



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO



**A ADOÇÃO DE PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NAS
UNIVERSIDADES FEDERAIS DA REGIÃO NORDESTE: UMA ANÁLISE
DOCUMENTAL**

Franklin Raimundo de Arruda Silva¹ Hitalo Santana Luz² Cléverson Vasconcelos da Nóbrega³

PICOS-PI
2021

¹ *Graduando em Administração pela UFPI;*

² *Graduando em administração pela UFPI;*

³ *Professor da Universidade Federal do Piauí, Doutor, orientador do projeto.*

FICHA CATALOGRÁFICA
Universidade Federal do Piauí
Campus Senador Helvídio Nunes de Barros
Biblioteca Setorial José Albano de Macêdo
Serviço de Processamento Técnico

S586a Silva, Franklin Raimundo de Arruda
A adoção de Programas de Qualidade de Vida no trabalho nas Universidades Federais da região Nordeste: uma análise documental / Franklin Raimundo de Arruda Silva, Hitalo Santana Luz – 2021.

Texto digitado
Indexado no catálogo *online* da biblioteca José Albano de Macêdo - CSHNB
Aberto a pesquisadores, com as restrições da biblioteca

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal do Piauí, Bacharelado em Administração, Picos-PI, 2021.

“ Orientador: Dr. Cléverson Vasconcelos da Nóbrega”

1. Qualidade de Vida-Trabalho. 2. Universidades Federal-Pandemia. I. Luz, Hitalo Santana. II. Nóbrega, Cléverson Vasconcelos da. III. Título.

CDD 658.31



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
Rua Cícero Eduardo S/N – Bairro Junco – 64.600-000 – Picos –PI.
Fone (89) 3422-1087 – Fax (89) 3422-1043



PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA
DE DEFESA DE ARTIGO CIENTÍFICO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

FRANKLIN RAIMUNDO DE ARRUDA SILVA E HITALO SANTANA LUZ

A ADOÇÃO DE PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS DA REGIÃO NORDESTE: UMA ANÁLISE
DOCUMENTAL

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência da primeira, considera a discente como:

(X) Aprovado(a)

() Aprovado(a) com restrições

Observações: a nota está condicionada a entrega do TCC final com todas as alterações sugerida pela banca nos prazos previamente estabelecidos.

Picos (PI), 25 de novembro de 2021.

(Orientador – Cléverson Vasconcelos da Nóbrega, Dr.)

(Membro 1 – Carolina Maria Furtado Matos, Me.)

(Membro 2 – Luzia Rodrigues de Macedo, Esp.)

Resumo

Com o passar dos anos, a preocupação das organizações quanto a qualidade de vida no trabalho (QVT), cresceu conforme foi sendo comprovado que os níveis de satisfação afetam diretamente na produtividade dos funcionários e diminui os riscos à sua saúde. Por essa razão, muitas empresas têm investido em programas voltados para a qualidade de vida no trabalho, como é o caso das universidades, onde a necessidade de adoção destas práticas evidencia-se pelo fato de os profissionais da docência serem uma das categorias que mais está sujeita a fatores estressores que prejudicam a sua saúde e geram insatisfação, o que se agravou ainda mais com o surgimento da pandemia do Covid-19, o presente artigo se propôs a apresentar as medidas de qualidade de vida no trabalho adotadas pelas Universidades federais da região do nordeste do Brasil, através de uma análise documental, sobre as principais medidas e projetos englobados pelas instituições no intuito de preservar a saúde, a satisfação e o ambiente em que os profissionais atuam. De acordo com os resultados obtidos, notou-se que apesar do crescente interesse com relação ao assunto, poucas das universidades que compõem a amostra adotam um programa de qualidade de vida, ressaltando a necessidade de estudos que expõem a importância e os benefícios quanto a adoção desta temática.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Universidades Federais; Pandemia.

Abstract

Over the years, organizations' concern about quality of life at work (QWL) has grown as it has been proven that levels of satisfaction directly affect employee productivity and reduce risks to their health. For this reason, many companies have invested in programs aimed at quality of life at work, as is the case with universities, where the need to adopt these practices is evidenced by the fact that teaching professionals are one of the categories that is most subject to stressors that harm their health and generate dissatisfaction, which was further aggravated by the emergence of the Covid-19 pandemic. This article aims to present the measures of quality of life at work adopted by federal universities in the northeast region of Brazil, through a documentary analysis, on the main measures and projects encompassed by institutions in order to preserve health, satisfaction and the environment in which professionals work. According to the results obtained, it was noted that despite the growing interest in the subject, few of the universities that make up the sample adopt a quality of life program, highlighting the need for studies that expose the importance and benefits of adoption of this theme.

Keywords: Quality of Working Life; Federal Universities; Pandemic.

1. INTRODUÇÃO

Apesar de ser um campo de estudo complexo e multifacetado, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vem ganhando crescente notoriedade no ambiente organizacional. (AMÂNCIO; MENDES; MARTINS, 2021). Com o decorrer do tempo, muitas empresas começaram a dar um maior enfoque para a QVT, partindo da percepção de que possuir um ambiente seguro e saudável para seus colaboradores é algo primordial para se produzir mais, diminuir o risco de acidentes e ter funcionários mais engajados e motivados, impactando direta ou indiretamente os resultados obtidos pela organização (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2005).

Segundo Dourado e Carvalho (2006), os estudos relacionados à QVT tiveram início em meados da década de 1950 em Londres, com as contribuições de Eric Trist e seus

colaboradores do *Tavistok Institute*, ao estudarem a relação entre o indivíduo, o trabalho e a organização. Entretanto, Ferreira, Alves e Tostes (2009) apontam que somente a partir da década de 1970, a QVT se tornou objeto de preocupação e investimento, recebendo grande contribuição dos estudos de Walton (1973). Desde então, tornou-se objeto de estudo para diversos autores ao longo da história, tais como Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Werther e Davis (1983) e em território nacional, destacam-se Fernandes (1996) e as contribuições de Limongi-França (1996).

“Em termos conceituais, a QVT foi influenciada por pesquisas que identificavam a satisfação do indivíduo em relação ao seu trabalho” (BRITO; MACÊDO, 2011, p. 254). Portanto, a implantação de programas de QVT, tem como finalidade gerar um ambiente trabalhista mais saudável, de maneira que possa fornecer aos trabalhadores uma melhor condição de exercer suas atividades de forma satisfatória e agradável (WALTON, 1973). Por sua vez, Klein; Pereira; Lemos (2019), afirmam que a QVT trata de um processo de busca pelo bem-estar e pela integridade física e mental do indivíduo no desempenho de suas tarefas. Assim, percebe-se que a qualidade do ambiente organizacional afeta diretamente na produção dos colaboradores e na sua saúde, deixando clara a necessidade da implantação destas práticas.

A partir do conhecimento obtido por meio desses estudos, empresas têm investido na criação de diversos programas voltados para a QVT, uma vez que tais práticas se tornam cada vez mais necessárias, em virtude de diversos fatores que influenciam o meio organizacional, tais como, avanços tecnológicos, mudanças no mercado de trabalho e os processos de produção que mudam em alta velocidade (FERREIRA; ALVES e TOSTES, 2009). Vale ressaltar que empresas que adotam programas de QVT conseguem se sobressair das demais, haja vista que seus funcionários passam a trabalhar em um ambiente mais saudável para o seu desenvolvimento profissional dentro da empresa. É evidente que mesmo diante das dificuldades as empresas precisam alinhar suas estratégias rapidamente a fim de proporcionar melhores condições de vida aos colaboradores resultando em melhor funcionamento da organização, compreensão, comprometimento dos profissionais, maior produtividade e vantagem competitiva (BARREN; JACOB; MENDONÇA, 2017).

Embora o tema esteja mais ligado aos setores industriais, em virtude do cenário competitivo, a adoção de tais programas também possui grande importância para as Instituições de Ensino Superior (IES) (FLORES; FREITAS, 2015) e seu planejamento e implementação se fazem cada vez mais necessários no intuito de preservar a saúde de seus profissionais, buscando tornar a atividade laboral mais agradável. Contudo, o surgimento e a rápida disseminação do vírus SARS-CoV-2, no final do ano de 2019, responsável pela pandemia da covid-19, trouxe consigo indagações por parte das empresas e instituições sobre os seus impactos e como seria possível geri-los de maneira que melhorasse a qualidade de vida dos trabalhadores.

A pandemia trouxe novas dificuldades e preocupações para pessoas de todo o mundo. A sociedade começou a mudar, criaram-se novos costumes por conta do medo de contágio iminente, o isolamento social e o *home office* se tornaram uma realidade para diversas pessoas que antes nem sequer sonhavam ter que trabalhar em casa. Uma mudança abrupta impactou a vida de todas as pessoas, causando certa vulnerabilidade mental e física e culminou com um agravamento de problemas que antes já eram comuns ao trabalhador no ambiente de trabalho.

Tal contexto teve forte impacto para as IES, sobretudo para os professores que se viram obrigados a conciliar a vida pessoal com a profissional. A implementação do sistema de aulas remotas acarretou o surgimento de novos desafios para esses profissionais, pois a dificuldade e a pressão impostas a eles tiveram um aumento significativo diante da necessidade de se produzir conteúdo de qualidade frente às limitações do novo sistema. Tais fatores influenciam diretamente em seu desempenho e capacidade, evidenciando a necessidade de acompanhamento e de programas que possam auxiliar atendendo as necessidades e expectativas desses profissionais, no intuito de minimizar o desgaste físico e psicológico

consequentes de um cenário tão conturbado quanto este. Diante desse contexto, os programas de QVT se tornam ainda mais essenciais para as empresas/instituições no intuito de preservar a integridade física e psicológica dos profissionais que compõem a organização, em virtude das consequências advindas da pandemia da covid-19.

Sendo assim, este estudo tem por objetivo, fazer uma análise dos programas de qualidade de vida no trabalho nas universidades federais da região nordeste do Brasil, tendo como objetivos específicos a) Demonstrar uma breve revisão da literatura dos modelos clássicos de QVT; b) Apontar a importância de programas de QVT no contexto das instituições de ensino superior; c) Citar as diferentes abordagens de QVT adotadas pelos programas.

Este trabalho está dividido em cinco sessões, incluindo esta introdução, seguida de um referencial teórico que se divide em duas subseções as quais abordam respectivamente, a evolução do conceito de qualidade de vida no trabalho por meio de uma breve revisão bibliográfica dos modelos clássicos de QVT, e a importância dos programas de QVT para as instituições de ensino, logo em seguida será a metodologia com a descrição dos métodos utilizados no presente artigo, acompanhado da análise de resultados, onde foi conduzida uma discussão a respeito dos dados fornecidos pelas universidades e logo em seguida estão as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

De acordo com Veloso, Schirrmester e Limongi-França (2007), todos os estudos apontam que a QVT surgiu como uma reação ao taylorismo, sendo um instrumento de humanização no trabalho, bem-estar e participação dos colaboradores no processo decisório, com origem na abordagem comportamental.

Apesar dos estudos anteriores em relação ao assunto, foi em meados da década de 1970 que a QVT passou a ser considerada com maior atenção e a receber investimentos, por conta da crise estrutural nos padrões de acumulação taylorista - fordista e da necessidade de encontrar novas alternativas para a competição que se apresentava. (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009). Diante dessa realidade, o conceito de QVT evoluiu com o passar do tempo, recebendo grande contribuição de vários autores sob diversas perspectivas e abordagens diferentes, daí surgiram os modelos de avaliação de QVT, que servem como base para a criação e implementação dos programas de QVT cada vez mais necessários para as organizações. Dentre os modelos pioneiros de avaliação da QVT mais conhecidos estão o de Walton (1973), Hackman e Oldham (1974), Westley (1979), Werther e Davis (1981) e Nadler e Lawler (1983).

Referente ao conceito de QVT, Walton (1973), afirma que esta deve enfatizar o atendimento das necessidades humanas, bem como as suas aspirações, partindo da humanização do trabalho e da responsabilidade social da empresa. A definição de Walton foi desenvolvida no intuito de tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios de modo que beneficie tanto as pessoas quanto a organização, ressaltando a necessidade de um redesenho dos cargos e na forma como o trabalho era desenvolvido, baseando-se nessa linha de pensamento, ele propôs um modelo de avaliação da QVT baseado em oito critérios.

O modelo de Walton serviu como base para os estudos de diversos autores, uma vez que este não se limita apenas ao âmbito organizacional, ele se estende até vertentes que vão até fora do ambiente de trabalho. Em comparação com outros modelos clássicos, este engaja o máximo de vertentes ligadas ao trabalho, incluindo aqueles que estão ligados indiretamente. Por conta disso, o modelo de Walton é até hoje um dos modelos mais utilizados nos estudos da área da QVT, sendo inclusive o mais utilizado no Brasil, por ser considerado o mais completo. (MIRANDA et al., 2013). Diante dessa perspectiva, o quadro 1 apresenta o modelo de QVT proposto por Walton.

Quadro 1 – Modelo de Walton.

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
1- COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	Equidade interna e externa; Justiça na compensação; Partilha dos ganhos de produtividade; Proporcionalidade entre salários.
2- SEGURANÇA E SAÚDE NAS CONDIÇÕES DE TRABALHO	Jornada de trabalho razoável; Ambiente físico seguro e saudável; Ausência de insalubridade.
3- USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES	Autonomia; Autocontrole relativo; Qualidades múltiplas; Informações sobre o processo total do trabalho.
4 - OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	Possibilidade de carreira; Crescimento pessoal; Perspectiva de avanço salarial; Segurança de emprego.
5 - INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO	Ausência de preconceitos; Igualdade; Mobilidade; Relacionamento; Senso comunitário
6 – CONSTITUCIONALISMO	Direitos de proteção do trabalhador; Privacidade pessoal; Liberdade de expressão; Tratamento imparcial; Direitos trabalhistas
7- O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA	Papel balanceado no trabalho; Estabilidade de horários; Poucas mudanças geográficas; Tempo para lazer com a família.
8 - RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA	Imagem da empresa; Responsabilidade social da empresa; Responsabilidade pelos produtos; Práticas de emprego.

Fonte: Walton (1973, citado por Fernandes 1996, p. 48). Adaptado pelos autores.

No que se refere a compensação justa e adequada, Walton (1973) afirma que não há um consenso sobre como identificar se a compensação está ou não sendo justa, no entanto, com relação ao critério de justiça na compensação, o autor afirma que uma empresa deve pagar mais caso passe a lucrar mais, bem como no quesito de partilha de ganho de produtividade, exemplifica que mudanças nas formas de trabalho que venham a gerar mais lucros, devem também ser compartilhadas entre os funcionários envolvidos. Para Fernandes (1996), o critério da equidade interna remete a equivalência de remuneração entre os membros de uma mesma organização e a equidade externa abrange a igualdade com relação a outros profissionais no mercado.

O segundo critério apresentado no modelo de Walton, se refere a saúde e segurança nas condições de trabalho. Esse é um tópico de extrema relevância, pois remete a aspectos intrínsecos à natureza do trabalho, promovendo jornadas de trabalho razoável, ambiente físico seguro e saudável e ausência de insalubridade, tais medidas favorecem na redução do número de acidentes, além da diminuição de gastos com afastamento de funcionários.

No que tange ao uso e desenvolvimento das capacidades humanas, Walton cita cinco qualidades do trabalho necessárias: a autonomia, habilidades múltiplas, informação e

perspectiva, tarefas completas e planejamento. Tais aspectos afetam o desenvolvimento do ego, a autoestima e os desafios obtidos do próprio trabalho (Walton,1973).

Neste critério o autor ressalta que a atenção deve ser dada aos seguintes aspectos da vida profissional: o desenvolvimento, oportunidade de crescimento, segurança no cargo e possibilidade de carreira.

Com relação ao critério de integração social na organização, Walton (1973, p.15) afirma que “desde que o trabalho e a carreira são perseguidos tipicamente dentro da estrutura de organizações sociais, a natureza de relacionamentos pessoais transforma-se numa outra dimensão importante da qualidade de vida no trabalho”. Diante disso, ele estipula que a organização deve apresentar ausência de preconceitos, igualdade, mobilidade, relacionamento e senso comunitário.

O critério de constitucionalismo, refere-se aos direitos e deveres que um membro da organização tem quando é afetado por alguma decisão tomada em relação a seus interesses ou sobre seu status na organização, e a maneira como ele pode se proteger. (FREITAS; SOUZA, 2009).

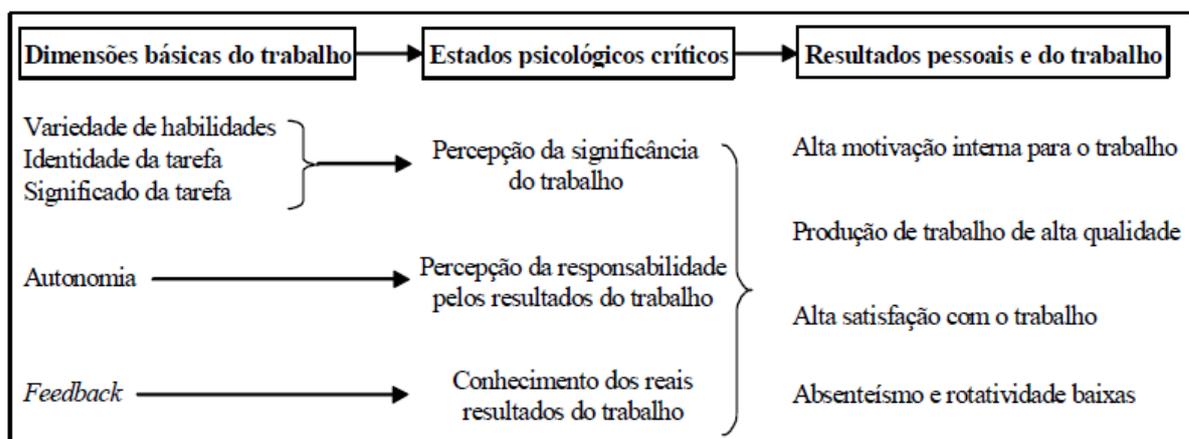
Este critério aponta para a importância do equilíbrio entre o trabalho e a vida social de modo que a agenda de trabalho não interfira nos momentos de lazer e tempo com a família.

Por fim, o último critério do modelo de Walton refere-se à relevância social do trabalho na vida. De acordo com esse princípio, a autoestima do trabalhador é diretamente afetada quando a empresa não age de maneira socialmente responsável, ocasionando a depreciação do trabalho e conseqüentemente de suas carreiras.

Mesmo após quase cinquenta anos de sua publicação, o modelo de Walton continua sendo um dos modelos mais utilizados para subsidiar pesquisas na área da QVT, isso se deve ao fato de que ele engloba variáveis que influenciam na QVT tanto de forma intrínseca quanto extrínseca.

Outro importante modelo de QVT surgiu entre os anos de 1974 e 1975, publicado por Hackman e Oldham, segundo os autores, o conceito de QVT está relacionado com a satisfação e a motivação interna associada ao *design* do trabalho, além do crescimento pessoal e enriquecimento do cargo. A teoria desses autores estava ligada ao redesenho dos cargos, enfatizando aspectos internos, ressaltando a importância de fatores psicológicos relacionados ao trabalho, essa preocupação foi a base para a criação do modelo proposto, definido pelos autores como um instrumento padronizado para avaliar os efeitos de projetos de pesquisa e ação que envolvem o redesenho do trabalho, esse modelo ficou conhecido como *Job Diagnostic Survey* (JDS), representado pela figura 1.

Figura 1 – O modelo de Hackman e Oldham.



Fonte: Fernandes p. 56 (1996).

O modelo de Hackman e Oldham, apresenta cinco dimensões básicas para o trabalho, as quais, de acordo com os autores, são necessárias para que se desenvolvam os três estados psicológicos críticos que por sua vez são a chave para os resultados pessoais para o trabalho.

O quesito variedade de habilidades refere-se ao nível no qual o trabalho exige diferentes habilidades e talentos do empregado. A identidade da tarefa, por sua vez, está relacionada com o grau em que o trabalho é feito apresentando resultado identificável, já o significado da tarefa refere-se à quando o trabalho tem impacto considerável na vida social ou na organizacional, enquanto o critério da autonomia trata-se da liberdade, independência e discricção do trabalhador no planejamento de suas atividades e nos métodos utilizados.

Os autores também apresentam duas perspectivas diferentes relacionadas ao feedback, o intrínseco, refere-se às informações relacionadas ao desempenho das atividades apresentadas durante sua realização, por sua vez no feedback extrínseco, os trabalhadores recebem informações a respeito do seu desempenho nas atividades, segundo a opinião de supervisores e companheiros.

Baseado na teoria de Hackman e Oldham vale ressaltar que com relação aos estados psicológicos críticos destaca-se que a percepção da significância do trabalho retrata a ideia do trabalho como algo significativo, valioso e compensador. Já a percepção da responsabilidade pelos resultados, ocorre quando o funcionário se sente responsável pelos frutos de sua atividade. Quanto ao conhecimento dos reais resultados do trabalho, o colaborador percebe a eficácia no desempenho de sua função.

Por fim, o modelo apresenta resultados pessoais e do trabalho: alta motivação interna para o trabalho, produção de trabalho de alta qualidade, alta satisfação com o trabalho, absenteísmo e rotatividade baixa. De acordo com os autores tais resultados podem ser obtidos quando os três estados psicológicos críticos se fizerem presentes para um determinado trabalhador.

Criado em 1979, o modelo de Westley relaciona quatro fatores que prejudicam a QVT, oriundos das organizações da sociedade industrial, sendo esses de natureza política, econômica, psicológica e social.

Segundo Pedroso e Pilatti (2010), estas categorias devem ser examinadas de forma individual para a busca de soluções para os problemas existentes. De acordo com o modelo de Westley (1979) o fator político pode gerar o sentimento de insegurança dado o medo que é gerado pela instabilidade no emprego, o agente econômico por sua vez é responsável pelo sentimento de injustiça em virtude da compensação inadequada, diante de tal perspectiva a questão de ordem psicológica pode gerar alienação do trabalhador por sua vez o elemento social gera anomia caracterizada pela ausência de uma legislação que garanta os direitos trabalhistas.

O modelo de Westley procura compreender as variáveis dentro do contexto das organizações industriais, no intuito de identificar os fatores que afetariam de maneira negativa a qualidade de vida dos trabalhadores de modo que incentive as empresas a empreender esforços sob uma perspectiva humanística com a intenção de minimizar ou extinguir os problemas oriundos de tais variáveis. Contudo a visão de Westley abrange fatores superficiais deixando a desejar alguns pontos que poderiam ser ressaltados, com base nisso Pedroso e Pillati apresentam uma visão crítica sobre o assunto:

Entretanto, Westley aborda somente a principal problemática das dimensões econômica, política, psicológica e sociológica, sem a preocupação de levantar demais indicadores da QVT para tais dimensões. Outrossim, Westley também conduz ao entendimento de que a qualidade de vida é uma condição binária, podendo esta existir ou não, impossibilitando a existência de classificações intermediárias (PEDROSO; PILLATI, p. 201, 2010).

No ano de 1981, foi criado o modelo de Werther e Davis. Ao analisar a proposta dos referidos autores, percebe-se que para que haja uma melhoria na qualidade de vida no trabalho

as organizações devem focar em tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios. Forno e Finger (2015) afirmam que as organizações ao projetar os cargos devem considerar aspectos referentes aos fatores ambientais, organizacionais e comportamentais, respeitando as limitações e explorando o potencial de cada trabalhador.

Tal modelo aborda diversas variáveis baseando-se na supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projeto de cargos, uma vez que estão intrinsecamente relacionadas à natureza do cargo, por essa razão, elas afetam diretamente a qualidade de vida dos trabalhadores.

Em 1983, os estudiosos Nadler e Lawler buscaram conceituar a QVT através de uma perspectiva temporal. “Visto que o grande número de conceitos gerados para definir QVT estavam interligados ao contexto em que os mesmos se inseriram, Nadler e Lawler (1983) buscaram no período de 1959 até 1982, um conceito particular para cada contexto” (PEDROSO; PILATTI, p.202, 2010).

Quadro 2: Conceito de QVT segundo Nadler e Lawler (1983)

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DA QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
1. QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2. QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional: mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3. QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. A QVT era vista como sinónimo de grupos autónomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4. QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos "administração participativa" e "democracia industrial" eram frequentemente apontados como ideais do movimento de QVT.
5. QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6. QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, ela não passará de um «modismo" passageiro.

Fonte: Nadler e Lawler (1983, citados por Fernandes, 1996, p. 42).

Diferente dos demais modelos, o de Nadler e Lawler apresenta uma abordagem diferente, voltada para uma análise conceitual ao longo de períodos específicos onde os autores expõem perspectivas associadas à definição de QVT e sugerem um cenário futuro voltado para a mesma, onde apontam a possibilidade de que esta se torne “nada” dado a chance de possíveis fracassos nos projetos de QVT fazendo desta apenas um modismo. No entanto, tal perspectiva se mostrou equivocada em virtude dos avanços no desenvolvimento de pesquisas e programas nessa área, cada vez mais presentes na atualidade.

Em termos conceituais, a autora brasileira Eda Fernandes (1996) esclarece que a QVT pode ser utilizada para que as formas de organização do trabalho sejam renovadas, permitindo que ao mesmo tempo em que se eleve o nível de satisfação do pessoal, se eleve também a produtividade das empresas, como resultado de maior participação dos empregados nos processos relacionados ao seu trabalho.

Outra autora que teve grande contribuição para a literatura de QVT, foi Limongi-França, que propôs em sua tese de doutorado seu próprio modelo denominado BPSO-96, para Pracidelli e Rossler (2018) esse modelo trata se de um conjunto de indicadores para análise da QVT no interior das organizações, contribuindo para o estabelecimento de parâmetros de implementação de ações e programas de QVT nas empresas.

Por tanto tal modelo possui grande importância para a literatura brasileira com relação ao tema da qvt, pelo fato de que permite uma análise interna da empresa que auxilia na compreensão de fatores relevantes para a implementação de programas de QVT.

De acordo com Limongi-França (1996) o modelo BPSO-96 é representado por quatro dimensões sendo elas: biológica relacionada a fatores como saúde, segurança e ergonomia; psicológica caracterizada por critérios como clima, carreira, salário e vida pessoal; social ligada a quesitos como previdência, curso, lazer e família; e organizacional que envolve aspectos como imagem corporativa, política, inovação e tecnologia. O modelo BPSO-96 é representado abaixo na figura 2.

Figura 2: O modelo BPSO-96

Critérios de Análise do Modelo BPSO-96			
Área de investigação (Dimensão)	Descrição	Ações e Programas (Indicadores)	Células Organizacionais
Biológica	Promoção da saúde e da segurança, controle dos riscos ambientais e atendimento às necessidades físicas em geral	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de riscos • SIPAT • Refeições • Serviço Médico – interno e contratado • Melhorias ergonômicas • Treinamentos específicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Segurança do Trabalho e Medicina Ocupacional • Ambulatório • Nutrição • Relações Industriais e/ou Recursos Humanos
Psicológica	Promoção da autoestima e do desenvolvimento de capacidades pessoais e profissionais	<ul style="list-style-type: none"> • Processo de seleção e avaliação do desempenho • Carreira • Remuneração • Programas participativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Recrutamento e Seleção • Treinamento de Pessoal • Cargos e Salários • Relações Industriais e/ou Recursos Humanos
Social	Oferta de benefícios sociais obrigatórios e espontâneos e criação de oportunidades de lazer, esporte e cultura	<ul style="list-style-type: none"> • Direitos legais • Atividades associativas e esportivas • Eventos de turismo, lazer e cultura • Atendimento à família 	<ul style="list-style-type: none"> • Serviço social • Grémio Esportivo • Fundações específicas • Recursos Humanos
Organizacional	Valorização da imagem corporativa, da estrutura organizacional, dos produtos e serviços e do relacionamento da empresa com os empregados	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Endomarketing</i> • Comitês executivos e de decisão • Comunicação interna • Imagem externa, responsabilidade social e cidadania 	<ul style="list-style-type: none"> • Diretorias executivas • <i>Marketing</i> • Recursos Humanos

Fonte: Pracidelli; Rossler, p. 188 (2018).

Schirrmeister e Limongi-França (2012), apresentam uma definição mais estruturada, levando em conta aspectos como motivação, desenvolvimento humano e bem-estar tanto pessoal, como organizacional.

Os elementos-chave desse construto apoiam-se em quatro pilares básicos, que são a resolução de conflitos, a reestruturação da organização do trabalho, a inovação nos sistemas de recompensa (financeiras e não financeiras) e a melhoria no ambiente de trabalho, como clima, cultura, ambiente, ergonomia e assistência. (SCHIRRMEISTER; LIMONGI-FRANÇA, p. 285-286, 2012).

Diante do exposto, é visto que a QVT possui um conceito muito abrangente e não existe até o momento um consenso em meio a literatura quanto a sua definição (KLEIN; PEREIRA; LEMOS, 2019). Apesar disso, tais conceitos servem como pilar para a realização de estudos que permitem a criação de programas efetivos de melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores, dada a sua crescente relevância, cada vez mais necessária no contexto organizacional, o cenário atual é considerado propício para que o tema volte à tona e possa ainda explorado.

2.2 A IMPORTÂNCIA DOS PROGRAMAS DE QVT PARA AS INSTITUIÇÕES DE ENSINO

Os programas de QVT detêm um papel fundamental para as organizações, porém, estes devem estar alinhados ao planejamento estratégico para que possam ser eficientes no meio organizacional onde estão inseridos, tais programas caracterizam-se por um conjunto de ações e técnicas que objetivam o bem-estar e a satisfação dos trabalhadores dentro do ambiente ocupacional, visando promover a saúde dos mesmos, no intuito de aumentar a produtividade para a obtenção de melhores resultados. Tendo em vista que é nas empresas onde os trabalhadores passam a maior parte de suas vidas, é natural que haja a transformação deste em um lugar mais aprazível e saudável para o desempenho de suas tarefas (ALVES, 2011).

Diante do exposto, as organizações modernas estão cada vez mais aderindo a adoção de programas de QVT, de modo que eles exerçam seu papel na sociedade com eficácia, contribuindo para o desempenho adequado e competitivo das organizações (BARREN; JACOB; MENDONÇA, 2017). Portanto, do ponto de vista estratégico, é válido afirmar que tais programas contribuem para obter vantagem competitiva, sendo um importante diferencial para a área de gestão de pessoas, mas para que haja uma implementação eficiente dos programas de QVT, é necessário que o gestor responsável conheça o lado humano da organização e entenda o significado do trabalho, dos treinamentos e das tecnologias que influenciam o mercado no qual a organização está inserida (TRIERWEILER; SILVA, 2007).

Além das vantagens relacionadas a melhoria da saúde e da satisfação, a implantação dos programas de QVT, também contribui para unir os interesses dos colaboradores de maneira centralizada em um único objetivo e possui maior flexibilidade de horários, permitindo mais tempo para a vida pessoal (GIMENES, et al., 2017), porém tais medidas requerem muita atenção por parte dos gestores para que este processo ocorra de forma adequada. Alves (2011) aponta que muitas empresas têm buscado incorporar tais programas de forma imediatista, sem planejamento estratégico e os devidos investimentos, o que leva a resultados contrários aos esperados.

Portanto, é imprescindível a utilização da QVT nos ambientes organizacionais, no intuito de reduzir a ocorrência de fatores como estresse, insatisfação e desmotivação com o trabalho, sabendo-se que estes pontos negativos ocasionam uma visível queda na

produtividade. Na maior parte dos casos, tais fatores prejudicam não só a integridade física, mas também psicológica dos trabalhadores, resultando por vezes no adoecimento.

Oliveira (2015) afirma que o número de pessoas que adquirem doenças psicológicas em virtude do trabalho, vem crescendo cada vez mais, por conta disso, o enfoque dado à saúde mental do trabalhador ganhou mais destaque visando reduzir o risco de doenças ocupacionais relacionadas ao trabalho. Por essa razão, as empresas passaram a adotar planos estratégicos que promovem a qualidade de vida e reduzem o desgaste da atividade laboral

As medidas de QVT proporcionam benefícios para qualquer empresa, pois independente do porte ou do ramo em que atua, é necessário manter um olhar atento às necessidades dos profissionais no desempenho de suas atividades laborais. Esta regra também se aplica para as Instituições de Ensino Superior (IES), pois percebe-se a necessidade de inserir tais práticas na tentativa de reduzir o desgaste ao qual os docentes universitários estão sujeitos, uma vez que, esta é uma das profissões que mais sofre estresse e algumas síndromes decorrentes da falta de qualidade de vida no trabalho (PRAÇA; OLIVEIRA, 2020).

A importância da adoção de programas de QVT nas Instituições de Ensino Superior voltados para os docentes se deve ao fato de que esta é uma função propícia ao desenvolvimento de males de caráter psicoemocional ou psicossomático, por conta das constantes exigências referentes à alta produtividade científica, necessidade de constante atualização, as longas jornadas de trabalho, inclusive nos finais de semana e feriados, falta de equipamentos e condições de trabalho, além do estresse, entre outros. (SANCHEZ, et al., 2019).

Ao analisar o contexto das IES, observa-se que uma das principais ameaças a QVT relacionada a atividade docente é o estresse, tendo em vista que os professores muitas vezes se deparam com situações que exigem alto desempenho, além de haver ocasiões em que trabalham por períodos prolongados fora o tempo de deslocamento nos percursos casa-trabalho e vice-versa, os quais tendem a comprometer a saúde e o bem-estar dos trabalhadores (SOUSA, et al., 2018).

Outro fator estressor comum tanto para os docentes de instituições públicas quanto privadas são as atividades extraclasse, que envolvem elaboração e correção de provas, elaboração de planos de ensino, planejamentos de aulas, etc. Tendo em vista o acúmulo de atividades fora do horário de trabalho, as instituições devem se atentar a tais excedentes para tomar medidas que possam reduzir esse desgaste.

Contudo, é importante ressaltar que para atingir a eficiência de um programa de QVT é necessário que tanto a gestão quanto os indivíduos adotem práticas relacionadas à saúde e bem-estar, contribuindo para a eliminação dos fatores que geram insatisfação no ambiente de trabalho, com base nisso, é demonstrado no quadro 3 algumas estratégias que podem ser adotadas tanto pelas instituições como pelos indivíduos no intuito de reduzir o estresse ocupacional.

Quadro 3: Estratégias para redução do estresse

ESTRATÉGIAS PARA A REDUÇÃO DO ESTRESSE	
Estratégias por parte dos gestores (suporte):	Estratégias individuais (trabalhadores):

<ul style="list-style-type: none"> • Criar possibilidade de diálogos; • Propiciar feedbacks com relação às tarefas/ desempenho; • Redesenhar as tarefas estipulando resultados esperados a partir da relativização de metas; • Ajustar e aperfeiçoar indicadores de resultados esperados a partir da relativização de metas; • Aumentar a possibilidade de escolhas em relação a forma de realização do trabalho (autonomia); • Evitar alta interdependência de tarefas e exigência de encontros síncronos frequentes; • Orientar quanto a gerir o tempo, e adequação de rotina; • Autogerenciar tarefas; • Combinar horários para conversas com os trabalhadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganizar a divisão das tarefas em família; • Conciliar trabalho-família; • Estimar o volume de trabalho que será possível de realizar a negociar com o gestor; • Estabelecer períodos de pausa; • Realizar atividades de lazer na rotina; • Administrar o tempo, organizando e adequando rotina e horário de trabalho.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: LabPot (2020), adaptado pelos autores.

Percebe-se que muitas das estratégias que podem ser realizadas pelo indivíduo ocorrem fora do local de trabalho, isso remete a importância de como as práticas e os hábitos da vida pessoal influenciam no desempenho da vida profissional. Contudo, muitos docentes não dispõem de tempo dado ao acúmulo de tarefas para a realização de tais atividades, acarretando em problemas como sedentarismo e acúmulo de estresse.

No intuito de combater o estresse, várias empresas públicas e privadas adotam programas de QVT baseados na prática de atividades físicas, tais práticas contribuem para o aumento da motivação e disposição para a realização do trabalho. Por essa razão é comum ver programas dessa natureza inseridos dentro do contexto das universidades, além disso, esses programas também atuam no combate ao sedentarismo, já que o mesmo é a principal causa de problemas na saúde de muitos indivíduos (SANCHEZ, et al. 2019).

O incremento de atividades físicas no ambiente de trabalho traz inúmeros benefícios à saúde e bem-estar dos docentes, porém as IES devem estar atentas a outros fatores que norteiam a QVT ao elaborar seus programas, tais como segurança no emprego, reconhecimento profissional, além de outros fatores intangíveis que contribuem para tornar o trabalho mais agradável, satisfazendo as reais necessidades de seus colaboradores, tendo em vista que uma boa gestão de QVT pode contribuir para tornar o local de trabalho em um espaço de reafirmação da autoestima, de desenvolvimento de habilidades, de expressão das emoções, o que o torna um espaço de construção da história individual e de identidade social (SANCHEZ, et al., 2019).

As Universidades também devem monitorar frequentemente seus programas de QVT, para verificar se estes estão atendendo as necessidades dos docentes de forma eficaz, pois

programas de QVT ineficientes tendem a ser prejudiciais para toda e qualquer empresa, pois os esforços em relação a estes não trazem os resultados que a instituição precisa, por essa razão é necessário buscar um feedback, além de conduzir pesquisas que avaliem a satisfação e a eficácia de tais programas.

Com base nisso, vale ressaltar que há diferenças entre as instituições públicas e privadas com relação a eficácia dos programas de QVT, tal como demonstrado por Oliveira et al. (2016) que conduziram um estudo comparativo entre duas instituições de ensino para avaliar o grau de satisfação dos docentes tomando por base os oito critérios do modelo de Walton. Diante disso, constatou-se que os profissionais da instituição privada apresentavam um índice de satisfação maior em relação aos da esfera pública, o que se justifica pela maior flexibilidade da escola privada com relação às políticas de gestão de pessoas, na promoção da satisfação no trabalho (OLIVEIRA et al, 2016).

No final do ano de 2019 ocorreu o surgimento e a disseminação de um novo vírus que foi catalogado como Sars-Cov-2, responsável pela pandemia do COVID-19. Em virtude disso criaram-se novos paradigmas como o isolamento social que levou ao Conselho Nacional de Educação (CNE) a aprovar no dia 28 de abril, às diretrizes para orientar escolas da educação básica e instituições de ensino superior durante a pandemia do coronavírus (MEC,2020).

No âmbito das instituições de ensino superior o CNE sugeriu ainda que estas continuassem as suas atividades de ensino aprendizagem de forma não presencial (MEC, 2020). A pandemia gerou inúmeros desafios para as IES, com a crescente necessidade de adaptação ao novo cenário que trouxe como consequência a adoção de novas práticas organizacionais como o trabalho remoto, no entanto, muitas das medidas adotadas acabaram por sua vez sendo prejudicadas tendo em vista que as organizações foram forçadas a criar manobras estratégicas com relação às práticas da QVT.

Diante desse contexto, organizações que contam com todos os processos presenciais como a área da educação tiveram mais dificuldade para se adaptarem aos novos métodos de trabalho impostos pela pandemia, devido ao fato de não terem tido tempo hábil para adaptação, planejamento e estruturação (PRAÇA; OLIVEIRA, 2020).

A falta de preparo das instituições diante dos novos métodos de trabalho, também repercute na qualidade de vida dos docentes, uma vez que muitos destes tiveram grande dificuldade para se adaptar a mudança repentina inerente a sua atividade, tendo em vista que todas essas alterações no trabalho são situações estressoras que ocasiona uma sobrecarga física e mental, sobretudo quando acrescido das tarefas domésticas. Portanto, vale adicionar que o home office impulsiona o sofrimento mental decorrente da necessidade de controle do ambiente doméstico, especialmente quando compartilhado com crianças (GOMES et al., 2021).

Contudo, o teletrabalho também tem suas vantagens, a facilidade e a praticidade é muito maior, a comodidade, maior flexibilidade e liberdade que o home office proporciona incentivou muitos funcionários a produzir mais. Haubrich e Froehlich (2020) apontam que dentre os benefícios da adoção do home office, incluem além da flexibilidade e produtividade, uma melhoria da qualidade de vida e redução de custos para a empresa. A seguir no quadro 4, são demonstrados alguns aspectos negativos e positivos do home office.

Quadro 4: Impactos positivos e negativos do *Home Office*.

IMPACTOS POSITIVOS E NEGATIVOS DO HOME OFFICE	
Positivos	Negativos
Apropriação do sentido do trabalho	Isolamento social

Flexibilidade	Sobrecarga de trabalho
Liberdade	Abandono por parte dos supervisores
Redução de estresse devido à redução de deslocamentos	Aumento da carga de horário de trabalho
Mais tempo para a família	Conflito trabalho-família
Redução de custos e despesas (organização)	Má adaptação ao “novo”
Aumento da produtividade e resultados	Controle da jornada e dos trabalhadores
Aumento da qualidade de vida e bem-estar	

Fonte: LabPot (2020), adaptado pelos autores.

Diante do que foi apresentado é válido afirmar que o home-office pode auxiliar no aumento da QVT, tendo em vista que os funcionários podem se sentir mais à vontade estando inseridos no ambiente de suas casas. Contudo as instituições devem estar atentas aos fatores negativos dada a dificuldade de distinção entre a vida profissional e pessoal, além de que supervisionar o desempenho dos funcionários que atuam a distância é um grande desafio. Somado a isso o fato de que o ambiente doméstico é variável de acordo com cada docente, pode prejudicar o alcance dos programas de QVT.

De acordo com o estudo realizado por Praça e Oliveira (2020), constatou-se que os docentes do ensino superior acreditam que para obter uma boa qualidade de vida no trabalho é necessário ter equilíbrio entre trabalho e vida particular; estabilidade financeira; qualidade nos equipamentos e materiais; relacionamento harmônico com liderança e colegas de trabalho. (PRAÇA; OLIVEIRA, 2020).

Por sua vez, Timossi et al. (2008) afirmam que uma boa QVT só existe quando o indivíduo atenta para o seu comportamento em relação a sua saúde e qualidade de vida como um todo. Por meio da adoção de práticas saudáveis visando eliminar a ocorrência de fatores que comprometam sua integridade e sua satisfação. Por outro lado, as empresas devem adotar uma visão mais humanizada em relação ao trabalhador, entendendo finalmente que o indivíduo fora da empresa e o funcionário dentro, são a mesma pessoa (TIMOSSI; et al., 2008).

3. METODOLOGIA

A pesquisa caracterizou-se como exploratória, descritiva. Teve como fontes de dados pesquisa bibliográfica nas bases de dados da *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e Rede de Revistas Científicas da América Latina e Caribe (Redalyc) adotando-se como critério de seleção a palavra-chave “Qualidade de vida no trabalho” no campo de busca. Aliada a esta busca, adotou-se a pesquisa em livros, tomando-se como justificativa as ideias de Gil (2002).

Outra característica desta investigação foi a adoção da pesquisa documental, que segundo o mesmo autor (2002) vale-se de matérias que não recebem ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com o objetivo da pesquisa. Aqui recorreu-se às informações de domínio público com relação às medidas de QVT presentes nos sítios das instituições pesquisadas.

A coleta de dados complementou-se por meio do contato com as Pró-Reitorias e os setores responsáveis pelo acesso à informação para a obtenção de informações a respeito das medidas e dos programas de QVT adotados pelas mesmas.

Para a obtenção dos dados, foram escolhidas 14 universidades da região nordeste, utilizando como fonte uma lista do portal do MEC (2018), sendo representadas no quadro 5. Das 14 Instituições de Ensino Superior (IES) mencionadas, oito responderam à solicitação (UFBA; UFCA; UFCG; UFERSA; UFOB; UFPB; UFPE e UFRN) e forneceram os documentos sobre as políticas de QVT implementadas. O período de coleta de dados estendeu-se da última semana de outubro até a segunda semana de novembro.

Quadro 5: Universidades Federais da região Nordeste.

UNIVERSIDADES	CIDADES
AL - Universidade Federal de Alagoas – UFAL	MACEIÓ
BA - Universidade Federal da Bahia – UFBA	SALVADOR
CE - Universidade Federal do Ceará – UFC	FORTALEZA
CE – Universidade Federal do Cariri – UFCA	JUAZEIRO DO NORTE
PB - Universidade Federal de Campina Grande - UFCG	CAMPINA GRANDE
RN - Universidade Federal Rural do Semi-Árido - UFERSA	MOSSORÓ
MA - Universidade Federal do Maranhão – UFMA	SÃO LUIZ
BA – Universidade Federal do Oeste da Bahia – UFOB	BARREIRAS
PB - Universidade Federal da Paraíba - UFPB	JOÃO PESSOA
PE - Universidade Federal de Pernambuco - UFPE	RECIFE
PI - Universidade Federal do Piauí - UFPI	TERESINA
RN - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN	NATAL
PE - Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE	RECIFE
SE - Fundação Universidade Federal de Sergipe - UFS	ARACAJÚ

Fonte: Autores (2021)

De posse de tais dados, os autores reunirão o *corpus* realizando-se leituras sistemáticas para, inicialmente, compreender sobre a criação e execução dos programas e, em seguida, observar diferenças entre os mesmos.

Os resultados da análise do material recolhido que tem como característica a abordagem qualitativa, são apresentados na seção a seguir.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

O objetivo que norteou esta pesquisa buscou analisar as práticas de QVT adotadas nas Universidades Federais da região nordeste do Brasil. As instituições de ensino superior analisadas neste estudo apresentaram diferenças quanto à estrutura dos seus programas de QVT, uma vez que não existe um padrão de gestão, quando se trata dessa área (ALVES, 2011), visto que cada instituição possui necessidades diferentes a serem atendidas.

A Universidade Federal da Bahia (UFBA) possui o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) do PAC (Plano Anual de Capacitação de 2017) desenvolvido pela PRODEP (Pró-reitora de Desenvolvimento de Pessoas). Tal programa possui como ideia central estruturar as ações de qualidade de vida no trabalho para a UFBA desde 2017, objetivando contribuir com a melhoria do bem-estar dos trabalhadores, o programa é voltado para os trabalhadores (docentes e técnicos administrativos) em exercício na Universidade Federal da Bahia.

O programa possui ênfase no relacionamento interpessoal e no movimento corporal, além disso promove ações educativas para os trabalhadores que estão próximos da

aposentadoria. A presença de um programa voltado para o relacionamento interpessoal, contribui para a melhoria do ambiente de trabalho proporcionando uma redução do estresse, maior colaboração e interação entre os docentes tendo em vista que um bom relacionamento entre os profissionais que atuam na instituição corrobora para tornar o local de trabalho mais agradável. De acordo com Walton (1973) o relacionamento é uma importante dimensão para a qualidade da vida profissional, pois contribui para construção de uma identidade satisfatória o que influencia na autoestima do trabalhador.

De acordo com as informações fornecidas no site da PRODEP, o programa de qualidade de vida no trabalho da UFBA, é atualmente constituído por dois projetos que são nomeados de: Projeto Bem viver e o Projeto Planejando seu Futuro.

Foi verificado que o Projeto Bem Viver já estava em caminho de desenvolvimento desde o ano de 2008 tanto nas Unidades quanto nos Órgãos da UFBA, desenvolvido pela PRODEP, dentre as atividades desenvolvidas estão oficinas teórico-vivenciais, palestras e grupos de discussão conforme a demanda nas Unidades/Órgãos da UFBA. Segundo os dados obtidos, o programa objetiva a integração de ações voltadas para a melhoria da QVT dos servidores docentes e técnico-administrativos com impactos no desenvolvimento institucional.

Por fim, a UFBA também dispõe do projeto “Planejando seu Futuro”, trata-se de um programa voltado para preparação para aposentadoria e foi institucionalizado na universidade desde 2005, o mesmo é voltado para os servidores que já estão a pelo menos cinco anos para se aposentarem, e objetiva proporcionar aos mesmos subsídios e a estruturação de um novo projeto de vida, proporcionando novas formas de realização profissional e satisfação pessoal. O programa engloba várias atividades como palestras, oficinas e seminários que abrangem diferentes temáticas voltadas para o desenvolvimento de conhecimentos sobre a área de educação financeira, relações familiares, transição para aposentadoria, entre outros.

Programas dessa natureza preparam o trabalhador para a transição para o novo estilo de vida e auxiliam na adaptação, tendo em vista que esta fase possui grande impacto na vida do trabalhador, pois trata-se de uma grande mudança na rotina em virtude do desligamento com a instituição.

No que diz respeito às estratégias utilizadas, o programa de QVT da UFBA, possui uma abordagem bem completa com relação aos aspectos abordados quanto a qualidade de vida dos funcionários, uma vez que este desenvolve atividades relacionadas ao movimento corporal, que exercem um papel importante com relação ao desenvolvimento da motivação e da satisfação, além disso, demonstra cuidado também para os aspectos relacionados à gestão de pessoas, evidenciado pela ênfase dada aos relacionamentos interpessoais e ao programa de preparação para a aposentadoria.

Com base nos dados fornecidos, a Universidade Federal do Cariri (UFCA), adota uma abordagem diferente, as ações de QVT adotadas pela instituição são desenvolvidas pela Coordenadoria de Qualidade de Vida no Trabalho (CQVT), instituída pela Pró Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP).

Com relação às medidas adotadas, a CQVT, promove ações que visam a melhoria da saúde e bem-estar das pessoas, para melhor qualidade de vida dos servidores da instituição. Dentre as ações adotadas está a realização de pesquisas para melhor conhecer as condições do ambiente de trabalho e da saúde dos servidores, além de implementar medidas com relação a ergonomia para tornar o ambiente de trabalho mais adequado.

A universidade também possui o “Programa de Prevenção de doenças para os servidores” que engloba ações voltadas para o cuidado com a saúde das pessoas da organização, por meio de campanhas de vacinação realizadas periodicamente, ações de educação e saúde por meio do compartilhamento de informações de prevenção a doenças ocupacionais e por meio da realização de eventos como o I Fórum de Qualidade de Vida no Trabalho. A CQVT também

realiza outras atividades tais como ginástica laboral, realização de pesquisas, campanhas como a campanha do Outubro Rosa, entre outros.

A UFCA também possui um projeto estratégico de qualidade de vida que objetiva desenvolver ações de avaliação diagnóstica, conscientização, capacitação e parcerias. Tal projeto é parte do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da instituição, que foi desenvolvido no ano de 2016, tendo duração de 4 anos (2016-2020).

Inicialmente, o projeto realizou a avaliação diagnóstica, por meio de um estudo da situação das condições de saúde dos servidores, para conhecimento e avaliação da qualidade de vida dos mesmos, em todos os *campi* da Universidade.

A avaliação do ambiente antes da implantação do programa é uma prática extremamente relevante para o sucesso das atividades a serem implementadas, pois permite ter uma visão mais completa sobre as necessidades dos trabalhadores e do ambiente em que realizam suas atividades, tal planejamento permite um diagnóstico dos problemas e limitações das atividades ocupacionais e dos recursos da organização, servindo de base para o planejamento, execução e avaliação das medidas a serem implementadas (ALVES, 2011).

Os resultados obtidos através da pesquisa de diagnóstico realizada pela CQVT permitiram identificar as fontes de mal-estar presentes no ambiente laboral e reforçar os aspectos positivos com relação à qualidade de vida no trabalho. A pesquisa ocorreu através de um questionário online usando a ferramenta de um formulário do Google, que buscou avaliar a relação saúde-doença dos funcionários, o que forneceu informações quanto a saúde física e mental dos servidores, que nortearam as ações adotadas no programa.

De acordo com os dados do relatório do projeto estratégico fornecido pela universidade, verificou-se que entre os anos de 2019 e 2020 foram realizadas atividades diversas, tais como palestras e ações sobre ergonomia, campanhas de vacinação, além de medidas anti estresse como massagens e terapias, pesquisa sobre demandas ocupacionais sobre saúde e qualidade de vida, ginástica laboral e incentivo a prática de atividades físicas e alimentação saudável e diversos eventos que promovem a conscientização quanto a práticas de QVT, o projeto também aborda ações voltadas aos cuidados com a saúde mental por meio de atendimento psicológico para os servidores.

É importante ressaltar que a instituição também adotou medidas importantes com relação ao cenário pandêmico, como orientações sobre ergonomia durante o trabalho remoto, o treinamento para a equipe de limpeza no contexto da covid-19 e a criação do projeto Saúde na quarentena que atuou por meio da divulgação de vídeos com dicas de saúde.

A pandemia causou grandes impactos com relação a qualidade de vida em virtude das mudanças provocadas pelo isolamento social que culminou com o afastamento das atividades presenciais, isso levou as empresas/instituições a adaptarem seus programas de QVT as novas necessidades como evidenciado no caso da UFCA, uma das medidas mais importantes dentro desse contexto, são os esforços em prol da saúde mental, pois as mudanças de rotina impostas pela pandemia aliada à preocupação com a saúde e as obrigações financeiras, causou grande impacto psicológico em muitos trabalhadores (PRAÇA; OLIVEIRA, 2020).

Diferente das instituições citadas anteriormente a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), não possui um programa de QVT propriamente dito, as ações relacionadas à saúde são abordadas pelo Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS).

Com relação ao objeto de estudo da pesquisa, a UFCG forneceu a carta de serviços do SIASS, que trata de um documento que engloba as atividades que são realizadas na instituição, tendo sua primeira edição publicada em agosto de 2018. Nela são descritas quatro ações, sendo elas, perícia oficial em saúde, atenção psicossocial e vigilância de ambientes e processos de trabalho.

Apesar de a instituição possuir métodos que auxiliem na melhoria da qualidade de vida, nota-se diante de uma perspectiva comparativa com as anteriormente citadas que há algumas

limitações com relação ao número de ações realizadas. Além disso, um programa de QVT permite que se tenha uma percepção mais ampla com relação às condições do ambiente de trabalho e dos funcionários, permitindo um planejamento mais completo, uma vez que tais programas tendem a ser mais bem estruturados.

Por sua vez, a Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA), instituiu no ano de 2020 a política de qualidade de vida no trabalho no intuito de desenvolver ações para melhoria de saúde e qualidade de vida na instituição por meio desta implementou seu programa de qualidade de vida no trabalho, o qual está vinculado a Divisão de Atenção à Saúde Servidor (DASS) que pertence a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE).

Com relação a forma de gestão, o programa é gerido por quatro comissões que são responsáveis pelo planejamento e execução das ações. Assim como a UFCA, a instituição também realizou uma avaliação diagnóstica na empresa, no intuito de verificar os indicadores de saúde mental, e desenvolver projetos e ações voltados para a melhoria da saúde e qualidade de vida.

Dentre as ações realizadas na UFERSA no ano de 2020, destaca-se as campanhas de vacinação vários eventos online, tratando inclusive de temas relacionados a pandemia e palestra com foco em saúde mental, além de medidas de incentivo à prática de atividades físicas em casa, no intuito de combater o sedentarismo em virtude do home-office, a instituição também fornece atendimento psicológicos a seus servidores.

Dentro dos programas adotados pela UFERSA estão o Curso: Hortas Urbanas que proporciona conhecimentos sobre a produção de alimentos saudáveis, através da construção de hortas; a instituição também conta com um programa de preparação para a aposentadoria: Novos Fazeres, semelhante ao adotado pela UFBA, além desses, há o projeto Movendo a UFERSA que conta com atividades físicas como Ginástica Laboral, Hidroginástica e Treino Funcional, há também o Programa Educar Para Melhor Usar, um programa voltado para educação financeira dos funcionários, por fim o Projeto de extensão: Práticas Meditativas na UFERSA que utiliza de algumas práticas de meditação para prover benefícios que podem ser aplicados no dia-a-dia dos funcionários, além de contribuir para qualidade de vida, outros benefícios são a melhoria na vida doméstica; e redução no risco de depressão.

Apesar de a política de QVT da UFERSA ter sido implantada recentemente, foi possível identificar que a instituição dispõe de programas variados que tem foco tanto na saúde física quanto mental, o que influencia na sensação de bem-estar, além de possuir práticas que visam melhorar o dia a dia dos funcionários, se preocupando com a qualidade de vida fora da organização que é um dos pontos que podem trazer inúmeros benefícios em meio ao cenário epidêmico por conta do trabalho em casa.

Como contribuição para a realização do estudo, a Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB) cedeu o relatório das atividades realizadas pela sua Coordenadoria de Benefícios e Qualidade de Vida no ano de 2020. A coordenadoria foi constituída no ano de 2017, sendo o setor responsável pelo planejamento e implementação das medidas voltadas à QVT na universidade.

Dentre suas atribuições está a promoção da saúde através de atividades de prevenção e assistência, realização de perícias e exames periódicos para todos os servidores vinculados a UFOB, informar e efetivar a concessão de benefícios e promover e acompanhar os processos de aposentadoria e pensão.

Com relação a pandemia, foram realizados eventos virtuais, com realização de práticas de yoga, aulas, palestras e mesas redondas, além disso, a PROGEPE realizou junto às coordenadorias, os Ciclos de Palestras em Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida em Tempos de Trabalho Remoto, onde foram abordados temas como Trabalho Remoto em Home Office: Ergonomia e Saúde; Estratégias para Alimentação Saudável no Contexto da Pandemia; Saúde

Mental; Atividade Física; Manejo de Ansiedade e Redes de Apoio; e Cuidados e Orientações com o Sono, entre outros.

Apesar de também não possuir um programa de QVT propriamente dito ainda, percebeu-se que as ações adotadas na UFOB, com vista as práticas de qualidade de vida são muito abrangentes, com o acompanhamento médico e orientações para a aposentadoria, além de possuir várias outras características comuns com as ações das demais universidades citadas anteriormente. A instituição também continuou o acompanhamento aos servidores durante a pandemia, adaptando-se às novas práticas e experiências do trabalho remoto.

Com relação às práticas de QVT adotadas, a Universidade Federal da Paraíba (UFPB) criou a Coordenação de Qualidade de Vida, Saúde e Segurança no Trabalho (CQVSST) integrada à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP). De acordo com as informações obtidas a CQVSST possui três divisões, voltadas respectivamente para a qualidade de vida e saúde (DQVS), segurança no trabalho (DIST) e benefícios ao servidor (DBS).

Para fins desse estudo será analisada a divisão de qualidade de vida e saúde (DQVS), que procura promover a saúde do servidor, através de atividades multiprofissionais de prevenção e assistência, realizar as perícias em saúde e exames periódicos, gerenciar os programas de assistência de saúde.

A DQVS é composta por três seções, a primeira é voltada para a atenção com a saúde que busca adotar ações de caráter psicossocial, objetivando o bem-estar dos servidores, organizar campanhas de conscientização e combate a dependência química, por meio de estudos do ambiente de trabalho e propõe ações corretivas para melhorar o ambiente de trabalho, No que tange a seção de Perícia em Saúde que é responsável por emitir parecer sobre licenças de saúde e aptidão funcional, baseados nos atestados, executar avaliações quanto a saúde do trabalhador, além de avaliar e aprovar o atestado de saúde. A terceira corresponde a Saúde Ocupacional que por sua vez realiza exames para o retorno ao trabalho, mudar de função e demissional, além de elaborar e coordenar o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO).

Diferente das instituições anteriormente citadas, a política de QVT da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), atualmente encontra-se em estado de desenvolvimento. Como contribuição para o presente estudo a UFPE forneceu o boletim oficial de serviço, onde consta a resolução N° 7/2021 a qual institui a política de QVT na instituição.

No documento consta que a política de QVT será norteada por quatro eixos o primeiro será voltado para a política de segurança de vida no trabalho, o qual visa contribuir para manutenção do bem estar físico mental e social, o segundo trata do desenvolvimento profissional e pessoal, o terceiro eixo é relativo às questões de lazer e vida pessoal caracterizado pela promoção de experiências culturais e relaxantes e por fim estão as práticas de gestão no trabalho baseada no comprometimento, na motivação e na humanização do ambiente de trabalho.

Com relação às ações que se planeja adotar, será realizado pelo menos a cada triênio pesquisa no clima organizacional da UFPE, e pesquisa de agravos à saúde, pela equipe da Diretoria de Qualidade de Vida e da Pró Reitoria de Gestão de Pessoas (DQV/ PROGEPE), além disso será realizado uma pesquisa periódica por informações que sirvam para como base para a adoção de programas projetos e ações de QVT.

Durante a Coleta de Dados, não foi possível o contato com a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), porém, a mesma disponibiliza em seu site, os detalhes do programa de QVT presente na instituição. De acordo com as informações encontradas no site, o programa é intitulado “Viver em Harmonia”, sua política de QVT foi instituída em 2017, tendo os mesmos eixos norteadores que a UFPE, porém com ações diferentes orientadas pela Coordenadoria de Qualidade de Vida no Trabalho (CQVT) da instituição e da PROGESP.

Com relação a promoção da saúde e segurança do trabalho, a CQVT realiza ações diversas com várias modalidades de atividades físicas, esportivas e de lazer, além de oferecer curso de orientação para gestante, e orientações de nutrição e qualidade de vida e ainda alguns projetos, tais como de prevenção à hipertensão e diabetes, de enfrentamento ao sobrepeso e à obesidade e o grupo terapêutico para depressão.

A divisão de Desenvolvimento de Pessoas se volta para a evolução tanto pessoal como profissional do servidor, adequando suas capacidades aos objetivos da instituição, algumas ações são vinculadas ao desenvolvimento de práticas relacionadas a ergonomia, redução de riscos psicossociais, formação dos comitês gestor e técnico de QVT, além da realização de eventos pela PROGESP.

Com relação às ações de lazer e vida social são realizadas atividades culturais e relaxantes, como teatro, aula de canto, eventos como as “Olimpíadas dos Servidores e a Feira de Vida Saudável” e debates com temas relacionados a promoção do respeito à diversidade, da cultura da paz e dos direitos humanos para os servidores da UFRN.

E por fim estão as práticas de gestão do trabalho, voltadas para o comprometimento e motivação, onde são abordadas as questões devolutivas do microdiagnóstico Ergonômico de QVT, a realização do Projeto Mãe Nutriz e eventos como o mês do servidor.

A adoção de programas gerenciais dessa natureza nas universidades, justifica-se principalmente pelo fato de que o trabalho docente está sujeito a muitos fatores estressantes, pois muitas vezes, ainda se estende até os limites de seu lazer, demandando seu tempo para realizar atividades do trabalho até mesmo quando estão fora dele, denegrindo a saúde dos funcionários, o que reforça a importância de monitorar a intensidade e a frequência dessas atividades, pois quando ocorrem excessivamente, poderão contribuir para a redução da QVT. (FLORES; FREITAS, 2015). Por essa razão, é crescente o interesse das instituições de ensino em promover ações que ajudem a reduzir o desgaste inerente a essa função.

A partir da análise e descrição dos dados fornecidos pelas universidades, foi identificado que apenas quatro das instituições que compõem a amostra, possuem um programa de QVT propriamente dito, apesar de possuírem a mesma finalidade, voltada para melhoria da saúde de seus colaboradores, foram adotadas práticas diferentes para alcançar seus objetivos de acordo com a percepção dos setores responsáveis pelo programa. O quadro 6 mostra alguns pontos importantes identificados na análise dos programas.

Quadro 6: Universidades que adotaram programas de QVT.

UNIVERSIDADES QUE POSSUEM PROGRAMAS DE QVT				
	NOME	OBJETIVO	CARACTERISTICAS	ANO
UFBA	PQVT-PAC2017	Estruturar as ações de qualidade de vida no trabalho para a UFBA 2017, visando contribuir com a melhoria do bem estar dos trabalhadores.	Ênfase no relacionamento interpessoal; movimento corporal; preparação para aposentadoria.	2017
UFCA	Projeto estratégico de Qualidade de Vida	Promoção e melhoria da saúde e bem estar das pessoas, para melhor qualidade de vida dos servidores da UFCA.	Ações voltadas para avaliação diagnóstica, conscientização, capacitação e desenvolvimento de parcerias.	2016
UFERSA	PQVT-UFERSA	Realizar ações que promovam a saúde e o bem estar dos servidores.	Promoção de campanhas de vacinação; eventos online; cuidados com saúde mental; práticas de atividades físicas; atendimentos psicológicos; preparação para aposentadoria.	2020

UFRN	Viver em Harmonia	A adoção de ações e práticas que promovam o bem-estar nos ambientes laborais de maneira sustentável e duradoura.	Atividades físicas; Orientação para gestantes; Orientação nutricional	2017
------	-------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------	------

Fonte: Autores (2021)

Com base na análise dos programas citados, percebe-se que todos possuem objetivos semelhantes voltados para promoção da saúde e redução dos fatores que podem gerar prejuízos para a QVT, além disso, a maioria compartilha características em comum como é o caso das ações voltadas para a prática de atividades físicas, e projetos de preparação para aposentadoria, no entanto, cabe ressaltar que há a adoção de medidas importantes com abordagens distintas voltadas para atender as necessidades encontradas através de análises do ambiente das instituições, realizadas pelos setores responsáveis por a gestão dos programas.

Diferente das demais citadas, a UFBA possui um programa com uma abordagem que enfatiza o relacionamento interpessoal, este por sua vez, é um elemento essencial para a QVT, uma vez que o relacionamento define a maneira de ser, de atender, de envolver e de trabalhar da organização, influenciando na convivência das pessoas na cultura da organização num único modelo que possa ser regido por princípios estilos ou pratica (GIMENES, et al. 2017). Diante dessa perspectiva, o investimento nas relações entre as pessoas melhora a comunicação, torna a atmosfera do ambiente de trabalho mais leve e reduz o estresse, além de que também melhora a imagem que os funcionários têm da instituição.

Outra prática relevante para a adoção e manutenção dos programas de QVT, é a avaliação diagnóstica, que é abordada pela maioria das instituições observadas, esta medida consiste em um levantamento das condições relacionadas à empresa e/ou seus recursos humanos (ALVES, 2011). Para garantir que os programas implementados sejam efetivos, as instituições devem fazer um monitoramento periódico para diagnosticar problemas e a efetividade das ações, além de se adaptar a novas mudanças como foi o caso da pandemia.

Por fim, outro aspecto relevante quanto ao contexto das instituições são os projetos de preparação para a aposentadoria, que auxiliam na transição para a nova rotina, tendo em vista que os colaboradores passam uma parte significativa de suas vidas no ambiente de trabalho, portanto, o processo de aposentadoria tende certas vezes a desencadear situações como: a perda da identidade institucional, o receio do retorno ao lar, a preocupação com a parte financeira, e despreparo frente à aposentadoria, por muitas vezes identificá-la como fim da etapa produtiva (ALVES, 2011).

Parte das instituições que compõem a amostra dessa pesquisa, não possuem até a realização da coleta de dados do presente estudo, um programa de QVT propriamente dito, contudo, adotam políticas de QVT geridas por setores específicos e das pró-reitorias, as ações adotadas na UFOB e na UFPB são gerenciadas por coordenadorias responsáveis, pela criação de diversas atividades que possam minimizar os fatores que geram insatisfação no ambiente de trabalho.

Admite-se, no entanto, que as medidas adotadas não diferem muito das observadas nos programas anteriormente citados, pela análise dos dados fornecidos, as estratégias implementadas pelas coordenadorias compreendem, ações de cunho psicossociais, atividades físicas, estudos para melhorias no ambiente de trabalho, avaliações de saúde, exames e atestados, etc. Muitas vezes as ações promovidas por esses setores tornam-se norteadoras para criação dos programas de QVT, como é o caso da UFPB, cujo programa encontra-se na fase de desenvolvimento, tendo como base, os projetos implementados pela Coordenação de Qualidade de Vida, Saúde e Segurança no Trabalho (CQVSST). Além deste, o programa de QVT da UFPE também está sendo desenvolvido.

Apesar de muitas das ações implementadas pelas coordenadorias serem eficientes, elas diferem dos programas de QVT principalmente com relação ao alcance e a especificidade das medidas adotadas, além da mudança na estrutura e nas formas de gerenciamento, haja vista que os programas possuem um planejamento mais detalhado e por conta disso, tendem a atender de maneira mais eficiente as necessidades de seu público, sendo mais fácil de avaliar a eficácia das ações implementadas.

Os programas de QVT objetivam promover saúde, bem-estar, satisfação e aumento da motivação, para isso, são compostos por atividades multidisciplinares dependendo do contexto da organização. Com base nos achados deste estudo, percebe-se que há a predominância da prática de atividades físicas, como um dos pontos levados em consideração pelos programas, uma vez que esta beneficia na motivação, interação e contribui para a melhoria da saúde e da autoestima. Outra característica que chamou atenção, é que as instituições ampliaram as ações de suporte psicossocial, o que pode se evidenciar como uma reação quanto aos efeitos negativos ocasionados pela pandemia da Covid-19. As mudanças implementadas demonstram a necessidade de adaptação ao novo cenário e o cuidado que as instituições devem adotar frente a situação delicada por conta do impacto psicológico causado por conta do isolamento social, aliado a fatores como medo de contrair a doença, insegurança no emprego, preocupação com familiares, perda de entes queridos, etc. Portanto, em virtude dos problemas psicológicos terem se tornado mais frequentes e atingirem a maior parte da população, se vê importante que os gestores procurem utilizar métodos que possam auxiliar seus funcionários no enfrentamento desses agravantes.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo se propôs a fazer uma análise quanto aos programas de QVT adotados nas universidades federais da região nordeste, no intuito de ressaltar a importância de práticas dessa natureza para a função docente, visto que está sujeita a inúmeros fatores estressantes, o que reforça a necessidade de adotar essas estratégias.

Com relação aos resultados obtidos pela análise dos documentos, percebe-se que a valorização de políticas voltadas para a qualidade de vida no trabalho tem sido cada vez maior, apesar de que os programas apresentados neste estudo ainda serem relativamente recentes, percebe-se que há uma visão mais humanística com relação ao ambiente de trabalho em que os docentes atuam, no entanto, a efetividade dessas ações necessitam de uma boa gestão, além disso a adoção de práticas voltadas para o desenvolvimento de melhores condições de trabalho nada mais é do que uma responsabilidade da instituição, diante do cenário observado, notou-se que ainda há muito a desejar com relação a adoção de práticas de QVT nas universidades federais, visto que poucas delas dispõem de programas de qualidade de vida bem estruturados.

Quanto as limitações desse estudo, destaca-se a falta de contato com as demais instituições e a ausência de uma ferramenta de coleta de dados para a obtenção dos resultados e deixa-se como sugestão para futuros estudos, a construção de propostas de programas de QVT que possam ser adotados pelas instituições de ensino superior e estudos voltados para a análise dos impactos da pandemia, na saúde mental e qualidade de vida dos docentes, visto a escassez de pesquisas sobre a temática.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, E. F. Programas e ações em qualidade de vida no trabalho: possibilidades e limites das organizações. **Revista Eletrônica Fafit/Facic**, [online], v. 2, no 1. 2011. Disponível em: <http://www.fafit.com.br/revista/index.php/fafit/article/view/16>. Acesso em: 05 out. 2021.

AMÂNCIO, D. L.; D. C. MENDES; MARTINS S. Qualidade de Vida no Trabalho nas Organizações Públicas Brasileiras: uma Revisão Integrativa da Literatura. **Teoria e Prática em Administração**, [online], v. 11, n. 2, p. 88-102, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/63041/qualidade-de-vida-no-trabalho-nas-organizacoes-publicas-brasileiras--uma-revisao-integrativa-da-literatura/i/pt-br>. Acesso em: 05 set. 2021.

BARREN, A. P.; JACOB, I. C.; MENDONÇA, S. A. Qualidade de vida no trabalho: Um estudo sobre o ambiente organizacional moderno. **FATEB científica**, Birigui – SP, v. 1, n. 1, jul/dez 2017. Disponível em: <https://www.fateb.br/fateb.cientifica/eanterior/01.php>. Acesso em: 05 set. 2021.

BRITO, H. L.; MACÊDO, K. B. O relato dos motoristas de uma empresa comercial sobre QVT. **Revista Gestão Organizacional**, [online] v. 4, n. 2, art. 5, p. 252-272, Dez, 2011. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/1833/o-relato-dos-motoristas-de-uma-empresa-comercial-sobre-qvt/i/pt-br>. Acesso em: 17 jun. 2021.

DOURADO, D. C.; CARVALHO, C. A. Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho?. **Cadernos EBAPE.BR** [online], v. 4, n. 4, pp. 01-15. dez 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/sXJyrtpMrYTDsdfKp5Vgdpd/?lang=pt#>. Acesso em: 09 set. 2021.

FERNANDES. E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador, Casa da Qualidade, 1996, p. 42-56.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES N. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, [online], v. 25, n. 3, pp. 319-327. set 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/m8Wc9XQSSBkSOSjG3vJ8CgB/?lang=pt#>. Acesso em: 05 out 2021.

FLORES, F. A.; FREITAS, A. L. Avaliação da qualidade de vida no trabalho docente no centro de tecnologia de uma instituição de ensino superior pública. **XXXV ENEGEP**, Fortaleza/CE, vol. 1, out 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/284263254_AVALIACAO_DA_QUALIDADE_DE_VIDA_NO_TRABALHO_DOCENTE_NO_CENTRO_DE_TECNOLOGIA_DE_UMA_INSTITUICAO_DE_ENSINO_SUPERIOR_PUBLICA. Acesso em: 6 out. 2021.

FORNO, C. D.; FINGER, I. R. Qualidade de vida no trabalho: conceito, histórico e relevância para a gestão de pessoas. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, Curitiba - PR, v. 7, n. 2, 2015. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rbqv/article/view/3015>. Acesso em: 02 set, 2021.

FREITAS, A. L.; SOUZA, R. G. Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas. **Revista Sistemas e Gestão**. Niterói – RJ, v. 4 n. 2. ago. 2009. Disponível em: <https://www.revistasg.uff.br/sg/article/view/V4N2A4>. Acesso em: 23 set. 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIMENES, A. M. BRITO, J.; GOTARDO, A. O.; PEREIRA, A. P. Qualidade de vida no trabalho: fator determinante para o sucesso empresarial. **INESUL**, Londrina. 2017. Disponível em: https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_49_1499378164.pdf. Acesso em: 12 out. 2021.

GOMES, N. P.; et al. Saúde mental de docentes universitários em tempos de covid-19. **Saúde e Sociedade** [online], v. 30, n. 2. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sausoc/a/dnj4CRy6xHm3VMzsYy6QJ9c/?lang=pt#>. Acesso em: 06 set. 2021.

HAUBRICH, D. B.; FROELICH, C. Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação. **Gestão e conexões**, Vitória – ES. v. 9, n. 1, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/27901>. Acesso em: 01 out. 2021.

KLEIN, L. L.; PEREIRA, B. A.; LEMOS, R. B. Qualidade de vida no trabalho: parâmetros e avaliação no serviço público. **Revista de Administração Mackenzie**, [online], v. 20, n. 3, Jun 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/V8HdXZYdMG9f6r8h5mCNs4g/?lang=pt>. Acesso em: 17 Jun. 2021.

LABPOT. Teletrabalho e a pandemia da covid-19. 2020. Disponível em: https://www.ffclrp.usp.br/imagens_noticias/15_04_2020_18_23_45_108.pdf. Acesso em: 30 out. 2021.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000. 1996. 296 p. **Tese** (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Cursos e instituições**. 2018. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/pec-g/cursos-e-instituicoes>. Acesso em: 23 out. 2021.

MINISTERIO DA EDUCAÇÃO. **CNE aprova diretrizes para escolas durante a pandemia**. 2020. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/busca-geral/12-noticias/acoes-programas-e-projetos-637152388/89051-cne-aprova-diretrizes-para-escolas-durante-a-pandemia>. Acesso em: 16 out 2021.

MIRANDA, I. T. et al. Estudo dos modelos clássicos de qualidade de vida no trabalho como estratégia na era do conhecimento. III Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção, **Anais...** Ponta Grossa – PR, 2013. Disponível em: <http://anteriores.aprepro.org.br/conbrepro/2013/anais/artigos/gestaoconhe/12.pdf>. Acesso em: 05 out 2021.

OLIVEIRA, E. G. Ambientes de trabalho patologizantes: Seus líderes e efeitos desta liderança sobre sua equipe. **XI Congresso Nacional de Excelência em Gestão**, Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_016M.pdf. Acesso em: 8 jul, 2021.

OLIVEIRA, T. F. Qualidade de vida no trabalho: um estudo comparativo entre professores de escola pública e privada. **Psicologia Argumento**, [online], v. 34, n. 85. 2018. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/psicologiaargumento/article/view/23311>. Acesso em: 18 set. 2021.

OLIVEIRA, P. M.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. **RAE eletrônica**, [online], v. 4, n. 1. Jun, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/raeel/a/J6DM5tV4fJ9fvTD8zbs86JF/?lang=pt>. Acesso em: 17 jun, 2021.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. **Revisão literária dos modelos clássicos de avaliação de qualidade de vida no trabalho: um debate necessário**. 2010. In Qualidade de vida: evolução dos conceitos e práticas no século XXI. pp.197-206. Campinas: IPES Editorial. Disponível em: file:///C:/Users/Windows/Downloads/evolucao_cap21.pdf. Acesso em: 05 set. 2021.

PRAÇA, L. A.; OLIVEIRA, V. M. Qualidade de vida em tempos de pandemia de covid-19: Os desafios e oportunidades dos docentes do ensino superior. **Gestão – Revista Científica**, [online] v. 2, n. 2. 2020. Disponível em: <https://seer.cesjf.br/index.php/gestao/article/view/2665/1743>. Acesso em: 06 set. 2021.

PRACIDELLI, F.; ROSSLER, J. H. Análise crítica do modelo BPSO-96 de QVT a partir da teoria da atividade de A. N. Leontiev. **Semina: Ciências Sociais e Humanas**, Londrina, v. 39, n. 2, p. 181-196, dez. 2018. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-54432018000200006. Acesso em: 05 out. 2021.

SANCHEZ, H. M. et al. Impacto da saúde na qualidade de vida e trabalho de docentes universitários de diferentes áreas de conhecimento. **Ciência e Saúde Coletiva**. [online], v. 24, n. 11. pp. 4111-4123. out/nov 2019. Disponível em: <https://www.scielo.org/article/csc/2019.v24n11/4111-4123/#>. Acesso em: 06 out. 2021.

SCHIRRMESTER, R.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. A qualidade de vida no trabalho: relações com o comprometimento organizacional nas equipes multicontratuais. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 12 n. 3. Dez, 2012. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572012000300004. Acesso em: 8 jul, 2021.

SOUSA, A. R. et al. Estresse ocupacional e qualidade do sono em docentes da área da saúde. **Revista da Rede de Enfermagem do Nordeste**, Goiás. vol. 19, s/n. 2018. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3240/324054783055/html/> Acesso em: 16 ut. 2021.

TIMOSSI, L. D. S.; FRANCISCO, A. C.; MICHALOSKI, A. O.; PILATTI, L. A. Relações entre o estilo de vida e qualidade de vida no trabalho: avaliação e influências sobre a vida dos colaboradores. **Lecturas: Educación Física y Deportes, Revista Digital**. Buenos Aires, v. 13, n.122, jul. 2008. Disponível em: <file:///C:/Users/Windows/Downloads/Dialnet-RelacoesEntreOEstiloDeVidaEQualidadeDeVidaNoTrabal-5605471.pdf>. Acesso em: 16 out. 2021.

TRIERWEILER, M.; SILVA, N. Perspectivas e desafios para a gestão da qualidade de vida nas organizações de trabalho. **Estudos de Psicologia (Natal)**, [online], v. 12, n. 2, pp. 185-186. ago, 2007. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/epsic/a/qQxHJFcwPSHp8dQ9dY4Pdbw/?lang=pt#>. Acesso em: 23 jun, 2021.

VELOSO, E. F.; SCHIRRMEISTER, R.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. A influência da qualidade de vida no trabalho em situações de transição profissional: um estudo de caso sobre desligamento voluntário. **Revista Administração e Diálogo**, v. 9, n. 1 pp. 35-58. 2007. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/1511/1014>. Acesso em: 05 out. 2021.

WALTON, R. E. Quality of Working Life: What is it? **Slow Management Review**, v. 15, n. 1, pp. 11-21, 1973.



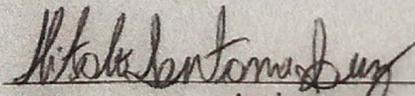
**TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DIGITAL NA BIBLIOTECA
"JOSÉ ALBANO DE MACEDO"**

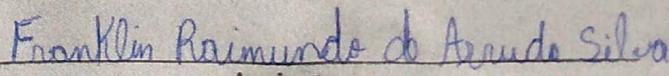
Identificação do Tipo de Documento

- () Tese
() Dissertação
() Monografia
(X) Artigo

Eu, Hitalo Santana Luz, autorizo com base na Lei Federal nº 9.610 de 19 de Fevereiro de 1998 e na Lei nº 10.973 de 02 de dezembro de 2004, a biblioteca da Universidade Federal do Piauí a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação A ADOÇÃO DE PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS DA REGIÃO NORDESTE: UMA ANÁLISE DOCUMENTAL de minha autoria, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, pela internet a título de divulgação da produção científica gerada pela Universidade.

Picos-PI, 22 de dezembro de 2021.


Assinatura


Assinatura