RÚBIA TATIANA SANTANA DE SOUZA FREDERICO

PROPOSTA DE MELHORIA NAS DIMENSÕES DE QVT EM ESCOLAS PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA A PARTIR DO MODELO WALTON E DA ABORDAGEM SOCIOTÉCNICA.

TRÊS CORAÇÕES – MG
2023

RÚBIA TATIANA SANTANA DE SOUZA FREDERICO

PROPOSTA DE MELHORIA NAS DIMENSÕES DE QVT EM ESCOLAS PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA A PARTIR DO MODELO WALTON E DA ABORDAGEM SOCIOTÉCNICA.

Dissertação apresentada ao Centro Universitário Vale do Rio Verde (UNINCOR) como parte das exigências do programa de Mestrado/Mestrado Profissional em Gestão, Planejamento e Ensino, para obtenção do título de mestre.

Área de Concentração: Gestão, Planejamento e Ensino

Orientador(a): Prof. Dr. Antonio dos Santos Silva

TRÊS CORAÇÕES – MG
2023

FICHA CATALOGRÁFICA
Elaborada pela Biblioteca do Centro Universitário Unincor – UNINCOR

Frederico, Rúbia Tatiana Santana de Souza.
F852p Proposta de melhoria nas dimensões de QVT em escolas públicas de educação básica a partir do modelo Walton e da abordagem sociotécnica. / Rúbia Tatiana Santana de Souza Frederico. Três Corações, 2024.
85 f. : il., color.

Orientador: Dr. Antônio dos Santos Silva.
Dissertação do Mestrado Profissional em Gestão, Planejamento e Ensino. Centro Universitário Unincor – UNINCOR.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Educação básica. 3. Modelo Walton. I. Silva, Antônio dos Santos.(Orient.). II. Centro Universitário Unincor – Unincor. III. Título.

CDU: 37

Ficha catalográfica elaborada sob a responsabilidade de Michele Francislene Kilo - CRB 6/2279

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO APRESENTADA POR RÚBIA TATIANA SANTANA DE SOUZA FREDERICO, COMO PARTE DOS REQUISITOS PARA OBTENÇÃO DO TÍTULO DE MESTRE NO PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO, PLANEJAMENTO E ENSINO.

Ao 20 dias do mês de dezembro de dois mil e vinte e três, reuniram-se, remotamente, a Comissão Julgadora, constituída pelos professores doutores: Antonio dos Santos Silva (UNINCOR), Alexandre Tourino Mendonça (UNINCOR), e Lucas de Carvalho Marinho Teixeira (Faculdade Santa Casa), para examinar a candidata Rúbia Tatiana Santana de Souza Frederico na defesa de sua dissertação intitulada: PROPOSTA DE MELHORIA NAS DIMENSÕES DE QVT EM ESCOLAS PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA A PARTIR DO MODELO WALTON E DA ABORDAGEM SOCIOTÉCNICA. O Presidente da Comissão, Prof. Dr. Antonio dos Santos Silva, iniciou os trabalhos às 10:00 horas, solicitando à candidata que apresentasse, resumidamente, os principais pontos do seu trabalho. Concluída a exposição, os examinadores arguiram alternadamente a candidata sobre diversos aspectos da pesquisa e da dissertação. Após a arguição, que terminou às 11:00 horas, a Comissão reuniu-se para avaliar o desempenho da candidata, tendo chegado ao seguinte resultado: Prof. Dr. Antonio dos Santos Silva (aprovada), Prof. Dr. Alexandre Tourino Mendonça (aprovada) e Prof. Dr. Lucas de Carvalho Marinho Teixeira (aprovada). Em vista deste resultado, a candidata Rúbia Tatiana Santana de Souza Frederico foi considerada aprovada, fazendo jus ao título de Mestre pelo Programa de Mestrado Profissional em Gestão, Planejamento e Ensino.

Produto técnico defendido: ESTRATÉGIAS PARA MELHORIAS NA QUALIDADE DE VIDA DOS GESTORES ESCOLARES DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DA CIDADE DE VIÇOSA – MG

Três Corações, 20 de dezembro de 2023.

Novo título (sugerido pela banca): _____

_____ _____

Documento assinado digitalmente
gov.br
ANTONIO DOS SANTOS SILVA
Data: 20/12/2023 16:40:34-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Prof. Dr. Antonio dos Santos Silva

Documento assinado digitalmente
gov.br
ALEXANDRE TOURINO MENDONCA
Data: 20/12/2023 16:05:15-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Prof. Dr. Alexandre Tourino Mendonça

Documento assinado digitalmente
gov.br
LUCAS DE CARVALHO MARINHO TEIXEIRA
Data: 20/12/2023 15:28:07-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Prof. Dr. Lucas de Carvalho Marinho Teixeira

Profa. Dra. Terezinha Richartz Santana (Suplente interno)

Prof. Dr. Sheldon William Silva (Suplente externo)

Este trabalho é dedicado a meus filhos Pedro Henrique e Luiza, e a todos aqueles que contribuíram para sua realização

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me proporcionar paciência, saúde física e mental para prosseguir mesmo com tantos momentos difíceis.

Aos meus pais Antônio Ricardo de Souza (*in memorian*) e Dagmar Santana dos Santos, pelo apoio e incentivo para vencer mais esta etapa.

Aos meus filhos Luiza Santana de Souza Frederico e Pedro Henrique de Souza Frederico, pela confiança transmitida.

Ao orientador, Dr. Antônio dos Santos Silva, pelos ensinamentos passados, pela amizade, pela compreensão e pela brilhante orientação.

Aos amigos Ariadne, Raquel, Júlio Cesar Ribas, Arthur e todos que participaram do programa, pelo convívio de vários anos, pelas palavras carinhosas de incentivo e ajuda na correção deste trabalho.

À Universidade Vale do Rio Verde (UninCor) e a todos colegas professores.

A todos que, de alguma forma, contribuíram para o meu êxito profissional.

Á Secretaria Municipal de Educação da cidade de Viçosa-MG pela parceria concedida.

“A tarefa não é tanto ver aquilo que ninguém viu, mas pensar o que ninguém ainda pensou sobre aquilo que todo mundo vê.” Arthur Schopenhauer

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Escala adotada na análise dos resultados..... 46
Figura 2 – Localização da cidade de Viçosa 51

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Cargo 52
Gráfico 2 – Vínculo de Trabalho 53
Gráfico 3 – Tempo de magistério 53
Gráfico 4 – Tempo de Trabalho em Gestão Escolar 54

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resumo das Dimensões e Subcritérios de QVT..... 33
Quadro 2 – Critérios e indicadores de qualidade de vida no trabalho 47
Quadro 3 – Resumo das Dimensões e Subcritérios de QVT – Questionário para Gestores.... 48
Quadro 4 – Resumo das Dimensões e Subcritérios de QVT – Questionário para Gestores.... 50

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Primeiro Fator: Compensação Justa e Adequada 55
Tabela 2: Segundo Fator: Condições de Trabalho 56
Tabela 3:Terceiro Fator: Uso e Desenvolvimento de Capacidades 57
Tabela 4: Quarto Fator: Oportunidade de Crescimento e Segurança 58
Tabela 5: Quinto Fator: Integração Social na Organização 59
Tabela 6: Sexto Fator: Constitucionalismo 60
Tabela 7: Sétimo Fator: O trabalho e o Espaço Total da Vida 61
Tabela 8: Oitavo Fator: Relevância Social do Trabalho na Vida 62
Tabela 9: Primeiro Princípio: Unidade Básica do Trabalho 63
Tabela 10: Segundo Princípio: Grupos de Trabalho 64
Tabela 11: Terceiro Princípio: Autorregulação 64
Tabela 12: Quarto Princípio: Variedade de Funções 65
Tabela 13: Quinto Princípio: Autonomia e Liberdade de Ação 65
Tabela 14: Sexto Princípio: Complementação das Partes 66
Tabela 15: Sétimo Princípio: Diversidade de Tarefas 66

LISTA DE ABREVIATURAS

ASTT	Abordagem Sociotécnica do Trabalho
BNCC	Base Nacional Comum Curricular
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
MG	Minas Gerais
PPP	Projeto Político Pedagógico
PTT	Produto Técnico Tecnológico
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
UNINCOR	Centro Universitário Vale do Rio Verde

RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho influencia diretamente na vida pessoal do individuo e na resalização de suass tarefas dentro do contexto educacional. O tema Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem merecido atenção especial na literatura de Comportamento Organizacional nos últimos 50 anos. Embora tenha sido aplicado primeiramente em ambiente industrial, com a revolução promovida através da reestruturação produtiva da década de 70, a QVT se difundiu para análise de outros ambientes laborais, abrindo espaços para as pesquisas em outros contextos. Dessa forma, para atingir os resultados dessa pesquisa, a metodologia utilizada foi direcionada a uma abordagem descritiva, utilizando dois questionários semiestruturados apartir da QVT de Richard Walton e Abordagem Sociotecnica de Eric Trist dentro do contexto educacional, voltado para os gestores escolares(Supervisor Pedagógico, Vice-diretor e Diretor) da rede Municipal de Ensino da cidade de Viçosa-MG. A pesquisa foi realiazada utilizando-se de dois questionário onde os 46 gestores responderam questões sobre Qualidade de Vida no Trabalho e sobre a organização do trabalho mediado pelos principios sociotécnicos. O objetivo dessa pesquisa é propor uma abordagem para melhorar a qualidade de vida no trabalho de gestores em escolas públicas de educação básica a partir da análise das fragilidades identificadas no diagnóstico baseado nas dimensões de Walton e na abordagem sociotécnica de organização do trabalho. Foram aplicado dois questionários sendo o primeiro relacionado a QVT de Richard Walton e o segundo para a abordagem sociotécnica de Eric Trist. Nessa pesquisa utilizou-se as oito dimensões de Richard Walton(QVT) e os sete principios de Eric Trist – Abordagem sociotécnica (ASTT). A análise foi realizada através da estatística descritiva para obter os resultados relacionados aos respondentes. Nas análises foram observados contextos que merecem uma atenção e questionamentos para que haja uma QVT adequada dentro do ambiente educacional. Os achados mostraram a necessidade de promover através de um Relatório Conclusivo estratégias baseadas nas lacunas em desequilibrio com as propostas das duas correntes teóricas, levando em consideração o desiquilibrio encontrado na convergência entre as duas teorias e a gestão escolar. Assim a melhoria da qualidade de vida no trabalho dos gestores em escolas públicas da rede municipal de ensino da cidade de Viçosa-MG, está vinculado a fatores que podem ser ajustados e alinhados a realidade de cada escola, com a singularidade de cada gestor observando a realidade local na qual a escola está inserida, dessa maneira a perspectivas de organização do trabalho deve ser revisitada periodicamente para que os índices de satisfação de QVT se mantenham altos, sugere-se com os achados da pesquisa investigar a QVT dos professores da

Educação Básica utilizando as oito dimensões de Walton e os sete principios da aborgdagem sociotencnica de Eric Trist, voltados para o desempenho das atividades pedagógicas, saúde e bem estar no ambiente das atividades laborais dentro da instituição.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Gestão Escolar. Modelo Walton. Abordagem Sociotécnica

ABSTRACT

Quality of Life at Work directly influences the individual's personal life and the accomplishment of their tasks within the educational context. The topic Quality of Life at Work (QWL) has received special attention in the Organizational Behavior literature over the last 50 years. Although it was first applied in an industrial environment, with the revolution promoted through the productive restructuring of the 1970s, QWL spread to the analysis of other work environments, opening spaces for research in other contexts. Thus, to achieve the results of this research, the methodology used was directed to a descriptive approach, using two semi-structured questionnaires based on Richard Walton's QWL and Eric Trist's Sociotechnical Approach within the educational context, aimed at school managers (Pedagogical Supervisor, Vice-director and Director) of the Municipal Education network in the city of Viçosa-MG. The research was carried out using two questionnaires where the 46 managers answered questions about Quality of Life at Work and about the organization of work mediated by socio-technical principles. The objective of this research is to propose an approach to improve the quality of work life of managers in public basic education schools based on the analysis of the weaknesses identified in the diagnosis based on Walton's dimensions and the socio-technical approach to work organization. Two questionnaires were applied, the first related to Richard Walton's QWL and the second to Eric Trist's sociotechnical approach. In this research, Richard Walton's eight dimensions (QWL) and Eric Trist's seven principles – Sociotechnical approach (ASTT) were used. The analysis was carried out using descriptive statistics to obtain results related to the respondents. In the analyses, contexts were observed that deserve attention and questions so that there is an adequate QWL within the educational environment. The findings showed the need to promote, through a Conclusive Report, strategies based on gaps that are out of balance with the proposals of the two theoretical currents, taking into account the imbalance found in the convergence between the two theories and school management. Thus, improving the quality of life at work for managers in public schools in the municipal education network in the city of Viçosa-MG, is linked to factors that can be adjusted and aligned to the reality of each school, with the uniqueness of each manager observing the local reality in which the school is inserted, thus work organization perspectives must be revisited periodically so that QWL satisfaction rates remain high. Based on the research findings, it is suggested to investigate the QWL of Basic Education teachers using Walton's eight dimensions and the seven principles of Eric Trist's socio-technical approach, aimed at the performance of pedagogical

activities, health and well-being in the environment of work activities within the institution.

***Keywords**: Quality of Life at Work. School Management. Walton model. Sociotechnical Approach*

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 18
1.1 Problema de pesquisa 21
1.2 Hipóteses 21
1.3 Objetivos 22
1.3.1 ***Objetivo Geral*** 22
1.3.2 ***Objetivos Específicos*** 22
1.4 Justificativas 22
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 26
Capítulo 1 – Qualidade de Vida no Trabalho 26
Capítulo 2 – A Abordagem Sociotécnica do Trabalho 38
Capítulo 3 – O trabalho do dirigente escolar a partir da teoria de QVT e da abordagem sociotécnica do trabalho. 41
3. MATERIAL E MÉTODOS 45
3.1 Técnica da pesquisa 45
3.2 Delineamento da pesquisa 45
3.3 Definição do público – Sujeitos da pesquisa 45
3.4 Coleta de dados 46
3.5 Instrumento para coleta de dados 46
3.5 Técnica de análise de dados 51
3.6 Lócus da pesquisa 51
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS 52
4.1 Análise de QVT da amostra segundo a escala de Walton 54
4.2 Análise dos princípios da Organização Sociotécnica do Trabalho (ASTT) 63
5. CONVERGÊNCIAS E DIVERGÊNCIAS PERCEBIDAS NA ANÁLISE DE QVT E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E A PROPOSTA DE UM PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO 68
6. APLICABILIDADE E ESTRUTURA DO PRODUTO 73
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS 74
REFERÊNCIAS 76
APÊNDICES 79
Apêndice 1: Questionário QVT 79
Apêndice 2: Questionário Abordagem Sociotécnica do Trabalho 81
ANEXOS 83
Anexo 1: Autorização do Comitê de Ética em Pesquisa 83

1. INTRODUÇÃO

A qualidade de vida no trabalho é um tema amplo que ganha espaço no contexto organizacional, abarcando não apenas a saúde e bem-estar do trabalhador, como também melhorias no ambiente de trabalho, promovendo um espaço mais humanizado, produtivo e acolhedor.

O trabalho aqui apresentado propõe a convergência do conceito de QVT com a gestão escolar focando no contexto educacional sob a ótica da abordagem sociotécnica. Conforme Garay (2011), gestão é o meio de administrar as organizações, e dessa forma tomar decisões conforme o ambiente e os recursos disponibilizados. Entende-se que para que a atuação da gestão escolar seja produtiva, é necessário um ambiente saudável, que possibilite a realização das atividades, promovendo um espaço de interação e comprometimento, para se alcançar os objetivos propostos.

O tema Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem merecido atenção especial na literatura de Comportamento Organizacional nos últimos 50 anos. Embora tenha sido aplicado primeiramente em ambiente industrial, com a revolução promovida através da reestruturação produtiva da década de 70, a QVT se difundiu para análise de outros ambientes laborais. Mesmo com o conceito polissêmico encontrado na literatura (Medeiros; Ferreira, 2011), o termo QVT se refere ao bem-estar físico e mental do trabalhador, bem como a harmonia encontrada no ambiente de trabalho e na realização das atividades.

Observa-se que o estudo de QVT no ambiente organizacional não é recente. A denominação QVT surgiu na década de 1950 em razão de um estudo desenvolvido por Eric Trist e colaboradores que levaram em consideração a satisfação do indivíduo com o trabalho (Leite Junior; Chamon; Chamon, 2011) propondo uma inter-relação dos elementos sociais e técnicos. A satisfação enfatiza também o desempenho técnico e a qualidade de vida, que ficou conhecida como abordagem sociotécnica, colocando o trabalhador em equilíbrio com as atividades realizadas e sua vida pessoal.

De acordo com Walton (1974), o conceito de QVT enfatiza as necessidades e aspirações do ser humano, bem como a responsabilidade social do trabalhador, assim, é possível entender que não está alinhado apenas na remuneração, e sim a todo um conjunto de ações que envolvem a vida do trabalhador, influenciando nos aspectos de sua convivência social e profissional.

Com base no conceito supracitado, percebe-se que as necessidades do trabalhador

também estão relacionadas com a organização do trabalho, ou seja, quanto maior a carga, maior o stress, levando a uma jornada extra, impactando na vida social dos gestores.

Para Islam (2012), a carga de trabalho, a vida familiar, a política de remuneração da empresa, os benefícios auferidos, o ambiente e as condições de trabalho e o crescimento na carreira, possuem influência significativa quanto à QVT.

A QVT enquanto construto, é multidimensional. Por exemplo, Limongi-França (1996), ao pesquisar e estudar os fatores que compõe a QVT, destaca no domínio psicológico a importância de a organização estabelecer oportunidades de carreira para o indivíduo, bem como o bem-estar social, ou seja, é preciso plano de carreira, mas também é preciso plano de desenvolvimento social, o convívio com amigos e família. Acredita-se que essa combinação traz resultados favoráveis a organização e ao trabalhador. A autora traz uma definição que aborda o desenvolvimento de modo geral do ser humano, buscando equilíbrio entre o trabalho e a vida social, destacando a importância da interação bem como formação e ascensão na carreira.

Walton (1973), ao tratar sobre QVT, aponta em seus indicadores a necessidade de a organização oferecer ao trabalhador a possibilidade de crescer e de se desenvolver em sua carreira profissional, assim o autor apresenta as variáveis que podem afetar de maneira positiva ou negativa a vida do indivíduo dentro e fora do ambiente de trabalho. De acordo com esse autor, é primordial que a organização ofereça meios de capacitação, remuneração adequada e um ambiente de trabalho favorável para a função, assim as variáveis estabelecidas podem ser medidas no dia a dia de trabalho de cada profissional. Walton *apud* Limongi-França *et al*., (2002, p. 297), define qualidade de vida no trabalho "uma humanização do trabalho e responsabilidade social da empresa, envolvendo o atendimento das necessidades e aspirações do indivíduo". Entretanto Fernandes (apud Limongi-França *et al*., 2002, p. 299), conceitua que a QVT "está associada à melhoria das condições físicas, atendimento das reivindicações dos trabalhadores e ampliação de benefícios".

Mesmo com os conceitos diversos dos autores, entende-se que o propósito da QVT está voltado para uma organização humana, que possibilita meios de trabalho adequado e reconhece o trabalhador como parte fundamental do processo, se comprometendo com seu papel dentro da organização.

Freitas e Souza (2009) destacam que qualidade de vida no trabalho está relacionada ao"comprometimento pessoal", que propõe uma busca por uma satisfação de bem-estar dentro do processo de participação nas funções exercidas. Dessa maneira, se o trabalho promove

condições agradáveis, à vida do trabalhador também terá um reflexo agradável dessas ações. Dessa maneira Srivastava e Kanpur (2014), trazem que o termo qualidade de vida remete a importância dos valores ambientais e humanísticos, fatores estes muitas vezes negligenciados em virtude do crescimento econômico e do aumento da produtividade industrial.

A abordagem sociotécnica é o outro construto caro à essa pesquisa. Segundo Garcia (1980), a teoria sociotécnica teve sua origem ligada às atividades do Instituto Tavistock, Londres, que ficou conhecido pelo nome de projeto Glacier. Sua aplicação aos estudos da produtividade do trabalho mediado pelas técnicas começou por volta do ano de 1950 na Inglaterra e posteriormente nos Estados Unidos, porém foi na Noruega e Suécia que a abordagem foi primeiramente utilizada para democratização dos locais de trabalho. A partir de então a sociotécnica alcançou status de projeto global da democracia industrial.

Assim, a abordagem sociotécnica propõe uma inter-relação dos elementos sociais e técnicos fazendo com que essas modificações interajam com o contexto de QVT visando melhor desempenho do profissional no seu ambiente de trabalho e fora dele.

Com a relação entre os dois conceitos das teorias de QVT apresentados, propõe-se compreender na perspectiva atual a interação do indivíduo com seu ambiente de trabalho, no qual se dispõe a desenvolver suas atividades de maneira que o tempo disposto no trabalho seja favorável para que não haja carga extra no seu dia a dia de trabalho. Em contrapartida, estabelecer um elo entre as dimensões de Walton completando assim a trajetória do indivíduo dentro da organização observando pontos destacados como essenciais para manter uma boa QVT, e assim, entender todo processo de construção de um ambiente adequado e o desenvolvimento do trabalhador. Busca-se, com essa combinação, estabelecer uma análise do equilíbrio entre a abordagem sociotécnica (ASTT) com as Dimensões de Walton, no contexto educacional, analisando a equipe gestora escolar.

Dessa forma, esta pesquisa contribuiu para a avaliação crítica e reflexiva no que se refere à Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho, no universo dos atores do ensino público. O estudo proposto se desenvolveu a partir da percepção dos diretores, vice-diretores e supervisores das escolas da Rede Pública de Ensino da Educação Básica da cidade de Viçosa-MG. A literatura dá conta de que profissionais da Educação, em especial a gestão, passa por desafios significativos, relacionados com o trabalho, entre a realização de tarefas e o equilíbrio de sua vida social, possibilitando muitas vezes um cansaço emocional (Antunes, 2003, 2005; Castells,2003; Chauí,2006).

A organização do trabalho muitas vezes não equilibra o tempo disponível para as atividades da gestão. Nesse contexto, busca-se o entendimento da natureza do trabalho

gerencial das escolas a partir destas duas lentes teóricas. Nessa perspectiva, Walton (1973) estabelece critérios que influenciam na qualidade de vida no trabalho ao examinar as inter-relações entre as dimensões de QVT, enquanto a abordagem sociotécnica do Trabalho (ASTT) avalia a organização do trabalho e o desenvolvimento das atividades.

A pesquisa trouxe respostas coerentes ao contexto educacional e à Qualidade de Vida no Trabalho desses profissionais, levando em consideração os modelos de investigação propostos, baseado no modelo de Walton e no modelo sociotécnico com os dois subsistemas:o técnico e o social, foram analisados as oito dimensões-problemas e a organização do trabalho.

1.1 Problema de pesquisa

O tema QVT traz um recorte fundamental para o ambiente do trabalho, observando não apenas o local laboral do trabalhador como também a importância do bem-estar social dos gestores. Embora a mensuração da QVT seja complexa é essencial que seja analisado todo contexto que envolve o indivíduo e sua relação com o mundo externo ao trabalho.

Tendo como referência as dimensões de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton e aabordagem sociotécnica de Eric Trist, questiona-se: como realizar um diagnóstico e propor melhorias laborais para gestores de escolas públicas de educação básica tendo como referência as dimensões de QVT de Walton e a abordagem sociotécnica de organização do trabalho?

1.2 Hipóteses

A literatura aponta que a QVT está relacionada a vários fatores, incluindo remuneração adequada, ambiente de trabalho favorável, ferramentas disponíveis para o exercício da profissão bem como uma carga horária de trabalho satisfatória para que o tempo disponível à família e lazer não seja fragmentado. Um diagnóstico que contemple todas essas dimensões pode ajudar a compreender as lacunas a serem preenchidas, e melhorar a QVT de gestores escolares. Adicionalmente, entende-se que esse diagnóstico se completa quando é somada a uma perspectiva de organização do trabalho.

A melhoria da qualidade de vida no trabalho dos gestores em escolas públicas da rede municipal de ensino da cidade de Viçosa-MG, está vinculado a fatores que podem ser ajustados e alinhados a realidade de cada escola, com a singularidade de cada gestor observando a realidade local na qual a escola está inserida. Isso nos leva à hipótese:

perspectivas de organização do trabalho devem ser revisitadas periodicamente para que os índices de satisfação de QVT se mantenham altos.

1.3 Objetivos

1.3.1 *Objetivo Geral*

Propor uma abordagem para melhorar a qualidade de vida no trabalho de gestores em escolas públicas de educação básica a partir da análise das fragilidades nas dimensões identificadas em um diagnóstico baseado nas dimensões de Walton e na abordagem sociotécnica de organização do trabalho.

1.3.2 *Objetivos Específicos*

1 – Diagnosticar as dimensões de QVT de gestores de escolas públicas municipais de educação básica tendo como referência o modelo Walton e a abordagem sociotécnica(ASTT) de ÉricTrist;

2 – Descrever os níveis de satisfação dos investigados a partir do diagnóstico das dimensões de Walton e da abordagem sociotécnica(ASTT);

3 – Propor um instrumento prático em forma de Relatório Conclusivo como proposta de estabelecer estratégias para orientar os gestores escolares em relação à QVT e organização do trabalho, referenciado pelo diagnóstico de Walton e abordagem sociotécnica (ASTT).

1.4 Justificativas

A gestão educacional da educação básica pública passa por grandes transformações, principalmente nos últimos anos. Essas mutações levam, muitas vezes, ao acúmulo de atividades gerenciais, sobrecarregando os gestores, afetando sua saúde mental e física, refletindo em seu comportamento dentro da organização. A “saúde é o resultado de um processo de produção social que expressa a qualidade de vida de uma população” Dessa forma é primordial zelar pela saúde, uma vez que as atribuições do gestor escolar são pautadas em atividades que envolvem o pensar (Fernandes, 2007, p.14).

Teixeira (2011) ressalta que sobre o diretor recaem responsabilidades quanto aos resultados e indicadores da escola sob a sua gestão, sendo que as cobranças por resultados são

próximas as de gerências de organizações privadas. Isto explica a relevância desta pesquisa, uma vez que são os gestores o termômetro de QVT para os demais profissionais envolvidos na escola de educação básica.

Assim, as atribuições dos Diretores, Vice-Diretores e Supervisores Pedagógicos (gestores educacionais), são de ordem administrativa e pedagógica, tais como: organização, coordenação, controles financeiros, de desempenho escolar e orientação de professores; enfim, é responsável pelo desempenho da escola como um todo (Santana *et al.*, 2012).

Uma busca no Google Acadêmico por pesquisas realizadas entre 2017 e 2023 indica que não se tem retorno do tema Qualidade de Vida no Trabalho abordado junto aos profissionais gestores em escolas públicas de modo estruturado, com diagnóstico e propostas de soluções e intervenções de problemas.

Para Lück (1997,p.1) a gestão escolar está associada ao "fortalecimento da democratização do processo pedagógico, pela participação responsável de todos nas decisões necessárias e na sua efetivação, mediante seu compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos". Nessa perspectiva, entende-se que a gestão escolar tem suas particularidades e singularidades que estão envolvidas diretamente na qualidade de vida desse profissional e no seu ambiente de trabalho. O trabalho da gestão escolar está compreendido no artigo 64 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB Lei nº 9394/96, que define as carreiras para atuação de gestão e quadro administrativo no país. Constituem uma categoria de profissionais da Educação Básica onde a Lei nº 12.014 de 6 de agosto de 2009 que alterou o artigo 61 da LDB.

> "Art. 61. Consideram-se profissionais da educação básica os que, nela estando em efetivo exercício, e tendo sido formados em cursos reconhecidos são: Inciso II - trabalhadores em educação, portadores de diploma em pedagogia, com habilitação em administração, planejamento, supervisão, inspeção e orientação educacional, bem como com títulos de mestrado ou doutorado nas mesmas áreas".

A BNCC (Base Nacional Comum Curricular) enfatiza a importância da gestão na formulação do Projeto Político Pedagógico (PPP), embora a responsabilidade não está apenas na gestão, é importante ressaltar que a aplicação das normas da BNCC é essencial para promover um ambiente de qualidade no ensino, impactando assim na QVT, possibilitando a criação e desenvolvimento de projetos para possibilitar aos alunos um ambiente acolhedor, isso também é promover qualidade de vida na escola.

A partir da análise laboral, a qualidade de vida dos dirigentes da Educação Básica em

rede pública de ensino, nem sempre foi favorável em relação às questões financeiras, de saúde e de tempo disponível para desenvolver outras ações, visto que a carga horária semanal é de 40 horas para Diretor e 25 horas para Vice-Diretor e Supervisor Pedagógico, corroborando muitas vezes para um cansaço mental e físico.

A Gestão escolar em termos de QVT também é citada na Meta 19 do Plano Nacional de Educação, embora a QVT não esteja explícita, a meta aborda formação desse profissional, o que pode levar a uma satisfação, gerando uma QVT promovida por conhecimento e melhor desempenho laboral.

META 19: Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. A meta conta com estratégias para alcançar os resultados. Uma estratégia direcionada aos gestores é a 19.8 que aborda: “desenvolver programas de formação de diretores e gestores escolares, bem como aplicar prova nacional específica, a fim de subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento dos cargos, cujos resultados possam ser utilizados por adesão”.

Mesmo estando nas metas, o trabalho da gestão escolar segundo o PNE não enfatiza qualidade de vida do profissional e sim o seu desenvolvimento através de programas de formação que podem gerar uma QVT melhor ou satisfatória, elencando que quanto mais conhecimento, melhor se torna para resolução de problemas/conflitos e desempenho nas atividades realizadas.

O trabalho justifica-se, ainda, pela relevância do tema, que poderá contribuir para outras pesquisas e parâmetros para solução de problemas nas escolas públicas referente à Qualidade de Vida no Trabalho da equipe gestora, bem como observar e analisar o bem-estar físico e mental através das relações impostas pelo trabalho. Pretende-se contribuir para despertar nos leitores um olhar mais amplo para a comunidade escolar do quanto de organização necessita as iniciativas de QVT, dentro e fora da instituição.

O desenvolvimento deste estudo identificou através da manifestação dos gestores a satisfação e insatisfação com o ambiente de trabalho, o que possibilitou sugerir abordagens de mudanças/transformações estratégias que favorecem a Qualidade de Vida no ambiente de Trabalho. Parte-se do pressuposto de que o sucesso está no equilíbrio entre todos os setores da vida dos trabalhadores, e só terão um bom desempenho, tanto na vida pessoal como na profissional, aqueles que souberem desenvolver, de forma harmônica, todas as dimensões do seu ser, Masi (2000b).

Nesse contexto, os fatores que influenciam a QVT, podem ser mensurados e apresentados aos gestores municipais, e os resultados obtidos via diagnóstico, podem ser utilizados de forma a contribuir para a melhoria no ambiente de trabalho bem como um melhor desempenho nas atribuições dos gestores dentro do ambiente educacional e até mesmo fora dele, potencializando suas ações pedagógicas e administrativas, contribuindo para a sociedade através de resultados e ações positivas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta pesquisa trata do tema qualidade de vida no trabalho dos diretores de escolas públicas de educação básica a partir do arcabouço conceitual de duas correntes teóricas:

1 – os estudos de qualidade de vida;

2– a abordagem sociotécnica das organizações e suas influências no cenário atual organizacional.

Por isto, este referencial será dividido em três capítulos:

Capítulo 1 se apresentará a evolução dos estudos de qualidade de vida no trabalho e suas principais teorias e modelos;

Capítulo 2 será apresentado a visão sociotécnica do trabalho e suas influências na organização do trabalho atual;

Capítulo 3, a ênfase será sobre o trabalho dos dirigentes escolares.

Capítulo 1 – Qualidade de Vida no Trabalho

O modelo proposto por Richard Walton (1973) de qualidade de vida no trabalho é o modelo de QVT mais utilizado em pesquisas. Ele é composto de oito dimensões que enfatizam a influência do trabalho de modo geral na vida do trabalhador.

Walton é um dos principais autores referenciados na literatura, que produziu trabalhos voltados para QVT explorando as dimensões que a compõe. O autor procurou descobrir nas organizações, elementos associados à satisfação e bem-estar do trabalhador na execução da sua tarefa e que foram "[...] negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico" (Walton, 1973, p.11).

A QVT pode ser compreendida como uma junção de aspectos que favorecem o trabalhador e a instituição. Para Walton (1975 apud Fernandes 1996, p. 35) o ponto central dos estudos de QVT prioriza a perspectiva de que os cargos se mostrem mais produtivos e satisfatórios, com vantagem para as pessoas e organizações, mediante a reformulação do desenho de cargos e postos de trabalho.

Walton (1973) considera que a vida profissional de quase todos os trabalhadores podem ter problemas, independentemente da posição deles. Considera que a frustração, o aborrecimento e a raiva podem ser comuns a eles, gerando onerosidade tanto individual quanto organizacional.

Dessa forma, entende-se por qualidade de vida vários fatores, que em conjunto,

transformam o dia a dia do profissional em um ambiente de análise positiva ou negativa, considerando-se que o bem-estar dentro do ambiente de trabalho é fundamental para que haja retorno produtivo e que seja favorável a convivência com os demais profissionais que ali atuam. Assim, a identificação da satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho tem sido o motivo mais importante para se avaliar a QVT, tornando-a um construto válido e preciso, conforme os princípios da psicometria para análise do comportamento organizacional (Martins e Santos, 2006). Por isso, Ferreira e Mendes (2004) afirmam que a QVT é resultante do conjunto de ações individuais e grupais, levadas a efeito nas organizações, com vistas ao alcance de um contexto de produção de bens e serviços nos quais as condições, a organização e as relações sociais de trabalho contribuem para a prevalência do bem-estar de quem trabalha.

Já Limongi-França (2011, p. 40) descreve a QVT como "a busca contínua de melhoria dos processos de trabalho, os quais precisam ser construídos não só para incorporar as novas tecnologias, como para aproveitar o potencial humano". Nesse sentido, o tema "qualidade de vida no trabalho" vem sendo abordado por diversos autores, devido a sua relevância nas áreas acadêmica e empresarial. Suas variáveis e aplicações ainda são discutidas; porém, sabe-se que não se trata apenas de mais uma ferramenta da Administração, mas sim, de modelo de gestão voltado para as necessidades e peculiaridades das pessoas e organizações no século XXI (Limong-França, 2003).

Assim, a relação entre qualidade de vida no trabalho e vida social do trabalhador andam juntas e se correlacionam, pois, o bem-estar social do indivíduo também é fator determinante para sua melhor atuação no contexto profissional.

Limongi-França (2010) apresenta o trabalho de Walton (1975) como fonte de um modelo para análise de experimentos importantes sobre QVT com suas oito dimensões conceituais baseadas em critérios para atingir a satisfação e bem-estar no trabalho, a saber: compensação justa e adequada; condições de trabalho seguras e saudáveis; oportunidades imediatas para desenvolver e usar as capacidades humanas; oportunidades futuras para o crescimento contínuo e garantia de emprego; integração social na organização; constitucionalismo na organização; trabalho e espaço total na vida do indivíduo e relevância social do trabalho

Fernandes (1996, p. 43) destaca que, independentemente da maneira como cada autor focaliza o assunto, uma característica parece comum nos conceitos "[...] a meta principal de tal abordagem volta-se para a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao mesmo tempo em que melhora a satisfação do trabalhador, melhora a produtividade

da empresa".

Walton (1973) afirmou que:

> Em recentes anos a frase "qualidade de vida" foi usada com frequência crescente para descrever certos valores ambientais e humanísticos negligenciados por sociedades industriais a favor de avanço tecnológico, produtividade industrial e crescimento econômico. Dentro de organizações empresariais, foi focalizada atenção na "qualidade de experiência humana" no lugar do trabalho (WALTON, 1973, p. 11).

Assim, as pesquisas sobre qualidade de vida tratam da experiência emocional da pessoa com o seu trabalho, no momento em que tantas mudanças sociais e tecnológicas se instalam de forma intensa e acelerada. Elas abordam os efeitos desta realidade no bem-estar da pessoa do ponto de vista emocional, enfocando as consequências do trabalho sobre a pessoa e seus efeitos nos resultados da organização (Bom Sucesso 1997, p. 29 apud Fernandes e Machador, 2007, p. 3).

Entende-se que esses comportamentos estejam ligados a questões de bem-estar físico e mental, remuneração e ambiente propício ao trabalho, onde as singularidades de cada trabalhador não são deixadas fora da empresa.

A qualidade de vida na concepção de Limongi-França (2004, p. 20) é uma nova realidade social, pois, as exigências propostas pelo mercado de trabalho muitas vezes fazem com que o gestor tenha um nível muito alto de stress, resultando em insatisfação no ambiente de trabalho, afetando diretamente a QV em todo ambiente de convívio.

Segundo Fernandes "Qualidade de vida no trabalho resulta em maior probabilidade de se obter qualidade de vida pessoal, social e familiar, embora sejam esferas diferentes e nelas se desempenham papéis diferentes" (Fernandes, 1996).

Outros autores apontam ainda que a QV é uma noção eminentemente humana e abrange muitos significados que refletem conhecimentos, experiências e valores de indivíduos e coletividade (Dantas et al., 2003).

Esses valores muitas vezes estão relacionados à competência adquirida no decorrer da experiência, das crenças e culturas desenvolvidas mobilizando a ação prática do gestor.

Ao considerar competência como "mobilização dos aspectos objetivos e subjetivos implicados na ação prática, sobretudo na esfera do trabalho" (Fidalgo & Fidalgo, 2007, p.35), percebeu-se a individualização, a precarização e a intensificação das relações de trabalho e formação desses gestores escolares.

> com o aumento da expectativa de vida, mais tempo dedicado às atividades produtivas, maior consciência do direito à saúde, apelos a novos hábitos e estilos comportamentais, responsabilidade social e compromisso de desenvolvimento sustentável. Essas exigências atingem qualquer tipo de organização, onde o stress é o grande tema do momento e o problema que deve ser enfrentado é vencido, pois dificulta e atrapalha o dia a dia.
> As competências demandadas dos trabalhadores se refletem em conhecimentos, capacidades e comportamentos vinculados ao seu potencial, associados a atributos pessoais e à forma pela qual tais características se manifestam em situações específicas no ambiente de trabalho (FIDALGO & FIDALGO, 2007, p.24).

Assim, a QVT está entrelaçada a outros fatores que não sejam apenas o ambiente de trabalho, dessa forma, o trabalhador dentro do contexto educacional, ainda é um ser social, que tem uma vida pessoal a ser vivida, sem deixar para traz o trabalho, a organização, a sociedade e a família.

Entende-se então, que o estudo da satisfação no trabalho relacionada aos fatores no ambiente laboral, é fundamental para descrever a interferência dos mesmos na gestão escolar. O Modelo de Walton e a Abordagem Sociotécnica (ASTT) de Eric Trist trazem elementos que contribuem com a fundamentação.

Oliveira (2011) faz referência a dois modelos brasileiros mais observados na literatura sobre QVT. Rodrigues (2007) que utilizou para desenvolver seu modelo à teoria de Hackman e Oldham, considerando a Cultura Organizacional como ponto convergente. Ele considera as características do cargo; os resultados organizacionais; a relação homem versus capital; a organização do trabalho; a estrutura e a filosofia organizacional e a integração organizacional e social como variáveis importantes para mensurar a Qualidade de Vida.

Outro autor importante é o Fernandes (1996) que elaborou um instrumento de coleta de dados no qual a satisfação com as condições de trabalho; as ações da organização referente à saúde; a efetividade das ações gerenciais; as políticas de compensação pelo trabalho realizado; a participação efetiva das pessoas nas ações da organização; a eficácia das comunicações internas; a imagem organizacional; a reação chefe-subordinado e a organização do trabalho são aspectos importantes para medir a percepção do empregado em relação à QVT.

Verson (2013) enuncia que foram desenvolvidos diversos modelos de indicadores de qualidade de vida no trabalho que são utilizados para levantamento e diagnóstico da qualidade de vida nas organizações. Cita como exemplo os modelos de Walton (1973), Hackman e Oldhan (1975), Westley (1979), Nadler e Lawer (1983), Werther e Davis (1983), House e Cummings (1985), Cooper et al. (1988), Marques (1993) e Fernandes (1996) e afirma que esses modelos estão sendo reformulados e combinados conforme o contexto e necessidade já

que a percepção em relação às dimensões da QVT apresentam-se de maneira diferente para sujeitos e organizações.

Alguns autores utilizam o modelo de Walton por ser um modelo de amplitude que aborda a QVT do trabalhador de modo amplo e objetivo. O modelo para o estudo em questão está baseado no modelo de Walton e na abordagem sociotécnica (ASTT), o qual a pesquisa foi desenvolvida. “A qualidade de vida é definida não só pelo que é feito para as pessoas, mas também pelo que elas fazem por si próprias e pelos outros” (Mendes, 2008, p. 160).

Dessa forma, entende-se que é um tema relevante, que pode ser mensurado resultados de QVT de instituições de diferentes níveis, assim as ferramentas propostas por Walton, apesar do tempo que foi elaborada, são dimensões atuais que merecem um olhar mais reflexivo a respeito.

O modelo de Walton é formado por oito dimensões e 27 categorias, dispostos a seguir, de acordo com Vieira (1996, p.44):

– Compensação justa e adequada: renda adequada ao trabalho; equidade interna; equidade externa;

– Condições de trabalho: jornada de trabalho; ambiente físico seguro e saudável; uso e desenvolvimento de capacidade: autonomia; significado da tarefa; identidade da tarefa; variedade da habilidade; retroinformação;

– Uso e desenvolvimento de capacidades (autonomia, habilidades e informações;

– Chances de crescimento e segurança: possibilidade de carreira; crescimento profissional; segurança no emprego;

– Integração social na empresa: igualdade de oportunidades; relacionamento; senso comunitário;

– Constitucionalismo: respeito às leis e direitos trabalhistas; privacidade pessoal; liberdade de expressão; normas e rotinas;

– Trabalho e espaço total para a vida: papel balanceado no trabalho;

– Relevância social do trabalho: imagem da empresa; responsabilidade social pelos serviços, produtos e empregados.

Walton (1973) afirma que o conceito de QVT envolve legislação trabalhista, segurança no trabalho, oportunidades iguais de emprego, planos de enriquecimento de cargos e a relação positiva, proposta por psicólogos, entre moral e produtividade. A QVT abarca todos estes valores e ideias, surgidos desde o começo do século passado, para melhorar as condições de trabalho e, do seu ponto de vista, deve ir além, enfatizando, também, necessidades e aspirações humanas, tais como desejo por um empregador socialmente

responsável. Afirma ainda, que faz parte da QVT a preocupação com valores humanísticos e ambientais, esquecidos pela sociedade industrializada em favor de inovações tecnológicas, produtividade e crescimento econômico (Fernandes, 1996).

Essas alterações geraram grandes impactos inter-relacionados sobre a vida das pessoas, das organizações e da sociedade, impondo a necessidade de se refletir sobre suas influências nas organizações e na sociedade; fazendo com que o trabalhador, o consumidor e o cidadão ampliem sua conscientização a respeito do estresse e da importância crescente da qualidade de vida no trabalho (Limongi-França, 2003).

Pode-se constatar, então, que a influência mais dominante na vida de um homem é provavelmente sua profissão, e esta é fortemente a marca da existência humana, pois este está presente, pelo menos, em um terço do seu dia, refletindo, porém, em todos os seus momentos (Limongi-França, 2003).

De acordo com a autora, o ambiente de trabalho é um espaço onde se passa uma parte significativa do tempo, sendo assim é preciso que o ambiente de trabalho seja um ambiente acolhedor que possibilite satisfação e bem-estar, para realizar as tarefas e ações propostas pelo cargo, minimizando o tempo disponível no local.

Dessa forma, a qualidade de vida das pessoas podem ser definidas como a percepção do bem-estar referente às necessidades individuais, ao ambiente sócio econômico e à expectativa de vida dos indivíduos, enquanto que a Qualidade de Vida no Trabalho trata-se dos aspectos relacionados ao bem-estar das pessoas no desenvolvimento de suas tarefas no ambiente de trabalho (Limongi-França, 2003).

Para Limongi-França (2003), os entendimentos e definições de Qualidade de Vida no Trabalho, contudo, variam de acordo com implicações éticas, políticas e conforme as expectativas pessoais, mas as definições convergem para a discussão das condições de vida e de bem-estar das pessoas, grupos e comunidades e do meio em que vivem, influenciando positivamente ou negativamente suas ações.

Dentro desse contexto, Fernandes (1996) entende que a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser um instrumento utilizado para que as empresas possam renovar sua maneira de organização no trabalho. Assim o nível de satisfação do trabalhador influenciará positivamente na produtividade.

Walton (1975 apud Rodrigues, 2001, p. 83) ressalta que: horários razoáveis reforçados por um período normal de trabalho padronizado; condições físicas de trabalho que reduzam ao mínimo o risco de doenças e danos; limite de idade imposto quando o trabalho é potencialmente destrutivo para o bem-estar das pessoas abaixo ou acima de uma certa idade.

Mônaco e Guimarães (2000, p.76), demonstram as oito dimensões e os indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho, conforme o Modelo proposto por Walton, utilizou-se também de Lopes (2003), que faz o detalhamento desse modelo.

Conforme mostra abaixo as dimensões, os critérios de Walton trazem descrições interessantes no que diz respeito a entender do que se trata cada critério envolvido nas oito dimensões de Walton.

Quadro1–Resumo das Dimensões e Subcritérios de QVT

DIMENSÕES	CRITÉRIOS/VARIÁVEIS DE QV	DESCRIÇÃO
Compensação justa e adequada	Renda adequada	- Trata-se da remuneração necessária para atender às necessidades pessoais, sociais e econômicas do trabalhador
	Equidade interna e externa	- Imparcialidade na remuneração entre os trabalhadores de uma mesma organização; - Imparcialidade na remuneração referente a outros profissionais da mesma categoria no mercado de trabalho;
	Proporcionalidade entre salários	- Relaciona-se à remuneração recebida pelo trabalhador em troca da realização de seu trabalho;
Condições de trabalho	Jornada de trabalho e Carga horária	- Número de horas trabalhadas, previstas ou não pela legislação, relativas à tarefa executada;
	Material e equipamento	- Local de trabalho que possua condições de bem-estar, segurança, saúde e organização, evitando o risco de doenças ou acidentes;
Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia	- Trata-se da liberdade concedida ao trabalhador na programação e execução no trabalho;
	Identidade da tarefa	- Se a tarefa está de acordo na sua integridade e na avaliação do resultado;
	Variedade de habilidades	- Possibilidade de utilizar uma larga escala de capacidades e aptidões do trabalhador;
	Informações sobre o processo total do trabalho	- Conhecimento do trabalhador sobre a avaliação do seu trabalho como um todo, e de suas ações;
Oportunidadede crescimento e segurança	Possibilidade de carreira	- Viabilidade de desenvolver uma carreira dentro da organização;
	Crescimento pessoal	- Processo que de desenvolvimento das potencialidades, capacidades, habilidades e aptidões do trabalhador;
	Segurança de emprego	- Nível de segurança do trabalhador em relação a seu emprego;
Integração social na organização	Ausência de preconceitos	- Respeito às individualidades;
	Igualdade de oportunidade	- Ausência de estratificação relativa a símbolos de Status e estruturas hierárquicas; de discriminação referentes à cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida, aparência física e outros;
	Relacionamento e Valores comunitários	- Nível de relacionamento saudável entre o trabalhador e organização, respeitando suas individualidades; - Nível de companheirismo dos trabalhadores dentro e fora da organização;
Constitucionalismo	Direito de proteção ao trabalhador	- Direito de proteção ao trabalhador;
	Privacidade pessoal	- Privacidade pessoal;
	Liberdade de expressão	- Liberdade de expressão;
	Tratamento imparcial	- Estabelicimento de normas e regras na organização;
	Direitos trabalhistas	- Meio que a organização estabeleceu suas normas e rotinas, pelo qual influenciam o desenvolvimento do trabalhador como um todo;
O trabalho e o espaço total da vida	Tarefas balanceadas no trabalho Estabilidade de horários Tempo de lazer da família Poucas mudanças geográficas	- Trata-se do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do trabalhador. Ou seja, do equilíbrio entre a jornada de trabalho, viagens e a convivência com a família e seu lazer;

Continuação Quadro1–Resumo das Dimensões e Subcritérios de QVT

DIMENSÕES	CRITÉRIOS/VARIÁVEIS DE QV	DESCRIÇÃO
Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa	Modo de pensar do trabalhador sobre a sua empresa, relacionado à relevância da organização perante a comunidade e o nível de orgulho gerado por fazer parte da empresa;
	Responsabilidade social pelos serviços	Opinião dos trabalhadores sobre o grau de responsabilidade da organização referente aos seus produtos e/ou serviços prestados;
	Responsabilidade social pelos empregados Práticas de emprego	Relativo ao grau de valorização e participação que o trabalhador percebe perante a organização, originando das políticas estabelecidas de Recursos Humanos;

Fonte: Elaborada pela autora a partir de Fernandes (1996, p. 48) e Mônaco e Guimarães (2000, p.76)

Fernandes (1996) destaca que, quando as oito dimensões de Walton não estão bem gerenciadas, o nível de insatisfação entre os indivíduos é mais acentuado, apresentando resultado negativo no desempenho profissional dos trabalhadores. Nesse contexto, é possível medir o nível de satisfação do indivíduo através do modelo, propondo ferramentas para melhorar a QVT e promover assim um ambiente favorável ao trabalho.

De acordo com os critérios propostos por Walton (1973), observa-se que os grupos podem ser identificados em algumas variáveis como mais significativas que outras, devido a singularidade de cada um, dessa forma o quadro com as dimensões propostas pode sofrer variações de instituições para instituições de acordo com o quadro de pessoal relativo à gestão.

Desde o início do processo histórico da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), em 1920, se têm valorizado fatores como a satisfação e o bem-estar do trabalhador como forma de melhoria no ambiente laboral. Dessa forma, o tema ganhou relevância significativa tanto para o trabalhador no ambiente de trabalho, quanto para gestão da organização (Limongi-França, 2014).

Pensando na gestão e organização escolar, de acordo com a LDB (Lei nº 9.394/96, Art. 1), "a educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais".

Neste sentido, o papel do gestor escolar deve considerar a mobilização da comunidade, dos educadores envolvidos e de todos os demais recursos disponibilizados na realização de um trabalho conjunto voltado para a melhoria contínua da educação disponibilizada aos alunos da escola. Portanto, o conhecimento que o gestor escolar tem sobre todos os condicionantes sociais relacionados a seu trabalho e a influência destes nos resultados educacionais, é fator preponderante para o sucesso da gestão escolar.

Para Lück (2009):

> A ação do diretor escolar será tão limitada quão limitada for sua concepção sobre a educação, a gestão escolar e o seu papel profissional na liderança e organização da escola. Essa concepção se constrói a partir do desenvolvimento de referencial de fundamentos legais e conceituais que embasem e norteiem o seu trabalho (LÜCK, 2009, p.15).

De acordo com Paro (2001), o mais alto posto na estrutura formal da escola pública é ocupado pelo diretor, verdadeiro chefe da unidade escolar e responsável por tudo o que acontece dentro da escola. O autor também argumenta que não basta a eleição de dirigentes

escolares desvinculada de outras medidas que transformem a estrutura administrativa da escola, mas que o gestor deve conduzir sua gestão assistido pelo conselho de classe e com participação da população nas decisões que se tomam na escola, considerando este o verdadeiro caminho de busca a gestão democrática.

Nesse aspecto a gestão escolar vem passando por transformações que influenciam direta e indiretamente no modelo de atuação de acordo com as atribuições do cargo.

> A gestão pública escolar assume, mais uma vez, um significado que transcende o da administração em sentido restrito. Exige-se, atualmente, dos gestores sociais em geral e dos escolares, em particular, competências que são tanto técnicas quanto políticas no bom sentido. Por um lado, é cobrada deles a responsabilidade social pelos resultados da tarefa educativa, como também é cobrada de sua unidade, qualidade dos serviços prestados. Por outro lado, estes gestores lidam fundamentalmente com o humano, sendo gestores de pessoas (professores, funcionários etc.) tendo a missão de coordenar os esforços delas para o alcance dos objetivos das unidades sob sua direção, e, consequentemente, do sistema educacional como um todo (CONSED, 2004, p.14):

A LDB, em seu artigo 12, define responsabilidades que devem ser assumidas pelo gestor escolar:

> Art. 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:
> I – elaborar e executar sua proposta pedagógica;
> II – administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
> III – assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas; IV – velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;
> V – prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;
> VI – articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;
> VII – informar pai e mãe, conviventes ou não com seus filhos, e, se for o caso, os responsáveis legais, sobre a frequência e rendimento dos alunos, bem como sobre a execução da proposta pedagógica da escola;
> VIII – notificar ao conselho tutelar do município, ao juiz competente da comarca e ao respectivo representante do Ministério Público a relação dos alunos que apresentem quantidade de faltas acima de 50% (cinquenta por cento) do percentual permitido em lei (BRASIL, 1996).

Percebe-se pelas atribuições descriminadas no art. 12 da LDB que as responsabilidades são muitas, devendo o gestor ter ações claras e objetivas tanto administrativas quando pedagógicas.

De acordo com Lück (2009), a gestão pedagógica é de todas as dimensões da gestão escolar, a mais importante, pois está mais diretamente envolvida com o foco da escola que é o de promover aprendizagem e formação dos alunos. A autora apresenta doze competências associadas à gestão pedagógica:

1 – Promover a visão abrangente do trabalho educacional e do papel da escola, norteando suas ações para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos;

2 – Liderar na escola a orientação da ação de todos os participantes da comunidade escolarpelas proposições do projeto político-pedagógico e do currículo escolar;

3 – Promover orientação de ações segundo o espírito construtivo de superação de dificuldades e desafios, com foco na melhoria contínua dos processos pedagógicos voltados para a aprendizagem e formação dos alunos;

4 – Criar na escola um ambiente estimulante e motivador orientado por elevadas expectativas de aprendizagem e desenvolvimento, autoimagem positiva e esforço compatível com a necessária melhoria dos processos educacionais e seus resultados;

5 – Promover a elaboração e atualização do currículo escolar, tendo como parâmetro o Referencial Curricular da Secretaria de Educação, as Diretrizes Curriculares Nacionais, os Parâmetros Curriculares Nacionais, bem como a evolução da sociedade, ciência, tecnologia e cultura, na perspectiva, nacional e internacional;

6 – Orientar a integração horizontal e vertical de todas as ações pedagógicas propostas no projeto pedagógico e a contínua contextualização dos conteúdos do currículo escolar com a realidade;

7 – Estabelecer a gestão pedagógica como aspecto de convergência de todas as outras dimensões de gestão escolar;

8 – Identificar e analisar a fundo limitações e dificuldades das práticas pedagógicas no seu dia a dia, formulando e introduzindo perspectivas de superação, mediante estratégias de liderança, supervisão e orientação pedagógica;

9 – Acompanhar e orientar a melhoria o processo ensino-aprendizagem na sala de aula mediante observação e diálogo de feedback correspondente;

10 – Articular as atividades extra-sala de aula e orientadas por projetos educacionais diversos com as áreas de conhecimento e plano curricular, de modo a estabelecer orientação integrada;

11 – Orientar, incentivar e viabilizar oportunidades pedagógicas especiais para alunos com dificuldades de aprendizagem e necessidades educacionais especiais;

12 – Promover e organizar a utilização de tecnologias da informação computadorizada (TIC) na melhoria do processo ensino-aprendizagem.

Essas competências são essenciais para desenvolver habilidades e responsabilidades nos gestores, visando além da QVT um processo de ensino e aprendizagem significativo.

Segundo Lück (2009), na escola, o diretor é o profissional a quem compete à liderança

e organização do trabalho de todos os que nela atuam, de modo a orientá-los no desenvolvimento de ambiente educacional capaz de promover aprendizagens e formação dos alunos, no nível mais elevado, de modo que estejam capacitados a enfrentar desafios que sãoapresentados.

Em vista disto, cabe ao diretor, promover na escola o ambiente propício para a orientação dessa participação. Para tanto, dentre outros, compete-lhe:

1 – criar na escola uma visão de conjunto, que estabelece o sentido de unidade e orienta o sentido de cooperação e ação articulada;

2 – promover clima de confiança e reciprocidade na construção de um ambiente colaborativo;

3 –promover a integração de esforços, a articulação de áreas de atuação, a quebra de aresta e o enfraquecimento de atritos, dissensos e diferenças;

4 – criar cultura de valorização das capacidades, realizações e competências das pessoas pela celebração dos seus resultados, como um valor coletivo da escola e da educação;

5 – desenvolverapráticadasdecisõescolegiadasecompartilhamentode responsabilidades.

Nesse sentido, uma adequada gestão do trabalho e da qualidade de vida pode vir a contribuir para um indivíduo satisfeito com suas atividades laborativas (Serb e Gogeanu, 2014).

O plano de carreira também assume um papel essencial tanto para o indivíduo quanto para sua QVT dentro do ambiente de trabalho. Limongi-França (1996), ao estudar os domínios que compõem a QVT, destaca no domínio psicológico a importância de a organização estabelecer oportunidades de carreira para o indivíduo. Para Walton (1973), ao tratar sobre QVT, aponta em seus indicadores a necessidade de a organização oferecer ao trabalhador a possibilidade de crescer e de se desenvolver em sua carreira profissional.

Capítulo 2 – A Abordagem Sociotécnica do Trabalho

Surgida em 1949, a partir de estudos em minas de carvão na Inglaterra e em uma indústria de fiação indiana, a perspectiva sociotécnica propunha a substituição de estruturas burocráticas de trabalho por arranjos não-lineares baseados nos sistemas técnico e social das organizações. O foco principal dos estudos sociotécnicos se dirige à organização dos sistemas produtivos no âmbito dos indivíduos e suas atividades.

O termo “Qualidade de Vida no Trabalho” foi utilizado pela primeira vez por Eric Trist e outros pesquisadores do Tavistock Institute, em 1950. Eles desenvolveram uma

abordagem sociotécnica da organização do trabalho, agrupando o indivíduo, o trabalho e a organização, com base na análise e na reestruturação da tarefa, buscando melhorar a produtividade, reduzir os conflitos e tornar a vida dos trabalhadores menos penosa. (Fernandes, 1996).

Na década de 50 o Instituto Tavistock, de Londres, desenvolveu estudos sobre o "Sistema Sociotécnico", com o objetivo de oferecer trabalhos enriquecidos, sustentados pelo equilíbrio do sistema humano e técnico. Este trabalho surgiu pela necessidade de melhoria da produtividade e diminuição do absenteísmo em empresas inglesas de mineração (Bergeron, Petit, Belanger, 1984).

Trist (1950 apud Rodrigues, 2016) entende a Qualidade de Vida no Trabalho como sendo um feito extremamente importante para as organizações tanto para países desenvolvidos quanto para países em desenvolvimento. Percebe-se que, há muito tempo, a qualidade de vida já era pensada como uma forma de valorização e integração do indivíduo na organização, criar um espaço humanizado.

Dentro da QVT também é importante ressaltar os aspectos tecnológicos que fazem parte da vida do trabalhador. Inovação tecnológica é um conceito abrangente, geralmente associado à implementação de maquinas ou equipamentos sofisticados, mas que também podem ser aplicados a novas formas de realização de tarefas, mudanças em produtos, ou ainda a novos processos ou procedimentos (Reis, 2004).

Contudo, Albuquerque (2005) afirma que a introdução de uma nova tecnologia pode produzir uma série de consequências, tais como modificações nas relações de trabalho, obsolescência de ocupações e categorias profissionais e confronto de questões éticas e políticas.

Assim, a utilização da QVT aplica-se no sentido de resgatar valores humanísticos e ambientais negligenciados pelas sociedades industrializadas em favor do avanço tecnológico e do crescimento econômico, vem ao encontro de tais preocupações, com apoio em dois pontos básicos: a produtividade e melhores condições de trabalho (Fernandes, 1996, p. 39).

Dessa maneira, Rodrigues (1998), traz que a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser vista como “uma abordagem sociotécnica em relação à organização do trabalho, tendo como base a satisfação do trabalhador no trabalho e em relação a ele”.

A abordagem sociotécnica (ASTT) entende que as pessoas através de seu comportamento em relação ao trabalho, podem ter satisfação e ou insatisfação no contexto laboral. Este conceito está ligado a subsistemas técnico e social, ou seja, a QVT da abordagem sociotécnica está relacionada ao social e conhecimentos técnicos que o indivíduo possui em

relação a seu trabalho.

A abordagem sociotécnica apoiou-se em sete princípios básicos, relacionados abaixo (Trist, 1981):

1 – Unidade básica do trabalho: passa a ser o conjunto de atividades ao invés da tarefa simples como era até então decomposto o trabalho.

2 – Grupos de trabalho: torna-se mais central que o trabalho individual. Assim, reduzem-se níveis hierárquicos, facilitando a comunicação e a participação dos funcionários e a cooperação entre os membros do grupo.

3 – Autorregulação: a regulação interna do sistema passa a ser feita pelo grupo, não existindo mais a regulação externa. O papel do supervisor passa a ser o de controle das condições de fronteira dos grupos, além de ajudar no inter-relacionamento com os demais setores da empresa.

4 – Variedade de funções: A variedade de funções proporciona o desenvolvimento de múltiplas habilidades individuais e um contínuo aprendizado acerca do processo produtivo, o que acaba proporcionando maior grau de satisfação no trabalho.

5 – Autonomia e liberdade de ação: este princípio valoriza mais a iniciativa local que a prescrição de regras. Os próprios trabalhadores encontram os melhores métodos e soluções para seu trabalho.

6 – Complementariedade das partes: ao contrário da administração científica que via o indivíduo como uma extensão da máquina, o enfoque sociotécnico vê o homem e máquina como complementares.

7 – Diversidade: Ao contrário do modelo burocrático em que há aumento de especialização, esse princípio valoriza o aumento de diversidade, tanto para a organização como para o indivíduo. Para a organização, preconiza a variedade técnico-produtiva que proporciona flexibilidade e, para o indivíduo, a variedade de funções.

Diante dos sete princípios básicos, pode-se analisar a importância para investigar a QVT dos gestores escolares, partindo das diretrizes de que é essencial buscar cada um desses princípios para promover um ambiente saudável e produtivo, fortalecendo assim a convivência no local de trabalho, sem a sobre carga das tarefas impostas, fortalecendo uma estrutura de interação e envolvimento na realização das atividades.

A abordagem sociotécnica promove uma inter-relação do social, o indivíduo em si, com a parte tecnológica ferramentas do contexto laboral, buscando o aperfeiçoamento entre o desempenho técnico e a qualidade de vida, do profissional.

Nesse aspecto com os resultados obtidos através da abordagem sociotécnica passaram

a considerar um conceito de reorganização do trabalho. Dessa maneira a partir do conceito sociotécnico o sistema aberto passou a enfocar a interação e o inter-relacionamento das dimensões técnicas e humanas do trabalho (Bowditch e Buono, 1992).

Capítulo 3 – O trabalho do dirigente escolar a partir da teoria de QVT e da abordagem sociotécnica do trabalho.

Na literatura ainda há poucos estudos direcionados ao tema qualidade de vida no trabalho dos gestores escolares da rede pública de ensino na Educação Básica, porém é necessário estudos a respeito da temática para entender o nível de satisfação e ou insatisfação desses profissionais no ambiente escolar.

No setor privado a temática QVT tem historicamente maior inserção e presença, enquanto que no setor público ela permanece uma questão incipiente e um campo científico de interesse ainda restrito (Ferreira, 2006)

Investigar e analisar a qualidade de vida dos gestores educacionais é de extrema importância para diagnosticar a situação atual e futura de seu desempenho enquanto ser que divide trabalho e sociedade além da família.

Segundo Bernardo (2011, p.18), “a falta de programas de promoção da QVT no setor público reflete negativamente na motivação do funcionário e também contribui para ocorrência de crise de identidade”.

No entanto Rodrigues (2002) cita que a satisfação deve fazer parte da vida do indivíduo como um todo e a QVT tanto influencia como também é influenciada por aspectos da vida dentro e fora das organizações.

Assim, a qualidade de vida na visão sociotécnica propõe unir elementos sociais e técnicos da organização na busca pelo aperfeiçoamento entre a qualidade de vida do trabalhador e seu desempenho dentro da instituição. Acredita-se que nesse contexto equilibrando esses fatores sociais e técnicos pode-se criar o sucesso ou o fracasso, levando a satisfação ou não do trabalho realizado afetando positiva ou negativamente a QVT.

Segundo Fernandes (1996, p.24), “a qualidade é antes de tudo uma questão de atitude. Quem faz e garante a qualidade são as pessoas, muito mais do que o sistema, as ferramentas e os métodos de trabalho”. Já Ferreira, Alves e Tostes (2009) analisam que a prática de QVT deve se apoiar em um modelo antropocêntrico de gestão do trabalho que, entre outras tarefas, preconize: valorizar os trabalhadores como principais protagonistas dos resultados, promover

o reconhecimento individual e coletivo, estimular a criatividade e a autonomia na execução de tarefas, proporcionar o desenvolvimento pessoal e coletivo com base na cooperação intra e intergrupal e possibilitar a participação efetiva, principalmente, nas decisões que afetem o bem-estar individual e coletivo

Segundo Fernandes (1996, p. 46), "QVT deve ser considerada como uma gestão dinâmica porque as organizações e as pessoas mudam constantemente; e é contingencial porque depende da realidade de cada empresa no contexto em que está inserida".

A satisfação no trabalho traz comportamentos que podem ser traduzidos no seu ambiente familiar, ou vice-versa. Entretanto as condições físico-psicológicas referem-se ao ambiente interno tanto físico geográfico como físico-psicológico de uma organização.

O trabalho do Diretor escolar está envolvido tanto em questões pedagógicas quanto administrativas, não tem como separar seu papel, é preciso potencializar as ações buscando melhorias para direcionar os trabalhos dentro da instituição.

De acordo com Fernandes (1996), a ferramenta de QVT pode auxiliar a organização no processo de renovação de ações gerenciais relacionadas ao trabalho, proporcionando e elevação do nível de satisfação dos funcionários, assim como, a produtividade da empresa, a partir da efetiva participação de todos os envolvidos nos processos relacionados ao trabalho.

Nas definições analisadas verifica-se que os estudos sobre QVT caminham em duas principais direções. Na primeira, no que tange à satisfação do trabalhador, as concepções buscam compreender o indivíduo como ser biopsicossocial. Ou seja, compreender o trabalhador no âmbito das questões biológicas (saúde física), psicológicas, sociais e ambientais (Barcaui; Limongi-França, 2014; Gordia et al.,2011).

Na segunda direção, os autores observam que as preocupações sobre Qualidade de Vida no Trabalho têm extrapolado uma preocupação puramente legalista em relação ao trabalhador e adentrado também na esfera estratégica, delineando a QVT como parte da estratégia geral das organizações. Assim, são estabelecidos programas de QVT que visem proporcionar melhorias no âmbito laboral e ao mesmo tempo possibilitar maior satisfação aos servidores, fazendo com que haja um compromisso efetivo com os objetivos da organização e consequentemente a melhora dos resultados organizacionais (Barros, 2017; Vasconcelos, 2001).

A Qualidade de Vida no Trabalho está ligado a fatores sociais, emocionais, organizacionais e ambientais. As ideias decorrentes do trabalho de Eric Trist mostram um resumo da teoria sociotécnica abordada pelos autores (Motta; Vasconcelos, 2006, p. 176):

- O trabalho não pode ser apenas considerado um conjunto de tarefas rotineiras e

individuais justapostas, mas sim um sistema de atividades que tem uma unidade clara, formada por partes diferenciadas que devem ser integradas e reagir.

- O grupo organizacional, e não o indivíduo, deve ser a unidade de análise principal.

- Deve-se trabalhar a perspectiva de que o próprio grupo de trabalho tem de se ajustar de modo informal e organizar seu trabalho, e não a imposição de regras externas e o controle burocrático excessivo, que geram reações do grupo informal e mostram não ser efetivos.

- Quando o sistema de trabalho necessita ser modificado, são as funções e tarefas que devem ser vistas como redundantes e modificadas, e não os indivíduos; dessa forma, eles estarão prontos a readaptar-se e adquirir novas habilidades, sem se especializar em demasia, o que é positivo para o sistema organizacional.

- Os papéis sociais no ambiente de trabalho não devem ser prescritivos, uma vez que, tendo autonomia, os atores sociais sentir-se-ão mais à vontade para modificar o seu comportamento e adquirir novos padrões de conduta no caso de mudança de tarefas e de estrutura organizacional.

- Os indivíduos não são meras extensões das máquinas, eles a completam.

- A padronização excessiva das habilidades dificulta a mudança organizacional. Certa ambiguidade e diversidade cultural são necessárias nesse contexto.O redesenho das atividades e tarefas em conjunto com os operários e empregados que as executam aumenta o comprometimento desses no trabalho.

Dessa maneira a QVT de acordo com a abordagem sociotécnica deve ser um instrumento de parâmetro para o bem estar social e produtivo, assim, a abordagem traz que o ser humano/trabalhador para se desenvolver no trabalho necessita estar bem consigo mesmo, conhecer as competências técnicas para que se completem no trabalho e não apenas sirva para o trabalho.

Mesmo com a evolução tecnológica, a QVT deve ser analisada e observada através de suas ações. A QVT ser utilizada para que as organizações renovem suas formas de organização no trabalho, de modo 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 (Fernandes, 1996, p. 36)

Lück (2008) afirma que o termo gestão está relacionado ao todo e possui ampla abrangência, envolvendo a gestão educacional. A gestão escolar é uma função de caráter administrativo referente à escola, que possui um caráter micro. No mesmo sentido, Líbâneo (2009) ressalta que “organização e gestão são meios e não fins”, e que a gestão é parte

constituída da organização.

Nesse olhar o gestor escolar é um profissional exposto a alto risco tanto físico quanto mental, principalmente em razão das condições precárias oferecidas pelo ambiente de trabalho, o qual vem sofrendo grandes modificações no contexto histórico da educação brasileira. Esse cenário intensifica e exige o aumento da carga laboral do gestor escolar, o que repercute negativamente na sua QVT (Dornelas *et al*., 2015).

Nessa perspectiva, a QVT dos profissionais gestores da Educação foram analisados e avaliados através do modelo de Walton e abordagem sociotecnica, onde foram levantadas questões que contribuíram para a identificação da qualidade de vida no trabalho. Xavier (2010), aborda que as ações estabelecidas pelo gestor devem sempre buscar melhorias para a organização escolar, o que implica em desafios no ato de administrar. Assim, a gestão escolar enfrenta desafios que ultrapassam os muros escolares.

A Qualidade de Vida no Trabalho da gestão escolar, impacta indireta ou diretamente na produtividade e na organização das escolas tanto no contexto pedagógico quanto no administrativo.

> A competência em qualidade de vida no trabalho está associada às questões de saúde, laser e nutrição – nessa ordem. Também estão contidas nessa nova competência as habilidades relacionadas à responsabilidade social e relações do trabalho, as quais são interface das esferas psicossocial e organizacional (LIMONGI-FRANÇA, 2003).

Diante das responsabilidades atribuídas aos gestores educacionais e com as reformas ocorridas nos últimos anos nesse setor, juntamente com a desvalorização socioeconômica e a intensificação do trabalho, estes fatores podem estar gradualmente impactando a saúde e a qualidade de vida destes profissionais (Nahas, 2017).

Dessa maneira, Greca e Martins (2011, p. 50) entendem que a Qualidade de Vida no Trabalho “é o resultado do somatório de variáveis objetivas e subjetivas a que estão sujeitos os trabalhadores de uma organização”.

3. MATERIAL E MÉTODOS

Este capitulo é dedicado à escolha dos métodos e técnicas para alcançar os objetivos propostos. O delineamento da pesquisa consiste em tornar o problema pesquisável, determinando quem vai ser pesquisado e quais questões serão levantadas (Roesch, 2013).

Gil (2009, p. 43) estabelece que, "refere-se ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla, envolvendo tanto a diagramação quanto a previsão de análise e interpretação de coleta de dados, entre outros aspectos". A pesquisa foi realizada quantitativa, aplicada e descritiva, realizada através da coleta de dados relacionados a dois questionários semiestruturados. Este projeto de pesquisa foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa, na Plataforma Brasil, e recebeu o parecer de aprovação número 6.151.361.

3.1 Técnica da pesquisa

As técnicas são um conjunto de normas usadas especificamente em cada área das ciências, podendo-se afirmar que a técnica é a instrumentação específica da coleta de dados" (Andrade, 1998, p. 115).

O instrumento de pesquisa utilizado para coleta de dados consiste em questionário semiestruturado dividido em duas partes, sendo uma pesquisa quantitativa e aplicada.

3.2 Delineamento da pesquisa

Tendo como objeto de estudo a Qualidade de Vida no Trabalho dos gestores educacionais de escolas públicas através das dimensões problemas do modelo Walton e abordagem sociotécnica de Eric Trist, a pesquisa analisou e avaliou os resultados obtidos através de questionário realizado com gestores das escolas municipais da cidade de Viçosa-MG.

3.3 Definição do público – Sujeitos da pesquisa

A pesquisa foi realizada na rede municipal de ensino abarcando os profissionais da gestão escolar, todas as escolas municipais foram convidadas a participar, visto que o âmbito da pesquisa envolve as escolas públicas municipais da cidade de Viçosa - MG, o retorno foi de 46 respostas para cada questionário aplicado.

A pesquisa buscou o envolvimento de todos os colaboradores para mensurar a QVT, pois trata-se de oportunidade de expressar sua percepção em relação aos aspectos que interferem em seu trabalho. Segundo a literatura pesquisada isto já é suficiente para aumentar sua satisfação, além de ser uma forma de reconhecimento da inteligência do funcionário (Fernandes, 1996).

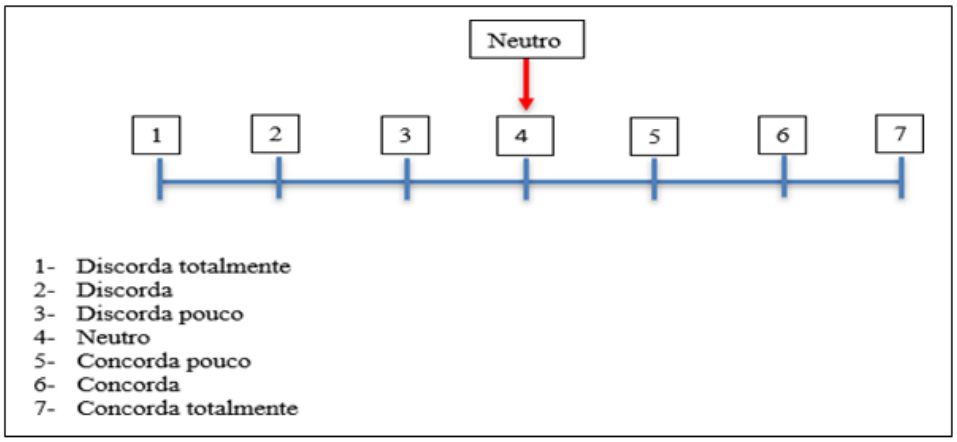
3.4 Coleta de dados

A coleta de dados foi realizada por meio de dois questionários semiestruturados adaptado nas 8 dimensões do modelo Walton e dos 7 princípios do modelo sociotécnico de Eric Trist, enviado aos funcionários da gestão escolar do município.

3.5 Instrumento para coleta de dados

O instrumento de coleta de dados, foi realizado através de dois questionários semiestruturado, conforme apêndice. Todos os funcionários da gestão tiveram acesso aos questionários, que ficaram disponiveis por 18 dias, no período de 24 de julho a 10 de agosto de 2023. As perguntas seguiram uma escala Likert de 7 posições, com respostas que estão dispostas de 1 a 7, sendo 1 para Discordo totalmente e 7 para Concordo totalmente, elaboradas de acordo com o modelo da figura 1.

Figura 1– Escala adotada na análise dos resultados



Fonte: Elaborada pela autora(2023)

Os questionários seguiram critérios das variáveis proposta pelo modelo de Walton e do modelo sociotécnico, onde os profissionais responderam perguntas direcionadas à sua

função. Os quadros a seguir detalham as categorias e as questões que foram propostas para os participantes da pesquisa.

Quadro 1 –Critérios e indicadores de qualidade de vida no trabalho

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
Compensação justa e adequada	- Renda adequada ao trabalho; - Equidade interna; - Equidade externa;
Condições de trabalho	- Jornada de trabalho e Carga horária; - Material e equipamento;
Uso e desenvolvimento de capacidades	- Significado da tarefa; - Identidade da tarefa; - Variedade de habilidade; - Retroinformação;
Oportunidadedecrescimentoe segurança	- Possibilidade de carreira; - Crescimento pessoal - Segurança no emprego;
Integração social na organização	- Ausência de preconceitos; - Igualdade de oportunidade; - Relacionamento e Valores comunitários;
Constitucionalismo	- Respeito às leis e direitos trabalhistas; - Privacidade pessoal - Liberdade de expressão; - Normas e rotinas;
O trabalho e o espaço total da vida	- Papel balanceado do trabalho;
Relevância social do trabalho na vida	- Imagem da empresa; - Responsabilidade social da instituição; - Responsabilidade social pelos empregados - Responsabilidade pelos produtos e serviços

Fonte: Mônaco e Guimarães (2000).

Quadro 2– Resumo das Dimensões e Subcritérios de QVT – Questionário para Gestores (Escala: 1 Discorda totalmente; 7 Concorda Totalmente)

DIMENSÕES	CRITÉRIOS/VARIÁVEIS DE QV	DESCRIÇÃO
Compensação justa e adequada	Renda adequada	- O salário recebido por minha atividade docente é justo para atender as minhas necessidades pessoais;
	Equidade interna e externa	- Em relação a outros profissionais da escola na qual trabalho, considero minha remuneração justa; - Em relação ao mercado de trabalho, na função de gestor escolar, considero o meu salário compatível;
	Proporcionalidade entre salários	- O salário que eu recebo é compatível com as atividades desenvolvidas dentro da instituição;
Condições de trabalho	Jornada de trabalho e Carga horária	- A minha carga horária de trabalho é adequada para a função que desempenho;
	Material e equipamento	- Considero o local de trabalho adequado para o desenvolvimento das atividades inerentes a função desempenhada; - O local de trabalho oferece riscos a minha saúde física ou mental; - A instituição possui iniciativas para resguardar a saúde física e mental dos funcionários; - Os materiais e equipamentos são condizentes e eficientes à qualidade e desempenho da função;
Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia	- Possuo autonomia na execução das minhas atividades;
	Identidade da tarefa	- Me identifico e estou satisfeito com a tarefa que executo; - Tenho total conhecimento dos efeitos dos resultados do meu trabalho;
	Variedade de habilidades	- Utilizo todas as minhas capacidades, habilidades e potencialidades na execução das atividades profissionais sob minha responsabilidade;
	Informações sobre o processo total do trabalho	- Recebo feedback da avaliação do meu trabalho; - Conheço os critérios utilizados na avaliação dos resultados das ações realizadas em meu trabalho;
Oportunidadedecrescimentoe segurança	Possibilidade de carreira	- Exercendo o cargo de gestor educacional, há viabilidade e possibilidade de ascensão de carreira;
	Crescimento pessoal	- Dentro do contexto do cargo que eu ocupo há possibilidades de desenvolvimento, crescimento profissional e pessoal; - Há critérios no serviço público de educação para promoção e oferta de oportunidades; - Na educação municipal há programas de gerenciamento da produção funcional e ou capacitação com vista á melhoria e progressão profissional;
	Segurança de emprego	- Considero-me seguro quanto à permanência no meu trabalho como gestor educacional;

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Contunuação Quadro 3 – Resumo das Dimensões e Subcritérios de QVT

DIMENSÕES	CRITÉRIOS/VARIÁVEIS DE QV	DESCRIÇÃO
Integração social na organização	Ausência de preconceito	- Considero que há preconceitos referente à escolha do ocupante do cargo de gestão escolar;
	Igualdade de oportunidade	- Há distinção quanto ao sexo na hora de se escolher um gestor educacional; - Há preferência pelo sexo feminino para ocupar o cargo de gestão escolar; - Em relação a raça, cor, estilo de vida, aparência, estrutura hierárquica, acredito que há descriminação no contexto educacional;
	Relacionamento e Valores comunitários	- Há respeito por parte da instituição referente a individualidade de cada um; - É possível observar a existência de companheirismo entre os funcionários;
Constitucionalismo	Direito de proteção ao trabalhador	- Pensando em meus direitos e deveres, o processo de cumprimento legal é uma realidade;
	Privacidade pessoal	- Sou respeitado na minha individualidade dentro da instituição.
	Liberdade de expressão	- Expresso livremente minhas opiniões sem medo de ser repreendido no ambiente de trabalho;
	Tratamento imparcial	- O tratamento é imparcial dentro da instituição;
	Direitos trabalhistas	- Os direitos trabalhistas são observados na instituição; - As regras e normas vigentes são condizentes com a execução das minhas atividades;
O trabalho e o espaço total da vida	Tarefas balanceadas no trabalho Estabilidade de horários Tempo de lazer da família Poucas mudanças geográficas	- Há equilíbrio emocional e físico no meu dia a dia de trabalho; - O tempo dispensado à atividade profissional e pessoal são equilibrados? - A jornada de trabalho do gestor educacional, permite o convívio familiar, lazer e participação social; - O trajeto até o trabalho é equilibrado em termos de distância e conforto no deslocamento;
Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa	- Sinto orgulho de fazer parte da minha instituição escolar; - A escola possui uma imagem à qual me identifico; - A escola da qual participo goza de prestígio diante da comunidade;
	Responsabilidade social pelos serviços	- Reconheço que os serviços prestados pela escola são essenciais para a comunidade;
	Responsabilidade social pelos empregados Práticas de emprego	- Existem ações internas na escola para valorização dos funcionários; - Há políticas públicas voltadas para a valorização dos funcionários gestores de instituições de ensino;

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Quadro 3 –Resumodas Dimensões e Subcritérios de QVT - Questionário para Gestores (Escala: 1 discorda totalmente; 7 concorda totalmente)

CRITÉRIOSDEORGANIZAÇÃO SOCIOTÉCNA	**INDICADORESSOCIOTÉCNICOSDAORGANIZAÇÃODOTRABALHO**
1 – Unidadebásicado trabalho	- As minhas tarefas na escola constituem um conjunto enriquecido de atividades, não uma tarefa simples e repetitiva;
2– Grupos de trabalho	- A escola prioriza o trabalho em grupo ao individual; - O grupo de trabalho é ouvido e atendido nas tomadas de decisões ou na resolução de conflitos;
3– Autorregulação	- O trabalho na escola é organizado e regulado pelos grupos de trabalho, e ele possui autonomia na determinação das tarefas a serem executadas; - A direção apenas apóia as decisões do grupo apenas regulando as interfaces com os demais grupos;
4– Variedade de funções	- Por serem enriquecidas, as minhas tarefas permitem o desenvolvimento de múltiplas habilidades; - O meu trabalho permite um aprendizado contínuo; - Possuo um alto grau de satisfação com meu trabalho;
5– Autonomia e liberdade de ação	- Na gestão da escola, as regras são mais gerais, priorizando as iniciativas individuais; - Os próprios trabalhadores encontram os melhores métodos e soluções para seu trabalho;
6– Complementariedade das partes	- Considero os aspectos sociais e a técnicos como partes que se completam dentro da instituição; - Na gestão da escola os aspectos técnicos e sociais são considerados com igual importância;
7– Diversidade de tarefas	- O meu trabalho é superespecializado; - Acredito que diversificar as atividades favorece a minha QVT no trabalho; - Na escola é aplicado o conceito de variedade de funções;

Elaborado pela autora (2023).

3.5 Técnica de análise de dados

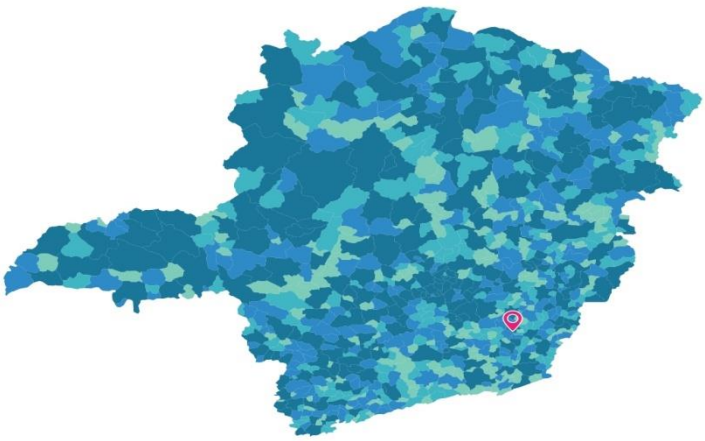
Após coleta dos dados, os resultados foram comparados com os critérios da QVT, com o objetivo de validar as informações coletadas. Seguem apresentados gráficos e tabelas, através da estatística descritiva, com comparações e análises.

3.6 Lócus da pesquisa

A pesquisa foi realizada através de dois questionários semiestruturados, enviado aos gestores das escolas públicas municipais da cidade de Viçosa-MG no período de 24 de julho a 10 de agosto de 2023. O primeiro questionário referiu-se a QVT de Walton com 42 perguntas relacionadas ás 27 categorias, o segundo questionário relacionou-se a abordagem sociotécnica com 15 perguntas. Os dois questionários obtiveram 46 respostas cada um, os respondentes se dividiram entre supervisor pedagógico, vice-diretor e diretor escolar (Gestão escolar).

A cidade de Viçosa está localizada na zona da mata mineira, com população de 76.430 (IBGE-2022) o municipio atrai pessoas do Brasil e de outros países devido a eventos científicos e acadêmicos, possui uma característica acolhedora, é uma cidade essencialmente vocacionada para a educação, com destaque para a Universidade Federal de Viçosa (UFV), fundada em 1926 pelo então presidente da República, Arthur Bernardes, nascido na cidade. O aniversário da cidade é comemorado no dia 30 de setembro onde ocorreu a Emancipação do municipio.

Figura 2 – Localização da cidade de Viçosa



Fonte:https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/vicosa/panorama

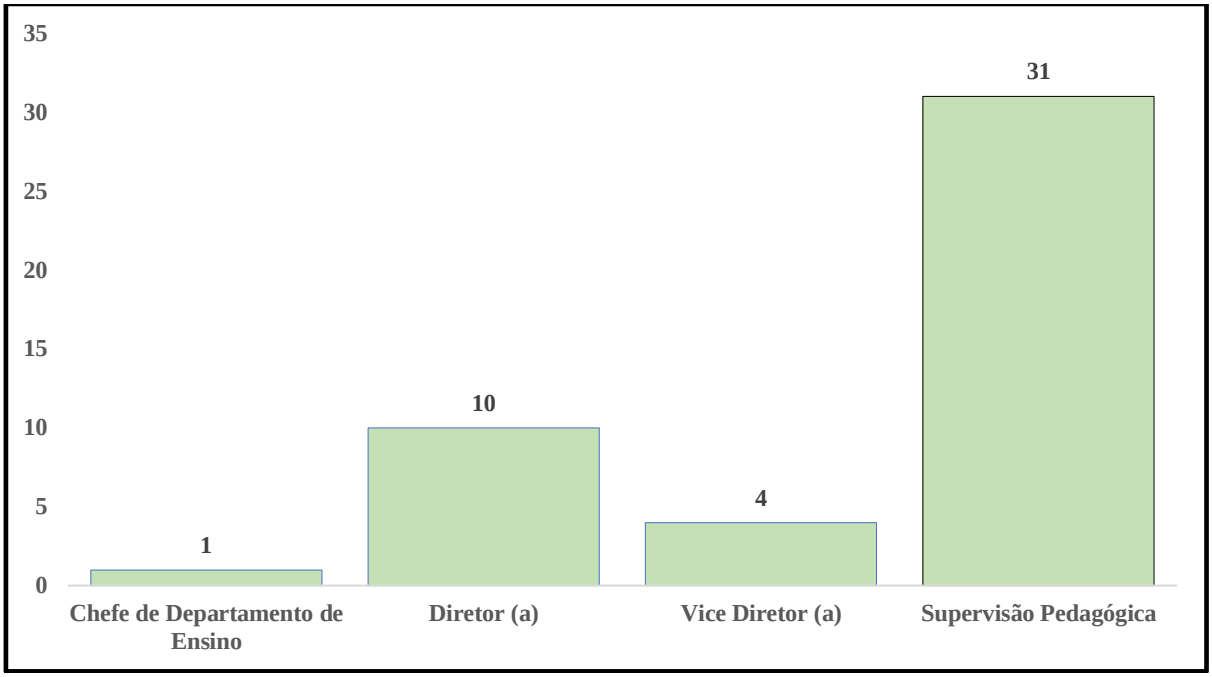
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa aqui desenvolvida teve participação de profissionais da gestão escolar, em particular os gestores da rede municipal de ensino, divididos em supervisão pedagógica, vice-diretor e diretor escolar.

A pesquisa traz 46 respondentes. As observações e achados da pesquisa são avaliados de acordo com cada categoria e principios fazendo uma correção entre as duas correntes téoricas. Abaixo os gráficos que de modo geral traz uma visão do público alvo da pesquisa.

No gráfico 1, mostra que 10 dos respondentes estão ocupando atualmente o cargo de Diretor, 4 o de Vice- Diretor, 31 o de Supervisão Pedagógica e 1 o de Chefe do Departamento de Ensino correspondendo a 21,7%, 8,7%, 67,4% e 2,2% da amostra, respectivamente, conforme pode ser visualizado no Gráfico 1.

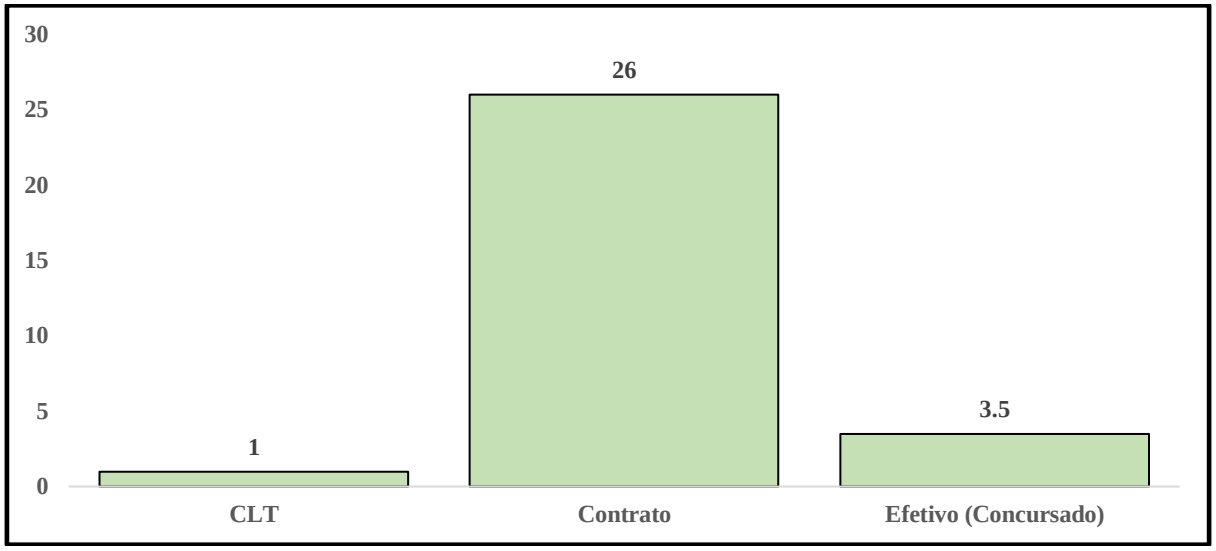
Gráfico 1– Cargo



Fonte: Dados da pesquisa: (2023)

Com relação ao vínculo trabalhista, de acordo com o Gráfico 2, 19 respondentes são funcionários efetivos (concursados), 26 são contratados e 1 é funcionário CLT, representando 41,3%, 56,5% e 2,2% da amostra, respectivamente

Gráfico 2 – Vínculo de Trabalho

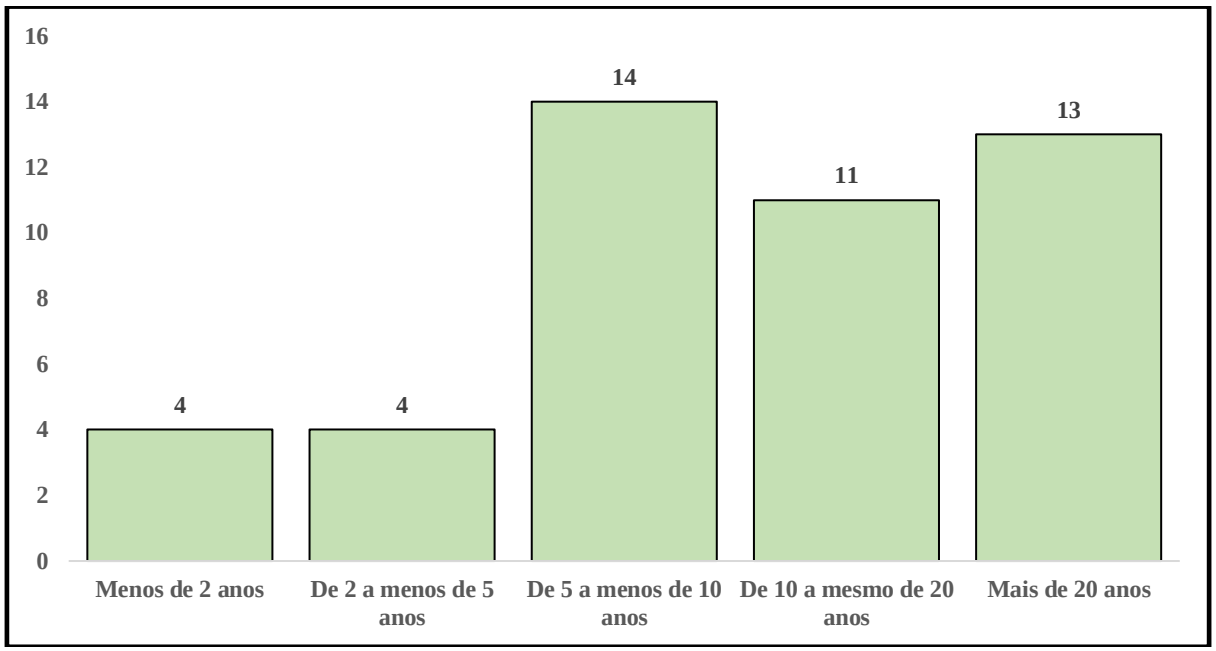


Fonte: Dados da pesquisa: (2023)

O tempo de dedicação ao magistério e à gestão escolar, por sua vez, são apresentados nos Gráficos 3 e 4, que traz uma observação relevante no que diz respeito tempo de magistério e tempo ocupando o cargo de gestão.

Pelo Gráfico 3, percebe-se que 13 respondentes atuam no magistério há mais de 20 anos, 11 atuam há mais de 10 anos e menos de 20 anos, 14 atuam há mais de 5 anos e menos de 10 anos, 4 atuam há mais de 2 anos e menos de 5 anos, e 4 atuam há menos de 2 anos, representando 28,2%, 23,9%, 30,5%, 8,7% e 8,7% da amostra, respectivamente.

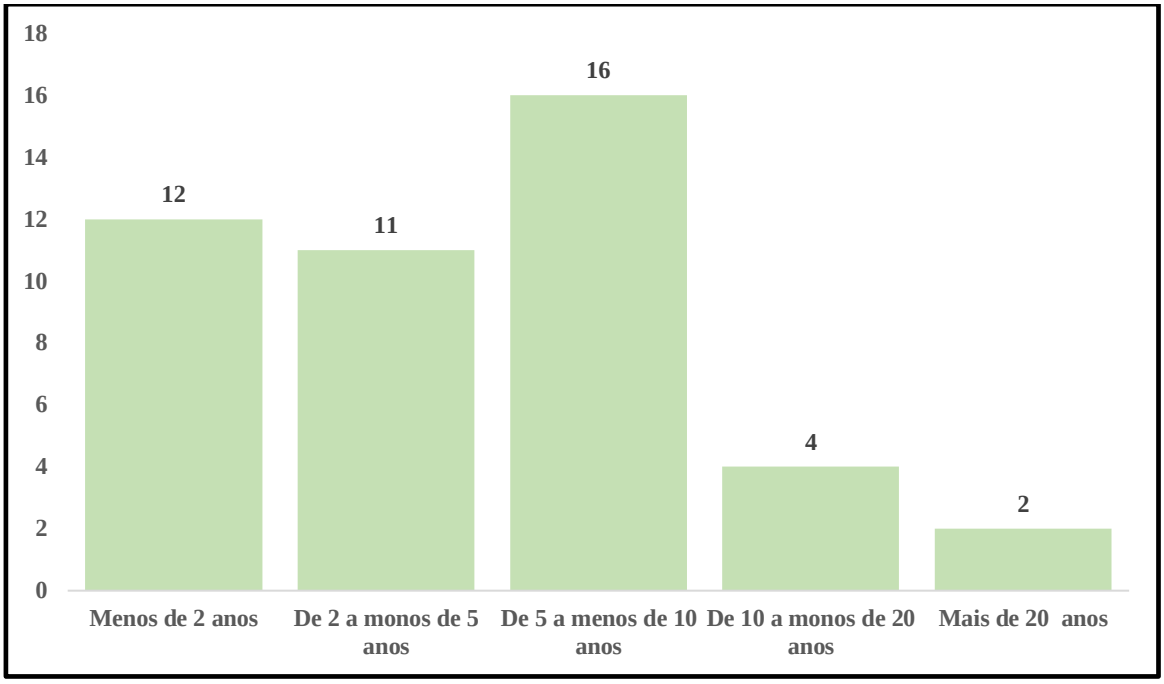
Gráfico 3– Tempo de magistério



Fonte: Dados da pesquisa: (2023)

Sobre o tempo de dedicação à gestão escolar, o Gráfico 4 mostra que 2 respondentes exercem tal função há mais de 2 anos, 4 há mais 10 anos e menos de 20 anos, 16 há mais de 5 anos e menos de 10 anos, 12 há mais de 2 anos e menos de 5 anos, e 12 há menos de 2 anos, representando 4,3%, 8,7%, 34,8%, 26,1% e 26,1% da amostra, respectivamente.

Gráfico 4 – Tempo de Trabalho em Gestão Escolar



Fonte: Dados da pesquisa: (2023)

Dessa maneira os gráficos trazem uma visao geral do público alvo, onde consegue-se fazer uma leitura do cenário atual dos respondentes, desse modo, para atingir o objetivo proposto na presente pesquisa, as análises a seguir foram realizadas no âmbito do estudo, de acordo com as respostas dadas pelos gestores.

4.1 Análise de QVT da amostra segundo a escala de Walton

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) “é o resultado do somatório de variáveis objetivas e subjetivas a que estão sujeitos os trabalhadores de uma organização” (Greca & Martins, 2011, p. 50).

Assim, as análises a seguir das tabelas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 e 8, demonstram um olhar mais reflexivo e crítico dos profissionais em relação a QVT segundo a Escala de Walton trazendo respostas para as 27 categorias.

Tabela 1: Primeiro Fator: Compensação Justa e Adequada

N. da questão	Questão	Minimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
1	O salário recebido por minha atividade docente é justo para atender as minhas necessidades pessoais.	1,00	4,28	1,41	4,00	7,00
2	Em relação a outros profissionais da escola na qual trabalho, considero minha remuneração justa.	2,00	3,30	1,09	3,00	7,00
3	Em relação ao mercado de trabalho, na função de gestor escolar, considero meu salário compatível.	1,00	3,98	1,60	4,00	7,00
4	O salário que eu recebo é compatível com as atividades desenvolvidas dentro da da instituição.	1,00	3,98	1,67	4,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Na tabela 1 percebe-se uma inquietação em relação a pergunta 2, os respondentes relatam que sua remuneração em relação aos profissionais da escola é baixa, porém acreditam que o salário é justo e está dentro do que o mercado oferece e compatível com as atividades exercidas dentro da escola de acordo com as respostas 1, 3 e 4. Portanto os respondentes não conseguem afirmar com certeza uma vez que há uma concordância fraca.

De acordo com Walton (1973) a remuneração deve ser necessária para atender as necessidades sociais e econômicas d trabalhador relacionando com a troca da realização do trabalho, havendo equidade interna e externa.

Percebe-se então que há uma lacuna a ser analisada na tabela 1 no que diz respeito a equidade interna.

A tabela 2- Condições de trabalho, destaca que, para que o trabalhador tenha uma QV adequada é preciso uma jornada de trabalho compatível, ambiente físico seguro e saudável É preciso que o local de trabalho possua condições de bem-estar, segurança, saúde e organização e número de horas trabalhadas, previstas ou não pela legislação, relativas à tarefa.

Tabela 2 - Segundo Fator: Condições de Trabalho

N. da questão	Questão	Minimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
5	A minha carga horária de trabalho é adequada para a função que desempenho.	1,00	4,83	1,82	5,00	7,00
6	Considero o local de trabalho adequado para o desenvolvimento das atividades inerentes a função desempenhada	1,00	4,59	1,76	4,00	7,00
7	O local de trabalho oferece riscos a minha saúde física ou mental.	1,00	4,41	1,73	5,00	7,00
8	A instituição possui iniciativas para resguardar a saúde física e mental dos funcionários.	1,00	4,02	1,79	4,00	7,00
9	Os materiais e equipamentos são condizentes e eficientes à qualidade e desempenho da função	1,00	3,85	1,75	4,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

A tabela 2 traz uma questão muito pertinente dentro do contexto educacional e para as atividades laborais do trabalho, os respondentes trouxeram de forma clara, evidenciando que o local de trabalho mesmo com a carga horária adequada para a função, oferece riscos à saúde mental e física. Os respondentes em sua maioria afirmam nas questões 6, 8 e 9 que há uma variedade de percepção por algumas pessoas.

Portanto, pode ser importante para a instituição avaliar e melhorar suas iniciativas de saúde física e mental com base nas percepções dos respondentes. Fernandes (1996) que elaborou um instrumento de coleta de dados no qual a satisfação com as condições de trabalho; as ações da organização referente à saúde; a efetividade das ações gerenciais; as políticas de compensação pelo trabalho realizado; a participação efetiva das pessoas nas ações da organização; a eficácia das comunicações internas; a imagem organizacional; a reação chefe-subordinado e a organização do trabalho são aspectos importantes para medir a percepção do empregado em relação à QVT, dessa forma o resultado obtido mostra que: A "saúde é o resultado de um processo de produção social que expressa a qualidade de vida de uma população" Dessa forma é primordial zelar pela saúde, uma vez que as atribuições do gestor escolar são pautadas em atividades que envolvem o pensar (Fernandes, 2007, p.14).

A gestão educacional da educação básica pública passa por grandes transformações, principalmente nos últimos anos. Essas mutações levam, muitas vezes, ao acúmulo de atividades gerenciais, sobrecarregando gestores, afetando sua saúde mental e física, refletindo

em seu comportamento dentro da organização, favorecendo o envio de trabalho para casa.

Na tabela 3 os respondentes relataram questões referente ao uso e desenvolvimento de capacidades. Segundo Fidalgo:

> As competências demandadas dos trabalhadores se refletem em conhecimentos, capacidades e comportamentos vinculados ao seu potencial, associados a atributos pessoais e à forma pela qual tais características se manifestam em situações específicas no ambiente de trabalho (FIDALGO & FIDALGO, 2007, p.24).

Freitas e Souza (2009) destacam que qualidade de vida no trabalho está relacionada ao "comprometimento pessoal", que propõe uma busca por uma satisfação de bem-estar dentro do processo de participação nas funções exercidas.

Tabela 3 - Terceiro Fator: Uso e Desenvolvimento de Capacidades

N. da questão	Questão	Mínimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
10	Possuo autonomia da execução das minhas atividades.	1,00	5,02	1,67	5,00	7,00
11	Me identifico e estou satisfeito(a) com a tarefa que executo.	2,00	5,74	1,44	6,00	7,00
12	Tenho total conhecimento dos efeitos dos resultados do meu trabalho.	1,00	5,85	1,51	6,00	7,00
13	Utilizo todas as minhas capacidades, habilidades e potencialidades na execução das atividades profissionais sob minha responsabilidade.	1,00	6,00	1,41	6,00	7,00
14	Recebo feedback da avaliação do meu trabalho.	1,00	5,02	1,72	1,72	7,00
15	Conheço os critérios utilizados na avaliação dos resultados das ações realizadas em meu cargo.	1,00	5,17	1,76	6,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Na tabela 3 há uma forte evidencia entre os respondentes, a maioria está concentrada acima da mediana 5, o que mostra que se identificam com que faz mesmo com indícios nas questões 10 e 14 a tendência é positiva.

A questão 10 mesmo com a dispersão baixa do respondente varia, alguns sentindo que têm mais autonomia do que outros na questão 14 a média é (5,02) identifica que a maioria das respostas os respondentes informaram que recebe feedback em relação a seu desempenho, contudo o desvio padrão de (1,72) pontua que embora a maioria receba feedback há uma parte que não recebe.

Walton(1973) para essa dimensão as categorias que favorecem a QVT são liberdade

na programação e execução de tarefas, as tarefas estão de acordo com sua integridade e avalia o resultado como um todo. Assim a QVT pode ser compreendida como uma junção de aspectos que favorecem o trabalhador e a instituição. Para Walton (1975 apud Fernandes, 1996, p. 35) o ponto central dos estudos de QVT prioriza a perspectiva de que os cargos se mostrem mais produtivos e satisfatórios, com vantagem para as pessoas e organizações, mediante a reformulação do desenho de cargos e postos de trabalho.

Limongi-França (2011, p. 40) descreve a QVT como "a busca contínua de melhoria dos processos de trabalho, os quais precisam ser construídos não só para incorporar as novas tecnologias, como para aproveitar o potencial humano". Assim a oportunidade de crescimento e segurança é dos fatores que favorece a QVT, como mostra a tabela 4.

Tabela 4 - Quarto Fator: Oportunidade de Crescimento e Segurança

N. da questão	Questão	Mínimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
16	Exercendo o cargo de gestor educacional, há viabilidade e possibilidade de ascensão de carreira.	1,00	3,83	2,19	4,00	7,00
17	Dentro do contexto do cargo que eu ocupo há possibilidades de desenvolvimento, crescimento profissional e pessoal.	1,00	5,24	1,82	6,00	7,00
18	Há critérios no serviço público de educação para promoção e ofertas de oportunidades.	1,00	4,43	1,89	5,00	7,00
19	Na educação municipal há programas de gerenciamento da produção funcional e ou capacitação com vista á melhoria e progressão profissional.	1,00	4,28	1,78	4,00	7,00
20	Considero-me seguro quanto à permanência no meu trabalho como gestor educacional.	1,00	4,57	1,87	4,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

A tabela 4 que aborda a oportunidade de crescimento e segurança dentro da escola, revela na pergunta 16 que a maioria dos respondentes acreditam que não tem possibilidade de ascensão de carreira, porém confirmam na pergunta 17 que o cargo exercido possibilita crescimento profissional e pessoal, ou seja, mesmo sem viabilidade de ascensão de carreira conseguem se desenvolver como pessoa e no âmbito profissional.

Nas questões 19 e 20 observa-se que os respondentes ficam divididos a respeito de programas de melhorias e a segurança no cargo de gestão. Conclui-se que os gestores educacionais parecem ter uma percepção mista em relação às oportunidades de carreira e

desenvolvimento em seus cargos. Enquanto algumas questões indicam percepções positivas, outras apontam para percepções menos otimistas. Além disso, há variabilidade nas respostas, o que sugere que as percepções podem variar significativamente entre os indivíduos e suas ocupações dentro da escola.

De acordo com Paro (2001), o mais alto posto na estrutura formal da escola pública é ocupado pelo diretor, verdadeiro chefe da unidade escolar e responsável por tudo o que acontece dentro da escola. Dessa maneira o plano de carreira também assume um papel essencial tanto para o indivíduo quanto para sua QVT dentro do ambiente de trabalho. Limongi-França (1996), ao estudar os domínios que compõem a QVT, destaca no domínio psicológico a importância de a organização estabelecer oportunidades de carreira para o indivíduo. Walton (1973) ao tratar sobre QVT, aponta em seus indicadores a necessidade de a organização oferecer ao trabalhador a possibilidade de crescer e de se desenvolver em sua carreira profissional.

Tabela 5 - Quinto Fator: Integração Social na Organização

N. da questão	Questão	Minimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
21	Considero que há preconceitos referentes à escolha do ocupante do cargo de gestão escolar.	1,00	3,70	2,05	4,00	7,00
22	Há distinção quanto ao sexo na hora de se escolher um gestor educacional.	1,00	2,41	1,81	2,00	7,00
23	Há preferência pelo sexo feminino para ocupar o cargo de gestão escolar.	1,00	2,98	2,26	2,00	7,00
24	Em relação a raça, cor, estilo de vida, aparência, estrutura hierárquica, acredito que há discriminação no contexto educacional.	1,00	3,65	2,05	4,00	7,00
25	Há respeito por parte da instituição referente a individualidade de cada um.	1,00	5,46	1,72	6,00	7,00
26	É possível observar a existência de companheirismo entre os funcionários.	1,00	4,59	1,77	5,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Analisando a tabela 5 mostra que os respondentes afirmam que não há distinção de sexo na hora de escolher o gestor, que não há preferência de sexo para ocupação do cargo de gestão, é um cargo ocupado por mérito, porém nas questões 21 e 24 há uma certa afirmação por alguns respondentes que consideram que há preconceitos na escolha do ocupante do cargo e que há discriminação na estrutura hierárquica, estilo de vida, porém afirma na questão 25

que há respeito por parte da instituição referente a individualidade de cada um, e que é possível observar companheirismo entre os funcionários, mesmo com o intervalo pequeno entre a mediana é possível que haja um problema a ser solucionado. Analisando as questões 25 e 26 percepção geral é a instituição de ensino respeita a individualidade de cada indivíduo, com uma média positiva, também percebe-se a existência de companheirismo entre os funcionários sendo observado pela maioria dos participantes. As duas dimensões se destacam em relação as respostas das demais, impactando na QVT dos funcionários em relação ao respeito e companheirismo.

Tabela 6 - Sexto Fator: Constitucionalismo

N. da questão	Questão	Minimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
27	Pensando em meus direitos e deveres, o processo de cumprimento legal é uma realidade.	1,00	5,24	1,57	5,00	7,00
28	Sou respeitado na minha individualidade dentro da instituição.	1,00	5,22	1,63	5,00	7,00
29	Expresso livremente minhas opiniões sem medo de ser repreendido no ambiente de trabalho.	1,00	4,63	1,84	5,00	7,00
30	O tratamento é imparcial dentro da instituição.	1,00	5,24	2,05	5,00	7,00
31	Os direitos trabalhistas são observados na instituição.	1,00	5,43	1,77	6,00	7,00
32	As regras e normas vigentes são condizentes com a execução das minhas atividades.	1,00	5,37	1,48	6,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Nesta tabela, temos o fator de constitucionalismo que traz um equilíbrio entre os respondentes destacando nas questões 28, 31 e 32 que há respeito individual dentro da instituição, que os direitos trabalhistas observados na instituição e as normas que são condizentes com a execução das atividades. As questões 27, 29 e 30 destacam que são relativamente consistentes entre os respondentes. Destacando a questão 29 que trata expressão livre de opiniões traz a que média de (4,63) indica que os participantes não se sentem completamente livres para expressar suas opiniões sem medo de repreensão, com o desvio padrão de (1,84) indica uma variabilidade nas respostas.

A análise final da dimensão constitucionalismo traz que a maioria dos respondentes acreditam que o cumprimento legal é uma realidade e que seus direitos trabalhistas são

observados na instituição, outro aspecto observado é que a maioria se sente respeitada em sua individualidade e percebe as regras e normas como condizentes com suas atividades. Portanto há uma percepção mista em relação à liberdade de expressão de opiniões e à imparcialidade no tratamento dentro da instituição. Walton (1973) considera que a vida profissional de quase todos os trabalhadores podem ter problemas, independentemente da posição deles. Considera que a frustração, o aborrecimento e a raiva podem ser comuns a eles, gerando onerosidade tanto individual quanto organizacional.

Dessa forma, Ferreira e Mendes (2004) afirmam que a QVT é resultante do conjunto de ações individuais e grupais, levadas a efeito nas organizações, com vistas ao alcance de um contexto de produção de bens e serviços nos quais as condições, a organização e as relações sociais de trabalho contribuem para a prevalência do bem-estar de quem trabalha.

Tabela 7 - Sétimo Fator: O trabalho e o Espaço Total da Vida

N. da questão	Questão	Mínimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
33	Há um equilíbrio emocional e físico no meu dia a dia de trabalho.	1,00	4,22	1,73	5,00	7,00
34	O tempo dispensado à atividade profissional e pessoal são equilibrados.	1,00	4,61	1,73	4,00	7,00
35	A jornada de trabalho do gestor educacional, permite o convívio familiar, lazer e participação social.	1,00	4,37	1,72	5,00	7,00
36	O trajeto até o trabalho é equilibrado em termos de distância e conforto no deslocamento.	1,00	5,13	1,78	6,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Em relação a tabela 7 o trabalho e o espaço total da vida no item 34 a tendência é que o tempo de trabalho e de vida pessoal não é equilibrado, fortalecendo a questão de que alguns respondentes levam trabalho para casa, impactando no item 35 onde a jornada de trabalho permite o convívio familiar, lazer e participação social, ou seja, se o respondente leva serviço para casa a jornada de trabalho se estende para o seu espaço de convívio com a família, fato que se comprova com a tabela 2 na pergunta 5 que se refere a condições de trabalho. Em relação ao trajeto até o trabalho os respondentes apontam com um fator satisfatório.

Esse fator de acordo com Walton (1973) deve ter um papel balanceado no trabalho e na vida, assim, verifica-se que os estudos sobre QVT possuem concepções que buscam compreender o indivíduo como ser biopsicossocial. Ou seja, compreender o trabalhador no âmbito das questões biológicas (saúde física), psicológicas, sociais e ambientais (Barcaui;

Limongi-França, 2014; Gordia *et al.*,2011).

Tabela 8 - Oitavo Fator: Relevância Social do Trabalho na Vida

N. da questão	Questão	Mínimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
37	Sinto orgulho de fazer parte da minha instituição escolar.	2,00	6,13	1,20	7,00	7,00
38	A escola possui uma imagem à qual me identifico.	2,00	5,76	1,54	2,00	7,00
39	A escola da qual participo goza de prestígio diante da comunidade.	1,00	5,50	1,68	6,00	7,00
40	Reconheço que os serviços prestados pela escola são essenciais para a comunidade.	2,00	6,28	1,24	7,00	7,00
41	Existem ações internas na escola para valorização dos funcionários.	1,00	5,07	1,78	5,00	7,00
42	Há políticas públicas voltadas para a valorização dos funcionários gestores de instituição de ensino.	1,00	4,39	1,77	5,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Esse fator revela que os respondentes sentem orgulho de fazer parte da instituição escolar na qual atua, nas questões 38, 41 e 45 há por parte dos respondentes uma tendência neutra, indica que há variações entre as respostas.

Em geral a analise final da dimensão traz que os participantes sentem orgulho de fazer parte da instituição escolar e reconhece a essencialidade dos serviços prestados pela escola, a percepção é mista em relação a identificação com a imagem da escola, ao prestigio da escola diante da comunidade, à existência de ações internas para a valorização dos funcionários e à existência de políticas públicas para a valorização dos funcionários gestores. Pode-se constatar, então, que a influência mais dominante na vida de um homem é provavelmente sua profissão, e esta é fortemente a marca da existência humana, pois este está presente, pelo menos, em um terço do seu dia, refletindo, porém, em todos os seus momentos (Limongi-França, 2003).

Dessa forma, a qualidade de vida das pessoas podem ser definidas como a percepção do bem-estar referente às necessidades individuais, ao ambiente sócio econômico e à expectativa de vida dos indivíduos, enquanto que a Qualidade de Vida no Trabalho trata-se dos aspectos relacionados ao bem-estar das pessoas no desenvolvimento de suas tarefas no ambiente de trabalho (Limongi-França, 2003).

4.2 Análise dos princípios da Organização Sociotécnica do Trabalho (ASTT)

A abordagem sociotécnica da organização do trabalho (ASTT) traz em seus sete principios critérios que estabelecem equilibrio entre o social e o pessoal. Trist (1950 apud Rodrigues, 2016) entende a Qualidade de Vida no Trabalho como sendo um feito extremamente importante para as organizações tanto para países desenvolvidos quanto para países em desenvolvimento. Percebe-se que, há muito tempo, a qualidade de vida já era pensada como uma forma de valorização e integração do indivíduo na organização, criar um espaço humanizado**.**

Assim as análises a seguir foram realizadas de acordo com os princípios estabelecidos pela abordagem sociotécnica do trabalho.

Tabela 9 - Primeiro Princípio: Unidade Básica do Trabalho

N. da questão	Questão	Minimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
1	As minhas tarefas na escola constituem um conjunto enriquecido de atividades, não uma tarefa simples e repetitiva.	3,00	6,24	1,04	7,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

A tabela 9 referente ao primeiro princípio da teoria de Eric Trist, os respondentes em sua maioria tendem a afirmar que as tarefas constituem um conjunto enriquecido de atividades, não sendo tarefas simples e repetitivas, traz uma análise de que os participantes consideram suas tarefas na escola como enriquecedoras e desafiadoras, e essa percepção é consistente entre eles. Essa é uma avaliação positiva em relação à natureza das atividades desempenhadas na escola, o que pode ser um indicativo de satisfação com o trabalho e a sensação de que as tarefas são significativas e interessantes.

A baixa variabilidade nas respostas indica que a maioria dos participantes compartilha da mesma percepção de que suas tarefas são enriquecedoras.

Tabela 10 - Segundo Princípio: Grupos de Trabalho

N. da questão	Questão	Minimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
2	A escola prioriza o trabalho em grupo ao individual.	1,00	5,22	1,79	5,00	7,00
3	O grupo de trabalho é ouvido e atendido nas tomadas de decisões ou na resolução de conflitos.	2,00	5,46	1,43	6,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

O resultado dessa tabela para o segundo principio os respondentes acreditam que a escola prioriza o trabalho em grupo, é uma percepção geral de que o trabalho colaborativo é valorizado na escola, porém há respondentes que discorda da afirmação.

A análise final dos dados desse princípio traz uma visão geral dando prioridade ao trabalho em grupo com variações na percepção entre os participantes, onde alguns podem perceber de forma mais intensa que outros levando ao desvio padrão moderado. No entanto a média indica uma tendência de valorização do trabalho colaborativo.

Tabela 11 - Terceiro Princípio: Autorregulação

N. da questão	Questão	Minimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
4	O trabalho na escola é organizado e regulado pelos grupos de trabalho, e ele possui autonomia na determinação das tarefas a seremexecutadas.	1,00	5,07	1,48	5,00	7,00
5	A direção apenas apoia as decisões do grupo apenas regulando as interfaces com os demais grupos.	1,00	4,24	1,80	4,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Na questão 4 a média (5,07) indica que os participantes acreditam que trabalho na escola é organizado e regulado pelos grupos de trabalho e que eles possuem autonomia na determinação das tarefas. O desvio padrão é relativamente baixo (1,48) indicando que a percepção sobre o trabalho é organizado e regulado pelos grupos de trabalho havendo um consenso geral nessa questão.

Analisando a questão 5 percebe-se que a média de (4,24) indica que a direção apóia as decisões do grupo e regula as interfaces com o demais grupos, mas não de forma intensa, o desvio padrão de (1,84) indica variabilidade nas respostas onde algumas pessoas podem perceber de mais intensa e outras menos intensa.

Tabela 12 - Quarto Princípio: Variedade de Funções

N. da questão	Questão	Mínimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
6	Por serem enriquecidas, as minhas tarefas permitem o desenvolvimento de múltiplas habilidades	2,00	5,91	1,40	6,00	7,00
7	O meu trabalho permite um aprendizado contínuo.	2,00	6,28	1,22	7,00	7,00
8	Possuo um alto grau de satisfação com meu trabalho	1,00	5,76	1,35	6,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

A questão 6 A média (5,91) indica que os participantes acreditam que suas tarefas são enriquecidas e permitem o desenvolvimento de múltiplas habilidades. O desvio padrão relativamente baixo (1,40) indica que a percepção sobre as tarefas enriquecidas e desenvolvimento das habilidades é relativamente consistente entre os participantes tendo uma visão positiva de que suas tarefas são enriquecedoras e contribuem para o desenvolvimento de várias habilidades

A questão 7, a média de (6,28) traz que a maioria dos participantes acreditam que seus trabalhos permitem um aprendizado continuo, o desvio padrão é relativamente baixo(1,22) indica que a percepção sobre o aprendizado continuo n trabalho é relativamente consistente entre os participantes. Havendo de modo geral uma visão positiva desse principio.

Questão 8 a média (5,76) traz a informação de que a maioria dos participantes possuem um grau de satisfação considerável com seu trabalho. O desvio padrão sendo relativamente baixo (1,35) indica que a percepção sobre a satisfação no trabalho é relativamente consistente entre os respondentes, sendo um indicativo positivo.

Tabela 13 - Quinto Princípio: Autonomia e Liberdade de Ação

N. da questão	Questão	Minimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
9	Na gestão da escola, as regras são mais gerais, priorizando as iniciativas individuais.	1,00	4,24	1,89	5,00	7,00
10	Os próprios trabalhadores encontram os melhores métodos e soluções para seu trabalho.	1,00	4,39	1,81	5,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Questão 9 média (4,24) indica que os participantes acreditam que as regras na gestão

da escola são mais gerais e priorizam as iniciativas individuais.o desvio padrão (1,89) indica variabilidade nas respostas. O que significa que algumas pessoas podem ter uma visão mais positiva ou negativa sobre esse aspecto. Os participantes parecem ter uma visão mista sobre como são as regras na gestão da escola, alguma preferindo mais iniciativas individuais e outras desejando diretrizes especificas.

Questão 10 Média (4,39) indica que em média os participantes acreditam que os próprios trabalhadores tem algum grau de capacidade para encontrar os melhores métodos e soluções para o trabalho. O desvio padrão desse princípio (1,81) significa que algumas pessoas podem ter uma visão mais positiva ou negativa sobre a capacidade dos trabalhadores nesse aspecto.

Tabela 14 - Sexto Princípio: Complementação das Partes

N. da questão	Questão	Minimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
11	Considero os aspectos sociais e a técnicos como partes que se completam dentro da instituição.	2,00	5,57	1,34	6,00	7,00
12	Na gestão da escola os aspectos técnicos e sociais são considerados com igual importância.	1,00	5,04	1,67	5,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Na estratégia de comprometimento, parte-se da consideração de que as pessoas são parceiras na produção e que a organização deve investir para obter os melhores resultados para todos (Marchi, 2004; Limongi-França, 2004).

Tabela 15 - Setimo Princípio: Diversidade de Tarefas

N. da questão	Questão	Minimo	Média	Desvio Padrão	Mediana	Máximo
13	O meu trabalho é superespecializado.	1,00	5,07	1,68	5,00	7,00
14	Acredito que diversificar as atividades favorece a minha Qualidade de Vida no trabalho.	3,00	6,26	0,98	7,00	7,00
15	Na escola é aplicado o conceito de variedade de funções.	1,00	4,76	1,84	5,00	7,00

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Na Questão 13 Os respondentes consideram em geral um equilíbrio em relação ao grau de especialização do trabalho, o desvio padrão de (1,68) indica que algumas pessoas podem

ter uma visão mais positiva ou negativa sobre o grau de especialização, porém a tendência das respostas estão mais positivas, na questão 15 indica que em média a escola aplica o conceito de variedade função, um fator que há um desvio padrão alto, o que leva a perceber que há uma necessidade de melhoria nesse aspecto. A questão 14 nos chama a atenção,onde os respondentes acreditam que as atividades diversificadas favorece a qualidade de vida, nesse aspecto de acordo com as respostas percebe-se que há espaço para diversificar as atividades no contexto escolar. Assim a tabela 2 Condições de trabalho de Walton (1973) afirmou nas questões 7 e 8 que o local de trabalho traz riscos a saúde mental e física.

De acordo com (Leite Junior; Chamon; Chamon, 2011) propoe uma inter- relação dos elementos sociais e técnicos. A satisfação enfatiza também o desempenho técnico e a qualidade de vida, que ficou conhecida como abordagem sociotécnica, colocando o trabalhador em equilíbrio com as atividades realizadas e sua vida pessoal.

Walton *apud* Limongi-França *et al*., (2002, p. 297), define qualidade de vida no trabalho “uma humanização do trabalho e responsabilidade social da empresa, envolvendo o atendimento das necessidades e aspirações do indivíduo”. Entretanto Fernandes (apud Limongi-França *et al*., 2002, p. 299), conceitua que a QVT “está associada à melhoria das condições físicas, atendimento das reivindicações dos trabalhadores e ampliação de benefícios”.

5. CONVERGÊNCIAS E DIVERGÊNCIAS PERCEBIDAS NA ANÁLISE DE QVT E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E A PROPOSTA DE UM PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO

A pesquisa realizada demonstrou que as duas correntes teoricas trazem a importância do equilíbrio das necessidades dos trabalhadores com as demandas nas tarefas e na organização do trabalho, interligando o desempenho e satisfação.

De acordo com os autores a abordagem sociotécnica considera o impacto da tecnologia e das estruturas organizacionais na eficácia do trabalho, já as dimensões da QVT de Walton trazem a cultura organizacional, os relacionamentos interpessoais e as condições de trabalho.

Enquanto as dimensões de QVT abordam diretamente o bem estar e a satisfação dos trabalhadores, a abordagem sociotécnica alinha com as preocupações em criar ambientes de trabalho que permitam o equilibrio das necessidades pessoais e as tarefas do trabalho do gestor, fazendo com que as duas fontes teóricas se unem para promover um ambiente adequado de trabalho, fatos esses que ficam claros na pesquisa elaborada.

O resultado da pesquisa mostra um equilíbrio entre as duas bases teóricas trazendo informações que afirmam os questionamentos dos autores em relação ao equilíbrio do trabalho e vida social. Isto pode ser percebido ao observar as questões trazidas a seguir onde há forte evidências de equilibrio e desequilibrio na QVT no contexto educacional. A Tabela 3 que traz informações referente ao Terceiro Fator: Uso e desenvolvimento de capacidades - Os respondentes de modo geral afirmam que há uma forte evidência no desenvolvimento de suas habilidades e capacidades estando satisfeitos com a realização das tarefas, destaca-se apenas a necessidade de se ter feedback em relação a execução do trabalho. No quinto fator tabela 5 - diz respeito a Integração Social na Organização, de modo geral a instituição de ensino respeita a individualidade de cada individuo, com uma média positiva, percebe-se a existência de companheirismo entre os funcionários, percebe-se que não há distinção de sexo na hora de escolher o gestor e não há preferência de sexo para ocupação do cargo de gestão, é um cargo ocupado por mérito.

Na Tabela 6 que refere-se ao Sexto Fator: Constitucionalismo- os respondentes afirmam ter os direitos trabalhistas exercidos, sendo respeitados em sua individualidade, porém o que diz respeito a liberdade de expressão alguns respondentes afirmam não exercer por medo de repressão.

A Tabela 8 - Oitavo Fator: Relevância social do trabalho na vida - Em geral a análise

final da dimensão traz que os participantes sentem orgulho de fazer parte da instituição escolar e reconhece a essencialidade dos serviços prestados pela escola. Assim nas tabelas 3, 5, 6 e 8 de QVT de Walton não percebe-se um risco para melhorias e sim situações isoladas que podem ser consideradas e revistas.

Referente a abordagem sociotecnica os principios 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 são analisados, comparados com as dimensões de Walton para uma avaliação referente a QVT de modo geral.

O primeiro principio - Unidade básica do trabalho – afirma através das respostas dadas pelos respondentes que as tarefas constituem um conjunto enriquecido de atividades, não sendo tarefas simples e repetitivas, fato comprovado no sétimo principio tabela 15 do mesmo autor Eric Trist.

O segundo principio- Grupos de trabalho, os respondentes trazem em análise final dos dados uma visão geral dando prioridade ao trabalho em grupo com variações na percepção entre os participantes, fato que se comprova com a tabela 11 - Terceiro princípio: Autorregulação questão 5 que será abordada como principio que merece um olhar mais direcionado.

Tabela 12 - Quarto princípio: Variedade de funções é observado que os respondentes de modo geral afirmam que suas tarefas são enriquecidas e permitem o desenvolvimento de múltiplas habilidades. A tabela 13 –Quinto principio : Autonomia e liberdade de ação se confirma com a tabela 3 - Terceiro Fator: Uso e desenvolvimento de capacidades de Walton. Percebe-se que há uma interação entre os principios de Eric Trist e as dimensões de Walton, confirmando assim a importância das duas teorias no contexto de Qualidade de Vida no Trabalho.

O sexto principio Complementação das partes destacado na tabela 14 traz observações que de modo geral os respondentes consideram os aspectos sociais e técnicos como partes que se completam dentro da instituição, sendo uma questão positiva de acordo com as respostas coletadas.

Assim, as condições de trabalho e bem-estar dos trabalhadores são questões abordadas nas duas frentes teóricas que podem levar a melhoria na qualidade de vida dos trabalhadores e a produtividade dentro da organização. Isto está evidenciado nas questões das tabelas acima mencionadas.

De acordo com Walton (1974), o conceito de QVT enfatiza as necessidades e aspirações do ser humano, bem como a responsabilidade social do trabalhador, assim, é possível entender que não está alinhado apenas na remuneração, e sim a todo um conjunto de ações que envolvem a vida do trabalhador, influenciando nos aspectos de sua convivência

social e profissional. Isto pode ser percebido ao observar as questões da Tabela 1- Primeiro fator: Compensação justa e adequada, onde os respondentes afirmam através de suas escolhas que a remuneção não é justa em relação a outros profissionais dentro da instituição, mas afirmam ser compativel com o mercado de trabalho. Nesse fator percebe-se a necessidade apenas de anaálise de equidade interna, mas não interfere segundo os respondentes no desenvolvimento do trabalho.

Observados equilibrios nas respostas referente a abordagem sociotécnica nos principios terceiro e sétimo.

Foi observado um desequilíbrio nos fatores das tabelas 1, 2, 4, e 7 de QVT e nas dimensões sociotécnicas nas tabelas 11 terceiro princípio e tabela 15 sétimo princípio as quais serão abordadas individualmente a seguir.

Na QVT de Walton destaca-se no primeiro fator que há uma divergência interna, segundo os respondes, fato que observa um desequilibrio porém não afeta diretamente o desenvolvimento do trabalho e a QVT, fato que pode ser comparado com os demais fatores do autor. No segundo fator se afirma uma questão pertinente que deve ser levada em consideração para o processo e desenvolvimento do trabalho, as condições de trabalho levam a afirmativas de desgate fisico e mental decorrente do ambiente de trabalho, mesmo a carga horária sendo adequada para a realização das tarefas outros aspectos do fator não se completam, fato que se observa nas respostas aplicadas, o que trouxe uma complexidade, havendo uma necessidade de um diagnóstico mais direcionado para promover melhorias no ambiente de trabalho.

No quarto fator que diz respeito a oportunidade de crescimento e segurança os respondentes em sua maioria acreditam que não há possibilidade de ascensão de carreira, porém confirmam na pergunta 17 que o cargo exercido possibilita crescimento profissional e pessoal, ou seja, mesmo sem viabilidade de ascensão de carreira conseguem se desenvolver como pessoa e profissional. Nas questões 19 e 20 do mesmo fator, observa-se que os respondentes ficam divididos a respeito de programas de melhorias e a segurança no cargo de gestão, o que sugere que as percepções podem variar significativamente entre os indivíduos e suas ocupações dentro da escola, para esse fator é relevante colocar que se completa com as respostadas dadas nos fatores de numero 3 e 6.

No sétimo fator, traz o trabalho e o espaço total da vida, na questão 34 observa-se que o tempo dedicado ao trabalho e a vida pessoal não é equilibrado, levando ao entendimento que os respondentes levam serviços para casa, impactando nas questões 33 e 35 do respectivo fator, ou seja, se o respondente leva serviço para casa a jornada de trabalho se estende para o

seu espaço de convívio com a família, fato que se comprova com a tabela 2 na pergunta 5 que se refere a condições de trabalho. Pode-se inferir que esta dimensão é avaliada de modo geral como um risco se afirmando também na tabela 2, onde há impactos negativo na QVT dos gestores.

Em análise geral dos fatores que se destacam como insatisfação no trabalho observado com mais critério, são os fatores 2 e 7 que trazem um reflexo na QVT segundo as dimensões do Walton, fato que se comprova na abordagem sociotécnica, no principio sétimo da tabela 15 - Diversidade de tarefas, na questão 14 onde os respondentes acreditam que as atividades diversificadas favorecem a qualidade de vida, nesse aspecto de acordo com as respostas, percebe-se que há espaço para diversificar as atividades no contexto escolar. Assim a tabela 2 Condições de trabalho de Walton (1973) afirmou nas questões 7 e 8 que o local de trabalho traz riscos a saúde mental e física, esse achado se confirma nas duas correntes teóricas como desequilibrio no contexto laboral.

Foi observado na Tabela 11 referente a abordagem sociotécnica - Terceiro princípio: Autorregulação que os respondentes acreditam que trabalho na escola é organizado e regulado pelos grupos de trabalho e que eles possuem autonomia na determinação das tarefas, porém indica que a direção apóia as decisões do grupo e regula as interfaces com o demais grupos, mas não de forma intensa, fato que se concretiza na tabela 3 - Terceiro Fator: Uso e desenvolvimento de capacidades, os respondentes afirmam que a maioria possuem autonomia na execução de tarefas, na questão 10.

Estes achados de pesquisa sugerem a necessidade de um diagnóstico direcionado e pretende contribuir apresentado um Produto Técnico-Tecnológico através de um Relatório Conclusivo. Assim, o produto terá as seguintes características que convergem para proposta de solução dos desequilíbrios encontrados:

O PTT proposto, traz um questionário aplicado a SME de Viçosa-MG com estratégias e propostas de melhorias mediadas pela dimensão de Walton na qual foi observado um aspecto que traz um desiquilibrio na QVT dos gestores escolares e a abordagem sociotécnica.

1 - O PTT é um Relatório Técnico Conclusivo é caracterizado pela necessidade de promover melhorias no ambiente de trabalho de acordo com o diagnóstico levantando na pesquisa através das análises e avaliação das respostas.

2 - O produto será apresentado através um questionário e estratégias de melhorias com obejtivo de intervir na lacuna encontrada relacionando se com a categoria PTT – Relatório Tecnico prevista na Área 46 – Ensino da Capes.

3 - O Relatório Técnico Conclusivo contará com estratégias para melhorar a QVT dos

gestores escolares da rede municipal de ensino da cidade de viçosa-MG.

4 - O Relatório Tecnico Conclusivo é caracterizado como um relatório de projeto de pesquisa que indica em seu conteúdo a relevância dos resulados e impacto na sociedade ou instituição.

6. APLICABILIDADE E ESTRUTURA DO PRODUTO

O Produto Técnico Tecnológico (PTT) proposto, visa amenizar o impacto nas lacunas encontradas no diagnóstico realizado através das análises dos resultados, sugerindo uma proposta de QVT dos gestores escolares. Walton 1973 conceitua aque a QVT é diretamente proporcional ao nível de satisfação e a autoestima do empregado, dessa maneira o produto proposto visa atribuir ao gestor escolar condições que possam favorecer uma expectativa de qualidade de vida mais satisfatória. Walton (1973) considera que a vida profissional de quase todos os trabalhadores pode ter problemas, independentemente da posição deles. Considera que a frustração, o aborrecimento e a raiva podem ser comuns a eles, gerando onerosidade tanto individual quanto organizacional. Assim sugere um produto que os gestores encontrem estimulos para suprir a lacuna encontrada, revisitando periodicamente. A escola é um espaço de transformação e aquisição de conhecimentos, e o papel dos gestores é mediar questões pedagógicas e administrativas, visando um ambiente saudável e acolhedor para todos. Limongi-França (2011, p. 40) descreve a QVT como "a busca contínua de melhoria dos processos de trabalho, os quais precisam ser construídos não só para incorporar as novas tecnologias, como para aproveitar o potencial humano".

Objetivo geral: Propor estratégias continuada através de um questionário aplicado a SME, voltada para abordagem que enfatize a saúde fisica e mental dos gestores, abarcando o papel da instituição para melhorar a saúde mental e física e bem como promover ações voltadas para a saúde fisica e mental dos gestores escolares. Sugere-se para realização do relatório, estratégias para promover uma QVT mais satisfatória, através de ações e estratégias que possam estimular o trabalho em equipe para não sobrecarregar o profissional e adequar o tempo a sua jornada de trabalho.

Produto: Relatório Técnico Conclusivo com questionário e estratégias para melhorias da QVT. As etapas desse projeto devem ser resalizadas no decorrer do ano letivo, sendo revistas periodicamente para promover melhorias no contexto educacional. Esse relatório tem grande impacto na vida social e profissional do gestor, uma vez que as ações propostas contribuirão para a melhoria da QVT desses profissionais.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa utilizou-se de duas correntes teóricas de QVT abordando as oito dimensões de Richard Walton e os sete principios de Eric Trist com a abordagem sociotécnica(ASTT). A pesquisa propôs uma abordagem para melhorar a qualidade de vida dos gestores escolares das escolas públicas de Educação Básica a partir da análise das fragilidades nas dimensões de Walton e na abordagem sociotecnica de organização do trabalho. Partindo desse presuposto e após análises e avaliação dos resultados chega-se a um fator de grande importância para a QVT dos gestores escolares. Os resultados apontaram para falha em dois fatores das dimensoes de Walton e dois princípios da abordagem sociotécnica.

Os objetivos da pesquisa foram descritos de modo a identificar a eficácia dos resultados obtidos:

1 - Diagnosticar as dimensões de QVT de gestores escolas públicas municipais de educação básica tendo como referência o modelo Walton e a abordagem sociotécnica de Éric Trist. Se confirma nas análises realizadas nas tabelas de 1 a 15, onde se observa a relevância da pesquisa para esses profissionais da educação envolvendo todos para mensurar a QVT, pois trata-se de oportunidade de expressar sua percepção em relação aos aspectos que interferem em seu trabalho.

2- Descrever os níveis de satisfação dos investigados a partir do diagnóstico das dimensões de Walton e da abordagem sociotécnica. Os níveis de satisfação dos respondentes foram observados em quase todos os fatores das dimensões de Walton e na abordagem socitécnica. Destes destacam-se como um desequilibrio dois fatores e dois princípios que se interligam nos demais, chegando a uma conclusão que é preciso atuar nas lacunas encontradas para promover melhorias no ambiente de trabalho e consequentemente uma melhor produtividade.

A Qualidade de Vida no Trabalho da gestão escolar impacta indireta ou diretamente na produtividade e na organização das escolas tanto no contexto pedagógico quanto no administrativo. Nessa perspectiva, a QVT dos profissionais gestores da Educação foram analisados e avaliados através do modelo de Walton e da abordagem sociotécnica que foram levantadas questões que contribuiram para a identificação da qualidade de vida no trabalho. Nesse olhar o gestor escolar é um profissional exposto a alto risco tanto físico quanto mental, principalmente em razão das condições precárias oferecidas pelo ambiente de trabalho, o qual vem sofrendo grandes modificações no contexto histórico da educação brasileira. Esse cenário intensifica e exige o aumento da carga laboral do gestor escolar, o que repercute

negativamente na sua QVT (Dornelas et al., 2015). De acordo com essa afirmativa as observações avaliadas chegaram a um ponto crucial apontando por melhorias relacionadas a diversidade de tarefas, assim promove uma gestão melhor do tempo, não sobrecarregando, favorecendo o trabalho em grupo e o tempo disponível para a familia, esses achados compartilham das 46 respostas obtidas atraves das analises dos questionários aplicados, essas observações chama a atenção para a tabela 2 segundo fator de Richard Walton que destaca as Condições de trabalho – os respondentes trouxeram de forma clara, evidenciando que o local de trabalho mesmo com a carga horária adequada para a função, oferece riscos à saúde mental e física. Os respondentes em sua maioria afirmam nas questões 6, 8 e 9 que há uma variedade na percepção por algumas pessoas, evidenciando assim a necessidade de promover melhorias. Dentre todos os achados da pesquesa, esse fator foi o que trouxe uma relevância maior se agrupando e confirmando com o terceiro principio de Eric Trist – Autorregulação e o sétimo princípio: Diversidade de tarefas que fazem um parâmetro para que o segundo fator de Richard Walton se acentue, promovendo uma lacuna que pode ser percebida em outros fatores. Dessa maneira, Greca e Martins (2011, p. 50) entendem que a Qualidade de Vida no Trabalho "é o resultado do somatório de variáveis objetivas e subjetivas a que estão sujeitos os trabalhadores de uma organização".

O objetivo 3- Propor um instrumento prático em forma de Relatório Conclusivo como proposta para promover melhoria sugere-se estratégias que seguidas podem ocasionar momentos favoráveis no trabalho, para orientar os gestores escolares em relação à QVT e organização do trabalho referenciado pelo diagnóstico de Walton e abordagem sociotécnica, se consolidou através de ações realizadas pela Secretaria Municipal de Educação de Viçosa-MG

O produto pode ser replicado para outras áreas e funções, devido a sua complexidade e impacto no contexto educacional e fora dele. O Produto propõe redução de custos e riscos, construção de um ambiene de trabalho favorável e melhores resultados,

A pesquisa conseguiu responder aos objetivos propostos, mostrando a realidade do contexto educacional dos gestores da rede municipal de ensino da cidade de Viçosa-MG.

Assim a pesquisa aqui apresentada sugere outras pesquisas que possam contribuir para melhorias no ambiente de trabalho escolar, como os desafios encontrados pelos professores na Educação Básica utilizando–se das oito dimensões de Walton e os sete principios de Eric Trist, Perspectiva de QVT dos professores da rede publica de ensino, Adoecimento causados pelo acúmulo de tarefas, são questões que devem ser observadas e relatadas.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. **O caracol e sua concha: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho**. São Paulo: Bomtempo Editorial, 2005.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo, 1992.

BRASIL. **Lei n° 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências**. Câmara dos deputados, Brasília, 2014. Disponível em: https://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao- lei-n-13-005-2014 Acesso em: 15 jan. de 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. **Lei de Diretrizes Bases da Educação Nacional**. Brasília-DF: 20 de dezembro de 1996. Disponível emhttp://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdfacesso em 10 de nov. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. **Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania**. Caderno 1. In: Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Brasília–DF, 2004.

CASTELLS, M. **O Poder da Identidade. A era da Informação. Economia, Sociedade e Cultura**. São Paulo: Editora Paz e Terra, 2006.

CHAUÍ, M. **Cultura e democracia: o discurso competente e outras falas**. 11. ed. Cortes Editora, 2006. Revista e ampliada.

DANTAS, Rosana Aparecida Spadoti, SAWADA, NamieOkino; MALERBO, Maria Bernadete. **Pesquisas sobre qualidade de vida: revisão da produção científica das universidades públicas do Estado de São Paulo**. Revista Latino-Americana de Enfermagem, v. 11, n. 4, 2003.

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

FERREIRA, M.C. & Mendes, A. M. (2004). **Gestão de Pessoas Focada na Qualidade de Vida no Trabalho**: Bem-Estar, uma Tarefa de Todos. Empresa X (Org.). Fórum Qualidade de Vida -Trabalhando e Vivendo com Qualidade (pp.1-7). Brasília: Empresa X.

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**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO,2., 2006, Brasília.

FERREIRA, Mário C.; ALVES, Luciana; TOSTES, Natalia. **Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal**: **O Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais.** Brasília: Psicologia: Teoria e Pesquisa, v.25, n.3, p.319-327. 2009

FILHO, João Cardoso Palma. **Política Educacional Brasileira**: **Educação brasileira numa década de incertezas (1990-2000)**. São Paulo: Cte Editora, 2005.

FREITAS, Andre e SOUZA, Renata Bastos de. **Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho**. IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Niterói, 2008.

GARAY, Ângela. **Gestão**. In: CATTANI, Antonio David; HOZLMANN, Lorena (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011.

GARCIA, Ramon Moreira. **Abordagem sociotécnica**: **uma rápida avaliação. Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, vol.20, no.3, jul/set. 1980. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901980000300006. Acesso em: 15 de jan 2023.

GRECA, A. R; MARTINS, M. T. M. C. **Qualidade de vida no Trabalho**: **O papel da liderança na construção do seu sentido**. In: Chamon, E.M.Q.O.(Org.). Qualidade de Vida no Trabalho. Rio de Janeiro: Brasport, 2011

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia do trabalho científico**: **procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

LEITE JÚNIOR, J. AP; CHAMON, E. M.Q.O.; CHAMON, M. A. **Um Estudo da Qualidadede Vida no Trabalho em um Instituto de Pesquisa**. In: SANTANNA, Anderson S; KILIMNIK, Zélia M. **Qualidade de Vida no Trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

LEVY. Pierre. **As tecnologias da inteligência**. **O futuro do pensamento na era da informática**. 2ª ed. São Paulo: Editora 34 LTDA, 2010.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. (2004). **Qualidade de vida no trabalho**: **Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho**: **esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufatura com certificação ISO 9000**. 1996. Tese (Doutorado em Administração), FEA-USP, São Paulo.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras**. Revista Brasileira de Medicina Psicossomática, Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 79-83, abr./jun. 1997.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho: QVT**. 2. ed. São Paulo: Atlas,2004.

LOCKE, E. A. Whatisjobsatisfaction? **OrganizationalBehaviourHuman Performance** v. 4, n. 4, p. 309-336, 1969.37

LOPES, S.P. **Análise da qualidade de vida no trabalho sob os critérios propostos no modelo de Walton: um estudo de caso na Equisul**. 2003. 66f. Monografia (Graduação) – Curso de Administração - Habilitação em Comércio Exterior, Universidade do Vale do Itajaí, São José.

LÜCK, Heloísa; FREITAS, Kátia Siqueira de; GIRLINK, Robert; KEITH, Sherry, **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**, 5 ed, Rio de Janeiro, DP&A, 2001

LÜCK, Heloísa;**Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 4.ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

MARTINS, M. C. F.& SANTOS, G. E. **Adaptação e validação de construto da Escala de Satisfação no Trabalho**. **PsicoUSF**, v. 11, n. 2, p. 195-205, dez. 2006. ISSN 1413-8271. Disponível em: https://www.fsp.usp.br/site/Acesso em: 30 out. 2022.

MASI, Domenico de. **Desenvolvimento sem Trabalho**. 4. ed. Traduzido por Eugência Deheinzelin. São Paulo: Esfera, 1999. Tradução de Svilupposenza Lavoro.

MEDEIROS L.F.R., Ferreira, M.C. (2011). **Qualidade de vida no trabalho**: uma revisa o da produção científica. Gestão Contemporânea, 8(9), 9-34.

MENDES, Ricardo Alves. **Ginástica Laboral**: **princípios e aplicações práticas**. 2. Ed. São Paulo: Manole, 2008.

MONACO, F. de F. e GUIMARÃES, V.N. **Gestão da qualidade total e qualidade de vida** MONTEIRO,Rosangelaetal.**QualidadedeVida em Foco**.BrazilianJournalof Cardiovascular Surgery, v. 25, n. 4, p. 568-574, 2010.

NAHAS, Markus Vinicius. **Atividade física, saúde e qualidade de vida**: **conceitos e sugestões para um estilo de vida ativo**. 7. ed. Florianópolis: Ed. Do Autor, 2017.
PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**, 3 ed, São Paulo, Ática, 2001.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho**: **Evolução e análise no nível gerencial**. Petrópolis: Vozes, 2002. 208 p.

TRIST, E. L. **The Evolution ofSociotechnical Systems**. Documento n. 2, Ontario Qualityof Working Life Center, junho, 1981.

TRIST, E. L., HIGGIN G. W., MURRAY M., POLLOCK A. 8. **Organizacional choice: capabilitiesofgroupsatthe coai face underchanging tecnologs**. London: **TavistockPubl**., 1963.

WALTON, Richard. **Qualityofworkinglife**: **whatis it? Sloan Management Review**. v.15, n.1, p. 11-21, dez. 1973.

XAVIER, L. N. B. **A importância da Gestão Participativa para o Desenvolvimento das Escolas Públicas do distrito de Icoaraci segundo a visão de seus Gestores**. 2010. Dissertação (Mestrado) - UNITAU, Taubaté, 2010

APÊNDICES

Apêndice 1: Questionário QVT

Este questionário faz parte de uma pesquisa para o desenvolvimento da dissertação no Mestrado em Gestão, Planejamento e Ensino, do Centro Universitário Vale do Rio Verde, intitulado "PROPOSTA DE MELHORIA NAS DIMENSÕES-PROBLEMA DE QVT EM ESCOLAS PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA A PARTIR DO MODELO WALTON E DA ABORDAGEM SOCIOTÉCNICA".

O questionário é estruturado em escala de Likert de 7 posições, sendo 1 discordo totalmente e 7 concordo totalmente.

QVT - GESTORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA

1 - O salário recebido por minha atividade docente é justo para atender as minhas necessidades pessoais.
2 - Em relação a outros profissionais da escola na qual trabalho, considero minha remuneração justa.
3 - Em relação ao mercado de trabalho, na função de gestor escolar, considero meu salário compatível.
4 - O salário que eu recebo é compatível com as atividades desenvolvidas dentro da instituição.
5 - A minha carga horária de trabalho é adequada para a função que desempenho.
6 - Considero o local de trabalho adequado para o desenvolvimento de atividades inerentes a função desempenhada.
7-O local de trabalho oferece riscos a minha saúde física ou mental.
8-A instituição possui iniciativas para resguardar a saúde física e mental dos funcionários.
9 - Os materiais e equipamentos são condizentes e eficientes à qualidade e desempenho da função.
10 - Possuo autonomia da execução das minhas atividades.
11 - Me identifico e estou satisfeito(a) com a tarefa que executo.
12 - Tenho total conhecimento dos efeitos dos resultados do meu trabalho.
13 - Utilizo todas as minhas capacidades, habilidades e potencialidades na execução das atividades profissionais sob minha responsabilidade

14 - Recebo feedback da avaliação do meu trabalho.
15 - Conheço os critérios utilizados na avaliação dos resultados das ações realizadas em meu cargo.
16 - Exercendo o cargo de gestor educacional, há viabilidade e possibilidade de ascensão de carreira.
17 - Dentro do contexto do cargo que eu ocupo há possibilidades de desenvolvimento, crescimento profissional e pessoal.
18 - Há critérios no serviço público de educação para promoção e ofertas de oportunidades.
19 - Na educação municipal há programas de gerenciamento da produção funcional e ou capacitação com vista á melhoria e progressão profissional.
20 - Considero-me seguro quanto à permanência no meu trabalho como gestor educacional.
21 - Considero que há preconceitos referentes à escolha do ocupante do cargo de gestão escolar.
22 - Há distinção quanto ao sexo na hora de se escolher um gestor educacional.
23 - Há preferência pelo sexo feminino para ocupar o cargo de gestão escolar.
24 - Em relação a raça, cor, estilo de vida, aparência, estrutura hierárquica, acredito que há discriminação no contexto educacional.
25 - Há respeito por parte da instituição referente a individualidade de cada um.
26- É possível observar a existência de companheirismo entre os funcionários.
27- Pensando em meus direitos e deveres, o processo de cumprimento legal é uma realidade.
28- Sou respeitado na minha individualidade dentro da instituição.
29 - Expresso livremente minhas opiniões sem medo de ser repreendido no ambiente de trabalho.
30 - O tratamento é imparcial dentro da instituição.
31 - Os direitos trabalhistas são observados na instituição.
32 - As regras e normas vigentes são condizentes com a execução das minhas atividades.
33- Há um equilíbrio emocional e físico no meu dia a dia de trabalho.
34 - O tempo dispensado à atividade profissional e pessoal são equilibrados.
35 - A jornada de trabalho do gestor educacional, permite o convívio familiar, lazer e participação social.
36 - O trajeto até o trabalho é equilibrado em termos de distância e conforto no deslocamento.
37- Sinto orgulho de fazer parte da minha instituição escolar.
38- A escola possui uma imagem á qual me identifico.
39 - A escola da qual participo goza de prestígio diante da comunidade.

40 - Reconheço que os serviços prestados pela escola são essenciais para a comunidade.
41- Existem ações internas na escola para valorização dos funcionários.
42- Há políticas públicas voltadas para a valorização dos funcionários gestores de instituição de ensino.

Apêndice 2 : Questionário Abordagem Sociotécnica do Trabalho

Este questionário faz parte de uma pesquisa para o desenvolvimento da dissertação no Mestrado em Gestão, Planejamento e Ensino, do Centro Universitário Vale do Rio Verde, intitulado PROPOSTA DE MELHORIA NAS DIMENSÕES-PROBLEMA DE QVT EM ESCOLAS PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA A PARTIR DO MODELO WALTON E DA ABORDAGEM SOCIOTÉCNICA- Módulo 2.

O questionário é estruturado em escala de Likert de 7 posições, sendo 1 discordo totalmente e 7 concordo totalmente.
1 - As minhas tarefas na escola constituem um conjunto enriquecido de atividades, não uma tarefa simples e repetitiva.
2 - A escola prioriza o trabalho em grupo ao individual.
3-O grupo de trabalho é ouvido e atendido nas tomadas de decisões ou na resolução de conflitos.
4-O trabalho na escola é organizado e regulado pelos grupos de trabalho, e ele possui autonomianadeterminaçãodastarefasaserem executadas.
5 - A direção apenas apóia as decisões do grupo apenas regulando as interfaces com os demais grupos.
6 - Por serem enriquecidas, as minhas tarefas permitem o desenvolvimento de múltiplas habilidades.
7 - O meu trabalho permite um aprendizado contínuo.
8 - Possuo um alto grau de satisfação com meu trabalho.
9 - Na gestão da escola, as regras são mais gerais, priorizando as iniciativas individuais.
10 - Os próprios trabalhadores encontram os melhores métodos e soluções para seu trabalho.
11 - Considero os aspectos sociais e a técnicos como partes que se completam dentro da instituição.
12 - Na gestão da escola os aspectos técnicos e sociais são considerados com igual importância.

13 - O meu trabalho é superespecializado.

14 - Acredito que diversificar as atividades favorece a minha Qualidade de Vida no trabalho.

15- Na escola é aplicado o conceito de variedade de funções.

ANEXOS

Anexo 1: Autorização do Comitê de Ética em Pesquisa

UNIVERSIDADE VALE DO RIO VERDE - UNINCOR

Plataforma Brasil

PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: PROPOSTA DE MELHORIA NAS DIMENSÕES DE QVT EM ESCOLAS PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA A PARTIR DO MODELO WALTON E DA ABORDAGEM SOCIOTÉCNICA.

Pesquisador: ANTONIO DOS SANTOS SILVA

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 70807123.8.0000.0205

Instituição Proponente: Universidade Vale do Rio Verde - UNINCOR

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 6.151.361

Apresentação do Projeto:

Tendo como objeto de estudo a Qualidade de Vida no Trabalho dos gestores educacionais de escolas públicas através das dimensões problemas do
modelo Walton e abordagem sociotécnica de Eric Trist, a pesquisa tem por analisar e avaliar os resultados que serão obtidos através de
questionário realizado com gestores das escolas municipais da cidade
de Viçosa-MG. Desenho:

A pesquisa acontecerá em escolas municipais da cidade de Viçosa -MG

Primeiro passo visitar a Secretaria Municipal de Educação colocando a importância da pesquisa para o município.

Visitar as escolas e informar aos profissionais a existência do trabalho e sua importância para o desenvolvimento da pesquisa

Informar a respeito do questionário a ser respondido por toda gestão escolar

Realizar o questionário com os participantes

Obter os resultados das perguntas direcionadas

Elaborar a entrevista com os diretores escolares

Analisar os dados colhidos

Avaliar o resultado da pesquisa

Endereço: Avenida Castelo Branco, nº 82, Bloco B, 4º andar
Bairro: Chácara das Rosas **CEP:** 37.417-150
UF: MG **Município:** TRES CORACOES
Telefone: (35)3239-1246 **E-mail:** cepunincor@unincor.edu.br

UNIVERSIDADE VALE DO RIO VERDE - UNINCOR

Continuação do Parecer: 6.151.361

Diagnosticar o resultado da pesquisa

Elaborar ações que possam promover uma QVT dos profissionais gestores através de ciclo de palestras.

A pesquisa será realizada em 36 escolas municipais da cidade de Viçosa-MG, com total de funcionários na gestão escolar: 36 diretores, 48 vicediretores e 52 supervisores pedagógicos. Totalizando 136 funcionários que ocupam o cargo de gestão na rede municipal de ensino. A pesquisa será direcionada a diretores escolares. Buscou-se o envolvimento de todos os empregados para mensurar a QVT, pois a simples oportunidade de expressar sua percepção em relação aos aspectos que interferem em seu trabalho já é suficiente para aumentar sua satisfação, além de ser uma forma de reconhecimento da inteligência do funcionário (FERNANDES, 1996).

Objetivo da Pesquisa:

Propor uma abordagem para melhorar a qualidade de vida no trabalho de gestores em escolas públicas de educação básica a partir da análise das dimensões-problema identificadas em um diagnóstico de investigação baseado nas dimensões de Walton e da abordagem sociotécnica de organização do trabalho.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Risco moderado de disposição social de Diretores, Vice-Diretores e Supervisores Pedagógicos. Os pesquisadores se comprometem em manter a confidencialidade dos dados, apresentando-os apenas de modo consolidado.

Benefícios:

Este estudo apresenta uma abordagem para melhorar a qualidade de vida no trabalho de gestores em escolas públicas de educação básica a partir da análise das dimensões-problema identificadas em um diagnóstico de investigação baseado nas dimensões de Walton e da abordagem sociotécnica de organização do trabalho.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Tema relevante, bem apresentado e elaborado.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Todos de acordo.

Endereço: Avenida Castelo Branco, nº 82, Bloco B, 4º andar
Bairro: Chácara das Rosas CEP: 37.417-150
UF: MG Município: TRES CORACOES
Telefone: (35)3239-1246 E-mail: cepunincor@unincor.edu.br

UNIVERSIDADE VALE DO RIO VERDE - UNINCOR

Plataforma Brasil

Continuação do Parecer: 6.151.361

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Sem pendências.

Considerações Finais a critério do CEP:

Aprovado. Em caso de alterações, submeter novamente ao comitê de ética.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2107472.pdf	22/06/2023 15:53:01		Aceito
Orçamento	orcamento.pdf	22/06/2023 15:52:30	ANTONIO DOS SANTOS SILVA	Aceito
Outros	questionario.pdf	22/06/2023 15:52:20	ANTONIO DOS SANTOS SILVA	Aceito
Cronograma	cronograma.pdf	22/06/2023 15:52:00	ANTONIO DOS SANTOS SILVA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	tcle_pb_assinado.pdf	22/06/2023 15:51:50	ANTONIO DOS SANTOS SILVA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	projeto_de_pesquisa_pb.pdf	22/06/2023 15:51:00	ANTONIO DOS SANTOS SILVA	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRosto_assinado.pdf	22/06/2023 15:50:40	ANTONIO DOS SANTOS SILVA	Aceito

Situação do Parecer:
Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:
Não

TRES CORACOES, 20 de Junho de 2023

Assinado por:
Fabiano Guimarães Nogueira
(Coordenador(a))

Endereço: Avenida Castelo Branco, nº 82, Bloco B, 4º andar
Bairro: Chácara das Rosas **CEP:** 37.417-150
UF: MG **Município:** TRES CORACOES
Telefone: (35)3239-1246 **E-mail:** cepunincor@unincor.edu.br

UNINCOR

EDUCAÇÃO QUE TRANSFORMA