemas organizacionais, visando a torná-los mais satisfatórios para os trabalhadores.

Na questão QVT relacionada à gestão, Ferreira (2011) especifica algumas responsabilidades atribuídas aos gestores as quais englobam a promoção da qualidade de vida no trabalho, assim como propiciar uma gestão transparente, participativa e isonômica; a comunicação clara e objetiva e uma postura gerencial pautada no diálogo e na habilidade de ouvir os servidores, com as contribuições inerentes ao contexto organizacional relacionadas à qualidade de vida no trabalho; e, saber reconhecer os resultados da equipe, com as devidas valorizações e reconhecimento.

### 3.3. POLITICA VOLTADA PARA UMA GESTÃO COM PESSOAS

O que Ferreira (2011) define como política de gestão com pessoas corrobora com o conceito de QVT, que tem que estar alinhada com a gestão organizacional, que por sua vez tem que primar pela compatibilidade entre o bem-estar dos servidores, seguindo o desempenho funcional e a missão institucional.

Ainda, segundo o mesmo autor, pode-se ter uma visão macro do que sejam os temas transversais relacionados às áreas organizacionais e do trabalho:

Tabela 2 - Política de Gestão com Pessoas

<b>Temas de Aplicação da Política de Gestão com Pessoas</b>	<b>Diretrizes</b>
Gestão do Desempenho	Elaboração do planejamento anual das ações de trabalho com definição das metas; foco no resultado final e na promoção da qualidade de vida no trabalho.
Bem-estar e saúde do servidor	Realização de ações que promovam a saúde do servidor, assim como a humanização do trabalho; utilização de informações epidemiológicas para subsídio do planejamento, operacionalização e avaliação da QVT e de vigilância da saúde.
Comunicação Interna	Incentivo à criação e ao fortalecimento dos canais de comunicação, com o objetivo de permitir aos servidores a apresentação de ideias e críticas, com sugestões e melhorias para as ações de QVT.
Cultura Organizacional	Disseminação dos valores, crenças e experiências de QVT.
Participação do Servidor	Ampliação dos canais de participação relativos à inclusão do servidor na solução de problemas e nas decisões relacionadas ao trabalho; envolvimento contínuo dos servidores na definição dos objetivos institucionais, para a efetivação de uma cultura organizacional compatível com a QVT; incentivo para a criação de comissões e comitês institucionais com foco na participação na gestão institucional.

*Nota.* "Qualidade de Vida no Trabalho. Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores", de Mario César Ferreira, Edições Ler, Pensar, Agir, 2011, p. 260-261.

Os preceitos acima descritos são da abordagem de uma QVT preventiva, ou seja, contra-hegemônica. Ressaltam-se aqui as atribuições e as responsabilidades dos gerentes, como promotores da QVT no contexto organizacional, combinadas com uma gestão transparente,

participativa e isonômica, realizadas por meio de comunicação clara e objetiva, pautada no diálogo e na habilidade de saber ouvir as contribuições individuais dos servidores/trabalhadores, como também de reconhecer os resultados da equipe.

Os servidores também estão inseridos aqui quanto às suas atribuições e responsabilidades como agentes promotores da QVT no ambiente organizacional. Isso se define em uma atuação dentro da equipe com cordialidade, confiança e cooperação e, em assumir a corresponsabilidade pelo próprio desenvolvimento e aprimoramento de suas competências profissionais, com o compromisso de compartilhar os conhecimentos adquiridos, visando a melhoria das atividades e dos processos de trabalho.

### **3.4. NOVAS PRÁTICAS DE GESTÃO E QVT**

Práticas inovadoras de gestão produzem o aumento do bem-estar e da satisfação profissional e pessoal do trabalhador.

No entanto, são necessários cuidados ao se pensar em adotar práticas de gestão inovadoras, tendo-se que verificar todos os aspectos que são relevantes do ponto de vista positivo e negativo que dimensiona esses aspectos de gestão na instituição.

Limongi-França (2004), afirma que ainda há uma enorme lacuna entre o discurso e a ação, mas, mesmo assim a Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho vem ganhando grande expressão em âmbito mundial. O Brasil também tem se preocupado com o assunto, apesar de que, pelo levantamento bibliográfico, há a conclusão de que políticas e programas de QVT são pouco difundidos no serviço público, e que os gestores dessas organizações ainda estão diante de uma temática nova, permeada de grandes desafios práticos para sua implantação.

Apresentamos na Tabela a seguir, contribuições de importantes autores sobre práticas de Gestão e QVT.

Tabela 3 - Práticas de Gestão e a QVT

Davis (1995) e Ichniowski et al (1996) -repercussões positivas de novas práticas de gestão e a QVT.	e Conjunto das práticas inovadoras de gestão produz o aumento do bem-estar e da satisfação profissional e pessoal do trabalhador. Tais efeitos positivos são alcançados, principalmente, por meio da maior flexibilidade conferida aos processos de trabalho, do aumento da distribuição do poder, da autonomia, do estímulo ao desenvolvimento profissional e da aprendizagem contínua – Visto pelos autores como repercussões positivas.
Whithe et al (2003) -repercussões negativas de novas práticas de gestão e a QVT.	Salienta que as organizações consideradas mais inovadoras em práticas gerenciais exigem desempenhos superiores dos indivíduos, acarretando desequilíbrio entre o tempo dedicado à família e o lazer e o dedicado ao trabalho. Destaca ainda o enfraquecimento do poder de barganha dos empregados, em função da queda na estabilidade do emprego como fator gerador de insatisfação no trabalho.
Osterman (1998) -repercussões negativas de novas práticas de gestão e a QVT.	Aponta a constante ameaça de demissões como um dos fatores que podem impedir a efetiva aplicação dos conceitos de trabalho em equipe, participação e envolvimento, tão enfatizados em muitas das novas práticas gerenciais.

*Nota.* “Form, function and strategy in boundaryless organizations” de Davis, In: Howard, Ann. “The changing nature of work”, 1995.

“What works at work: overview and assessment. Industrial Relation”, de Ichniowski, C.; Kochan, T. A.; Levine, D.; Olson, C. e Strauss, G., 1996, Vol. 35, N. 3, July.2.

“High Performance, Management Practices, Working Hours and Work-Life Balance”, de Whithe, M.; Hill, S.; McGovern, P.; Mills, C.; & Smeaton, D., 2003, <https://doi.org/10.1111/1467-8543.00268>.

“Work reorganization in era of restructuring: trends in diffusion and impacts on employee welfare”, de Osterman, P., 1998.

Estas práticas tentam romper com um sistema de trabalho tradicional, em que direitos e deveres dos trabalhadores são distintos dos que são gestores, onde os conflitos são presentes e que as tomadas de decisão estão bem concentradas no topo da hierarquia da gestão.

Observa-se assim, que a adoção de inovações gerenciais está diretamente relacionada com as iniciativas para melhorar a QVT, ou para a implementação desta, no contexto institucional.

## **CAPITULO 4 - TIPO DE ESTUDO – FUNDAMENTAÇÃO**

Optou-se por realizar-se um estudo de caso para o trabalho em questão. Sabe-se que na literatura sobre estudos de casos, o autor Yin (2005) fala que o estudo de caso é um método preferencialmente indicado para pesquisas nas Ciências Sociais e que objetivam estudar fenômenos contemporâneos. Ainda conforme o mesmo autor, uma pesquisa deve ser investigativa, objetivando vincular, de forma lógica, dados empíricos às questões iniciais do estudo, para que se chegue às suas conclusões.

Durante anos, as pesquisas eram, em sua maioria, de cunho quantitativo, mas, por volta da década de 1970, o interesse pelo desenvolvimento de pesquisas voltadas para o aspecto qualitativo foi despertado. Triviños (1987) descreve esse interesse em seu livro cujo tema é a pesquisa qualitativa em educação.

Gil (2002), descreve que as pesquisas podem ser classificadas em exploratórias, descritivas e explicativas, em que as descritivas são definidas em seu objetivo principal como sendo a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob esse título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como: questionário, observação sistemática, entrevista semiestruturada, dentre outras.

Triviños (1987) considera que a pesquisa descritiva permite empregar variadas formas de estudo, dentre elas, o estudo de caso.

Ainda, de acordo com Gil (2002), com relação à coleta de dados, o método de estudo de caso pode ser considerado o mais completo dentre todos os outros, pois, este se vale tanto de dados de pessoas quanto de dados documentais.

São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob a técnica de estudo de caso e uma de suas características mais significativas está na utilização de instrumentos padronizados de coleta de dados, dentre eles estão os questionários, técnica de pesquisa elaborada com uma série de questões, que devem ser respondidas por escrito sem a presença do pesquisador, segundo Marconi & Lakatos (2001).

Para Cervo e Bervian (2002), o estudo de caso propriamente dito é uma pesquisa sobre um determinado indivíduo, família ou grupo ou comunidade que seja representativo do seu universo, para examinar aspectos variados que compõem esse universo.

Triviños (1987) define estudo de caso como uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente. Tendo como objetivo aprofundar a descrição de

determinada realidade. Para ele talvez o estudo de caso seja um dos mais relevantes métodos de pesquisa qualitativa. No entanto, o autor alerta que os resultados são válidos somente para o caso que se estuda. Porém, defende que o grande valor do estudo de caso é fornecer o conhecimento aprofundado de uma realidade delimitada que os resultados atingidos podem permitir e formular hipóteses para o encaminhamento de outras pesquisas.

Cinco componentes são importantes para um projeto de pesquisa cujo tipo de estudo é o estudo de caso, conforme explicita Yin (2005): as questões de um estudo; as proposições; a unidade de análise; a lógica que une os dados às proposições; os critérios de interpretação.

No entanto, para esse mesmo autor, o estudo de caso tem suas limitações, porém, ele as considera como preconceito contra este método.

Quando se fala em falta de rigor metodológico, o autor defende que essa limitação não é prerrogativa do estudo de caso e que ocorre em outras modalidades de pesquisa. Cabe ao pesquisador ter cuidado quanto à coleta e a análise dos dados.

Fala-se de dificuldade de generalização científica, e que o estudo de caso fornece uma base frágil para isso, porém, o método não visa proporcionar o conhecimento preciso da amostra estudada por meio de procedimentos estatísticos, e sim de expandir a sua generalização analítica, assim como a crítica quanto ao tempo estimado para a pesquisa são inelegíveis é meramente preconceituosa e inválida, porque, nas últimas décadas tem sido demonstrado que a realização de estudos de casos em períodos curtos e com resultados válidos para a confirmação de outros estudos têm sido possíveis.

O estudo de caso desta pesquisa contou com dados quantitativos, recolhidos através da aplicação de questionário enviado por internet, que envolveu os servidores da Reitoria do IFB. Foi realizada uma pesquisa empírica que procurou caracterizar em que nível se encontravam as expectativas, anseios e opiniões dos servidores no que se refere à QVT.

#### **4.1. INSTRUMENTOS DE MEDIÇÃO DE QVT**

Um termo subjetivo como QVT pode englobar vários aspectos da vida do indivíduo, relacionados à satisfação no trabalho e à satisfação social e pessoal. Com isso, os questionários que se reportam à medição da QVT têm se mostrado importantes, pois buscam avaliar a percepção dos trabalhadores quanto ao ambiente de trabalho (Medeiros, 2005 apud Medeiros & Dantas, 2005).

Silva, Pedroso e Pilatti (2010) descrevem que dentre os modelos de QVT mais utilizados, também pelos pesquisadores brasileiros, estão os de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Werther e Davis (1983) e Nadler e Lawler (1983), que servem

de base para os estudos que são desenvolvidos relacionados ao tema gerador desta pesquisa. Os posicionamentos perpassam pelo sentido de que a QVT deve representar, principalmente, a humanização do trabalho, para que se rompa a visão de que é o indivíduo que deve se adequar ao que a organização deseja. Esses autores têm uma visão global e ampla do que vem a ser QVT, retratando assim a significância que a instituição deve propiciar ao trabalhador no que concerne à satisfação e motivação, para que sejam alcançados desempenhos eficientes e eficazes.

A maioria desses questionários foi desenvolvida e validada a partir da cultura trabalhista dos Estados Unidos, conforme Pedroso (2010), Com isso houve um grande e crescente interesse em traduzi-los, para que fossem aplicadas em outras culturas, que, a partir dos anos 90 se mostraram atraídas pelo tema qualidade de vida e afins (Fleck et al, 1999).

Com a preocupação de se desenvolver um projeto genuinamente internacional, a Organização Mundial da Saúde elaborou um trabalho colaborativo multicêntrico, cujo resultado foi o WHOQOL – 100 (World Health Organization Quality of Life), voltado para o assunto qualidade de vida, com 100 itens distribuídos nos domínios físico, psicológico, independência, relações sociais, ambiental, aspectos espirituais, religião, crenças pessoais.

No Brasil, a partir da preocupação em se definir o que seria o termo Qualidade de Vida no Trabalho, a difusão dos conhecimentos sobre o tema começa a acontecer na década de 90. Desde então, QVT passou a ser compreendida e a ser associada a situações relacionadas a fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos, os quais estão correlacionados também às condições físicas de trabalho, à prevenção de acidentes e à prática de exercícios físicos, para a melhoria das relações entre os indivíduos e sua vida profissional e pessoal (Macedo & Matos, 2007).

Reis Júnior (2008), desenvolveu no Brasil o QWLQ – 78 (Quality of Working Life Questionnaire), questionário de QVT com a metodologia utilizada pelo grupo WHOQOL – 100, e, posteriormente, seguido pelos estudos de Cheremeta et al (2011), com a construção do QWLQ - bref (Quality of Working Life Questionnaire – Questionário de Qualidade de Vida no Trabalho – versão abreviada), que engloba 20 questões baseadas no QWLQ – 78 e que demanda menos tempo para aplicação e para a tabulação de dados.

## CAPITULO 5 - CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DO IFB

Com o intuito de conhecimento à cerca do Instituto Federal de Brasília, este trabalho buscou caracterizar o que é e o que faz esta instituição.

A história do IFB está ligada com a instituição da Escola Técnica de Brasília, iniciada em 17 de fevereiro de 1959, no governo do então Presidente da República Senhor Juscelino Kubitschek.

Na década de 1980 as instituições de educação profissional buscavam diversificar programas e cursos que fossem agregados ao desenvolvimento de novas tecnologias, prioritariamente dos setores de produção e de prestação de serviços. com a finalidade e características de “ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas na atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional”.

Em 2008, pela Lei nº 11.892, o IFB foi criado advindo da transformação da Escola Técnica Federal de Brasília. À época, era constituído somente do *campus* Planaltina. Atualmente o IFB é constituído de 10 *campi* e mais a Reitoria, promovendo o ensino, a pesquisa e a extensão, em consonância com as Políticas e Diretrizes do Ministério da Educação.

De acordo com o Art. 6º da Lei nº 11.892, de 2008, o Instituto Federal de Brasília objetiva, dentre outras características, ofertar educação profissional e tecnológica, com vista à formação de cidadãos que possam atuar profissionalmente nos diversos setores da economia, seja ela local, regional ou nacional; visa também desenvolver a educação profissional e tecnológica como processo educativo e investigativo e constituir-se em centro de excelência na oferta do ensino das ciências em geral, estimulando assim o desenvolvimento do espírito crítico com foco na investigação empírica; objetiva, também, desenvolver programas de extensão e de divulgação científica e tecnológica, como igualmente estimula a pesquisa aplicada, a produção cultural, o empreendedorismo, o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico. É pertinente ainda salientar, que a instituição ministra cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores, objetivando a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização de profissionais, em todos os níveis de escolaridade, incluindo trabalhadores do campo e da cidade; ministra cursos superiores de tecnologia, cursos de licenciatura, cursos de bacharelado e engenharia, cursos de pós-graduação *Lato Sensu* de aperfeiçoamento e cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* de mestrado e doutorado, que contribuam para promover o

estabelecimento de bases sólidas em educação, ciência e tecnologia, com vistas no processo de geração e inovação tecnológica.

O Instituto Federal de Brasília é uma instituição pública que oferece Educação Profissional gratuita, na forma de cursos e programas de formação inicial e continuada de trabalhadores (FIC), educação profissional técnica de nível médio e educação profissional tecnológica de graduação e de pós-graduação, articulados a projetos de pesquisa e extensão. A estrutura *multicampi* do IFB faculta à instituição fixar-se em vários eixos tecnológicos, diversificando seu atendimento, de conformidade com a vocação econômica das regiões administrativas do Distrito Federal.

O IFB é composto por uma Reitoria e 10 *campi* distribuídos pelo Distrito Federal: Brasília, Ceilândia, Estrutural, Gama, Planaltina, Recanto das Emas, Riacho Fundo, Samambaia, São Sebastião e Taguatinga.

A visão de futuro que o IFB tem é de consolidar-se no Distrito Federal como instituição pública de Educação Profissional e Tecnológica de qualidade inclusiva e emancipatória, articulada em rede e com a comunidade, tendo como pilares os valores da ética, da educação como bem público e gratuito, da formação crítica, emancipatória e cidadã, da gestão democrática, da transparência, da participação, da autonomia, do pluralismo e da integração, do respeito à diversidade e à dignidade humana, da promoção da inclusão, da inovação e da sustentabilidade econômica e socioambiental.

No ano de 2018 o IFB completou 10 anos e comemorou com muitos eventos e realizações, dentre eles: a inauguração de mais um *campus*, a aprovação do Ministério da Educação e Cultura – MEC dos cursos de Tecnologia em Processos Gerenciais e Licenciatura em Letras/Inglês, a realização do ConectaIF, evento que reúne, em média, 70 mil pessoas contando com a representação de todas as 41 instituições que formam a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

## **5.1. ORGANOGRAMA DA REITORIA**

O Organograma do IFB é encabeçado pelo Conselho Superior que é o órgão colegiado máximo da instituição. Tem caráter consultivo e deliberativo. Zela pelo aprimoramento contínuo do processo educativo nas dimensões acadêmica, administrativa, financeira, patrimonial, disciplinar e de planejamento do Instituto Federal de Brasília, sendo ele que

aprovou a atual estrutura organizacional do instituto, por meio da Resolução 01/2017/CS-IFB de 08 de fevereiro de 2017.

O objetivo da reestruturação ocorreu com a necessidade de adequação à Portaria do Ministério da Educação - MEC de nº 246/2016, que exigia a criação do modelo de “dimensionamento de cargos efetivos, cargos de direção e funções gratificadas e comissionadas, no âmbito dos Institutos Federais de Educação...”

Em decorrência, o Regimento Geral do IFB passou a vigorar com as devidas alterações exigidas pelo MEC e pelos órgãos de fiscalização e controle. Com isso, o IFB procedeu, também, com adequações pertinentes e relevantes relacionadas à estrutura organizacional para atendimento às demandas internas da instituição e conta com cinco Pró-Reitorias: de Administração (PRAD), de Ensino (PREN), de Extensão e Cultura (PREX), de Gestão de Pessoas (PRGP) e de Pesquisa e Inovação (PRPI).

## **5.2. AÇÕES DESENVOLVIDAS NO IFB RELACIONADAS COM A QVT**

O IFB ainda não instituiu sua Política de QVT, mas demonstra preocupação com o bem-estar do seu quadro de servidores e colaboradores. Dentre as atuações praticadas pela instituição, destacam-se as seguintes:

- Programas de vigilância e promoção da saúde – contemplam ações de prevenção, além de promover intervenções no processo de adoecimento dos servidores, tanto no aspecto individual, quanto nas relações coletivas no ambiente de trabalho.
- Programas de capacitação dos servidores em diversas áreas de atuação, que contemplam os servidores não só da reitoria, como também dos 10 *campi* que compõem o IFB.
- Bolsas de estudo para servidores que estudam pós-graduação *Stricto Sensu*.
- Seminários de Integração Institucional – com o propósito de integrar os novos servidores, onde se discute sobre o Estágio Probatório, progressão por capacitação, incentivo à qualificação, finanças pessoal e ética no serviço público, dentre outros.
- Eventos sociais – Dia Internacional da Mulher, Dia do Trabalhador, Festa Junina, Dia do Servidor Público e Confraternização Natalina, dentre outros.
- Oferta do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) - que tem o objetivo de coordenar e integrar ações e programas nas áreas da assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento da saúde dos servidores da Administração Federal.

### 5.3. PERFIL DOS SERVIDORES DA REITORIA

De acordo com dados extraídos do sistema SUAP (Sistema Unificado de Administração Pública) do Instituto Federal de Brasília, há 175 servidores com lotação na reitoria, sendo a maioria (61%) feminina. Quanto à titulação acadêmica, a maioria (41%) possui formação no nível de especialização *lato sensu*. O tempo de exercício na instituição flutua, com maior número, de 03 a mais de 05 anos de trabalho no instituto. A faixa etária está na casa dos 20 aos 40 anos de idade, como maioria entre esses servidores.

Tabela 4 - Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: masculino e feminino)

SEXO	TOTAL
Feminino	61%
Masculino	39%

*Nota.* Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: masculino e feminino), extraído do SUAP (Sistema Unificado de Administração Pública) do Instituto Federal de Brasília, com informação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas do IFB, 2018.

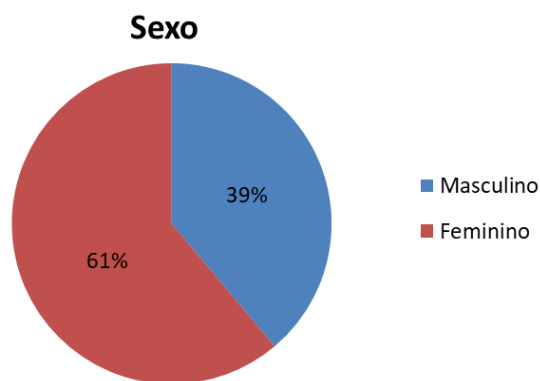


Figura 2. Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: masculino e feminino).

*Nota.* Fonte: extraído do SUAP (Sistema Unificado de Administração Pública) do Instituto Federal de Brasília, com informação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas do IFB, 2018.

Tabela 5 - Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: titulação)

TITULAÇÃO	TOTAL
Nível Médio	7%
Graduação	28%
Especialização ( <i>Lato Sensu</i> )	44%
Mestrado ( <i>Stricto Sensu</i> )	13%
Doutorado ( <i>Stricto Sensu</i> )	8%

*Nota.* Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: titulação), extraído do SUAP (Sistema Unificado de Administração Pública) do Instituto Federal de Brasília, com informação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas do IFB, 2018.

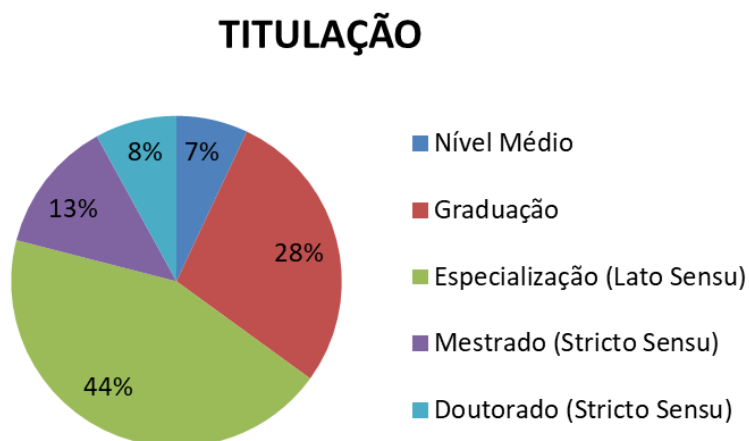


Figura 3. Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: titulação).

*Nota.* Fonte: extraído do SUAP (Sistema Unificado de Administração Pública) do Instituto Federal de Brasília, com informação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas do IFB, 2018.

Tabela 6 - Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: exercício no IFB)

EXERCÍCIO	TOTAL
Menos do que 1 ano	10%
Mais que do que 1 ano e menos do que 3 anos	23%
Mais do que 3 anos e menos do que 5 anos	30%
Mais do que 5 anos	37%

*Nota.* Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: tempo de exercício no IFB), extraído do SUAP (Sistema Unificado de Administração Pública) do Instituto Federal de Brasília, com informação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas do IFB, 2018.

### EXERCÍCIO

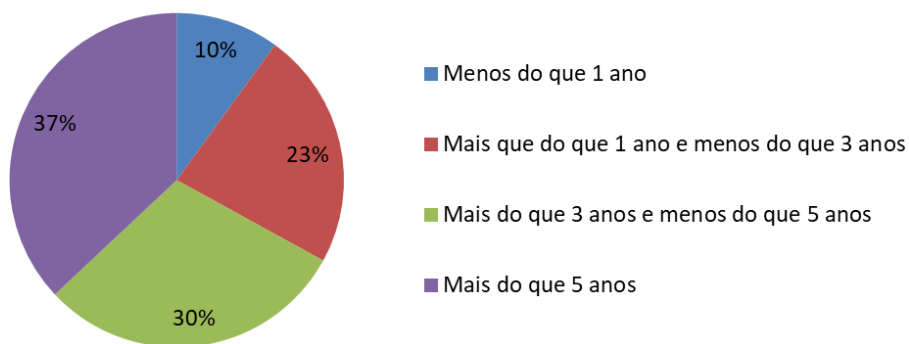


Figura 4. Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: tempo de exercício no IFB).

*Nota.* Fonte: extraído do SUAP (Sistema Unificado de Administração Pública) do Instituto Federal de Brasília, com informação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas do IFB, 2018.

Tabela 7 - Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: faixa etária)

<b>IDADE</b>	<b>TOTAL</b>
Entre 19 e 30 anos	22%
Entre 31 e 40 anos	50%
Entre 41 e 50 anos	17%
Mais do que 50 anos	12%

*Nota.* Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: faixa etária), extraído do SUAP (Sistema Unificado de Administração Pública) do Instituto Federal de Brasília, com informação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas do IFB, 2018.

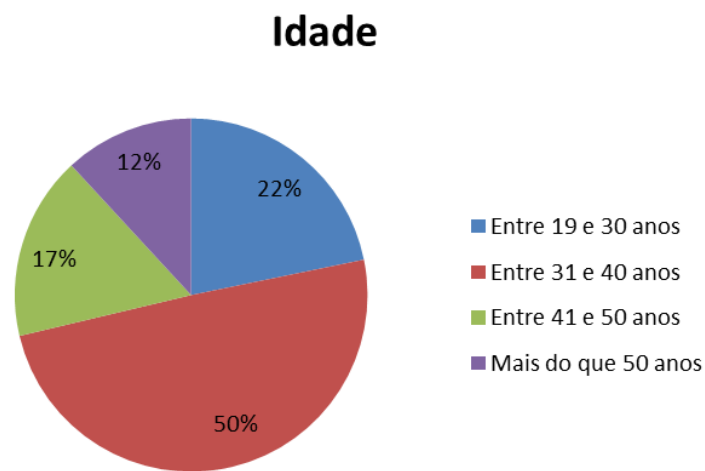


Figura 5. Servidores da Reitoria do IFB (percentagem: faixa etária).

*Nota.* Fonte: extraído do SUAP (Sistema Unificado de Administração Pública) do Instituto Federal de Brasília, com informação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas do IFB, 2018.

## **CAPITULO 6 - OBJETIVOS E METODOLOGIA DO TRABALHO**

O objetivo deste estudo foi a análise dos resultados de uma pesquisa sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) entre os servidores da Reitoria do IFB, procurando identificar em que medida é considerada a Qualidade de Vida no Trabalho desta população, assim como as variáveis que a estruturam, sob a ótica dos seus servidores: o caso dos servidores da Reitoria do Instituto Federal de Brasília: as práticas de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidades de crescimento profissional e de respeito às características individuais relacionadas aos servidores da Reitoria do IFB; quais são os tipos de serviços e ações que caracterizam e promovem a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) praticado nessa mesma Reitoria; e, finalmente, propor ações para a implementação de uma política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) para a Reitoria do Instituto Federal de Brasília, para, a partir desse segmento, vislumbrar-se a viabilidade de, no futuro, abranger a rede do IFB como um todo.

Estes objetivos se resumem na realização de um diagnóstico e, posteriormente, à implantação de uma política de QVT para o IFB, e que será viabilizada por meio de ações, campanhas e desenvolvimento de projetos voltados para a preservação, o desenvolvimento e o bem-estar das pessoas no seu ambiente laboral e na busca de uma produtividade saudável. A presente pesquisa baseou-se na revisão da literatura relacionada ao tema Qualidade de Vida no Trabalho, o qual englobou assuntos relacionados à motivação, ergonomia e absentismo.

Foi enviado questionário pela plataforma Survey Monkey a 172 servidores da Reitoria do IFB, por meio da internet com cópia oculta, para que os respondentes não pudessem ser identificados. O questionário abordou perguntas relacionadas aos temas referendados e com enfoque no cotidiano dos servidores que fazem parte dos nove setores que compõem a Reitoria do IFB, a saber, Pró-Reitoria de Ensino, Pró-Reitoria de Extensão e Cultura, Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação, Pró-Reitoria de Administração, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Diretoria de Comunicação, Diretoria de Planejamento e Orçamento, Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação, Gabinete do Reitor. O ano de referência foi o de 2017, e o questionário foi construído com base no QWLQ - bref (Quality of Working Life Questionnaire – Questionário de Qualidade de Vida no Trabalho – versão abreviada), o qual foi composto por 20 questões e engloba os domínios físico/saúde, psicológico, pessoal e profissional.

Cheremeta et al (2011), diz que o QWLQ-bref demanda menos tempo para aplicação do questionário e para a tabulação de dados e, possibilita ainda assim, resultados fidedignos aos obtidos pelo WHOQOL – 100 (World Health Organization Quality Of Life) que é considerado

o mais completo e utilizado questionário de avaliação dos temas relacionados à qualidade de vida no trabalho.

O questionário, apresentado no Apêndice A, foi adaptado para conter questões pessoais, tais como idade, sexo, estado civil, escolaridade e tempo de serviço no IFB, assim como questões relacionadas aos domínios físico, psicológico, pessoal e profissional. A proposta foi fazer um diagnóstico a respeito da opinião/vivência/ sentimento que os servidores da reitoria do IFB têm em relação à Qualidade de Vida no Trabalho.

A escala utilizada foi a Likert, a qual foi formulada em 1932, que, apesar de muito antiga, ainda é uma escala altamente confiável para aferição de resultados. De acordo com Cummins e Gullone, 2000, a escala tipo Likert possui as seguintes propriedades básicas: confiabilidade, validade e sensibilidade.

Um dos pontos positivos da escala Likert é a facilidade para construí-la (por parte do pesquisador) e o manuseio (por parte do entrevistado). Ela é altamente visual, o que facilita a sua compreensão e a sua lógica, além de ser bem adaptada no meio digital.

Para os especialistas, a escala Likert combina a estatística à psicologia, promovendo uma abordagem que extrai pontos de vista qualitativos aliada de forma lógica e qualitativa, de acordo com a pergunta estruturada (Mindminers, 2017).

Para esse questionário, apresentado no Apêndice A, foram dadas instruções relativas à confidencialidade e ao consentimento dos entrevistados para uso dos dados obtidos.

Os cálculos da amostra do perfil dos servidores da Reitoria do IFB foram feitos a partir da planilha de dados e plotados na ferramenta de gráficos do Microsoft Excel. Os indicadores utilizados foram faixa etária, formação acadêmica, tempo de efetivo exercício na instituição, para o cruzamento dos dados de cada pergunta do questionário, as quais foram agrupadas nos domínios físico, pessoal, profissional e psicológico, de acordo com o QWLQ-bref, para que se chegasse ao índice total de QVT da Reitoria.

O questionário foi enviado via internet e ficou disponível para respostas durante duas semanas. Foi dado um intervalo de mais duas semanas e, posteriormente reenviado, pois não houve um número representativo de respondentes para que se pudessem obter resultados o mais próximo possível da realidade relacionada ao tema da pesquisa. Após esse período, foi obtido o número de 70 respondentes.

O grupo da amostra de 70 respondentes foi subdividido em grupos de acordo com as respostas de cada indicador, tais como faixa etária, formação acadêmica, tempo de efetivo exercício na instituição (Apêndices B, C e D).

A escala utilizada foi a Likert, com variação de 0 a 100, com 04 alternativas de respostas, sendo que as alternativas 1 e 2 ficaram convencionadas para um nível relativamente não satisfatório de qualidade de vida no trabalho e as 3 e 4 em um nível considerado satisfatório de QVT. Aqui, foi retirada a alternativa considerada neutra, para que os resultados não ficassem mascarados no “tanto faz”. Buscou-se uma consideração mais realista dos respondentes.

Os resultados foram classificados em percentagem de 0 a 100, em que pese que quanto maior for a percentagem, melhor é o índice de qualidade de vida no trabalho.

Para cada domínio foram somados os valores das alternativas de cada pergunta (de 0 a 100%) e divididos pelo número de participantes, obtendo-se a média aritmética.

Para as alternativas, ficou assim convencionado, para se chegar aos cálculos finais:

- Alternativa 1 = Zero
- Alternativa 2 = 33
- Alternativa 3 = 66
- Alternativa 4 = 100

As perguntas do questionário relativo à pesquisa ficaram assim distribuídas: domínio físico, perguntas de nº 04, 08, 17 e 19; domínio pessoal perguntas de nº 06, 10, 11, e 15 subdivida em a e b; domínio profissional perguntas de nº 01, 03, 07, 12, 13, 14, 16, 18 e 20; domínio psicológico perguntas de nº 02, 05 e 09.

**Tabela 8 - Perguntas do questionário enviado para a coleta amostral relacionada ao Domínio Físico**

<b>04. Em que medida você avalia o seu sono?</b>			
Muito ruim	Ruim	Bom	Muito bom
1	2	3	4

<b>08. Em que medida algum problema com o sono prejudica o seu trabalho?</b>			
Nada	Muito pouco	Bastante	Extremamente
1	2	3	4

<b>17. Suas necessidades fisiológicas básicas são satisfeitas adequadamente (ar, água, comida, repouso, saúde...)?</b>			
Nada	Muito pouco	Bastante	Extremamente

1	2	3	4
---	---	---	---

<b>19. Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?</b>			
Nada	Muito pouco	Bastante	Extremamente
1	2	3	4

*Nota.* Questionário adaptado do WHOQOL-bref (2018). As perguntas de nº 04, 08, 17 e 19 referem-se ao domínio físico, que de acordo com Cheremeta et al. (2011), estão relacionadas à dor e desconforto, energia e fadiga, sono e repouso, atividades da vida cotidiana, capacidade de trabalho.

**Tabela 9 - Perguntas do questionário enviado para a coleta amostral relacionada ao Domínio Pessoal**

<b>06. Você se sente realizado (a) com o trabalho que faz?</b>			
Nada	Muito pouco	Muito	Completamente
1	2	3	4

<b>10. Como você avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados?</b>			
Muito baixa	Baixa	Alta	Muito alta
1	2	3	4

<b>11. Em que medida sua família avalia o seu trabalho?</b>			
Muito ruim	Ruim	Bom	Muito bom
1	2	3	4

<b>15. Em que medida você é respeitado (a) pelos seus colegas e superiores?</b>			
Nada	Muito pouco	Muito	Completamente
1	2	3	4

*Nota.* Questionário adaptado do WHOQOL-bref (2018). As perguntas de nº 06, 10, 11, e 15, esta última subdivida em a e b referem-se ao domínio pessoal, que de acordo com Cheremeta et al. (2011), estão relacionadas com a autorrealização profissional. O motivo pelo qual a questão 15 foi subdividida em a e b foi dar enfoque ao respeito dado pelos pares, separadamente do respeito dado pelos superiores. O resultado foi, ainda que numa margem pequena, que os servidores são mais respeitados pelos pares do que por seus superiores.

**Tabela 10 - Perguntas do questionário enviado para a coleta amostral relacionada ao Domínio Profissional**

<b>01. Como você avalia a sua liberdade para criar coisas novas no trabalho?</b>			
Muito baixa	Baixa	Boa	Muito boa
1	2	3	4

<b>03. Como você avalia a igualdade de tratamento entre os servidores?</b>			
Muito baixa	Baixa	Boa	Muito boa
1	2	3	4

<b>07. Em que medida você possui orgulho da organização da qual trabalha?</b>			
Muito pouco	Pouco	Muito	Completamente
1	2	3	4

<b>12. Em que medida você está satisfeito (a) com o seu nível de participação nas decisões da sua instituição?</b>			
Muito pouco	Pouco	Muito	Completamente
1	2	3	4

<b>13. Você está satisfeito (a) com o seu nível de responsabilidade no trabalho?</b>			
Nada	Pouco	Bastante	Completamente
1	2	3	4

<b>14. Você se sente satisfeito (a) com os treinamentos dados pela sua instituição?</b>			
Nada	Pouco	Bastante	Completamente
1	2	3	4

<b>16. Você se sente satisfeito (a) com a variedade das tarefas que realiza?</b>			
Nada	Pouco	Bastante	Completamente
1	2	3	4

<b>18. Como você avalia o espírito de camaradagem no seu trabalho?</b>			
Muito ruim	Ruim	Bom	Muito bom
1	2	3	4

<b>20. O quanto você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?</b>			
Nada	Pouco	Bastante	Extremamente
1	2	3	4

*Nota.* Questionário adaptado do WHOQOL-bref (2018). As perguntas de nº 01, 03, 07, 12, 13, 14, 16, 18 e 20 referem-se ao domínio profissional, que de acordo com Cheremeta et al. (2011), estão relacionadas com a liberdade de expressão no trabalho, ao orgulho pela instituição, à satisfação relativa à participação nas decisões, assim como à responsabilidade, aos treinamentos, variedade de tarefas, ao coleguismo e com a qualidade de vida no trabalho em geral.

**Tabela 11 - Perguntas do questionário enviado para a coleta amostral relacionada ao Domínio Psicológico**

<b>02. Em que medida você avalia a sua motivação para trabalhar?</b>			
Muito baixa	Baixa	Alta	Muito alta
1	2	3	4

<b>05. Como você avalia a sua liberdade de expressão no seu trabalho?</b>			
Muito baixa	Baixa	Alta	Muito alta
1	2	3	4

<b>09. Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?</b>			
Muito baixa	Baixa	Alta	Muito alta
1	2	3	4

*Nota.* Questionário adaptado do WHOQOL-bref (2018). As perguntas de nº 02, 05 e 09 referem-se ao domínio psicológico, que de acordo com Cheremeta et al. (2011), estas são as que se referem aos sentimentos positivos, ao pensar, aprender, memória e concentração, sentimentos negativos.

Essa mesma divisão das perguntas por domínios pode ser visualizada no Apêndice E.

## **CAPITULO 7 - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

A análise dos dados aconteceu por meio de estatística descritiva, recorrendo a gráficos e tabelas, e cálculos de média aritmética, a qual buscou caracterizar a população-alvo pesquisada, condensando respostas semelhantes e correlacionadas obtidas dos servidores.

A interpretação dos dados foi feita conforme a classificação feita pelo QWLQ-bref, e definidos nos domínios físico, pessoal, profissional e psicológico.

De acordo com Cheremeta et al. (2011), as facetas do domínio físico referem-se à dor e desconforto, energia e fadiga, sono e repouso, atividades da vida cotidiana, capacidade de trabalho; as facetas do domínio pessoal estão relacionadas com a autorrealização profissional; no domínio profissional, estão relacionadas à liberdade de expressão no trabalho, ao orgulho pela instituição, à satisfação relativa à participação nas decisões, assim como à responsabilidade, aos treinamentos, variedade de tarefas, ao coleguismo e com a qualidade de vida no trabalho em geral; as facetas referentes ao domínio psicológico são as que se referem aos sentimentos positivos, ao pensar, aprender, memória e concentração, sentimentos negativos.

Foi obtido o número de 70 respondentes, o que equivale a 41% da população pesquisada.

Tais resultados são bastante significativos.

O questionário foi enviado para 172 servidores. Considera-se, portanto, que, com 70 respondentes, a pesquisa demonstra que houve interesse por parte dos servidores. Tem-se, assim, conforme salienta Ferreira (2011), que a instituição vem formalizando um espaço público de expressão do pensamento dos seus servidores, por meio de pesquisas relacionadas à qualidade de vida no trabalho.

Dos 70 respondentes, 02 servidores não informaram o sexo, ficando assim contabilizados 49 do sexo feminino e 19 do sexo masculino, totalizando um percentual de 72% feminino e 28% masculino.

## Sexo

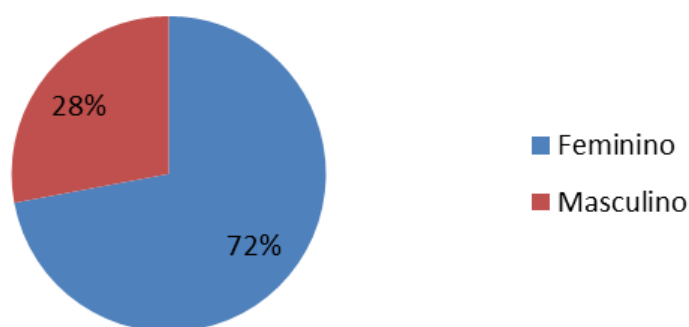


Figura 6. Resultado amostral em porcentagem, referente à população pesquisada, sexo feminino e masculino dos servidores da Reitoria do IFB.

*Nota.* Fonte: extraído do questionário adaptado enviado pela plataforma Survey Monkey a 172 servidores da Reitoria do IFB, por meio da internet, 2018.

O item faixa etária foi respondido por 69 servidores, sendo que a maioria dos respondentes está entre os 31 e 40 anos de idade, totalizando 32 servidores, seguidos da faixa etária dos 20 aos 30 anos, 18 servidores. Dos 41 aos 50 anos de idade tem-se 10 e com mais de 50 anos de idade, o total de 09 servidores. O perfil desses respondentes, em relação à idade, é de que a maioria está entre os 31 e os 40 anos, sendo que uma parcela dessa amostra, 26%, está entre os 20 e 30 anos. Com essa amostra significativa de servidores respondentes, chega-se a termo de que os servidores da Reitoria são jovens, apesar dos números mostrarem que as populações mais maduras, dos 41 e 50 anos ou mais, também são representativas.

## Idade (anos)

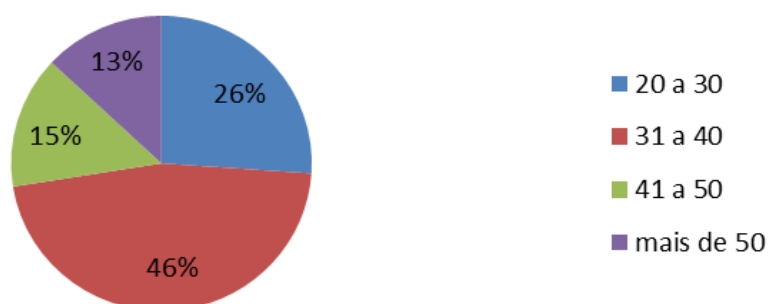


Figura 7. Resultado amostral em porcentagem, referente à população pesquisada, relacionado à faixa etária dos servidores da Reitoria do IFB.

*Nota.* Fonte: extraído do questionário adaptado (2018) enviado pela plataforma Survey Monkey a 172 servidores da Reitoria do IFB, por meio da internet, 2018.

Quanto à formação acadêmica, o questionário apresentou opções de níveis de estudos incompletos, porém, para que os resultados não ficassem poluídos, com informações sem relevância, optou-se por desconsiderar os números de incompletude, pois verifica-se que o servidor com curso Superior incompleto, o que ele tem de concreto é o Ensino Médio completo, quem tem Especialização (*Lato Sensu*) incompleta, concretamente tem o Ensino Superior completo, quem tem Mestrado incompleto, tem a Especialização completa e quem tem Doutorado (*Stricto Sensu*) incompleto, tem o Mestrado (*Stricto Sensu*) completo. Dessa forma, os números relativos aos 70 respondentes desse item demonstram que 02 servidores possuem apenas o Ensino Médio, 23 possuem o Ensino Superior, seguidos de 26 com Especialização, 11 com Mestrado e 08 com Doutorado. Neste sentido, o perfil dos servidores respondentes do questionário para a pesquisa transita entre os que têm Ensino Superior e a Especialização (pós-graduação *Lato Sensu*).

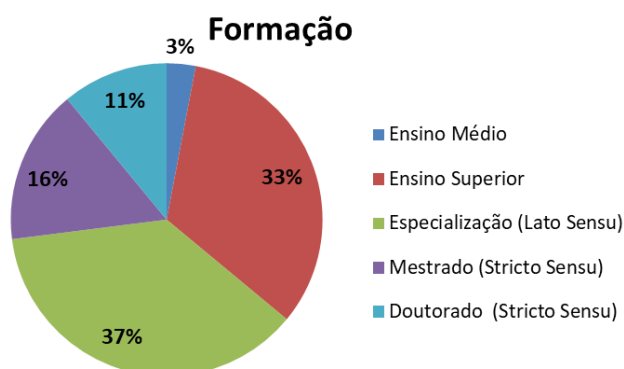


Figura 8. Resultado amostral em percentagem, referente à população pesquisada, relacionado à formação acadêmica/titulação dos servidores da Reitoria do IFB.

*Nota.* Fonte: extraído do questionário adaptado (2018) enviado pela plataforma Survey Monkey a 172 servidores da Reitoria do IFB, por meio da internet, 2018.

Foi perguntado também o tempo de trabalho efetivo no IFB, delimitando-se o tempo em anos. Verificou-se que esses servidores encontram-se na percentagem de serem ou muito recentes ou muito antigos. São os extremos.

O resultado ficou assim distribuído, entre 69 servidores, sendo que 03 desses respondentes estão há menos de 01 ano na instituição. Entre 01 e 03 anos, tem-se 21 servidores, entre 03 e 05 anos somam-se 12 servidores, e com mais de 05 anos um total de 33 servidores. O perfil dos que responderam ao questionário é de servidores *sêniores*, a saber, que são os que

foram nomeados quase que ao tempo do início da fundação da instituição, ou seja, que estão há mais de 05 anos a serviço do IFB.

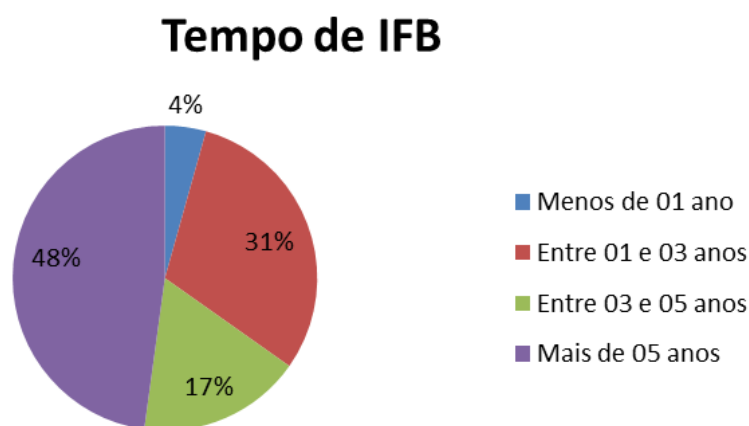


Figura 9. Resultado amostral em porcentagem, referente à população pesquisada, relacionado ao tempo de exercício no IFB dos servidores da Reitoria.

*Nota.* Fonte: extraído do questionário adaptado (2018) enviado pela plataforma Survey Monkey a 172 servidores da Reitoria do IFB, por meio da internet, 2018.

Posteriormente, conforme as respostas correlacionadas dos respondentes, subdividiu-se para as perguntas de cada domínio, e ao final, fez-se a média aritmética para se calcular o índice de QVT relativo ao domínio físico, ao domínio pessoal, ao domínio profissional e, por fim, ao domínio psicológico.

Depois de separadas as perguntas, foi feita a compilação dos dados, tomando-se como base a idade dos respondentes, tempo de efetivo trabalho no IFB, assim como formação acadêmica versus todas as perguntas que constituem os domínios apresentados.

Tomando-se como base a faixa etária (idade), subdivididas em 04 grupos (20 – 30 anos; 31-40 anos; 41 – 50 anos; mais de 50 anos) foram separadas as respostas referentes a cada um desses grupos. Cada um desses grupos foi separado por domínio (Apêndice B) e calculada a média aritmética individualmente por respondente e por domínio. Em seguida, foi calculada a média aritmética, de todos os respondentes de cada faixa etária, baseada na percentagem padrão da WHOQOL –bref de cada resposta para, ao final, fazer uma média aritmética global e chegando-se ao resultado em percentagem de cada domínio.

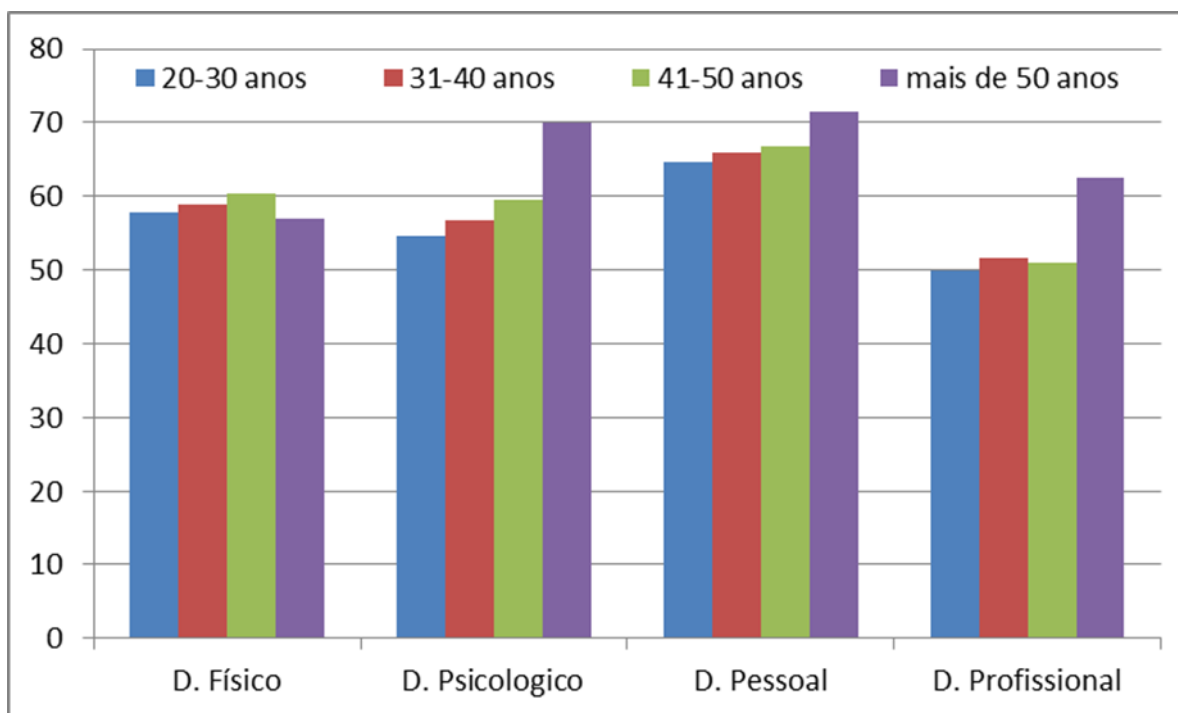


Figura 10. Níveis de satisfação, em porcentagem (%), de QVT, tendo como indicador a faixa etária dos respondentes da Reitoria do IFB.

**Tabela 12 - Níveis de satisfação de QVT dos Servidores da Reitoria do IFB em porcentagem (%) por faixa etária dos respondentes**

Idade	Domínios				Total dos respondentes (números)
	Físico	Psicológico	Pessoal	Profissional	
20-30 anos	58	55	65	50	18
31-40 anos	59	57	66	52	32
41-50 anos	60	60	67	51	10
Acima de 50 anos	57	70	71	62	9
Na					1

*Nota.* Níveis de satisfação, em porcentagem (%), de QVT, tendo como indicador a faixa etária dos respondentes da Reitoria do IFB.

Após análise dos resultados, tem-se que, em todas as faixas etárias os respondentes estão consideravelmente satisfeitos em todos os domínios relativos à QVT na Reitoria do IFB, sendo que a porcentagem maior está no domínio pessoal, onde foram levados em consideração fatores relacionados à autoavaliação e autorrealização, assim como o sentimento de respeito nutrido pelos colegas e pelos superiores. No domínio físico, esta porcentagem decresce entre os mais de 50 anos, pois questões relacionadas ao sono tendem a baixar o rendimento no trabalho, assim como as necessidades fisiológicas e de se sentir confortável no ambiente de trabalho.

Para os servidores com mais de 50 anos, há uma satisfação maior quando se comparam os aspectos pessoais, profissionais e psicológicos. Talvez pela própria maturidade, pela motivação e pelo orgulho da profissão, o que demonstra um grau de autorrealização e de respeito com o que se faz e com as tarefas desenvolvidas no trabalho. Nos referentes ao domínio profissional, os mais jovens ainda estão caminhando em busca de atingir níveis considerados pertinentes de satisfação e que acontecem conforme a experiência de cada um.

Tomando-se como base os níveis acadêmicos, foram separadas as respostas referentes a cada um desses grupos. Cada um desses grupos foi separado por domínio (Apêndice C) e calculada a média aritmética individualmente por respondente e por domínio. Em seguida, foi calculada a média aritmética, de todos os respondentes de cada nível acadêmico, baseada na percentagem padrão da WHOQOL –bref de cada resposta para, ao final, fazer uma média aritmética global e chegando-se ao resultado em percentagem de cada domínio.

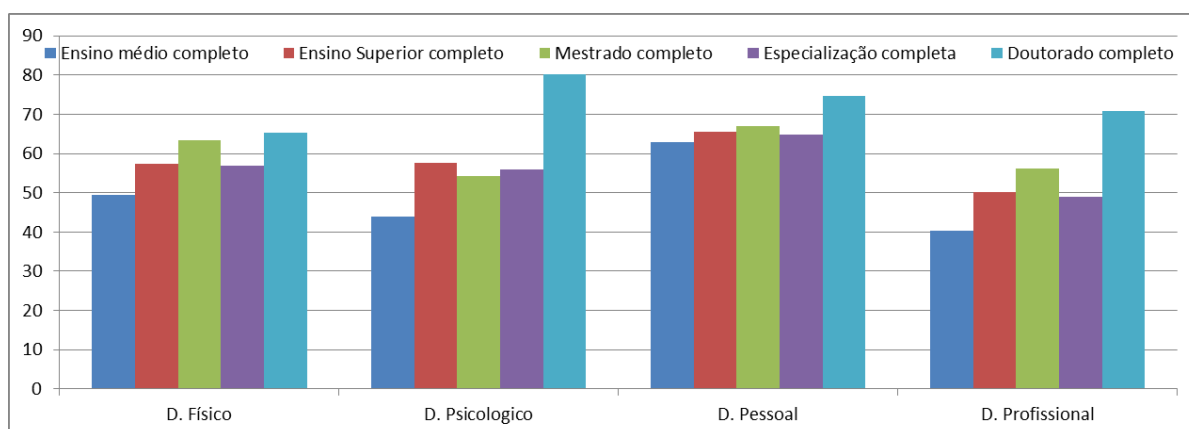


Figura 11. Níveis de satisfação, em percentagem (%), de QVT, tendo como indicador a formação acadêmica dos respondentes da Reitoria do IFB.

Tabela 13 - Níveis de satisfação de QVT dos Servidores da Reitoria do IFB em percentagem (%) por formação acadêmica dos respondentes

Formação	Domínios				Total dos respondentes (números)
	Físico	Psicológico	Pessoal	Profissional	
Ensino médio	50	44	63	40	2
Ensino Superior	57	57	66	50	23
Especialização	57	56	65	49	26
Mestrado	63	54	67	56	11
Doutorado	65	80	75	71	8

Nota. Níveis de satisfação, em percentagem (%), de QVT, tendo como indicador a formação acadêmica dos respondentes da Reitoria do IFB.

Após análise dos resultados, tem-se que, os respondentes, em sua maioria possuem o nível acadêmico de Especialistas, seguidos dos respondentes com nível acadêmico Superior. A satisfação com o nível de QVT da instituição aumenta à medida que os servidores evoluem nos níveis acadêmicos. O domínio pessoal é o que tem a percentagem de satisfação com a QVT mais elevada entre os respondentes, demonstrando que a autorrealização com o que se faz e a relação com os colegas influenciam muito os servidores. O que se vê também, nessa análise, é que a percepção de QVT nessa instituição está relacionada ao desenvolvimento acadêmico do servidor, que se sente, de maneira geral, motivado à medida que esse se desenvolve nos estudos e que ascendem na carreira.

Tomando-se como base o tempo de efetivo exercício na instituição, IFB, os grupos foram separados em servidores com menos de 01, entre 01 e 03 anos, entre 03 e 05 anos e com mais de 05 anos trabalhando na instituição.

Foram separadas as respostas referentes a cada um desses grupos. Cada um desses grupos foi separado por domínio (Apêndice D) e calculada a média aritmética individualmente por respondente e por domínio. Em seguida, foi calculada a média aritmética, de todos os respondentes de cada nível acadêmico, baseada na percentagem padrão da WHOQOL–bref de cada resposta para, ao final, fazer uma média aritmética global e chegando-se ao resultado em percentagem de cada domínio.

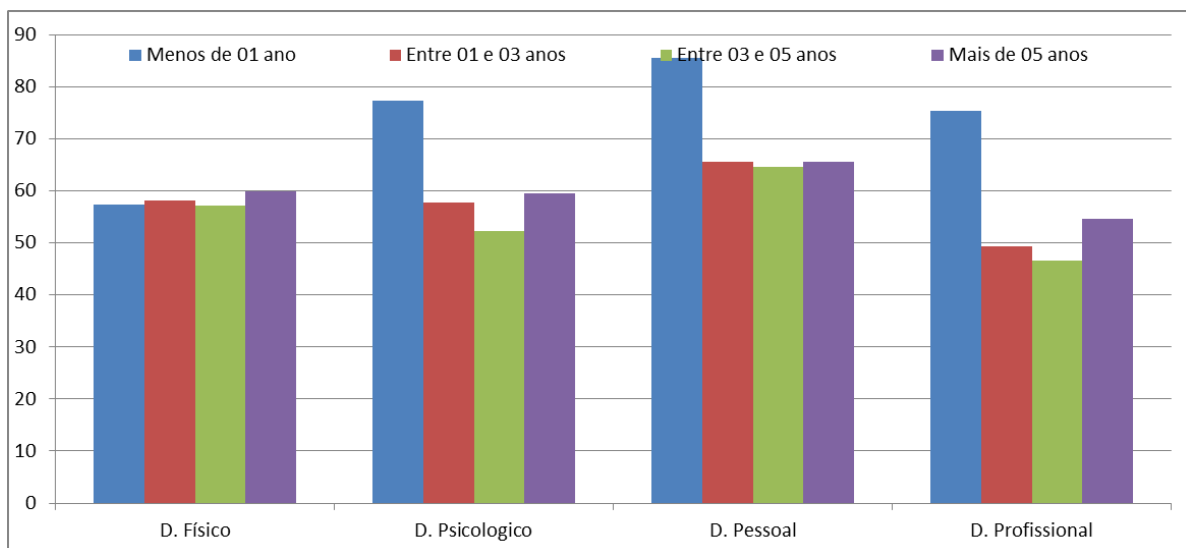


Figura 12. Níveis de satisfação, em percentagem (%), de QVT, tendo como indicador o tempo de exercício no IFB.

**Tabela 14 - Níveis de satisfação de QVT dos Servidores da Reitoria do IFB em percentagem (%), por tempo de serviço na instituição**

<b>Tempo de Serviço IFB</b>	<b>Domínios</b>				<b>Total dos respondentes (números)</b>
	<b>Físico</b>	<b>Psicológico</b>	<b>Pessoal</b>	<b>Profissional</b>	
Menos de 01 ano	57	77	85	75	3
Entre 01 e 03 anos	58	58	66	49	21
Entre 03 e 05 anos	57	52	65	47	12
Mais de 05 anos	60	59	66	55	33
na					1

*Nota.* Níveis de satisfação, em percentagem (%), de QVT, tendo como indicador o tempo de exercício no IFB dos respondentes da Reitoria.

Em nível de percentagem, quando se compara a população de servidores com mais de 1 ano de efetivo exercício na instituição, percebe-se que a média geral de cada domínio é menos elevada quando comparadas com a média geral dos servidores com menos de 1 ano na instituição. Isso se deve, principalmente, ao nível de expectativas e motivação a que o servidor se encontra quando entra no serviço público. É evidente que a população com menos de um ano tem índices mais elevados de motivação. O fato de o indivíduo ingressar no serviço público já denota essa condição, pois o vínculo com um cargo efetivo traz a certeza e a segurança de que não perderá o emprego por razões comuns.

Em todos os domínios, os servidores com menos de 01 ano na instituição demonstraram realmente um alto grau de satisfação. Já entre 01 e 03 anos e entre 03 e 05 anos há certa apatia, não configurando, todavia, insatisfação tão elevada com a QVT do instituto. Entre os que estão há mais de 05 anos no IFB, a tendência é o equilíbrio entre os domínios.

Analisando-se os resultados gerais da pesquisa e, levando-se em consideração os fatores explicitados na página 48 deste trabalho, apresenta-se a seguir como cada domínio foi percebido pelos servidores respondentes, iniciando-se pelo índice de QVT geral obtido, partindo do mais elevado para o mais baixo:

- no domínio pessoal, com índice de QVT igual a 66 pontos, verificou-se que os servidores mais satisfeitos são os que estão na faixa etária de 50 anos ou mais, porém, ressalta-se que, conforme, em geral, há uma notada satisfação que perpassa todas as faixas etárias. Quando se verifica a satisfação conforme a formação acadêmica desses servidores, essa se percebe entre os que têm Doutorado e Mestrado, pois há um incentivo de reconhecimento profissional e financeiro por parte da instituição, o que leva indubitavelmente a uma satisfação em nível pessoal. No entanto, há certa contradição quando se compara o nível de satisfação no

que tange ao tempo de serviço dedicado ao IFB, que decresce entre os servidores que estão há mais de 03 anos ali. Ainda assim, nota-se que os servidores da Reitoria estão caminhando para alcançar um nível de satisfação elevado quanto à QVT da instituição.

- no domínio físico, cujo índice de QVT é igual a 59 pontos, a maioria dos servidores está medianamente satisfeita no quesito faixa etária, sendo que os menos satisfeitos são os que estão acima de 50 anos, o que leva a se pensar que as condições físicas de uma pessoa com mais idade vão decaindo, exigindo assim mais cuidados quanto ao ambiente de trabalho. Novamente, a formação acadêmica influencia a satisfação do servidor e os que possuem Mestrado e Doutorado atestam isso. Os que possuem graduação e especialização mostraram um grau de satisfação menos elevado. Mais uma vez se comprovou que os mais satisfeitos são os servidores que estão há mais tempo na instituição.

- no domínio psicológico, o qual apresentou um índice de QVT com 58 pontos, os mais satisfeitos são os que estão na faixa dos 50 anos ou mais, imediatamente seguido dos que estão na faixa etária dos 41 aos 50 anos, sendo quanto mais alta é a formação acadêmica do servidor, mais psicologicamente satisfeito ele está, o que não exclui o nível acadêmico da maioria dos servidores da Reitoria do IFB, que tem graduação e especialização, e que, como demonstrou uma satisfação mediana, conclui-se que esses servidores talvez queiram atingir um nível mais elevado de formação acadêmica. Quanto ao tempo de serviço no IFB, repete-se o resultado dos outros domínios, ou seja, quanto menos tempo de serviço à instituição, mais satisfeitos são os servidores.

- o domínio profissional foi o que resultou o menor índice de QVT. Com 52 pontos adquiridos e se resume em servidores que estão na faixa etária dos 20 aos 40 anos de idade, que possuem graduação ou especialização e que estão pouco satisfeitos com o desenvolvimento profissional. Os servidores que estão na instituição há mais de 01 ano e até 05 anos estão bem pouco satisfeitos com o seu desenvolvimento profissional e, os que estão há mais de 05 anos ali, consideram-se medianamente satisfeitos, pois há variáveis e fatores que foram levados em consideração, os quais englobam liberdade para criar coisas novas no trabalho, igualdade de tratamento entre os servidores, orgulho da instituição, participação nas decisões da instituição, responsabilidade no trabalho, satisfação com os treinamentos dados pela instituição, variedade de tarefas que realiza, espírito de camaradagem e satisfação com a QVT da instituição.

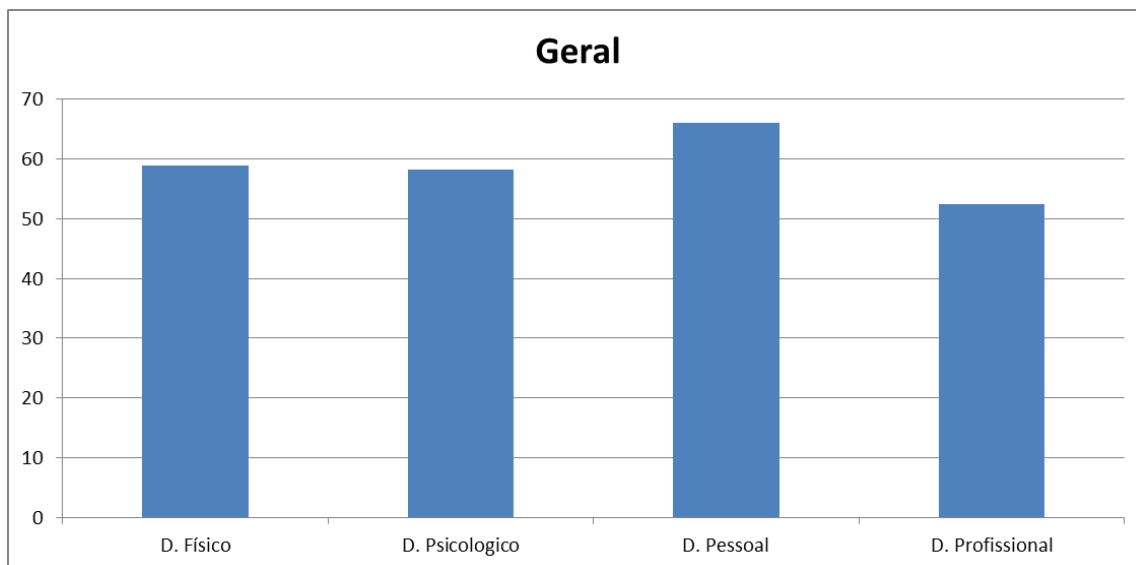


Figura 13. Níveis gerais, em porcentagem (%), de satisfação em QVT, agrupados nos domínios físico, psicológico, pessoal e profissional dos servidores da Reitoria do IFB.

O percentual de QVT obtido por meio dessa pesquisa, junto aos servidores da Reitoria, ainda está longe de ser muito satisfatório, porém, há que se considerar que o IFB tem executado algumas ações que constituem uma QVT assistencialista e preventiva, conforme mencionado na página 35 desta pesquisa.

## **CAPITULO 8 - PROPOSTA DE UM PROJETO PARA O IFB**

O levantamento bibliográfico e os dados do questionário permitiram concluir que políticas e programas de QVT são pouco difundidos no serviço público, e que os gestores dessas organizações ainda estão diante de uma temática nova, permeada de grandes desafios práticos para sua implantação.

Como proposta de intervenção para o IFB, será importante trabalhar as relações sociais do trabalho no Instituto. Isso significa atenção à gestão e aos servidores, no sentido de um trabalho mais humanizado, aliado a uma gestão participativa e à democratização das decisões. É preciso proporcionar ao servidor um ambiente de trabalho que possibilite o seu desenvolvimento pleno, em que a cultura e o clima organizacional sejam harmonizados em prol do bem-estar dos seus servidores.

Isto posto, é ter o comprometimento institucional em consonância e aliado com as ações estratégicas, que visem ao desenvolvimento e à promoção da qualidade de vida no trabalho, englobando o bem-estar individual e coletivo, físico, psicológico e social, a prevenção de riscos à saúde e a valorização do servidor (IN 41, de 25/01/2018 – CNJ).

De acordo com Ferreira (2011), o Governo Federal, no intuito de promover a melhoria da QVT de seus servidores, tem atuado no desenvolvimento de atividades que abrangem essa temática no serviço público. Desde dezembro de 2007, os ministérios e os demais órgãos que compõem o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC estabelecem o compromisso de implantar programas e ações que contemplem principalmente a saúde e a segurança. A primeira ação foi estabelecer de forma compartilhada a Política de Atenção de Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal – PASS, sustentado por um sistema de informação em saúde do servidor que deu consequência à criação do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS). O SIASS tem o objetivo de coordenar e integrar ações e programas nas áreas da assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento da saúde dos servidores da Administração Federal Direta, autárquica e fundacional, de acordo com o Decreto 6.833/2009.

Até o momento da elaboração deste estudo, verificou-se que a instituição não possuía uma política e um programa específico de gestão da qualidade de vida no trabalho, embora o IFB possuísse o SIASS e dezenas de outras ações e iniciativas que atendiam alguns aspectos referentes à QVT de seus servidores. Apesar do IFB ainda não ter a política de QVT aprovada pelo Conselho Superior da instituição, ainda assim, os servidores demonstraram satisfação com o que se promove em nível de qualidade de vida no trabalho.

A intenção desta pesquisa foi proporcionar um incentivo para estudos mais focados e específicos. Por esse motivo, recomendam-se pesquisas futuras de maior amplitude e a replicação de avaliações relacionadas ao tema entre os dez *campi* que fazem parte do IFB, assim como também novas pesquisas envolvendo outras instituições, pelas quais se busque investigar e comparar as políticas e programas de QVT. Uma política de Qualidade de Vida no Trabalho torna-se efetiva quando a cultura e o clima organizacional tendem para um ambiente de cooperação e de bem-estar entre os clientes internos e externos da instituição, mas, principalmente entre os clientes internos.

Para que a promoção da qualidade de vida no trabalho seja eficaz, sugere-se que seja seguido o modelo de Como Promover a Qualidade de Vida no Trabalho, do Professor e Psicólogo Mário César Ferreira, da Universidade de Brasília (Figura 14). A pertinência desta sugestão se sustenta na importância e na visibilidade dos trabalhos desenvolvidos por Ferreira e sua equipe em pesquisa-intervenção nos campos da Psicologia do Trabalho e da Ergonomia com foco em QVT. Com consultorias prestadas a instituições públicas brasileiras, em que busca identificar casos positivos e negativos de QVT nessas organizações, Ferreira e equipe têm confirmado, por meio das concepções de QVT explicitadas pelos participantes dessas pesquisas, que a concepção de uma QVT com foco preventivo tem conquistado receptividade e aceitação por parte de instituições públicas, e que o paradigma de QVT com foco assistencialista tende a ficar obsoleto.

Segundo o autor, os responsáveis e protagonistas da situação-problemática que é a QVT têm que agir para poder transformar. O trajeto tem que ser seguido com metodologia adequada, para que sejam identificados os aspectos e as causas mais relevantes da demanda relacionada à promoção da QVT na instituição.

Sugere-se que para o desenvolvimento de um projeto de intervenção no IFB, relacionado ao tema desta pesquisa, seja implantada uma política e um programa de QVT para a instituição, pela qual seja garantido o alinhamento dos dirigentes e dos gestores de todos os níveis hierárquicos, e que os quais tenham a clareza e a compreensão do que ocorre com os servidores em um contexto de “não cuidado” com o bem-estar no ambiente de trabalho. E, por último, que o projeto de intervenção seja de valor ético e de caráter sustentável e não passageiro.

Recomenda-se, também, uma ampla divulgação dos programas e projetos de QVT já existentes na organização junto aos servidores do IFB.

## 8.1. COMO PROMOVER E IMPLEMENTAR UMA POLÍTICA DE QVT

Para Ferreira (2011), a premissa é partir de uma situação-problema, pela qual são demandadas ações focadas em transformações. Para o passo a passo do projeto metodológico é necessário que sejam identificados os aspectos mais relevantes das ações transformadoras. As indagações que ajudam nessa construção são as seguintes:

- Quem são os interlocutores formulantes da demanda e qual o poder de decisão que esses têm dentro da instituição.
- Quais e quantos são os indicadores críticos que originaram a demanda.
- Ações que já foram iniciadas e/ou finalizadas relacionadas à eliminação/prevenção de incidência de tais indicadores; relacionar resultados negativos e identificar o porquê do insucesso.
- Qual a razão para a decisão de se promover a QVT na instituição, baseadas não somente nos indicadores críticos existentes, mas, também na crença que esses interlocutores alimentam e esperam de um projeto e de uma política de QVT para os servidores.

Esta prática e esta metodologia podem ser consideradas práticas de QVT, pois significa um convite dos dirigentes e dos gestores da instituição para uma participação bastante efetiva dos servidores. Significa um espaço de fala, pelo qual se originará um projeto cuja construção é coletiva. Isto posto, significa que a origem do mal-estar no trabalho e dos indicadores negativos será mais bem enfrentada de forma mais colaborativa.

Informações pertinentes e interlocuções estratégicas fazem parte dessa metodologia, que, seguramente levará a resultados satisfatórios. Ela serve de bússola para uma proposta de intervenção de QVT. A função instrumental desse mapa é oferecer um trabalho interventivo com a certeza de que o caminho será trilhado com mais segurança e que os resultados serão compensadores.

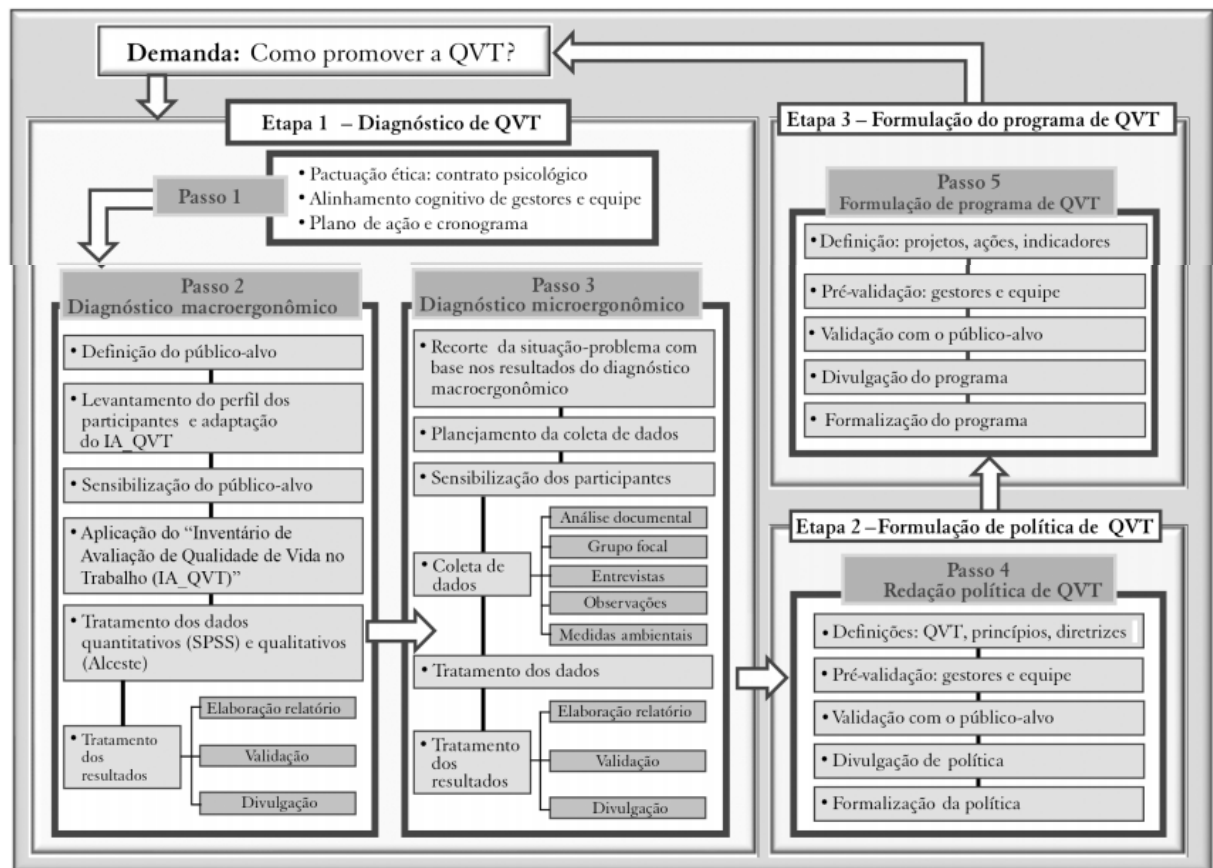


Figura 14. Modelo Metodológico em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho. *Nota.* Fonte: Recuperado de “Qualidade de Vida no Trabalho: Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores”, de Mário César Ferreira, Edições LPA, p. 202, 2011.

Concretamente falando, sugere-se seguir o passo a passo do modelo acima, partindo do diagnóstico de QVT, depois para a formulação da política de QVT e, seguidamente, para a formulação do programa de QVT.

### 8.1.1. Diagnóstico

Para a construção do diagnóstico, são necessários três passos, que são parâmetros balizadores para um empreendimento de sucesso em um projeto de intervenção em QVT:

O primeiro passo consiste na pactuação ética, em que haja o comprometimento efetivo dos gestores da instituição; na condução ética do projeto; na definição da equipe que será responsável pelo desenvolvimento do projeto. Ainda nessa esfera é importante que o alinhamento da equipe esteja de acordo em conhecimentos básicos relacionados à abordagem de QVT Preventiva (contra-hegemônica), assim como também com os conhecimentos específicos do conteúdo do projeto e com o conhecimento do cronograma de atividades, divisão do trabalho, responsabilidades e cuidados éticos.

O segundo passo engloba a execução de um conjunto de atividades, que consiste na definição do público-alvo do diagnóstico, com levantamento do perfil dos participantes, com a sensibilização desse público-alvo para que se influencie no grau de participação efetiva dos servidores envolvidos, preferencialmente iniciando-se a sensibilização com as chefias. A execução de oficinas é fundamental para que se possa explicitar o escopo do projeto, com identificação de dúvidas, expectativas e dos principais desafios manifestos.

Ainda no segundo passo, de acordo com o modelo de Ferreira (2011), é preciso que se conheça o instrumento de coleta de dados no diagnóstico macro-ergonômico, que é o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho – IA\_QVT. Este é um instrumento de pesquisa de natureza quantitativa (escala psicométrica do tipo Likert) e qualitativa (questões abertas).

Como conclusão do segundo passo, tem-se o tratamento dos resultados obtidos com elaboração de relatório, validação dos resultados, normalização de linguagem, análise dos resultados e divulgação.

O terceiro passo da etapa diagnóstico refina o diagnóstico macro, citado no segundo passo do modelo de Ferreira (2011), pois amplia o contexto global revelado pelos trabalhadores, revelando em minúcias a dinâmica processual de certos elementos vivenciados pelos trabalhadores da organização. Nesta esfera tem-se o recorte da situação-problema com base nos resultados do diagnóstico macro-ergonômico. Há planejamento da coleta dos dados, seguido do tratamento dos dados e dos resultados obtidos.

### *8.1.2. Formulação de Política de QVT*

A etapa 1 que é o Diagnóstico fornece, através do seu trajeto metodológico, os insumos empíricos que alicerça o desenho de uma QVT sustentável para a instituição, pois é produzida sob a ótica dos trabalhadores. Para Ferreira (2011) o conceito de política no âmbito da QVT expressa a concepção, os princípios e as diretrizes que orientam as práticas de gestão organizacional e do trabalho, sob a égide de valores éticos na tríade indivíduo – trabalho – organização. Deve ser sustentável, institucionalizada, normatizada, incorporada ao planejamento estratégico e ter alocação de recursos financeiros específicos. Não pode ter descontinuidade administrativa e deve estar ajustada e alinhada com diretrizes internacionais, nacionais e organizacionais.

No quarto passo, como princípio norteador de uma política de QVT tem-se a necessidade de compatibilização entre o bem-estar dos servidores com o desempenho funcional

e a missão institucional em que, as ações em QVT sejam concomitantemente uma responsabilidade institucional e uma tarefa de todos.

As diretrizes devem estar pautadas nas premissas de responsabilidade institucional e social, no comprometimento dos dirigentes/gestores, na disseminação de uma cultura organizacional do bem-estar coletivo em que a prevenção de riscos para a saúde, segurança e conforto dos servidores esteja em primeiro plano. Uma política de comunicação interna deve ser valorizada com vista à integração dos servidores, com a disseminação de informações pertinentes a um clima organizacional com valores voltados para uma QVT real. Ações complementares de natureza assistencial também devem ser levadas em consideração nos programas de QVT.

Resumindo, a implementação de ações de QVT deve ser com base nos princípios de equidade, corresponsabilidade e na legislação vigente. Deve ser submetida à pré-validação dos gestores e de uma equipe multiprofissional, para em seguida, ser submetida à validação da política com o público-alvo. Após, será feita a divulgação da política de QVT, seja por meio de mídias eletrônicas, palestras, cartilhas, folders, etc. A divulgação pela intranet também é relevante, assim como criar um e-mail para que as pessoas possam tirar dúvidas que existam em relação à política de QVT ora implementada.

É importante salientar que essa comunicação planejada de retorno com os resultados produz grande satisfação por parte dos trabalhadores, pois há a resposta dos dirigentes corroborando com as expectativas de que o trabalho concreto é para valer; conscientizam esses mesmos trabalhadores de que a sua participação não foi em vão e que as suas percepções foram levadas em consideração na formulação da política de QVT; e fortalece uma cultura de participação em diagnósticos futuros.

E para a formalização da política de QVT, no serviço público, é estratégico que esta seja institucionalizada por meio de portaria ou de resolução. Isto a torna protegida de fatos que possam acontecer ao longo da história da instituição e que ameacem a continuidade sustentável de projetos e de ações de qualidade de vida no trabalho.

### *8.1.3. Formulação de Programa de QVT*

O quinto passo consiste da elaboração dos projetos de QVT que devem ser implementados pela instituição. Como mencionado anteriormente, para que um programa de QVT seja sustentável, é importante e necessário que este faça parte do planejamento estratégico da instituição, que tenha previsão orçamentária e recursos financeiros definidos, e estrutura operacional de suporte ao desenvolvimento de projetos.

Esta etapa passa pelas definições dos projetos, das ações e dos indicadores. As ações são as medidas mais pontuais, tais como instalação de equipamentos que facilitem a rotina laboral. Os indicadores expressam as informações empíricas, que podem ser de natureza quantitativa e qualitativa. Há os indicadores epidemiológicos, que podem ser mensurados, por exemplo, pela quantidade de licenças dos servidores, em um ano, por motivo de estresse. Outro tipo de indicador são os comportamentais e que são manifestados pelo modo de agir e atitudes, que levam a erros, retrabalho, absentismo, presenteísmo, nomadismo organizacional que são os servidores que perambulam pelas unidades organizacionais por que são mal avaliados por chefias e colegas. Há os indicadores apreciativos também, que são evidenciados pelas condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho, pelo reconhecimento e crescimento profissional e pelo elo trabalho-vida social.

Após o reconhecimento dos indicadores, acontece a validação do programa de QVT com o público-alvo, da divulgação do mesmo no âmbito da organização e da formalização, que, diferente da política de QVT, tem prazo de validade. A formalização de um programa de QVT só deve acontecer se houver a real necessidade e se for viável a sua operacionalização.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O movimento pela qualidade de vida no trabalho (QVT) vem se preocupando com o aumento do estresse e também com formas de evitá-lo ou reduzi-lo, conforme demonstrou Monteiro et al (2007). Um ambiente de trabalho saudável pode ser capaz de ajudar o servidor não somente com a melhora de seu desempenho laboral, mas também na melhoria da sua qualidade de vida fora dele. Os Institutos Federais de Educação, Ciências e Tecnologia são ambientes com diversas formas de interação, em que estão envolvidos servidores em geral, alunos e comunidade externa. É importante trabalhar a sinergia entre servidores para que sejam geradas novas ações em suas rotinas e para o melhor desempenho de seu ofício.

Comparando-se com outros estudos, tem-se que na iniciativa privada, as experiências com programas de qualidade de vida dos funcionários são constantemente revisadas e ampliadas e os resultados são satisfatórios, porém, no serviço público não é muito comum encontrarmos essas iniciativas e, quando são implementadas, nem sempre geram os resultados esperados.

No Serviço Público Federal as ações de atenção à saúde do servidor e seus familiares são recentes, se considerarmos que o primeiro projeto ocorreu em 1995 na Universidade Federal de Uberlândia, com o nome Oficina da Vida: mais que um programa, um projeto de vida. Após este programa, temos como referência o da Universidade de Santa Maria, no Rio Grande do Sul, com o nome Projeto Espaço Alternativo, de 2002, ambos ocorrendo praticamente de forma isolada, se considerarmos que a maior parte dos programas voltados para a qualidade de vida no trabalho dos servidores e seus familiares datam a partir de 2006.

De acordo com Luis Adriano Batista, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais, importa observar que outro fato de destaque com os dados extraídos é a pequena participação dos Institutos Federais em programas de qualidade de vida dos servidores. Dentro dos fóruns e encontros da Rede Federal de Ensino Técnico e Tecnológico este tema tem sido abordado de forma gradual, porém, vem ganhando a devida importância, ainda que lentamente. A implantação e a implementação de um conjunto de ações para solucionar a questão da QVT precisam ser pensadas pelos gestores. Mesmo na página do Fórum de Gestão de Pessoas do Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, na qual ocorrem as discussões entre os gestores e demais interessados, não se encontra nenhuma citação sobre a questão das ações de QVT para os servidores da rede.

Comparativamente, buscou-se uma pesquisa que relacionasse o índice de QVT do brasileiro, para que se tivesse uma referência para os resultados da pesquisa realizada com os servidores do IFB. Assim, tem-se o índice de QVT obtido pela empresa de benefícios Sodexo, que coletou informações de mais de nove mil brasileiros de todas as regiões do país ao longo de 2017, para compor um índice de qualidade de vida no trabalho e que resultou em um índice de 6,5 pontos.

Com nota máxima 10, o índice é composto pelos indicadores que englobaram fatores relativos ao Reconhecimento (iniciativas da empresa que têm por objetivo valorizar e recompensar as pessoas); Facilidade e Eficiência (conjunto de fatores que contribuem para que o profissional faça um bom trabalho: processos fluidos, acesso aos serviços e pessoas-chave, entre outros); Crescimento Pessoal (tudo o que permite que um profissional aprenda e se desenvolva); Saúde e Bem-estar (promoção de um modo de vida saudável, baseado em uma alimentação equilibrada e na prática de exercícios físicos); Relações Interpessoais (tudo o que contribui para reforçar vínculos interpessoais e facilita o acesso à cultura e ao entretenimento); Ambiente Físico (tudo o que contribui para que uma pessoa se sinta confortável e segura no ambiente em que está).

Ter boa relação com os colegas e acesso a recursos e ferramentas que tornem seu trabalho mais eficiente são os pontos mais bem avaliados por profissionais brasileiros quando eles analisam a qualidade de vida em seus atuais empregos, como também o reconhecimento da companhia, a chance de crescimento pessoal e a atenção dada à saúde dos funcionários.

Os elementos relacionados à interação social - como o respeito recebido na empresa e a boa relação com a equipe e com o chefe - registraram as melhores avaliações. Tiveram níveis de satisfação mais altos também pontos relacionados à eficiência e ao ambiente de trabalho - como qualidade e conforto do local, segurança do trabalho e ferramentas tecnológicas disponíveis.

Paralelamente, este estudo obteve o seguinte índice geral de QVT da Reitoria do IFB: com nota máxima 100, no domínio físico tem-se 59 pontos; no domínio psicológico, 58 pontos; no domínio pessoal tem-se 66 pontos e no domínio profissional, 52 pontos.

Os fatores analisados dentro de cada domínio foram discriminados assim:

- No físico foi dada relevância à qualidade do sono e da sua consequência para o trabalho; atendimento e cuidado com as necessidades fisiológicas básicas, tais como suprimento de ar, água, comida, repouso e saúde; e o conforto físico no ambiente de trabalho, em que a claridade, a temperatura do ambiente, a limpeza,

materiais e equipamentos de trabalho adequados são de extrema importância para a QVT do servidor.

- No psicológico, a motivação e a liberdade de expressão no trabalho foram enfatizadas, como também o orgulho pela profissão.
- No pessoal, a autorrealização com o trabalho que o servidor realiza, seguida da autoavaliação; a relação com os superiores e/ou com os subordinados, englobando o respeito em geral.
- No profissional, a liberdade para criar coisas novas no trabalho; igualdade de tratamento entre os servidores; orgulho da instituição; participação nas decisões da instituição; responsabilidade no trabalho; satisfação com os treinamentos dados pela instituição; variedade de tarefas que realiza; espírito de camaradagem e satisfação com a QVT da instituição.

Considerando-se que o IFB é uma instituição que tem apenas 10 anos, avalia-se que o servidor que está há mais de 03 anos ali está evoluindo positivamente nos hábitos e na cultura organizacional da instituição e contribuindo para um clima organizacional que demonstre motivação e satisfação, oriundos do conhecimento, da liberdade de criar coisas novas no trabalho, com os treinamentos dados pela instituição, com o espírito de camaradagem entre os pares. Isso requer tempo para que se desenvolvam estas características no IFB como um todo.

Como a cultura de qualidade de vida no trabalho ainda está caminhando a passos lentos no que se refere à Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, conforme se pôde ver nesta pesquisa, espera-se que o IFB cresça nas percentagens relativas à QVT tão logo a política e o programa sejam implementados e colocados em prática junto aos seus servidores.

## REFERÊNCIAS

- Albuquerque, L. G., & Limongi-França, A. C. (1998). Estratégias de recursos humanos e Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. *Revista de Administração*, 33(2), 40-51.
- Antloga, C. S. X. (2009). *Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho: o caso dos trabalhadores das Micro e Pequenas Empresas do Setor de Serviços de Alimentação em Brasília*. Tese (Doutorado em Psicologia), Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, DF.
- Antunes, R. (2008). Século XXI: a nova era da precarização estrutural do trabalho? In: Dal Rosso, S.; Fortes, J. A. A. (Org.). *Condições de Trabalho no limiar do século XXI*. Brasília: Época, 216p.
- Bergamini, C. W. (1998). A difícil administração das motivações. *Revista de Administração de Empresas*, Fundação Getúlio Vargas, RAE, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 6-17 Jan./Mar.
- Bergamini, C. W.; Coda, R. (1997). *Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e liderança*. 2ª ed. São Paulo: Atlas.
- Bom Sucesso, E. de P. (1998). *Trabalho e Qualidade de Vida no Trabalho*. Qualitymark/Dunyoa, Rio de Janeiro.
- Bom Sucesso, E. de P. (2002). *Relações Interpessoais e Qualidade de Vida no Trabalho*. Qualitymark Editora, Rio de Janeiro.
- Browne, R. C.; Darcus, H .D.; Roberts, C. G.; Conrad, R.; Edholm, O. G.; Hick, W. E.; Floyd, W. F.; Morant, G. M.; Mound, H.; Murrel, K. F. H.; Randle, T. P. (1950). *Ergonomics Research Society*. *British Medical Journal*. 01:1009.
- BRASIL. Ministério da Educação – MEC. Portaria nº 246/2016.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Portaria Normativa nº 03 de 25 de março de 2013.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. SIASS, Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor. <https://www2.siapenet.gov.br/saude/portal/public/index>
- BRASIL. Ministério do Trabalho. Portaria nº 3.751, de 23 de novembro de 1990. Norma Regulamentadora nº 17, Legislação de Ergonomia.
- BRASIL. Presidência da República. Lei nº 11.892/2008. Criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia.
- Cañete, I. (2004). Qualidade de vida no trabalho: muitas definições e inúmeros significados. In: Bitencourt, C. *Gestão contemporânea de pessoas*. Porto Alegre: Bookman.
- Castro, A. P. de C. (2002). *Manual de Gestão de Pessoas e equipes: Estratégias e tendências*. São Paulo: Gente.

- Caudon, S. (1997). Como motivar os entediados empregados de hoje. *Revista HSM, Management*, Ano I, Número 1, Número 1 - Março-Abril.
- Cervo, A. L., & Bervian, P. A. (2002). *Metodologia científica*. (P. Hall, Ed.). São Paulo - SP.
- Cheremeta, M. et al. (2011). Construção da versão abreviada do QWLQ-78: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho. *Revista Brasileira de Qualidade de Vida*, v. 3, n. 1, jan./jul.
- Chiavenato, I. (2000). *Administração nos novos tempos*, 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chiavenato, I. (2010). *Gerenciando pessoas: como transformar os gerentes em gestores de pessoas*, 4ª ed. São Paulo: Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2000). *Introdução á teoria geral da administração*, 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2000). *Recursos Humanos (5a edição)*. São Paulo - SP: Atlas.
- Conselho Nacional de Justiça – CNJ de 25/01/2018.
- Costa, J. P. (1971). Absentísmo. *J Médico*.
- Cummins, R.A. e Gullone, E. (2000). Why we should not use 5-point Likert scales: the case for subjective quality of life measurement. In: *Second International Conference on Quality of Life in Cities*, Singapore.
- Daniellou, F. (2004). A Ergonomia em busca de seus princípios: Debates epistemológicos. (M. I. S. Betiol, Trad.), (L. I. Szenelwar, & L. N. Zidan, Rev. Téc.-Científica) (Obra original publicada em 1996). São Paulo: Editora Edgard Blücher.
- Davis, D. D. (1995). Form, function and strategy in boundaryless organizations. In: Howard, Ann. *The changing nature of work*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Deborah (2003). High performance management practices, working hours and work-life balance. *British Journal of Industrial Relations*, 41:2, June. Pp. 175-195.
- Dejours, C. (1986). Por um novo conceito de saúde. *Revista Brasileira Da Saúde Ocupacional*, v.14, n.54, Abr./jun., 27-35.
- Dejours, C., Abdoucheli, E., Jayet C. (1994). *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Ferreira et al.(2009). Concepção e Implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) no Setor Público: o Papel Estratégico dos Gestores. *RAUSP – Revista de Administração*, v. 44, 147-157.
- Ferreira, M. C. (2008). A Ergonomia da Atividade se Interessa pela Qualidade de Vida no Trabalho? Reflexões Empíricas e Teóricas. *Cadernos de Psicologia Social Do Trabalho (USP)*, v. 11, 83–99.

- Ferreira, M. C. (2011a). A Ergonomia da Atividade pode Promover a Qualidade de Vida no Trabalho? Reflexões de Natureza Metodológica. *Revista Psicologia: Organizações E Trabalho (rPOT)*, v. 11, N. 1, 8–20.
- Ferreira, M. C. (2011b). *Qualidade de Vida no Trabalho. Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores*. Brasília - DF: Edições Ler, Pensar, Agir.
- Ferreira, M. C. (2009). Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT): Instrumento para diagnóstico e planejamento. Porto Alegre - RS: Anais do 11o Fórum Internacional de Qualidade de Vida no Trabalho.
- Ferreira, M. C. (2012a). *Qualidade de Vida no Trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. 2ª ed. rev. e ampl. Brasília, DF: Paralelo 15.
- Ferreira, M. C., Alves, L., & Tostes, N. (2009). Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais. *Psicologia: Teoria E Pesquisa*, Brasília DF, v. 25, N. 3, 319–327.
- Ferreira, C. L. e Pilatti, L. A. (2013). Entrevista realizada com Limongi-França – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção - PPGEP Laboratório de Qualidade de Vida - LaQVida Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR Ponta Grossa – PR – Brasil v. 05, n. 01, jan./mar. 2013, p. 63-66.
- Ferreira, M.C. (2013). Primeiro Encontro Institucional da Magistratura do Trabalho. Santa Catarina – PR. <http://www.djonline.com.br/index.php?idcanal=47499>
- Ferreira, M.C. (2015). Ergonomia da Atividade aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho: lugar, importância e contribuição da Análise Ergonômica do Trabalho (AET). *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional* ISSN: 0303-7657 (versão impressa) <http://dx.doi.org/10.1590/0303-7657000074413>
- Ferreira, P. I. (2016). *Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho*. Rio de Janeiro - RJ: Livros Técnicos e Científicos Editores Ltda.
- Ferro, F.F. (2012). Instrumentos para medir a qualidade de vida no trabalho e a ESF: uma revisão de literatura; trabalho de especialização em atenção básica em saúde da família. Universidade Federal de Minas Gerais, Brumadinho, MG.
- Fleck, M.P.A. et al. (1999). Desenvolvimento da versão em português do instrumento de avaliação de Qualidade de Vida da Organização Mundial da Saúde (WHOQOL-100). *Revista Brasileira de Psiquiatria*, v. 21, p. 19-28.
- França, A. C. L. (2004). *Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. 1ª. Edição. São Paulo - SP: Editora Atlas.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisas*. São Paulo - SP: Atlas.
- Grandjean, E. (1998). *Manual de ergonomia. Adaptando o trabalho ao homem*. (P. A. A. Médicas, Ed.) (4a edição).

Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J., & Kerguelen, A. (2001). Compreender o trabalho para transformá-lo: A prática da Ergonomia. (Edgard Blücher, Ed.). São Paulo - SP.

Hackman, J.R.; Oldham, G. R. (1975). Developmente of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, v. 60, n. 2, p. 159 – 170.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). Oxford, England: John Wiley.

Ichniowski, C.; Kochan, T. A.; Levine, D.; Olson, C. e Strauss, G. (1996). What works at work: overview and assessment. *Industrial Relation*, Vol. 35, N. 3, july.2.

Instituto Federal da Amazônia.

<http://www2.ifam.edu.br/pro-reitorias/adminitracao/planejamento/plano-de-desenvolvimento-institucional/01PDI20142018250615.pdf/view>

Instituto Federal de Brasília.

<http://www.ifb.edu.br/institucional/boletinsdeservico/137-institucional/12256-plano-de-desenvolvimento-institucional-pdi>

Instituto Federal de Brasília (2016). Organograma, [www.ifb.edu.br](http://www.ifb.edu.br)

Instituto Federal de Brasília. Conselho Superior, Resolução nº 01/2017, de 08/02/2017.

Instituto Federal de Santa Catarina.

[http://jogos.ifsc.edu.br/wp-content/blogs.dir/12/files/2017/04/Plano-de-Desenvolvimento-Institucional-PDI-2015-2019\\_REVISADO.compressed.pdf](http://jogos.ifsc.edu.br/wp-content/blogs.dir/12/files/2017/04/Plano-de-Desenvolvimento-Institucional-PDI-2015-2019_REVISADO.compressed.pdf)

Instituto Federal do Ceará.

<https://ifce.edu.br/instituto/documentos-institucionais/plano-de-desenvolvimento-institucional/plano-de-desenvolvimento-institucional-2014-2018-pdf/view>

Instituto Federal do Rio Grande do Norte.

<http://portal.ifrn.edu.br/ifrn/institucional/pdi/lateral/pdi-2014-2018/plano-de-desenvolvimento-institucional-pdi-2014-2018-2>

Instituto Federal do Rio Grande do Sul. <https://ifrs.edu.br/?s=pdi+2018>

Instituto Federal Farroupilha.

*Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018*. [Online]. Disponível em: <[http://www.iffarroupilha.edu.br/site/midias/arquivos/2015324151055989pdi\\_14\\_18pdf.pdf](http://www.iffarroupilha.edu.br/site/midias/arquivos/2015324151055989pdi_14_18pdf.pdf)>

Leite, J. V., Ferreira, M. C., & Mendes, A. M. (2009). Mudando a gestão da qualidade de vida no trabalho. . *Revista Psicologia: Organizações E Trabalho*, Dez. vol.9, nº 2, 109–123.

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, n. 140, p. 44-53.

- Macedo, J.; Matos, R.D. (2007). Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo realizado com os funcionários da Unicentro, do Campus de Irati. Revista Eletrônica Latus Sensu, ano 3 n. 1.
- Mallada, F. J. R. (2007). Gestão do Absentismo Trabalhista nas Empresas Espanholas. 01 de maio de 2004. Disponível em <<http://www.kapulus.com.br>>.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2001). Metodologia do trabalho científico. São Paulo - SP: Atlas.
- Maslach, C.; Leiter, M. P. (1999). Trabalho: fonte de prazer ou desgaste? Campinas: Editora Papyrus.
- Matrajt, M. (1993). Prevenção de estresse ocupacional em linha de montagem: um estudo de caso mexicano. Revista de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, RAE. São Paulo: v. 33 (5), p. 98-108, set/outubro.
- Medeiros, S.A. (2005). Satisfação no Trabalho: proposta de um modelo de avaliação da satisfação no trabalho com o uso de indicadores de qualidade de vida para uma instituição federal. UFAL, apud Medeiros, S.A.; Dantas, A.B. Avaliação da Satisfação no Trabalho com o uso de Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho. In Medeiros, S.A.; Dantas, A.B. (2005). Avaliação da Satisfação no Trabalho com o uso de Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 15, Porto Alegre. Anais eletrônicos do XXV ENEGEP. Porto Alegre.
- Mindminers, (2017). Blog de pesquisa.
- Monteiro, J. K. et al. (2007). Bombeiros: um olhar sobre a qualidade de vida no trabalho. Psicol. Ciênc. Profissão, v. 27, n. 3, p. 554- 565.
- Moreira, D. A. (2002). O método fenomenológico na pesquisa. São Paulo - SP: Pioneira Thomson.
- Moraes, L. R. F. et al. (2000). Diagnóstico de Qualidade de Vida e Estresse no Trabalho da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais. Relatório de Pesquisa CNPq. Belo Horizonte: CEPEAD/UFMG.
- Osterman, P. (1998) Work reorganization in era of restructuring: trends in diffusion and impacts on employee welfare. Paper Work. Sloan Foundation the MIT Performance Center.
- Pedroso, B.; Pilatti, L.A. (2010). Avaliação de indicadores da área da saúde: a qualidade de vida e suas variantes. Revista eletrônica FAFIT/FACIC, v. 1, n. 1, p. 1-9, jan./jun.
- Pedroso, B. (2008). TQWL-42 – Questionário de avaliação de qualidade de vida no trabalho.
- Quelhas, D.; Morgado, C. (1993). A importância da qualidade de vida no trabalho para a competitividade. Tendências do trabalho, São Paulo, novembro.

- Reis Junior, D. R. (2008). Qualidade de vida no trabalho: construção e validação do questionário QWLQ – 78. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Ponta Grossa.
- Revista do CEPE (2017). Santa Cruz do Sul, n. 45, p. 109-126, jan./jun.
- Revista de Ciências Gerenciais (2015). v. 19, n. 30, p. 48-51.
- Rosa, João Guimarães (1967). Grande Sertão: Veredas, postada pela Equipe Le Livros, baseada na 5ª edição. <http://LeLivros.com>
- Silva, K.A.; Pedroso, B.; Pilatti, L.A. (2010). Qualidade de Vida no Trabalho e Sociedade Pós-Moderna: construção de um instrumento de avaliação. Revista eletrônica FAFIT/FACIC, v. 01 nº 02, p. 11 – 25.
- Sodexo Benefícios, <http://indice.sodexobeneficios.com.br>
- Souza, J. J.; Bastos, A. V. B. (2009). Programa de Qualidade de Vida no Trabalho em Contextos Diferenciados de Inovação: uma análise multivariada. Revista de Administração, v. 15, n. 2 p. 1-14.
- Souza, L. F. Q. de (2007). Absentismo no Serviço Público. Jus Navigandi. Teresina, ano 11, n.1243, 26 novembro 2006. Disponível em: <<http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=9204>>.
- The WHOQOL Group (2000). The development of the World Health Organization Quality of Life assessment instrument (the WHOQOL), p. 41-60, 1994 apud Fleck, M.P.A. et al. Aplicação da versão em português do instrumento abreviado de avaliação da qualidade de vida “WHOQOL-bref”. In Fleck, M.P.A. et al. Aplicação da versão em português do instrumento abreviado de avaliação da qualidade de vida “WHOQOL-bref”. Revista Saúde Pública, v. 34, n. 2, p. 178-183.
- Triviños, A. N. S. (1987). Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo - SP: Atlas.
- Revista do Grupo Globo. Valor Econômico. <https://www.valor.com.br/carreira/5316867/o-que-e-qualidade-de-vida-no-trabalho-para-o-profissional-brasileiro>
- Vieira, K. M., Dalmoro, M. (2008). Dilemas na Construção de Escalas Tipo Likert: o Número de Itens e a Disposição Influenciam nos Resultados? XXXII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, setembro.
- Walton, M. (1989). O método Deming de administração. Rio de Janeiro, Marques Saraiva.
- Werther, W.B.; Davis, K. (2008). Administração de recursos humanos. São Paulo, McGrawHill, 1983 apud Reis Junior, D.R. Qualidade de vida no trabalho: construção e validação do questionário QWLQ-78. In Reis Junior, D.R. Qualidade de Vida no Trabalho: construção e validação do questionário QWLQ-78. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)-Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.

Whithe, M.; Hill, S.; McGovern, P.; Mills, C.; & Smeaton, D. (2003). High Performance, Management Practices, Working Hours and Work-Life Balance. <https://doi.org/10.1111/1467-8543.00268>.

Wisner, A. (1994). A inteligência no trabalho: textos selecionados de ergonomia. São Paulo - SP: Fundamento.

Wisner, A. (1984). Por dentro do Trabalho. Ergonomia: método e técnica. São Paulo - SP: Oboré.

World Health Organization Quality Of Life, WHOQOL (1998). [www.hcpa.ufrgs.br](http://www.hcpa.ufrgs.br)

Yin, R. K. (2005). Estudo de Caso: planejamento e métodos. Porto Alegre - RS: Bookman.

Zak, P. (2016). In Revista Exame – Ano 53, nº3, Edição 1155, 21/02/2018, p. 22 a 33.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

#### QUESTIONÁRIO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QWLQ – bref (QUALITY OF WORKING LIFE QUESTIONNAIRE)

Este questionário tem como objetivo avaliar a qualidade de vida no trabalho, pessoal, por meio de 20 questões relacionadas aos aspectos pessoais, de saúde, psicológico e profissional, como parte da minha dissertação de Mestrado em Administração Educacional, realizado pelo Instituto Politécnico de Santarém – Portugal.

Pedimos que você responda a todas as questões. Se não tem certeza sobre que resposta dar, em determinada questão, escolha entre as alternativas a que lhe parecer melhor apropriada. Nós estamos perguntando o quanto você está satisfeito, em vários aspectos, com a sua qualidade de vida no trabalho, no Instituto Federal de Brasília. Isso se refere ao ano de 2017.

A sua confidencialidade será preservada.

Agradecemos a sua colaboração.

#### DADOS PESSOAIS

- 1) Idade: \_\_\_\_\_
- 2) Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino
- 3) Estado civil: ( ) Solteiro (a)
  - ( ) Casado (a)
  - ( ) União Estável
  - ( ) Viúvo (a)
  - ( ) Separado (a)
  - ( ) Divorciado (a)
- 4) Escolaridade:
  - ( ) Ensino Fundamental completo
  - ( ) Ensino Médio incompleto
  - ( ) Ensino Médio completo
  - ( ) Ensino Superior incompleto
  - ( ) Ensino Superior completo
  - ( ) Especialização incompleta
  - ( ) Especialização completa
  - ( ) Mestrado completo
  - ( ) Mestrado incompleto
  - ( ) Doutorado completo
  - ( ) Doutorado incompleto
  - ( ) Pós-Doutorado
- 5) Tempo de serviço no Instituto Federal de Brasília – IFB, em anos:  
\_\_\_\_\_

**Pergunta nº 1 (Domínio Profissional)**

<b>Como você avalia a sua liberdade para criar coisas novas no trabalho?</b>			
Muito baixa	Baixa	Boa	Muito boa
1	2	3	4

**Pergunta nº 2 (Domínio Psicológico)**

<b>Em que medida você avalia a sua motivação para trabalhar?</b>			
Muito baixa	Baixa	Alta	Muito alta
1	2	3	4

**Pergunta nº 3 (Domínio Profissional)**

<b>Como você avalia a igualdade de tratamento entre os servidores?</b>			
Muito baixa	Baixa	Boa	Muito boa
1	2	3	4

**Pergunta nº 4 (Domínio Físico)**

<b>Em que medida você avalia o seu sono?</b>			
Muito ruim	Ruim	Bom	Muito bom
1	2	3	4

**Pergunta nº 5 (Domínio Psicológico)**

<b>Como você avalia a sua liberdade de expressão no seu trabalho?</b>			
Muito baixa	Baixa	Alta	Muito alta
1	2	3	4

**Pergunta nº 6 (Domínio Pessoal)**

<b>Você se sente realizado (a) com o trabalho que faz?</b>			
Nada	Muito pouco	Muito	Completamente
1	2	3	4

**Pergunta nº 7 (Domínio Profissional)**

<b>Em que medida você possui orgulho da organização da qual trabalha?</b>			
Muito pouco	Pouco	Muito	Completamente
1	2	3	4

**Pergunta nº 8 (Domínio Físico)**

<b>Em que medida algum problema com o sono prejudica o seu trabalho?</b>			
Nada	Muito pouco	Bastante	Extremamente
1	2	3	4

**Pergunta nº 9 (Domínio Psicológico)**

<b>Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?</b>			
Muito baixa	Baixa	Alta	Muito alta
1	2	3	4

**Pergunta nº 10 (Domínio Pessoal)**

<b>Como você avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados?</b>			
Muito baixa	Baixa	Alta	Muito alta
1	2	3	4

**Pergunta nº 11 (Domínio Pessoal)**

<b>Em que medida sua família avalia o seu trabalho?</b>			
Muito ruim	Ruim	Bom	Muito bom
1	2	3	4

**Pergunta nº 12 (Domínio Profissional)**

**Em que medida você está satisfeito (a) com o seu nível de participação nas decisões da sua instituição?**

Muito pouco	Pouco	Muito	Completamente
1	2	3	4

**Pergunta nº 13 (Domínio Profissional)**

**Você está satisfeito (a) com o seu nível de responsabilidade no trabalho?**

Nada	Pouco	Bastante	Completamente
1	2	3	4

**Pergunta nº 14 (Domínio Profissional)**

**Você se sente satisfeito (a) com os treinamentos dados pela sua instituição?**

Nada	Pouco	Bastante	Completamente
1	2	3	4

**Pergunta nº 15 (Domínio Pessoal).**

**Em que medida você é respeitado (a) pelos seus colegas e superiores?**

Nada	Muito pouco	Muito	Completamente
1	2	3	4

**Pergunta nº 16 (Domínio Profissional)**

**Você se sente satisfeito (a) com a variedade das tarefas que realiza?**

Nada	Pouco	Bastante	Completamente
1	2	3	4

**Pergunta nº 17 (Domínio Físico)**

**Suas necessidades fisiológicas básicas são satisfeitas adequadamente (ar, água, comida, repouso, saúde...)?**

Nada	Muito pouco	Bastante	Extremamente
1	2	3	4

**Pergunta nº 18 (Domínio Profissional)**

**Como você avalia o espírito de camaradagem no seu trabalho?**

Muito ruim	Ruim	Bom	Muito bom
1	2	3	4

**Pergunta nº 19 (Domínio Físico)**

**Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?**

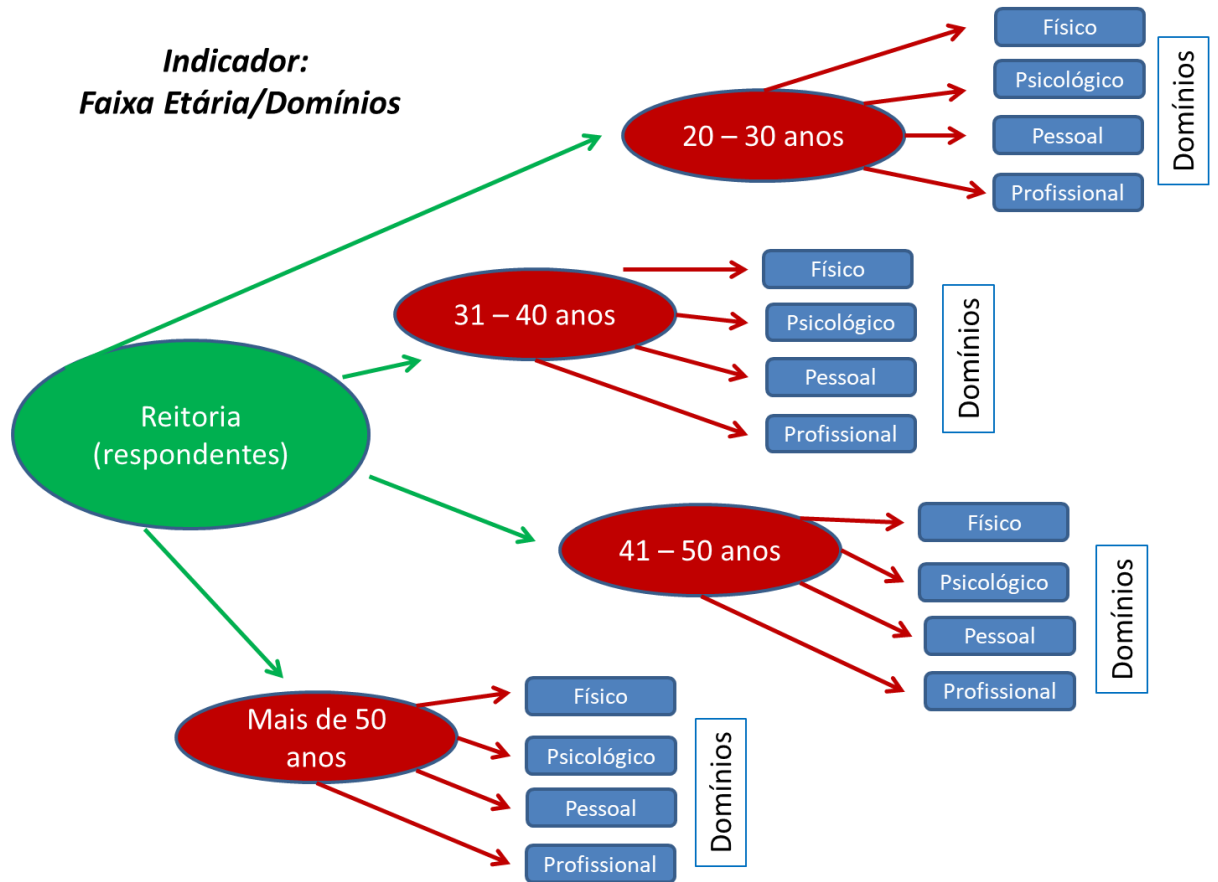
Nada	Muito pouco	Bastante	Extremamente
1	2	3	4

**Pergunta nº 20 (Domínio Profissional)**

**O quanto você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?**

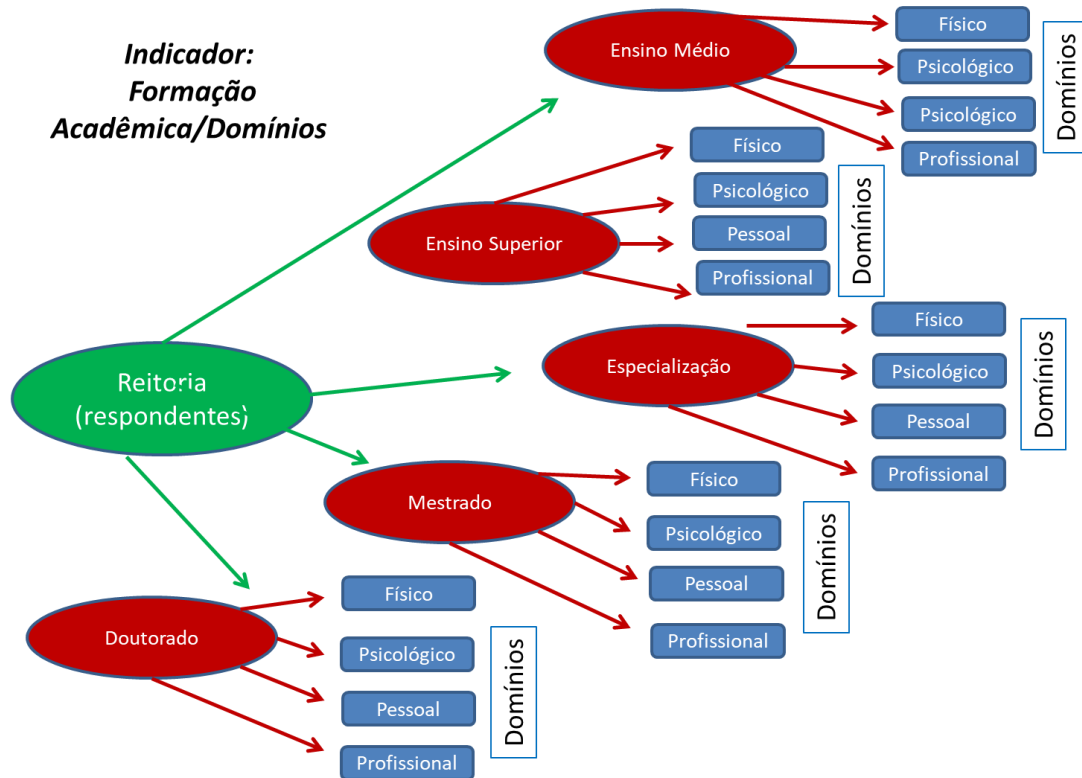
Nada	Pouco	Bastante	Extremamente
1	2	3	4

APÊNDICE B –GRUPO AMOSTRAL - INDICADOR FAIXA ETÁRIA X DOMÍNIOS



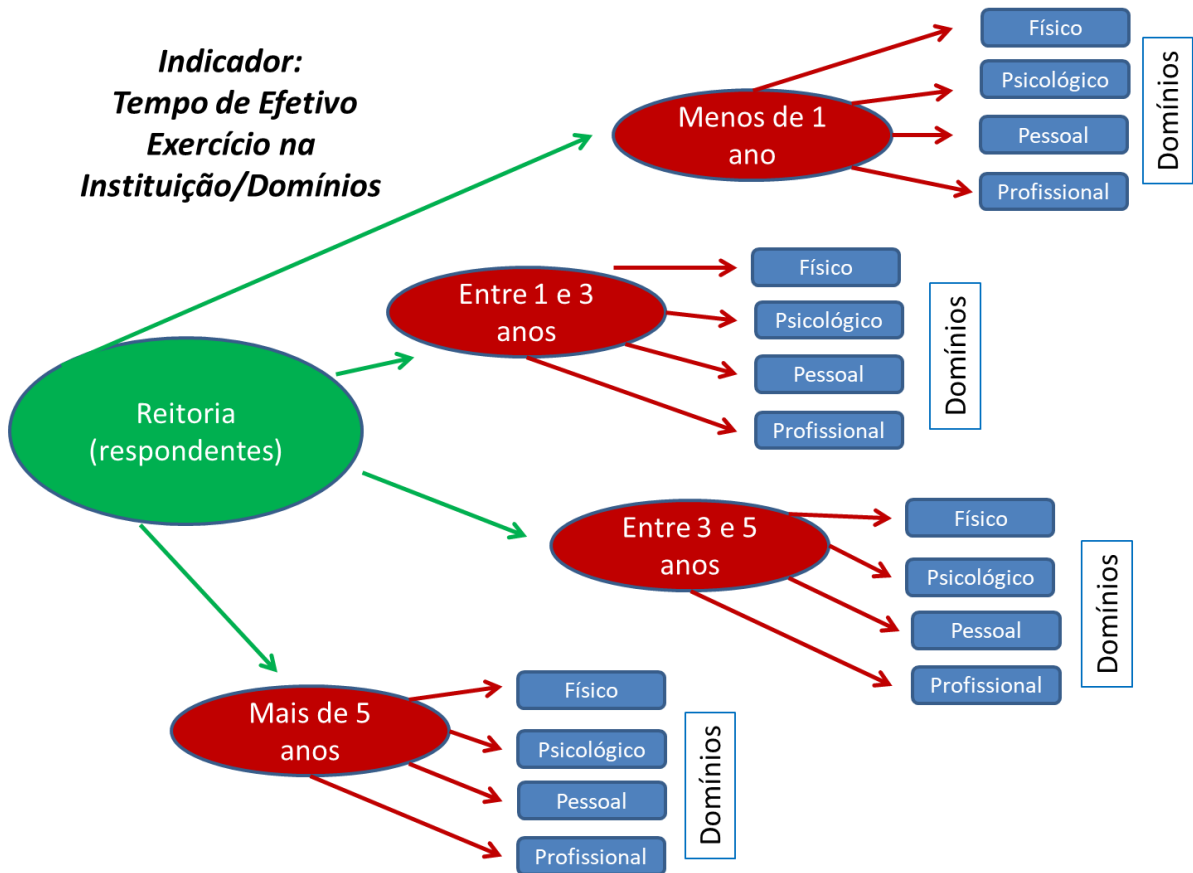
Apresentação de como foi a metodologia para a recolha e compilação dos dados, tendo como indicador a faixa etária dos respondentes X domínios físico, psicológico, pessoal e profissional.

APÊNDICE C –GRUPO AMOSTRAL - INDICADOR FORMAÇÃO ACADÊMICA X DOMÍNIOS



Apresentação de como foi a metodologia para a recolha e compilação dos dados, tendo como indicador a formação acadêmica X domínios físico, psicológico, pessoal e profissional.

**APÊNDICE D –GRUPO AMOSTRAL - INDICADOR TEMPO DE EXERCÍCIO NO IFB X DOMÍNIOS**



Apresentação de como foi a metodologia para a recolha e compilação dos dados, tendo como indicador o tempo de exercício no IFB X domínios físico, psicológico, pessoal e profissional.

## APÊNDICE E - TABELA DOS DOMÍNIOS/PERGUNTAS

### Informação = Perfil dos Servidores Respondentes

Número	Domínio	Pergunta
A	Informação	Idade
B	Informação	Sexo
C	Informação	Estado civil
D	Informação	Escolaridade
E	Informação	Tempo de serviço no Instituto Federal de Brasília -IFB:
4	Físico	Em que medida você avalia o seu sono?
8	Físico	Em que medida algum problema com o sono prejudica o seu trabalho?
17	Físico	Suas necessidades fisiológicas básicas são satisfeitas adequadamente (ar, água, comida, repouso, saúde...)? Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho, em se tratando das condições físicas do ambiente (claridade, temperatura, limpeza, materiais de trabalho adequados, equipamentos)?
19	Físico	Você se sente realizado (a) com o trabalho que faz?
6	Pessoal	Como você avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados?
10	Pessoal	Em que medida sua família avalia o seu trabalho?
11	Pessoal	Em que medida você é respeitado (a) pelos seus colegas?
15a	Pessoal	Em que medida você é respeitado (a) pelos seus superiores?
15b	Pessoal	Como você avalia a sua liberdade para criar coisas novas no trabalho?
1	Profissional	Como você avalia a igualdade de tratamento entre os servidores?
3	Profissional	Em que medida você possui orgulho da organização da qual trabalha?
7	Profissional	Em que medida você está satisfeito (a) com o seu nível de participação nas decisões da sua instituição?
12	Profissional	Você está satisfeito (a) com o seu nível de responsabilidade no trabalho?
13	Profissional	Você se sente satisfeito (a) com a variedade das tarefas que realiza?
14	Profissional	Como você avalia o espírito de camaradagem no seu trabalho?
16	Profissional	O quanto você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?
18	Profissional	Em que medida você avalia a sua motivação para trabalhar?
20	Profissional	Como você avalia a sua liberdade de expressão no seu trabalho?
2	Psicológico	Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?
5	Psicológico	
9	Psicológico	

## APÊNDICE F - QVT EM INSTITUTOS FEDERAIS DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIAS E TECNOLOGIA

Esta pesquisa também procurou conhecer, por meio do PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional, as ações de qualidade de vida no trabalho que são desenvolvidas em alguns dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Aqui, foi evidenciado o que esses Institutos Federais estão empreendendo com vista à melhoria da QVT dos servidores, em que se objetivou saber da existência de QVT na estrutura e se há ações programadas a serem desenvolvidas.

Os documentos disponíveis nos sites demonstram que muitas dessas instituições não possuem um setor que trate de assuntos pertinentes à QVT e tampouco desenvolvem algum tipo de ação do tipo. Outras dispõem de um programa de QVT e demonstram alguma preocupação com o assunto.

Entre os objetivos e metas da Gestão do Instituto Federal do Amazonas – IFAM, estão o de promover a integração, desenvolvimento e qualidade de vida dos servidores.

O PDI 2014 – 2018 do IFAM tem as definições para desenvolver programas de Qualidade de Vida no Trabalho, tendo como indicador a quantidade de atividades dos programas de Qualidade de Vida que são: capacitar o setor de gestão de pessoas para a implantação de programas de qualidade de vida; criação de comissão para realização de questionários, visando ao levantamento de dados para criação de programas de qualidade de vida; Projeto espaço do servidor IFAM; Projeto campanha de imunização IFAM; Projeto ginástica laboral IFAM; estabelecimento de convênios com profissionais de saúde e bem estar e com Academias de Ginástica.

Já o Instituto Federal Farroupilha, no Rio Grande do Sul, com o intuito de atender demandas institucionais, aprovará uma Política de Qualidade de Vida dos Servidores e implementará o Programa Institucional de Qualidade de vida dos Servidores, composto por projetos relacionados à saúde, ao esporte, à cultura e ao lazer. Entre as prioridades elencadas para a composição da política e dos programas, estão as questões voltadas à saúde do servidor.

O Instituto Federal do Rio Grande do Sul não contempla a QVT em seu PDI, mas desenvolve essas ações: realização dos exames periódicos, perícia médica oficial, criação do PCMSO – Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional, Promoção da qualidade de vida dos servidores, Segurança no Trabalho, e Promoção à Saúde (abordagens coletivas com o intuito de influenciar ou modificar hábitos individuais e culturas organizacionais, buscando favorecer os espaços de convivência e de produção de saúde e fortalecer a autonomia dos servidores por meio de suas competências e habilidades)

O Instituto Federal do Ceará – IFCE, em seu PDI tem planejamento relativo à promoção da saúde, do bem-estar e da qualidade de vida do servidor no ambiente de trabalho. Descreve atividades que proporcionem qualidade de vida e lazer ao servidor, tais como de promoção da saúde do servidor através dos exames de rotinas; e de promoção da qualidade de vida do servidor por meio de atividades desportivas e educativas.

O PDI do Instituto Federal do Rio Grande do Norte – IFRN contempla a QVT e vem investindo na qualidade de vida no trabalho de seus servidores. Para a Instituição, isso significa exercer a atividade profissional com satisfação, de forma efetiva, participativa e reconhecida; num ambiente com condições adequadas e através de uma organização que possibilita a divisão justa de responsabilidades e as boas relações com os pares e chefia, contribuindo para a manutenção da saúde física e mental do servidor.

Com relação à promoção da saúde, essas são as ações do IFRN: incentivar e acompanhar o desenvolvimento dos projetos dos campi com o intuito de garantir a sua execução e alcance de resultados planejados, anualmente; desenvolver projeto relacionado à saúde mental dos servidores; estruturar a área de vigilância em saúde do IFRN, com o intuito de assegurar um ambiente seguro, os direitos dos servidores e ações preventivas no tocante a acidentes de trabalho e aquisições de moléstias profissionais; implantar Comissões Internas de Saúde do Servidor Público (CISSP) nas unidades organizacionais do IFRN; realizar ações preventivas em relação à saúde do servidor; realizar diagnósticos sobre a saúde do servidor e qualidade de vida no trabalho, a fim de aprimorar as ações desta área; fortalecer as ações de educação para aposentadoria.

O Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC contempla no PDI vigente promover a qualidade de vida no trabalho, assim como a atenção à saúde e à melhoria da qualidade de vida do servidor, contribuindo para seu desenvolvimento pessoal e profissional.

As ações elencadas são: criar um programa Institucional de Qualidade de Vida no Trabalho; implementar o programa Institucional de Qualidade de Vida no Trabalho; avaliar e padronizar os ambientes de trabalho e as atividades laborais de acordo com as normas de segurança. Todas as ações planejadas são definidas, de acordo com cada procedimento, de forma específica, articulada e autônoma.

O Instituto Federal de Brasília – IFB, prevê no mapa estratégico do PDI 2014 – 2018, no que concerne a pessoas e tecnologias, mais especificamente na área relacionada à Gestão de Pessoas, o desenvolvimento de uma política de Saúde, Qualidade de Vida e Promoção Social.

Um dos objetivos estratégicos do eixo temático de Gestão, previsto no PDI 2014 – 2018 é realizar o desenvolvimento de pessoas da instituição atendendo às políticas nacionais de

gestão de pessoas, tendo em vista o desenvolvimento, a qualificação, a qualidade de vida do servidor. Contudo, a instituição não possui uma política de QVT, tampouco um programa de QVT, apesar de desenvolver algumas ações que podem ser relacionadas como qualidade de vida no trabalho, as quais foram citadas no item 5.2. Atualmente, o IFB trabalha na construção da política institucional de QVT, com perspectiva de implementação no primeiro semestre de 2019.