

ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA REITORIA DO INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA - IFSC

Dauana Berndt Inácio¹

RESUMO

O presente artigo refere-se a uma análise sobre a qualidade de vida no ambiente de trabalho (QVT) dos servidores técnico-administrativos lotados na Reitoria do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) no ano de 2017. O estudo busca analisar a percepção dos servidores técnico-administrativos com relação a qualidade de vida no seu ambiente de trabalho, buscando reflexões e sugestões para um melhor desempenho nos programas e ações relacionados a qualidade de vida no ambiente de trabalho. Para a realização deste estudo utilizou-se a pesquisa documental através de documentos institucionais disponíveis no site da instituição, a pesquisa bibliográfica e a análise da pesquisa realizada pelo IFSC junto aos servidores. Verificou-se que o tema abordado é de grande importância para os gestores públicos para o aprimoramento da gestão de pessoas. Portanto, sugeriu-se algumas ações para a promoção da QVT, a fim de propor aos colaboradores melhorias no ambiente de trabalho, gerando um ambiente saudável, motivado e preparado para atender melhor as demandas de trabalho.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho. Gestão de Pessoas. IFSC.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, um dos grandes desafios da Administração Pública é fazer Gestão de Pessoas com qualidade dentro das organizações, sendo que existem muitos temas relacionados à Gestão de Pessoas que buscam tornar a vida profissional e pessoal do colaborador melhor.

O desafio torna-se maior, pois, no setor público existem características muito peculiares como: a forma de ingresso por concurso público, o plano de carreira, a estabilidade, o orçamento público, entre outros. Sendo assim, o gestor tem de estar atento a estas características que podem contribuir como fatores determinantes para alterações a curto ou a longo prazo da qualidade de vida das pessoas que trabalham na organização.

Assim, cabe ao gestor de pessoas tratar os colaboradores como parceiros, como aqueles que investem seu capital humano para impulsionar a organização e não tratá-los como agentes passivos. Nesse sentido, o gestor de pessoas tem como um dos seus papéis a liderança, que pode ajudar no alcance da excelência organizacional (GIL, 2011).

Além disso, a gestão de pessoas numa organização deve ser capaz de atender usuários

¹ Graduada em Administração Empresarial pela ESAG/UDESC. Assistente em administração na Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: dauana.inacio@ufsc.br

internos e externos, motivar e capacitar seus colaboradores e preocupar-se com a qualidade de vida no trabalho. Logo, preocupar-se com as pessoas dentro de seu ambiente de trabalho é pensar em um ambiente atraente e capaz de proporcionar a satisfação das necessidades também individuais.

A Qualidade de Vida no ambiente de trabalho está relacionada ao estilo de gestão, liberdade e autonomia para tomar decisões, ambiente de trabalho agradável, horas de trabalho adequadas e também aos relacionamentos entre as pessoas da organização.

Por isso, os temas relacionados à qualidade de vida no trabalho devem estar presentes entre os servidores públicos, já que esses temas podem impactar diretamente no bem-estar social, físico e psicológico, na satisfação, no aumento da qualidade e produtividade do trabalho, e até mesmo numa maior motivação (SANTOS, 2012).

Sendo assim, realizar pesquisas sobre a qualidade de vida no ambiente de trabalho dentro das organizações torna-se uma ferramenta essencial para identificar fatores positivos e negativos. O resultado de tal pesquisa servirá para melhorar ou humanizar o ambiente de trabalho, e conseqüentemente aumentar o desempenho da instituição, já que colaboradores estarão mais propensos a estar motivados.

Nesse contexto, o Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) realizou no ano de 2017 uma pesquisa que abordou a percepção dos servidores sobre a qualidade de vida no trabalho na instituição. Essa pesquisa foi realizada com todos os servidores da instituição, totalizando 418 respondentes docentes e 520 respondentes técnico-administrativos e carece de uma análise aprofundada dos dados obtidos, por tratar-se de um tema de grande relevância para a Instituição, já que o IFSC está buscando implementar uma política de qualidade de vida no trabalho.

Portanto, realizando um recorte para o estudo desse artigo, tem-se como objetivo analisar os aspectos da qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da Reitoria do IFSC.

As próximas seções apresentam o referencial teórico, a metodologia, os resultados da pesquisa e as referências.

2 QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO (QVT)

A discussão sobre a qualidade de vida no ambiente de trabalho (QVT) tem sido cada vez mais recorrente nas organizações e essa preocupação com a QVT faz parte de toda e

qualquer instituição. No campo do serviço público a QVT interfere nos quesitos relacionados a se fazer uma boa Gestão Pública. Contudo, o objetivo da Gestão Pública é oferecer serviços de qualidade à sociedade, mas isso só é possível quando as pessoas que prestam os serviços estiverem motivadas e com disposição para desenvolverem seu trabalho.

A QVT é abordada por muitos autores e é foco de muitas discussões. Neste sentido, Chiavenato (2008, p.487), afirma que a Qualidade de Vida no Trabalho,

refere-se à preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos colaboradores no desempenho de suas atividades. [...] o conceito de QVT envolve tanto os aspectos físicos e ambientais, como os aspectos psicológicos do local de trabalho. A QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos colaboradores quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho e, de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potencializados sobre a produtividade e a qualidade.

A produtividade está diretamente relacionada ao bom tratamento que os colaboradores recebem dentro da organização, ao invés de serem tratados como “máquinas” ou com indiferença, serem tratados como pessoas, e também, por desenvolverem um trabalho adequado as suas habilidades (GIL, 2011). É importante ressaltar ainda, que boa parte da vida das pessoas é dedicada ao trabalho, já que passam grande parte do seu tempo dentro do ambiente de trabalho.

Portanto, faz sentido dizer, conforme Fernandes (1996 apud França 2011, p. 169), que “[...] a expressão Qualidade de Vida no Trabalho está associada à melhoria das condições físicas, programas de lazer, estilo de vida, instalações, atendimento a reivindicações dos trabalhadores, ampliação do conjunto de benefícios”.

Seguindo este mesmo raciocínio,

a definição de QVT é ampla e envolve fatores pessoais como: necessidades, expectativas, crenças e valores do trabalhador; e fatores situacionais como: tecnologia, sistema de recompensa, ambiente de trabalho e estado geral da economia. Além destes fatores, com os quais a QVT está ligada, ela está intrinsecamente relacionada à satisfação das necessidades dos trabalhadores, ao seu desempenho e ao desenvolvimento organizacional (WALTON, 1973; QUIRINO e XAVIER, 1987; FERNANDES, 1988, apud BÚRIGO, 1997, p. 92).

Pode-se dizer que a QVT possui uma relação estreita com a produtividade e com a satisfação do trabalhador no seu ambiente de trabalho, já que busca humanizar as relações de trabalho na organização, através da promoção da saúde, do bem-estar e da segurança do trabalhador (BÚRIGO, 1997).

A QVT também interfere nas atitudes pessoais e nos comportamentos relevantes para a produtividade tanto individual quanto grupal, por exemplo: motivação para o trabalho,

adaptabilidade a mudanças no ambiente de trabalho, criatividade e vontade de inovar ou aceitar mudanças e, principalmente, agregar valor à organização (CHIAVENATO, 2008).

A implementação de programas e ações que promovam a Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho é tão importante para o crescimento e desenvolvimento de toda e qualquer organização que Chiavenato (2008, p. 469) afirma que:

se a qualidade de vida for pobre, conduzirá à alienação do empregado e à insatisfação, à má vontade, ao declínio da produtividade, e a comportamentos contra produtores (como absenteísmo, rotatividade, roubo, sabotagem, militância sindical etc.). Qualidade do trabalho elevada conduz a um clima de confiança e respeito mútuo, no qual as pessoas tendem a aumentar suas contribuições e elevar suas oportunidades de êxito psicológico enquanto a administração tende a reduzir mecanismos rígidos de controle social.

Por isso, é importante lembrar que o ambiente de trabalho é caracterizado por condições físicas e materiais e também por condições psicológicas e sociais. Desta forma, as doenças profissionais e os acidentes do trabalho podem ocorrer casualmente, mas podem ser evitados através de programas preventivos e profiláticos dentro da organização (CHIAVENATO, 2008). Assim sendo, nos próximos tópicos serão abordados temas de grande relevância para a QVT e que apresentaram maior incidência na pesquisa realizada pelo IFSC, sendo eles: saúde e segurança no ambiente de trabalho, ergonomia, carga de trabalho, motivação, relacionamento interpessoal e capacitação (IFSC, 2018b).

2.1 Saúde e Segurança no Trabalho

Considerada um direito social básico de todo trabalhador, a saúde e segurança no trabalho foi incorporada ao ordenamento jurídico brasileiro, através do Decreto nº 1.254 de 1994, estabelecendo através da representação de empregadores e trabalhadores a formulação, implementação e a revisão periódica de uma política nacional de Saúde e Segurança no Trabalho (SST), tendo por objetivo prevenir acidentes e doenças relacionados ao trabalho, por meio da redução dos riscos à saúde existentes nos ambientes de trabalho (BRASIL, 2012).

As organizações devem estar comprometidas em tentar identificar as dificuldades de seus funcionários, tentando, como consequência, propor soluções, ainda que a médio ou longo prazo, para os problemas existentes, visando o bem-estar e equilíbrio no ambiente de trabalho, o estímulo à criatividade e inovação, o reconhecimento e valorização dos trabalhadores aumentando sua satisfação e motivação com o trabalho, tudo isso culminando com o aumento da qualidade e produtividade no serviço. Esses podem ser considerados alguns benefícios do comprometimento e preocupação da organização com a qualidade de vida e saúde de seus funcionários. O serviço público identifica questões comuns de desafios enfrentados pelos colaboradores: estresse, cansaço, sobrecarga de atividades, dificuldades em ajustar a vida profissional com a pessoal, ambiente turbulento, falta de motivação (GARLET, BEURON, SCHERER, 2017, p. 110).

As organizações comprometidas com a saúde e segurança dos seus colaboradores tendem a evitar ou minimizar, muitas vezes, doenças relacionadas à falta de QVT. De certo modo, as condições físicas do trabalho tendem a ter efeitos físicos diretos nas pessoas, sendo os seus efeitos imediatos ou não. As enfermidades e ferimentos podem ter consequência psicológica, prejudicial ao bem-estar emocional. Por outro lado, condições como carga de trabalho, falta de controle, ambiguidade, conflito de papéis e limitações organizacionais, também têm sido associadas com a saúde física e o bem-estar emocional (SPECTOR, 2010).

Nesse sentido, as políticas de saúde e segurança no trabalho possibilitam a realização de um trabalho mais organizado, através da redução do absenteísmo e aumento da concentração da equipe, fazendo com que o colaborador/servidor perceba que a organização está preocupada com ele, gerando conseqüentemente maior motivação, fidelidade e produtividade, já que o ambiente de trabalho estará mais agradável e seguro.

Destaca-se que o tema saúde e segurança no trabalho apresenta diversas ramificações, entre elas pode-se citar a ergonomia, tema muito discutido quando se fala em QVT, merecendo também atenção e será apresentado a seguir.

2.2 Ergonomia

De acordo com a Associação Internacional de Ergonomia – IEA:

A Ergonomia (ou fatores humanos) é uma disciplina científica relacionada ao entendimento das interações entre os seres humanos e outros elementos ou sistemas, e à aplicação de teorias, princípios, dados e métodos a projetos a fim de otimizar o bem-estar humano e o desempenho global do sistema. (Associação Brasileira de Ergonomia, 2018)

Para Abrahão et al. (2009, p.19) “a ergonomia pode ser entendida como uma disciplina que tem como objetivo transformar o trabalho, em suas diferentes dimensões, adaptando-o às características e aos limites humano”.

De acordo com Martins (2005, p. 102),

o trabalho e o local de trabalho devem se adequar ao homem, e não o contrário. Os estudos ergonômicos que tiveram suas referências revisadas mostram-se com a intenção de visar à realização de mudanças nas condições e no ambiente de trabalho, aperfeiçoando e adaptando máquinas e equipamentos utilizados na execução das tarefas, de acordo com as características físicas e condições psicológicas, objetivando propiciar ao trabalhador mais segurança, saúde e conforto e, conseqüentemente, obter maior eficiência no trabalho executado.

Nesse sentido, embora muitas organizações insistam que é o homem que deve adaptar-se ao trabalho, é necessário praticar o inverso, ou seja, devem-se ajustar as condições de trabalho para que possam o executar. Caso contrário, haverá falta de motivação, de interesse e

de adaptação.

Os objetivos das ações ergonômicas são solucionar problemas relacionados à inadequação dos artefatos, da organização do trabalho e dos ambientes ao modo de funcionamento humano, através de natureza tecnológica ou organizacional efetiva para as mais diversas situações de trabalho, de modo a ajudar a transformar a ação das pessoas apoiada em critérios de conforto, qualidade, eficiência e eficácia (ABRAHÃO et al., 2009).

A Ergonomia objetiva modificar os sistemas de trabalho para adequar a atividade nele existentes às características, habilidades e limitações das pessoas com vistas ao seu desempenho eficiente, confortável e seguro (ABERGO, 2000 apud VIDAL, 2018).

Para Abrahão et al. (2009, p.19): “a ergonomia busca projetar e/ou adaptar situações de trabalho compatíveis com as capacidades e respeitando os limites do ser humano”. Por isso, ela está diretamente relacionada ao bem-estar, a segurança, a produtividade e a qualidade de vida.

Pensar em ergonomia é pensar em muitos fatores, e estes, interagem entre si, facilitando ou dificultando a realização de um trabalho. Sendo assim, as condições de trabalho podem ser constituídas por estes fatores e dizem respeito às instalações físicas e materiais disponíveis no ambiente de trabalho, ou seja, aos equipamentos, instrumentos, mobiliário, iluminação, exposição a ruídos ou gases, entre outros (ABRAHÃO et al., 2009).

Neste sentido, a ergonomia deve ser analisada e discutida dentro da organização, na busca pelo aprimoramento ou implementação de melhores condições de trabalho.

Ao se discutir sobre qualidade de vida no trabalho, condições de trabalho adequada, saúde e segurança no trabalho, estará sendo discutida também, as questões relacionadas à carga de trabalho. Este tema tem sido muito questionado por trabalhadores e é abordado a seguir.

2.3 Carga de Trabalho

A carga de trabalho pode ser quantitativa e/ou qualitativa, mas está relacionada às exigências que o trabalho impõe sobre trabalhador. Quando se fala em carga de trabalho quantitativa refere-se a quantidade de trabalho que a pessoa tem a fazer, sendo assim, uma carga quantitativa alta significa que a pessoa tem muito o que fazer. Já a carga de trabalho qualitativa refere-se à dificuldade do trabalho em relação à capacidade da pessoa. O trabalhador pode ter apenas um tipo de carga de trabalho, isto quer dizer que ele pode ter muito o que fazer, mas que não seja difícil, ou pode ter um trabalho difícil, que não se

apresenta em grande quantidade (SPECTOR, 2010).

Para Abrahão et al. (2009), a carga de trabalho geralmente está relacionada ao excesso, a uma sobrecarga, como por exemplo, excesso de peso, de informação, de tarefas, como também a pressão, ao assédio e ao horário prejudicial ao sono. Quando isso ocorre, é necessário repensar as tarefas e a organização do trabalho, evitando consequências à saúde, aos insucessos na ação, aos problemas de qualidade e a perda da produtividade.

Enfim, os dois autores apresentam conceitos que estão relacionados a saúde e segurança do trabalhador, portanto, devem fazer parte dos programas e ações de QVT que podem afetar a motivação.

2.4 Motivação

A motivação apresenta-se como um aspecto bastante subjetivo e difícil de se mensurar. Diversos autores apontam que a motivação vem de dentro de cada indivíduo e que portanto, deve ser apenas estimulada pela organização.

Spector (2010, p. 284) afirma que “A motivação é geralmente descrita como um estado interior que induz uma pessoa a assumir determinados tipos de comportamento. Ela tem a ver com a direção, intensidade e persistência de um comportamento ao longo do tempo”.

Segundo Gil (2001, p.202),

Motivação é a força que estimula as pessoas a agir. No passado, acreditava-se que essa força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais professores ou chefes. Hoje, sabe-se que a motivação tem sempre origem numa necessidade. Assim, cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode, a rigor, afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra.

A motivação também resulta do desejo, necessidade ou vontade de adquirir ou alcançar algum objetivo (SPECTOR, 2010).

Por outro lado, Dias e Stocco (2018, p.2) apontam que:

O comprometimento dos funcionários não pode ser comprado pelas organizações, mas deve ser conquistado através de recompensas que interessem a eles, obtendo sucesso para ambos. A realização pessoal, o desejo de atingir seus objetivos, ser reconhecido e valorizado são alguns sinais mais conhecidos que motivam o ser humano.

Neste sentido, motivar pessoas no ambiente de trabalho torna-se uma das tarefas mais difíceis para a organização, pois a motivação varia de pessoa para pessoa e até mesmo para a mesma pessoa dependendo do momento (GIL, 2001).

Weiss (1991, p. 11) acredita que “para motivar as pessoas é necessário criar um ambiente onde as pessoas possam se sentir bem consigo mesmas e entre si, e estar confiantes na satisfação das próprias necessidades, ao mesmo tempo em que cooperam com o grupo”.

Portanto, a motivação deve ser estimulada, já que ela surge dentro de cada indivíduo, cabendo à organização oferecer os incentivos necessários para o êxito deste processo motivacional.

A seguir será abordado sobre o relacionamento interpessoal que pode ou não ser um fator motivacional para o trabalhador.

2.5. Relacionamento Interpessoal

Um dos fatores fundamentais para se ter um ambiente de trabalho agradável é o bom relacionamento com os colegas de trabalho. De acordo com Wall (2008) é a capacidade de construir relacionamentos no trabalho que determina o sucesso e a satisfação no ambiente corporativo. Isto é, um relacionamento problemático pode arruinar um ambiente que poderia ser agradável e satisfatório.

Num sentido mais amplo, “o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho é complexo, pois relaciona o autoconhecimento, empatia, autoestima, cordialidade, ética e principalmente a comunicação” (CARDOZO; SILVA, 2014, p.25).

Desta forma, a comunicação quando bem administrada é o cerne do desenvolvimento da influência, levando o colaborador a uma maior satisfação pessoal no trabalho ao encontrar maneiras de expressar seus valores no dia-a-dia da empresa (WALL, 2008).

As relações humanas estão presentes no dia-a-dia de qualquer pessoa. Numa organização as relações humanas podem ser vivenciadas, por exemplo, através da competição, liderança, comunicação, motivação, apoio e do trabalho em equipe. Sabe-se que o trabalho é fator primordial na vida de todo ser humano, sendo o relacionamento interpessoal uma das principais características para o sucesso da organização. Desta forma, a maneira de ser, pensar e agir influencia diretamente nos relacionamentos dentro das organizações, fazendo-se necessário conciliar os interesses pessoais com os interesses e objetivos da organização (CARDOZO; SILVA, 2014).

O relacionamento interpessoal está diretamente relacionado ao desenvolvimento das pessoas dentro de uma organização, pois o homem torna-se influenciável e influenciador no seu ambiente de trabalho.

E como último tópico, mas não menos importante, será abordada a importância da

capacitação, treinamento e desenvolvimento do colaborador dentro da organização.

2.6 Capacitação

A capacitação, o desenvolvimento e treinamento dos colaboradores devem fazer parte das ações de gestão de pessoas de toda e qualquer organização. Chiavenato (2004, p. 334) aponta que “todo modelo de formação, capacitação, educação, treinamento ou desenvolvimento deve assegurar ao ser humano a oportunidade de ser aquilo que pode ser a partir de suas próprias potencialidades, sejam elas inatas ou adquiridas”.

Por outro lado, desenvolver pessoas não significa apenas proporcionar-lhes conhecimentos e habilidades para desempenhar melhor suas atividades e tarefas, mas ajudá-los na formação básica, afim de modificar antigos hábitos, desenvolvendo novas atitudes e aprimorando os conhecimentos já existentes para tornarem-se melhores naquilo que já o fazem (FROEHLICH; SCHERER, 2013).

O treinamento é apontado por Aquino (apud Carlos, Bazon; Oliveira, 2012, p. 16) como aquele que:

visa fornecer ao empregado, melhores conhecimentos, habilidades e atividades para que não se dissolva das inovações em relação ao seu campo de atividade e das profundas mutações do mundo que o cerca. Já o desenvolvimento tem como objetivo, explorar o potencial de aprendizagem, e a capacidade produtiva do colaborador, tendo novas habilidades e conhecimentos, o desenvolvimento maximiza o desempenho profissional e motivacional do colaborador.

Sendo assim, o processo de treinamento e desenvolvimento (T&D), deve estar alinhado com as estratégias e objetivos da organização em curto, médio e longo prazos evitando que sejam realizados investimentos incorretos, programas de T&D frustrados e descrédito por parte dos colaboradores no desenvolvimento destes programas. Para se ter sucesso no processo de T&D, não se pode considerar como uma função isolada dentro da empresa, deve-se, portanto, ser cuidadosamente planejado e integrado ao sistema de gestão de pessoas (FROEHLICH; SCHERER, 2013).

O treinamento e desenvolvimento devem proporcionar aos indivíduos condições para que seu potencial de solucionar problemas, de dar respostas aos desafios se manifeste. Porém, isto só é possível quando existe um processo de educação que privilegie a expansão da consciência, da autonomia e da liberdade da expressão (MAGALHÃES, 2006).

Vale ainda ressaltar, que é de suma importância que as organizações públicas invistam na capacitação de seus colaboradores, a partir de treinamentos, palestras, cursos, a fim de valorizar ainda mais, seus colaboradores, proporcionando maior conhecimento e retorno para

a organização, através da produtividade.

A metodologia utilizada neste trabalho será apresentada a seguir.

3 METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho utilizou-se inicialmente um estudo bibliográfico sobre as temáticas relacionadas à qualidade de vida no trabalho. A pesquisa bibliográfica foi feita com o intuito de buscar informações fundamentadas, em livros, artigos e trabalhos acadêmicos de teses e monografias, além de leis e decretos, páginas da internet, dentre outros.

De acordo com Gil (2010, p.29) “a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos”.

Por outro lado, utilizou-se a pesquisa documental. A pesquisa documental é aquela constituída por fontes primárias e secundárias. Para Mattar (1997, p. 62):

Fontes primárias – Chamamos de fontes primárias ou diretas de dados as que são portadoras de dados brutos, ou seja, dados que nunca foram coletados, tabulados e analisados. São fontes primárias: consumidores, telespectadores, radiouvintes, intermediários, leitores, etc. Determinamos de dados primários ou diretos os obtidos nessas fontes. Fontes secundárias – Chamamos de fontes secundárias ou indiretas de dados as que possuem dados que já foram coletados, tabulados e analisados ou que estão à disposição para consulta. São fontes de dados secundários: relatórios de pesquisas, jornais, revistas, livros, etc.

Sendo assim, para este trabalho foi utilizada como fontes secundárias: a pesquisa de qualidade de vida no trabalho, realizada pelo IFSC, livros, artigos e sites (IFSC, Governo Federal, Associação Brasileira de Ergonomia, revistas e universidades com publicação de artigos).

Esta pesquisa também é do tipo descritiva. Na concepção de Gressler (2004, p.54), a pesquisa descritiva “é usada para descrever fenômenos existentes, situações presentes e eventos, identificar problemas e justificar condições, comparar e avaliar o que os outros estão desenvolvendo em situações e problemas similares”. Neste caso, a pesquisa descritiva tem como forma o estudo de caso, uma vez que busca examinar aspectos variados da vida profissional de um grupo de pessoas e a pesquisa de opinião por procurar saber atitudes, ponto de vista e preferências das pessoas sobre algum assunto, por exemplo, qualidade de vida no trabalho, com o objetivo de tomar decisões para melhoria desse aspecto (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

O estudo de caso significa identificar, descrever e analisar situações organizacionais,

apontando questões relevantes e sugerindo alternativas que contribuam para minimizar ou até solucionar os problemas identificados (PAZA, 2012 apud LARROYD et al., 2018, p.10). Neste sentido, o estudo em questão, através da pesquisa aplicada pelo IFSC, buscou identificar e analisar profundamente os fatores relacionados a Qualidade de Vida no Trabalho, sob a perspectiva dos servidores técnico-administrativos da Reitoria do IFSC com o intuito de propor sugestões para ação e promoção da QVT.

A pesquisa é de natureza qualitativa. De acordo com Richardson (1999, p.90), a pesquisa qualitativa “pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos”.

A pesquisa aqui apresentada tem por finalidade a prática, já que sua aplicação tem determinado objetivo prático. Muitas vezes, a descoberta de princípios básicos, através da pesquisa de problemas práticos, fornece conhecimentos que podem ser utilizados/aplicados imediatamente para solucionar problemas que ocorrem na realidade. (MARCONI; LAKATOS, 2015).

Portanto, neste estudo foi feita uma análise dos resultados da pesquisa de qualidade de vida realizada pelo IFSC no ano de 2017². A pesquisa ocorreu através de questionário que foi aplicado aos servidores docentes e técnicos administrativos da instituição, mas no caso em questão, foram analisados somente os dados relacionados aos servidores técnico-administrativos da Reitoria, já que a pesquisadora também se enquadrava nesta mesma categoria e na época da realização da pesquisa também trabalhava na Reitoria de uma outra instituição pública de ensino. O questionário teve como principal objetivo identificar a visão que os colaboradores tinham referente à qualidade de vida no trabalho.

Os dados foram analisados de acordo com as questões abertas e do índice de qualidade de vida no trabalho, obtido através do cálculo elaborado pelo próprio IFSC, conforme segue:

Cálculo 1 – Cálculo do Índice de Qualidade de Vida no trabalho.

$$QVT = \frac{\sum(\text{discordo fortemente} \times 0 + \text{discordo} \times 2,5 + \text{neutro} \times 5 + \text{concordo} \times 7,5 + \text{concordo fortemente} \times 10)}{\sum(\text{discordo fortemente} + \text{discordo} + \text{neutro} + \text{concordo} + \text{concordo fortemente})}$$

Fonte: IFSC (2018b)

Esse cálculo permitiu observar os itens que obtiveram maior ou menor índice de QVT.

² A pesquisa pode ser lida na íntegra pelo site: <http://r.ifsc.edu.br/qvt/>

Sendo assim, a pesquisadora dividiu estes itens em três partes, onde os itens com índice acima de sete indicam que há uma tendência positiva na busca pela qualidade de vida no trabalhado. Por outro lado, os itens com índice abaixo de cinco indicam uma tendência negativa na busca pela qualidade de vida no trabalho. E, por fim, os itens classificados em maior que cinco e menor que sete indicam uma zona de transição, um estado de alerta aos gestores.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

A apresentação dos resultados do estudo torna-se o capítulo mais apreciado da pesquisa, pois através dele, demonstra-se a capacidade de atender a todos os objetivos propostos. A análise da pesquisa de campo abrange o perfil dos servidores técnico-administrativos do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) e a análise das percepções deles sobre a Qualidade de Vida no Trabalho. A pesquisa foi realizada pelo IFSC no ano de 2017.

4.1 O IFSC e a Pesquisa de QVT

O IFSC é uma instituição de ensino federal gratuita, sendo uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação. No entanto, possui autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. Atua promovendo uma educação profissional, científica e tecnológica com oferta de vagas que vão desde a qualificação profissional, educação para jovens e adultos até cursos técnicos, superiores e de pós-graduação. Em 2016, o IFSC finalizou o ano com 22 campus implantados e mais de 25.000 vagas ofertadas dentre os cursos ministrados (IFSC, 2018a).

No ano de 2017, o IFSC passou a pensar ainda mais sobre a qualidade de vida no trabalho de seus servidores. Por isso, aplicou um questionário aos servidores técnicos-administrativos e docentes de todos os campi, a fim de melhorar questões relacionadas a QVT e propor uma política de Qualidade de Vida no Trabalho do IFSC.

Nesta perspectiva, tem-se que:

A Política de Qualidade de Vida no Trabalho do Instituto Federal de Santa Catarina é um preceito de gestão organizacional que prioriza e estimula a conciliação entre o bem-estar dos seus trabalhadores (servidores efetivos, temporários e substitutos, estagiários e terceirizados), o desempenho funcional e a missão institucional. O Programa de Qualidade de Vida no Trabalho do Instituto Federal de Santa Catarina contempla o conjunto de ações voltadas à operacionalização dos resultados obtidos na etapa diagnóstica (Pesquisa QVT) a ser realizada a cada três anos (IFSC, 2018c).

4.2 Análise da Pesquisa

A pesquisa de QVT em análise foi elaborada e aplicada pelo próprio IFSC. Vale ressaltar que a análise desta entrevista foi realizada sob o ponto de vista da pesquisadora. Para tanto, a realização da pesquisa não contou com a delimitação do tamanho da amostra, já que a participação dos respondentes ocorreu de forma voluntária e aleatória.

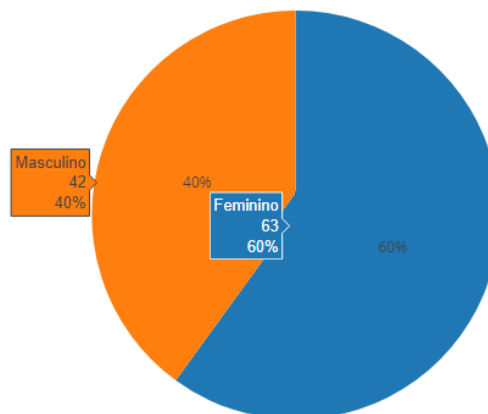
Para fins de ilustração, de acordo com os dados da instituição, no ano de 2017, a população de servidores técnico-administrativos lotados na Reitoria do IFSC era de 185 pessoas. Levando em consideração que destas 185 pessoas, 57% responderam à pesquisa, aplicou-se o cálculo de erro da amostra. Para um nível de confiabilidade de 90%, o erro amostral foi de 5,31%. Por outro lado, se for realizado o cálculo do tamanho da amostra para se obter um nível de confiabilidade de 95%, seriam necessários 126 respondentes.

Desta forma, fica claro que para se obter um erro amostral menor seria necessário um maior número de respondentes. No entanto, os resultados obtidos não inviabilizam a pesquisa e a seguir é apresentado o perfil dos respondentes.

4.2.1 Perfil dos respondentes dos Servidores Técnico-Administrativos(TAE) da Reitoria do IFSC

Ressalta-se que 56,8% dos servidores TAE lotados na reitoria do IFSC responderam à pesquisa. Este percentual corresponde a 105 servidores. Referente ao sexo, 60% dos respondentes são do sexo feminino e 40% são do sexo masculino, conforme gráfico abaixo:

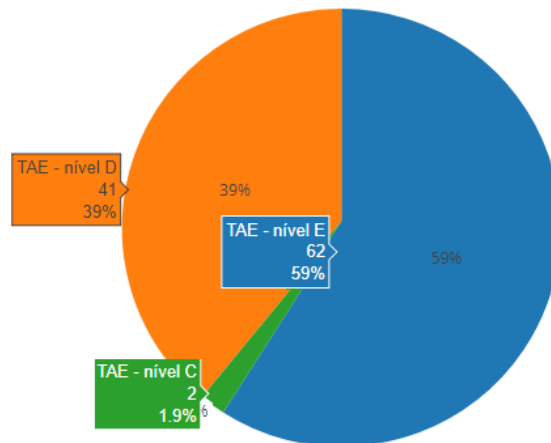
Gráfico 1: Percentual de Respondentes por sexo.



Fonte: IFSC, 2018b

A Carreira dos servidores TAE é regida pela lei 11.091/2005 que trata da sua estruturação. Os cargos do Plano de Carreira são organizados em cinco níveis de classificação, sendo eles: A, B, C, D e E. Na pesquisa verificou-se que 59% dos respondentes são de nível E, 39% são de nível D e apenas 1,9% são de nível C, conforme demonstrado no gráfico abaixo:

Gráfico 2: Percentual de Respondentes por carreira.



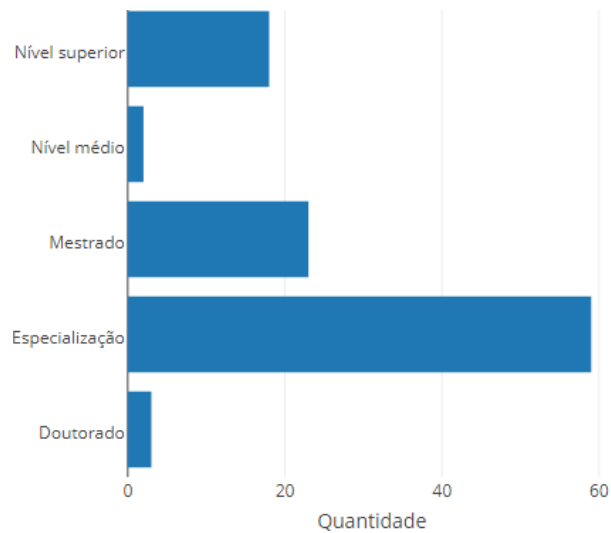
Fonte: IFSC, 2018b

Os servidores que tem entre dois e dez anos de tempo de atuação no serviço público somam quase 69%. O cenário é quase o mesmo para o tempo de atuação no IFSC, tendo como percentual de 71%. Ainda, cerca de 35,2% dos servidores estão lotados no mesmo local de trabalho entre dois e cinco anos. Já servidores com 10 a 15 anos somam apenas 3,81%.

Quanto à idade dos colaboradores 19% tem até 30 anos; 48,6% possuem entre 31 e 40 anos; 20% possuem entre 41 e 50 anos; 9,52% possuem entre 51 a 60 e apenas 2,86% tem acima de 61 anos de idade. A partir da análise, é possível verificar que a maioria dos servidores entrevistados, ou seja, 67,7% possui idade até 40 anos.

Quanto ao grau de instrução verifica-se que a grande maioria possui ensino superior completo, e, destes, 59 respondentes possuem alguma especialização, 23 possuem mestrado, 3 possuem doutorado e 2 possuem apenas o ensino médio, conforme apresentado a seguir:

Gráfico 3: Percentual de Respondentes por nível de escolaridade.

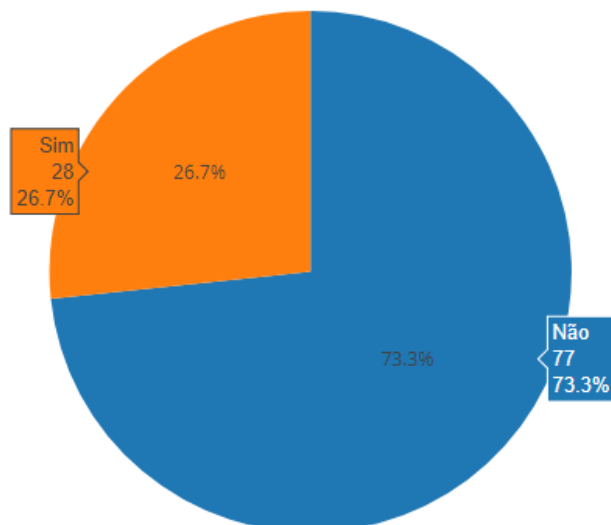


Fonte: IFSC, 2018b

Em relação ao estado civil, 29,5% são solteiros, 0,952% são viúvos, 22,9% tem união estável, 5,71% são divorciados, 3,81% responderam “outros” e a maioria com 37,1% são casados.

De acordo com a pesquisa, 66,7% dos respondentes faziam jornada de trabalho flexibilizada na época da pesquisa e apenas 26,7% dos respondentes ocupavam Função Gratificada ou Cargo em Comissão, conforme gráfico abaixo:

Gráfico 4: Percentual de respondentes com Cargo de Gestão FG ou CD



Fonte: IFSC, 2018b

4.3 Índice de Qualidade de Vida no Trabalho

Observa-se que os itens a seguir obtiveram índices menores que cinco e portanto, servem de alerta para os gestores no processo de aprimoramento e implantação da QVT. Sendo eles:

- Oportunidades de crescimento profissional iguais para todos;
- Capacitações promovidas ou incentivadas pelo IFSC suficientes para execução do meu trabalho;
- O IFSC preocupa-se com a minha qualidade de vida no trabalho;
- Estou satisfeito com os benefícios/recompensas não financeiros;
- Estou satisfeito com minha remuneração.

Percebe-se através do resultado da pesquisa que para os servidores TAEs do IFSC é necessário maior investimento em capacitações, sejam elas desenvolvidas ou não pela própria instituição. Além disso, as capacitações devem estar relacionadas ao trabalho que desenvolvem para que possam aprimorar suas atividades e tarefas. Para Chiavenato (1994, p. 126), "Treinar é o ato intencional de fornecer os meios para proporcionar a aprendizagem", ou seja, é importante investir na capacitação profissional de todos os cargos, tendo como objetivo aumentar as habilidades profissionais e pessoais do colaborador, gerando consequentemente maior retorno a sociedade por se tratar de uma empresa pública.

Outro ponto que também deve ser destacado é a insatisfação que os servidores TAE possuem com relação aos benefícios/recompensas não financeiros e também com a remuneração que recebem. Com relação aos benefícios e recompensas não financeiros poderiam ser criadas algumas ações, como por exemplo, feedbacks, reconhecimento e valorização no desempenho das tarefas e banco de horas³. Para Chiavenato (1999), as recompensas não financeiras estão relacionadas aos fatores que afetam a satisfação das pessoas, como por exemplo, oportunidades de crescimento profissional, reconhecimento e autoestima, segurança no emprego, qualidade de vida no trabalho e promoções.

Com relação à remuneração financeira não cabe à instituição, por ser uma instituição pública, fazer os ajustes salariais, mas uma forma de valorizar o servidor seria realizar rodízios de funções gratificadas, caso fosse do interesse dos servidores e da gestão. A troca no rodízio das funções gratificadas poderia ocorrer a cada seis meses ou um ano.

Na visão dos respondentes, o IFSC se preocupa pouco com as ações voltadas a

³ INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 2, DE 12 DE SETEMBRO DE 2018, art. 23

qualidade de vida no trabalho. No entanto, o intuito do IFSC é propor, através do questionário, programas e ações referentes a QVT.

Por outro lado, alguns itens obtiveram índice acima de sete pontos e demonstram que a instituição está no caminho certo no trabalho que estão desenvolvendo, são eles:

- O trabalho que realizo coloca em risco a minha segurança física;
- Os meus colegas de trabalho demonstram disposição em me ajudar;
- Conheço o trabalho que devo realizar (processos/atividades/tarefas);
- O trabalho que faço é útil para a sociedade;
- Minha chefia imediata demonstra disposição em me ajudar;
- Sinto orgulho de trabalhar no IFSC;
- Gosto da instituição onde trabalho;
- Meu trabalho é importante para o cumprimento da missão do IFSC;
- Os meus colegas de trabalho me respeitam em relação à aparência, estilo de vida, orientação sexual, raça ou religião;
- O meu superior imediato me respeita em relação à aparência, estilo de vida, orientação sexual, raça ou religião.

Os altos índices demonstram que os itens citados acima, já estão sendo bem desenvolvidos pela instituição, de acordo com os servidores TAE. O relacionamento interpessoal, tanto entre colegas de trabalho, como entre as chefias são bem vistos, quando se trata também da aceitação com relação a aparência, estilo de vida, orientação sexual, raça ou religião. Para Silva et al (2007), as relações interpessoais se desenvolvem através de interação, de situações de trabalho compartilhados e que levam a sentimentos recomendados, tais como: comunicação, cooperação, respeito, amizade.

Também, fica claro, que os TAEs sentem-se satisfeitos em trabalhar na instituição, podendo ajudar no cumprimento da missão do IFSC. Isso demonstra que os respondentes sentem orgulho da instituição em que trabalham e acabam sentindo-se como parte dela. Para Pereira (2011), é esse sentimento de pertença que gera o compromisso, o envolvimento, a solidariedade, o espírito de amizade, e cooperação dentro da empresa.

Por fim, alguns itens ficaram com índice entre cinco e sete. Isto demonstra que há aspectos que podem ser melhores desenvolvidos pela instituição, afim de criar um ambiente de trabalho com mais qualidade de vida para seus colaboradores. Dentre estes itens, os mais relevantes são:

- Tenho os equipamentos (ferramentas, máquinas, aparelhos, etc.) necessários

para realizar minhas atividades;

- Tenho os materiais necessários para realizar meu trabalho;
- A quantidade de atividades que executo é adequada à minha carga horária;
- Meu ambiente de trabalho é harmonioso;
- Sinto que meu trabalho no IFSC me faz bem.

Os itens citados acima estão relacionados a temas como motivação e saúde e segurança no trabalho, no qual engloba a carga horaria de trabalho.

A motivação é a força que impulsiona as pessoas a atingirem resultados, é algo que atua de dentro para fora (SOUZA, 2005). Sendo assim, o servidor deve sentir a vontade, o prazer de ir trabalhar todos os dias, estando feliz com o trabalho que desenvolve e com seu ambiente de trabalho.

Também, é fundamental que o trabalhador tenha as ferramentas necessárias para desenvolver suas atividades, além de uma carga de trabalho adequada. Muitas vezes são os pequenos detalhes, que fazem parte do planejamento, que podem fazer a diferença na vida profissional do colaborador.

4.4 Satisfação e Insatisfação no ambiente de trabalho

Os fatores que causam satisfação e insatisfação aos colaboradores no ambiente de trabalho devem ser observados atentamente pelos gestores, pois estes fatores podem ajudar ou prejudicar o desenvolvimento da organização.

A pesquisa contou também com questões abertas em seu questionário. Sendo assim, foi perguntado ao servidor: “quando penso no meu trabalho, o que me causa insatisfação é?”. Dentre as respostas mais frequentes encontra-se:

- Sobrecarga de Trabalho;
- Burocracia;
- Falta de aproveitamento de ideias;
- Falta de Reconhecimento;
- Falta de transparência;
- Falta de democracia;
- Falta de incentivo a qualificação;
- Falta de infraestrutura;
- Relacionamento interpessoal e tratamento desigual;

- Cobrança excessiva com carga horária e não com resultado.

Percebe-se que muitos são os fatores que causam a insatisfação dos servidores TAEs da Reitoria do IFSC. Portanto, conhecer estes fatores podem auxiliar o gestor a reverter as possíveis falhas, de modo, a melhorar o desenvolvimento dos servidores e conseqüentemente da organização.

A insatisfação é uma das principais razões para que o absenteísmo ocorra, um problema organizacional que gera muitos custos para a organização. Sendo assim, quanto menor a satisfação dos colaboradores em relação à empresa, maior as chances de o nível de absenteísmo aumentar. Por outro lado, a insatisfação leva a uma diminuição do compromisso com a empresa, já que o compromisso está relacionado com o esforço e a vontade de estar e permanecer na organização. (WAGNER III; HOLLENBECK, 2002)

Também foi perguntado: “quando penso no meu trabalho, o que me causa satisfação é?”. Os itens a seguir surgiram com maior frequência:

- Estabilidade;
- Jornada de trabalho flexibilizada;
- Ambiente de trabalho harmonioso;
- Compromisso com a sociedade;
- Envolvimento com a Educação;
- Impacto no futuro de novas gerações.

A satisfação, de acordo com Spector (2002), pode ser medida através do desempenho do colaborador, já que as pessoas que gostam de seu trabalho, o realizarão com mais dedicação. Sendo assim, a satisfação é um envolvimento entre o indivíduo e seu trabalho. Já segundo Siqueira (2008, pág. 267), “a expressão “satisfação no trabalho” representa a totalização do quanto o indivíduo que trabalha vivencia experiências prazerosas no contexto das organizações”. Isso demonstra que quanto maior a satisfação de uma pessoa com seu trabalho, maior será seu envolvimento e dedicação no desenvolvimento de suas atividades.

Cada indivíduo tem percepções diferentes daquilo que lhe causa satisfação ou insatisfação. Por isso, é um grande desafio para os gestores de pessoas manter seus colaboradores satisfeitos. Com base no resultado da pesquisa é importante desenvolver ações que revertam a insatisfação do servidor e isto começa através da diálogo, da comunicação.

4.5 Definição de QVT dos TAEs

A definição de Qualidade de Vida no Trabalho é bastante ampla, sendo discutida por muitos autores e pesquisadores, conforme revisão teórica. A seguir são apresentadas as definições que tiveram maior incidência no resultado da pesquisa. Portanto, para os servidores técnico-administrativos da Reitoria do IFSC, qualidade de vida no trabalho é:

- Ter uma ambiente de trabalho tranquilo/harmonioso;
- Ter satisfação com as tarefas que realiza;
- Estar feliz no trabalho;
- Pessoas comprometidas com a Instituição;
- Trabalho em equipe;
- Ter respeito e igualdade;
- Estar motivado;
- Flexibilização do horário de trabalho;
- Ter reconhecimento e incentivo;
- Promoção da saúde ocupacional, a ergonomia de equipamentos e mobiliário, orientação nutricional, ginástica laboral e integração social;
- Condições adequadas de trabalho; e,
- Receber feedbacks.

É possível perceber que muitos conceitos apresentados pelos respondentes vão ao encontro do que diversos autores apresentam como definição de qualidade de vida no ambiente de trabalho. Sabe-se que o ambiente de trabalho interfere diretamente na vida e no bem-estar do colaborador, e vice-versa. Pode-se dizer que a qualidade de vida no trabalho interfere nos resultados da organização e também no grau de satisfação do colaborador no desenvolvimento de suas atividades. Por isso, é tão importante que os gestores se atentem aos fatores que causam satisfação e insatisfação no colaborador.

É importante ressaltar que a QVT pode ser analisada sobre a perspectiva da organização e também de seus colaboradores. Sendo assim, os colaboradores veem a qualidade de vida como o que a organização faz para que haja bem-estar e satisfação no ambiente de trabalho. Já para a organização, a qualidade de vida no trabalho está associada às práticas que irão potencializar os colaboradores no desempenho de suas atividades, com o intuito de obter maior produtividade, inovação e qualidade.

Nesta perspectiva, pensar em QVT, é pensar no bem-estar, na melhoria das condições

de trabalho, nos programas de lazer, na motivação individual e da equipe, desenvolver um ambiente de trabalho agradável através da cordialidade, ética e comunicação.

4.6 Sugestões para uma melhor QVT

Os servidores também puderam contribuir com sugestões para uma melhor qualidade de vida no ambiente de trabalho. Entre as sugestões estão:

- Promover campanhas e palestras referente a QVT;
- Promover ginástica laboral;
- Disponibilizar móveis e equipamentos mais ergonômicos;
- Incentivar a capacitação;
- Receber feedbacks da chefia;
- Pensar na saúde física e mental do servidor;
- Reconhecimento e valorização pelo trabalho desenvolvido;
- Ambiente de trabalho limpo;
- Promover eventos de integração;

As melhorias para a QVT atendem tanto o colaborador quanto a organização, pois ao melhorar as relações e o clima organizacional, o bem-estar e satisfação transcendem para todos os âmbitos da vida do colaborador, que por sua vez torna-se mais motivado para produzir e fazer parte da organização.

Portanto, propor ações e programas que contribuam com a melhoria da QVT é um grande desafio para a organização, pois o colaborar deve estar engajado no propósito da organização. Sendo assim, as mudanças devem partir dos dois lados.

Nota-se que a prática vai de encontro com a teoria, já que os fatores abordados referente ao que precisa ser melhorado na QVT estão abordados por diversos autores, com o objetivo de gerar a QVT no ambiente de trabalho. A seguir, apresenta-se a conclusão da pesquisa.

5 CONCLUSÕES

Através do trabalho realizado, percebe-se que o tema Qualidade de Vida no Trabalho vem ganhando espaço cada vez maior dentro das organizações. Desta forma, o estudo resultou na compreensão do tema Qualidade de Vida no Trabalho, verificando esta abordagem com

vários autores, utilizando-se ainda, da pesquisa sobre qualidade de vida no trabalho, realizada pelo IFSC, aos seus servidores.

Para a área de Gestão de Pessoas é de extrema importância a análise e o resultado da pesquisa, uma vez que busca-se novas competências e esforços para conduzir seus colaboradores. Além disso, há a necessidade de uma força de trabalho saudável, motivada e preparada para atender a demanda da melhor maneira possível.

Verifica-se que o estudo foi viável e atingiu a todos objetivos propostos. A pesquisa evidencia um bom nível de satisfação com relação a alguns itens relacionados a QVT, mas também aponta para a insatisfação em outros. As informações levantadas são importantes como um primeiro diagnóstico para os responsáveis pela Gestão de Pessoas no IFSC. Esse levantamento, poderá indicar quais aspectos merecem melhorias, servindo de referência para futuras investigações, bem como, para as implementações das melhorias.

Vale ressaltar que, de modo geral, os respondentes apresentaram uma visão homogênea sobre QVT, indo ao encontro do que aponta a teoria. Além disso, os participantes da pesquisa percebem a QVT como as boas condições de trabalho, os aspectos físicos e os sociais e também a satisfação pessoal no trabalho.

Ainda, os resultados apontam que as relações interpessoais influenciam no ambiente de trabalho, por isso, ações, como cursos, seminários e palestras referentes às relações humanas são de extrema relevância e podem contribuir muito para o bom relacionamento.

Uma organização precisa entender o seu colaborador, facilitar a comunicação, diminuir os níveis hierárquicos, desenvolver as competências, incentivar a capacitação e dinamizar o grupo. Neste sentido, percebe-se que o IFSC se preocupa com a saúde e bem-estar dos seus servidores, já que deu início a investigação e análise da QVT. Percebe-se ainda, que a temática QVT deve fazer parte do Plano de Metas anual da instituição, sendo que a pesquisa deve ser reaplicada de tempos em tempos, de modo, a medir os itens que já foram melhorados e os que ainda precisam de maior atenção. Também deve-se construir um calendário anual inserindo atividades relacionadas a QVT.

Por isso, investir em Qualidade de Vida no Trabalho é essencial para o desenvolvimento e sucesso de uma organização. É necessário que os gestores tenham consciência e busquem identificar constantemente as necessidades dos seus colaboradores, a fim de proporcionalizar melhorias na QVT.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ERGONOMIA (Brasil). **O que é ergonomia?**. Disponível em: <http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=o_que_e_ergonomia>. Acesso em: 06 set. 2018.

ABRAHÃO, Júlia *et al.* **Introdução à Ergonomia**: da prática à teoria. São Paulo: Blucher, 2009.

BRASIL. **Plano Nacional de Segurança no Trabalho**: Comissão Tripartite de Saúde e Segurança no Trabalho. Brasília, 2012.

BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. **Qualidade de vida no trabalho**: Dilemas e Perspectivas. Florianópolis: Insular, 1997.

CARDOZO, Carolina Garcia; SILVA, Leticia Oliveira Silva. **A importância do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho**. 2014. Disponível em: <https://www.unigran.br/interbio/paginas/ed_anteriores/vol8_num2/arquivos/artigo3.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2018.

CARLOS, Caroline Mazon Gomes; BAZON, Sebastião; OLIVEIRA, Wdson de. **A importância do Treinamento e Desenvolvimento nas Empresas de pequeno porte na cidade de Araras**. Revista Científica Unar, São Paulo, v. 6, n. 1, p.15-30, jan. 2012. Disponível em: <http://revistaunar.com.br/cientifica/documentos/vol6_n1_2012/2_a_importancia_do_treinamento.pdf>. Acesso em: 05 set. 2018.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

_____. **Gestão de Pessoas: e o Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. - Rio de Janeiro: Campus, 2004.

_____. **Gerenciando pessoas**. 2ª edição. São Paulo: Makron Books, 1994.

_____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DIAS, Vanessa; STOCCO, Josete Passamani. **Motivação no ambiente de trabalho: um estudo em uma instituição de ensino superior**. Disponível em: <www.inovarse.org/sites/default/files/T16_176.pdf>. Acesso em: 06 set. 2018.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos - PRH**: Conceitos, Ferramentas e Procedimentos. São Paulo: Atlas, 2011.

FROEHLICH, Cristiane; SCHERER, Carlos Ernesto. **Treinamento e Desenvolvimento: um estudo de caso na empresa LLV metalúrgica situada no Rio Grande do Sul**. Desenvolve:

Revista de Gestão do UNILASALLE, Canoas, v. 2, n. 2, p.137-154, set. 2013. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/1160-3703-1-PB.pdf>. Acesso em: 05 set. 2018.

GARLET, Valéria; BEURON, Thiago Antônio; SCHERER, Flávia Luciane. **Qualidade de vida no serviço público**: ações de qualidade de vida no trabalho apresentadas nos documentos das instituições federais de ensino superior gaúchas. 2017. Disponível em: <<https://online.unisc.br/seer/index.php/cepe/index>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Gestão de Pessoas**: Enfoque nos Papéis Profissionais. São Paulo: Atlas, 2011.

_____. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais São Paulo: Atlas, 2001.

GRESSLER, Lori Alice. **Introdução a pesquisa**: Projetos e relatórios. 2 ed. São Paulo: Loyola, 2004.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Histórico**. 2018a. Disponível em: <<http://www.ifsc.edu.br/historico>>. Acesso em: 20 maio 2018.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Pesquisa de Qualidade de Vida no Trabalho do IFSC**. 2018b. Disponível em: <<http://r.ifsc.edu.br/qvt/>>. Acesso em: 10 abr. 2018.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. Instituto Federal de Santa Catarina. **Programa de Qualidade de Vida no Trabalho**. 2018c. Disponível em: <<https://linkdigital.ifsc.edu.br/2018/06/04/diretoria-de-gestao-de-pessoas-divulga-minuta-e-orientacoes-sobre-qualidade-de-vida-no-trabalho/>>. Acesso em: 27 ago. 2018.

LARROYD, Tuana dos Santos *et al.* **Métodos motivacionais e sua contribuição para a redução dos índices de absenteísmo e rotatividade**: caso de uma indústria de Caxias do Sul. Caxias do Sul. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/upload/paper/2013/34/2013_34_7584.pdf>. Acesso em: 08 dez. 2018.

MAGALHÃES, Dulce. **Manual de treinamento e desenvolvimento**: gestão e estratégias. Coordenação: Gustavo G. Boog, Magdalena T. Boog. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MARTINS, Petrônio G. **Administração da produção**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**: metodologia, planejamento. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

PEREIRA, F. S. **Vínculos organizacionais**: um estudo comparativo entre professores de escolas pública e privada do ensino fundamental e médio no interior de Minas Gerais. Dissertação (Mestrado em Administração). Belo Horizonte, 2011.

RICHARDSON, Roberto Jarry et al. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Djenifer Francis Amaral dos. **Qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre a percepção dos funcionários do centro estadual de ensino fundamental Tucunduva**. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) - UNIJUI – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Santa Rosa, 2012. Disponível em: <<http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1426/TCC%20DJENIFER.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 03 dez. 2018.

SILVA, et al. **Relacionamento interpessoal no contexto organizacional**. 2007. Disponível em <http://www.convibra.com.br/2008/artigos/289_0.pdf>. Acesso: 05.ago. 2018.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; TAMAYO, Álvaro. **Medidas do Comportamento Organizacional: ferramenta de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SOUZA, L. L. de. **A Teoria da Relatividade na Gestão de Pessoas: uma nova visão para gerenciar pessoas com foco no crescimento das organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas Organizações**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

VIDAL, Mario Cesar. **Introdução à Ergonomia**. Disponível em: <<http://www.ergonomia.ufpr.br/Introducao%20a%20Ergonomia%20Vidal%20CESERG.pdf>>. Acesso em: 16 ago. 2018.

WAGNER III, John A. e HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo. Saraiva, 1999.

WALL, Bob. **Relacionamentos no trabalho: Como usar a inteligência emocional para melhorar sua eficiência com outras pessoas**. São Paulo: Landscape, 2008.

WEISS, Donald H. **Motivação e resultados: como obter o melhor de sua equipe**. 4ª ed. São Paulo: Nobel, 1991.