

ESCOLA DE HUMANIDADES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
DOUTORADO EM EDUCAÇÃO

CAROLINA SCHAAN PESSANO

DOCÊNCIA NA EDUCAÇÃO SUPERIOR: A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS PARA A
PROMOÇÃO DO BEM-ESTAR E DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
À LUZ DA PSICOLOGIA POSITIVA

Porto Alegre
2020

PÓS-GRADUAÇÃO - *STRICTO SENSU*



Pontifícia Universidade Católica
do Rio Grande do Sul

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL

ESCOLA DE HUMANIDADES

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

DOUTORADO EM EDUCAÇÃO

CAROLINA SCHAAN PESSANO

DOCÊNCIA NA EDUCAÇÃO SUPERIOR:
A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS PARA A PROMOÇÃO DO BEM-ESTAR
E DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
À LUZ DA PSICOLOGIA POSITIVA

Porto Alegre

2020

CAROLINA SCHAAN PESSANO

DOCÊNCIA NA EDUCAÇÃO SUPERIOR:
A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS PARA A PROMOÇÃO DO BEM-ESTAR
E DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
À LUZ DA PSICOLOGIA POSITIVA

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Escola de Humanidades da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUCRS, como requisito para a obtenção do título de Doutora em Educação.

Linha de pesquisa: Pessoa e Educação.

Orientação

Prof. Dr. Claus Dieter Stobäus – março/2016 a fevereiro/2019

Profa. Dra. Andreia Mendes dos Santos – fevereiro/2019 a abril/2020

Porto Alegre

2020

Ficha Catalográfica

P475d Pessano, Carolina Schaan

Docência na Educação Superior : A importância da gestão de pessoas para a promoção do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho à luz da psicologia positiva / Carolina Schaan Pessano . – 2020.

150 f.

Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Educação, PUCRS.

Orientadora: Profa. Dra. Andreia Mendes dos Santos.

Co-orientador: Prof. Dr. Claus Dieter Stobäus.

1. Gestão de pessoas. 2. Bem-estar docente. 3. Qualidade de vida no trabalho. 4. Ensino superior. 5. Psicologia positiva. I. dos Santos, Andreia Mendes. II. Stobäus, Claus Dieter. III. Título.

CAROLINA SCHAAN PESSANO

DOCÊNCIA NA EDUCAÇÃO SUPERIOR:
A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS PARA A PROMOÇÃO DO BEM-ESTAR
E DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
À LUZ DA PSICOLOGIA POSITIVA

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Escola de Humanidades da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUCRS, como requisito para a obtenção do título de Doutora em Educação.

Banca examinadora

Orientadora: Profa. Dra. Andreia Mendes dos Santos – PUCRS

Profa. Dra. Bettina Steren dos Santos (PUCRS)

Prof. Dr. Claus Dieter Stobäus (Prof. aposentado do Programa de Pós-graduação em Educação e Gerontologia Biomédica da PUCRS)

Prof. Dr. José Jerônimo de Menezes Lima – UNISINOS

Profa. Dra. Joana Vieira dos Santos – UALG

Porto Alegre

2020

Dedico este estudo a todos os professores universitários que têm a difícil tarefa de formar novos cidadãos em um mundo com tantas transformações e desafios. Dedico também a todas as pessoas que ainda acreditam na educação como forma de transformação da sociedade.

AGRADECIMENTOS

A palavra “gratidão” tem sua origem do latim *gratus*, que quer dizer agradecido ou grato.

Dito isso, sou grata aos seis anos de estudos nessa Universidade, os quais me proporcionaram incontáveis vivências, experiências e novos aprendizados, iniciados no mestrado e finalizados agora, com este doutorado, o qual me permitiu atravessar o oceano e ir além das nossas fronteiras, ampliando não só os meus conhecimentos, mas meu olhar sobre a importância da educação e do bem-estar comuns.

São tantas as pessoas que me acompanharam nesta caminhada que faltariam páginas para escrever, mas em nome de todas cito algumas, que certamente irão representar este todo.

Inicialmente quero agradecer a Deus, por me dar forças a cada dia para seguir lutando e acreditando em um mundo melhor e possível.

Agradeço a toda minha família, em especial a minha mãe, Maria Teresa, pelos valores ensinados ao longo da vida, os quais me ajudaram a construir minha trajetória de vida pessoal e profissional.

À minha orientadora Andreia Mendes dos Santos, pela acolhida, após a substituição do meu orientador, por toda a ajuda na reconstrução e readaptação deste trabalho, além da amizade, parceria, ensinamentos e força para finalizar este ciclo.

Ao meu professor, orientador e amigo, Claus Dieter Stobäus, pelos ensinamentos ao longo dos três anos iniciais do doutorado, pelo acolhimento, carinho, amizade construídos ao longo destes anos de estudo e, principalmente, por me ajudar a atravessar o oceano e conhecer uma terra e pessoas que se tornaram tão especiais para mim.

Ao meu amigo de longa data, Jerônimo Lima, por toda ajuda nesse período e pelas contribuições para fazer um trabalho com sentido e significado.

Ao Grupo de Pesquisa sobre Questões Sociais na Escola, pela acolhida, amizade, parceria e contribuições, para a conclusão deste trabalho.

Às minhas colegas e amigas de doutorado, pela ajuda nos momentos difíceis, trocas, momentos de descontração e amizade construída.

À coordenação e a toda equipe do Programa de Pós-Graduação em Educação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, pela qualidade e excelência dos conhecimentos compartilhados e por todo o trabalho realizado.

Aos professores e profissionais da instituição pesquisada, por abrir espaço para este trabalho, além da disponibilidade e acolhimento na condução.

À Universidade do Algarve, por me receber como estudante pesquisadora, no período de seis meses, o qual tive a oportunidade, por meio do Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior da CAPES, em especial à professora Joana Santos, pela acolhida, não só no âmbito da universidade e nos estudos, mas principalmente pelo carinho e amizade durante o período de estada em Portugal.

Aos colegas e amigos que fiz em Faro, cidade onde morei por seis meses e que vivi momentos que jamais esquecerei, as quais me fizeram ser uma pessoa melhor e outra forma de ver o mundo.

A todas essas pessoas e muitas outras, que fizeram parte desta caminhada, a minha gratidão.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001” (“This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Finance Code 001”).

RESUMO

A presente Tese de Doutorado em Educação, intitulada “Docência na Educação Superior: a importância da gestão de pessoas para a promoção do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho a luz da psicologia positiva”, tem como objetivo analisar a importância das ações de gestão de pessoas (GP) voltadas para o docente de ensino superior e suas contribuições para a saúde, o bem-estar (BE) e a qualidade de vida no trabalho (QVT) no contexto contemporâneo. Este trabalho é relevante por se tratar de aspectos que afetam a saúde física, mental e emocional do docente universitário, profissão que necessita atenção e cuidados de modo a garantir uma melhor qualidade de vida profissional e pessoal. A pesquisa foi realizada em uma instituição de ensino superior pública da grande Porto Alegre/Rio Grande do Sul, com representantes da área de GP, docentes e diretores das faculdades de Educação, Psicologia, Enfermagem e Administração, todas as áreas relacionadas ao tema deste estudo, no total de 394 participantes. A metodologia utilizou a abordagem qualitativa, tendo como instrumentos de coleta de dados entrevistas, análise de documentos e aplicação de questionários *online* (somente para os docentes), com a intenção de elucidar a problemática sobre a contribuição de políticas institucionais de gestão de pessoas para o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho do docente universitário. Os dados foram interpretados com análise textual discursiva da qual emergiram as seguintes categorias de análise: equipe GP e diretores: 1) atuação GP nas ações para promoção BE e QVT; diretores: 2) demandas do trabalho docente; 3) recursos para o trabalho docente; 4) engajamento dos docentes; docentes: 1) justiça organizacional; 2) percepção e suporte organizacional; 3) sobrecarga de papéis; 4) conflito trabalho-família; 5) BE no trabalho; 6) engajamento; e 7) empenhamento organizacional. O referencial teórico que serviu de base deste estudo contemplou o estado da arte sobre o tema estudado. Os resultados apontaram que a área de GP realiza ações que podem contribuir para o BE, QVT e saúde do docente, porém poucas envolvendo especificamente essas temáticas, mas que indiretamente interferem nessas questões, fato percebido pelos pesquisados e manifestado, sobretudo a partir da pesquisa com os docentes, a qual apontou a ‘satisfação com o seu bem-estar no trabalho’ como a emoção positiva mais sentida.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas; Bem-estar Docente; Qualidade de Vida no Trabalho; Educação Superior; Psicologia Positiva.

ABSTRACT

The present Doctoral Thesis in Education, entitled "Teaching in Higher Education: the importance of people management for the promotion of well-being and quality of life at work in the light of positive psychology", aims to analyze the importance of people management (PM) actions aimed at higher education teachers and their contributions to health, well-being (WB) and quality of life at work (QLW) in the contemporary context. This work is relevant because it deals with aspects that affect the physical, mental and emotional health of the university professor, a profession that needs attention and care in order to guarantee a better quality of professional and personal life. The research was carried out in a public higher education institution in Porto Alegre/Rio Grande do Sul, with representatives from the PM area, teachers and directors of the faculties of Education, Psychology, Nursing and Administration, all areas related to the theme of this study, totality 394 participants. The qualitative approach methodology was used, having as instruments of data collection interviews, document analysis, and application of online questionnaires (only for teachers), with the intention of answering the issue about the contribution of institutional people management policies for the well-being and quality of life at work of university professors. The data were interpreted by the discursive textual analysis from which the following categories emerged: PM team and directors: 1) PM performance in actions to promote WB and QLW; directors: 2) demands of teaching work; 3) resources for teaching work; 4) engagement of teachers; teachers: 1) organizational justice; 2) perception and organizational support; 3) paper overload; 4) work-family conflict; 5) WB at work; 6) engagement; and 7) organizational commitment. The theoretical framework that served as the basis of this study contemplated the state of the art on the studied theme. The results showed that the PM area carries out actions that can contribute to the WB, QLW, and health of the teacher, but few specifically involving these themes, but that indirectly interfere in these issues, a fact perceived by the respondents and manifested, above all from the research with the teachers, which pointed out the 'satisfaction with their well-being at work' as the most felt positive emotion.

Keywords: People Management; Teaching Well-being; Quality of Life at Work; Higher Education; Positive Psychology.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1	Referencial teórico.....	33
Quadro 2	Quadro metodológico geral.....	62
Quadro 3	Escalas do questionário dos docentes.....	66
Quadro 4	Sujeitos da pesquisa.....	71
Quadro 5	Quadro metodológico: categorias.....	70
Quadro 6	Sinaleira das variáveis - categoria 1 – JO.....	99
Quadro 7	Sinaleira das variáveis - categoria 2 - PSO	101
Quadro 8	Sinaleira das variáveis - categoria 3 – SP.....	103
Quadro 9	Sinaleira das variáveis - categoria 4 - Conflito Trabalho-Família x Família-trabalho (ECTF).....	105
Quadro 10	Sinaleira das variáveis de BET – Emoções negativas.....	107
Quadro 11	Sinaleira das variáveis de BET – Emoções positivas.....	108
Quadro 12	Sinaleira das variáveis – Categoria 6 – Engajamento	110
Quadro 13	Sinaleira das variáveis – Categoria 7 – Empenhamento.....	112
Figura 1	Contextos emergentes da Educação Superior.....	34
Figura 2	Elementos do Bem-estar (PERMA).....	55
Figura 3	Modelo Demandas e Recursos Laborais (JD-R).....	59
Figura 4	Esquema Método de Análise Textual Discursiva.....	69
Gráfico 1	Docentes x Área.....	73
Gráfico 2	Dados sóciográficos dos docentes - Gênero.....	74
Gráfico 3	Dados sóciográficos dos docentes - Estado civil.....	74
Gráfico 4	Dados questionários: Categoria 1 (JO).....	99
Gráfico 5	Dados questionários: Categoria 2 (PSO).....	101
Gráfico 6	Dados questionários: Categoria 3 (SP).....	103
Gráfico 7	Dados resultados questionários: Categoria 4 (CTF).....	105
Gráfico 8	Dados questionários: Categoria 5 - Emoções Negativas de BET.....	107
Gráfico 9	Dados questionários: Categoria 5 - Emoções Positivas de BET.....	108
Gráfico 10	Ranking das emoções de Bem-estar no Trabalho.....	109
Gráfico 11	Dados questionários: Categoria 6 (Engajamento).....	110
Gráfico 12	Dados questionários: Categoria 7 (EO).....	111

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Estado do conhecimento CAPES – tema 1 – gestão de pessoas e o professor universitário	23
Tabela 2	Estado do conhecimento CAPES – tema 2 – desenvolvimento da pessoa do professor universitário	24
Tabela 3	Estado do conhecimento CAPES – tema 2 – área de conhecimento Administração de RH	24
Tabela 4	Estado do conhecimento CAPES – tema 3 – saúde do professor universitário	25
Tabela 5	Estado do conhecimento CAPES – tema 4 – qualidade de vida no trabalho do professor universitário	26
Tabela 6	Estado do conhecimento CAPES – tema 4 – IES/RS	27
Tabela 7	Estado do conhecimento CAPES – tema 5 – bem-estar no trabalho do professor universitário	28
Tabela 8	Estado do conhecimento BDTD – tema 1 – gestão de pessoas e o professor universitário	29
Tabela 9	Estado do conhecimento BDTD – tema 2 – desenvolvimento da pessoa do professor universitário	29
Tabela 10	Estado do conhecimento CAPES – o trabalho do professor universitário	29
Tabela 11	Estado do conhecimento CAPES – mal e bem-estar do docente universitário	30
Tabela 12	Docentes participantes da pesquisa	72
Tabela 13	Dados sóciográficos dos docentes – tempo de docência	75

LISTA DE SIGLAS

ATD	Análise Textual Discursiva
BCE	Banco Central Europeu
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
BE	Bem-estar
BRAUALG	Núcleo de Estudantes Brasileiros da Associação Acadêmica da Universidade do Algarve
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
CEPERS	Centro de Professores do Rio Grande do Sul
CTF	Conflito Trabalho x Família
EAD	Ensino a Distância
EC	Estado do Conhecimento
EO	Empenhamento Organizacional
ES	Educação Superior
FCHS	Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
FMI	Fundo Monetário Internacional
GP	Gestão de Pessoas
GPAG	Gestão de Pessoas Alta Gestão
GPEDU	Gestão de Pessoas Educação
GPIM	Gestão de Pessoas Ingresso e Mobilidade
GPS	Gestão de Pessoas Saúde
IES	Instituição de Ensino Superior
JO	Justiça Organizacional
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
LDBE	Lei de Diretrizes e Bases Educacionais
MG	Minas Gerais
MPF	Ministério Público Federal
OMS	Organização Mundial da Saúde
PAAP	Programa de Aperfeiçoamento Pedagógico para Docentes em Estágio Probatório
PDSE	Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior

PISA	Programa Internacional de Avaliação de Alunos
PO	Psicologia Organizacional
POA	Porto Alegre
POT	Psicologia Organizacional e do Trabalho
PP	Psicologia Positiva
PPGEDU	Programa de Pós-graduação em Educação
PRDC	Procuradoria Regional dos Direitos do Cidadão
PSO	Percepção e Suporte Organizacional
PT	Portugal
PUCRS	Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
RH	Recursos Humanos
RS	Rio Grande do Sul
SIPESQ	Sistema de Pesquisa
SP	Sobrecarga de Papel
TCLE	Termo de Consentimento Livre Esclarecido
UALG	Universidade do Algarve
UE	União Europeia
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	16
1.1. Inquietações iniciais	16
1.2. Estado do conhecimento	22
1.3. Problema de pesquisa	31
1.4. Questões norteadoras	31
2. OBJETIVOS	32
2.1. Objetivo geral	32
2.2. Objetivos específicos	32
3. REFERENCIAL TEÓRICO	33
3.1. AS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR	34
3.1.1. Novo cenário e desafios	34
3.1.2. As Instituições de Ensino Brasileiras e Portuguesas	36
3.2. O DOCENTE DE EDUCAÇÃO SUPERIOR	41
3.2.1. Os desafios da profissão docente	41
3.2.2. Aspectos pessoais, da saúde, bem-estar e qualidade de vida no trabalho docente .	46
3.3. GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS	50
3.3.1. O RH e as ações de desenvolvimento (pessoal/profissional) e promoção do bem-estar e qualidade de vida no trabalho do docente	50
3.4. PSICOLOGIA POSITIVA NA DOCÊNCIA.....	53
3.4.1. A Psicologia Positiva (Modelo PERMA) e o Modelo de Demandas e Recursos (JD-R) como alternativas para a melhoria do bem-estar e qualidade de vida no trabalho do docente universitário	53
4. METODOLOGIA	61
4.1. Tipo de pesquisa.....	61
4.2. Local de realização da pesquisa	63
4.3. Participantes da pesquisa	63
4.4. Considerações Éticas	64
4.5. Instrumentos utilizados	65
4.6. Análise dos dados.....	68
5. RESULTADOS ENCONTRADOS.....	71
5.1. Perfil dos docentes pesquisados.....	72

5.2. Análise dos resultados das entrevistas (metatextos)	77
5.3. Análise dos questionários dos docentes (escalas)	98
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	114
REFERÊNCIAS	123
APÊNDICES	131
Apêndice A. Roteiro de entrevista diretores cursos/faculdades	132
Apêndice B. Roteiro de entrevista equipe Gestão de Pessoas.....	133
ANEXOS.....	134
Anexo A. Dados sóciográficos	135
Anexo B. Escala de Justiça Organizacional	136
Anexo C. Escala de Percepção e Suporte Organizacional	137
Anexo D. Escala de Sobrecarga de Papéis.....	138
Anexo E. Escala de Conflito Trabalho-família e Família-trabalho	139
Anexo F. Escala de Bem-estar no Trabalho	140
Anexo G. Escala de Engajamento.....	141
Anexo H. Escala de Empenhamento Organizacional	142
Anexo I. Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) – Brasil.....	143
Anexo J. Ata de defesa da proposta de Tese (qualificação do projeto)	144
Anexo K. Aprovação da Comissão Científica (SIPESQ/PUCRS).....	145
Anexo L. Aprovação no Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) – Brasil	146

1. INTRODUÇÃO

1.1. Inquietações iniciais

Esta tese de Doutorado em Educação partiu de inquietações que tiveram início a partir da transição de carreira entre minha experiência de 20 anos em Gestão de Pessoas (GP) e docência no Ensino Superior (ES). Se na primeira experiência atuei em empresas dos mais variados segmentos, dentre eles petroquímico, saúde e tecnologia da informação, atuando nos processos de GP, incluindo recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, gestão e desenvolvimento de equipes, gestão da saúde e Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), elaboração de políticas de Recursos Humanos (RH), avaliação de desempenho e performance e desenvolvimento de lideranças. Na docência, minha prática deu-se como professora de pós-graduação, em uma Instituição de Ensino Superior (IES) e em um Curso Técnico Preparatório de Jovens para o mercado de trabalho, ambos situados em Porto Alegre (POA), Rio Grande do Sul (RS). Essas experiências fizeram-me perceber que havia muitas diferenças entre o que era desenvolvido e realizado nos ambientes organizacionais em que tinha atuado até então, e no campo acadêmico, no qual iniciava uma nova trajetória de carreira.

Nesse contexto, tendo em vista, que em toda profissão é necessário estar sempre buscando mais qualificação e entendimento sobre o cotidiano em que estamos inseridos participei da seleção para o Mestrado em Educação na Pontifícia Universidade Católica do RS (PUCRS), de modo a buscar respostas para algumas inquietações iniciais, dentre elas: Como as IES selecionavam seus docentes e como a área de RH participava dessa seleção? Como a seleção dos docentes, com a participação do RH, impactava no ingresso e adaptação desses profissionais nas IESs? Como os professores percebiam o processo seletivo com a participação do RH? Quais as competências definidas para ser docente nas IESs e que benefícios os docentes e profissionais do RH percebiam que esse processo podia trazer? A partir disto, desenvolvi uma pesquisa que teve como objetivo principal identificar como ocorria a seleção de professores em uma IES de Porto Alegre/RS, com a participação do RH, e quais os benefícios desse processo ao corpo docente e à instituição de ensino.

Seguindo nessa dinâmica de aperfeiçoamento e busca de conhecimento, ingressei no Doutorado em Educação, no qual procurei aprofundar meus estudos sobre a temática do docente de ES. Então, outras questões passaram a instigar-me e, agora se relacionavam à saúde do professor, seu bem-estar (BE) e QVT, tendo como inquietações: Que ações as IESs

fazem em termos de GP ao seu corpo docente? Como essas IESs promovem a saúde e o bem-estar no trabalho docente? Quais são as demandas, hoje em dia, do trabalho do docente e sua interferência no BE e QVT? Que recursos as IESs disponibilizam para promover o desenvolvimento e melhorar o BE e QVT do docente? Como os docentes percebem as ações de GP, BE e QVT oferecidas pelas IESs? O que pode ser feito para melhorar a saúde e promover a QVT do docente de ES? O que o docente está fazendo para se manter no contexto contemporâneo do ES? Enfim, várias questões que me motivaram a ingressar no Doutorado em Educação e realizar a pesquisa aqui apresentada.

No meio organizacional, onde atuei boa parte da minha vida profissional, quando se trata da saúde e bem-estar do trabalhador, muitas ações são desenvolvidas, desde a implantação de políticas e práticas de GP voltadas à saúde do colaborador, bem como sua QVT, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, entre outros benefícios voltados à sua saúde. Tais ações têm impacto direto nos postos de trabalho e, conseqüentemente, influenciam a segurança, a saúde e o BE dos colaboradores.

Já nas IESs, a partir das minhas vivências iniciais, percebi que havia muito a ser feito em relação a essas questões, considerando que o meio acadêmico é um mundo à parte do mundo organizacional, embora algumas IESs, hoje em dia, já possuam práticas de GP que contemplam alguns grupos de funcionários, a categoria de técnicos e/ou administrativos, mas no que tange à classe docente existem poucas atividades ou programas de desenvolvimento que contemplem esses profissionais; eles são pouco envolvidos no cenário das IESs, até mesmo por conta do sistema de trabalho, carga horária diferenciada e conflitos de horário e trabalho com outras IESs em que atuam. Além disso, as questões de estrutura física, muitas vezes, também os impossibilitam, em função das distâncias entre os campos e as faculdades em que atuam.

Considerando que o docente de ES é um agente importante no ambiente acadêmico, que atua como um mediador e facilitador entre o conhecimento e o aluno, para a sua atuação no mercado de trabalho, fazê-lo refletir sobre suas escolhas, promover a sua cidadania e contribuir com as suas vivências, entre tantas outras responsabilidades que envolvem não só o ensino, mas a pesquisa, a extensão e em alguns casos até a gestão, é de fundamental importância para conhecer suas necessidades, acompanhar seu trabalho e buscar alternativas de melhoria no seu ambiente de trabalho e bem-estar pessoal e profissional.

Partindo dessas premissas, alguns dados iniciais sobre a profissão docente chamaram-me a atenção e sinalizam a importância de um olhar mais cuidadoso para essa categoria de profissionais. O primeiro, publicado pelo jornal O Globo, aponta a profissão docente como uma das mais preocupantes no que tange a aspectos de saúde ocupacional, apresentando altos índices de afastamentos por doenças provenientes do trabalho, dentre elas a depressão, como a mais citada e, ainda, 49% dos professores não recomendam a profissão, desestimulando os jovens a seguirem nessa carreira (O GLOBO, 2018). Outro exemplo mostra a ocorrência de 2.100 auxílios-doença e/ou aposentadorias por invalidez concedidas na região Sul do Brasil a professores da rede privada, o que representa 62% entre os afastamentos por adoecimento mental (CEPERS, 2018). Também um dado divulgado que é bem preocupante, é que a cada dois minutos um professor é afastado por acidente de trabalho ou doença no Brasil, tendo em São Paulo, 38% afastamentos devido a transtornos mentais e comportamentais, superando as doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo (18%) e as respiratórias (7%). No caso dos professores da rede pública, 82% dos afastamentos decorrem também por motivo de doença (CEPERS, 2019).

No RS, o Centro de Professores (CEPERS) há muitos anos vem defendendo a categoria e buscando melhores salários e condições de trabalho, tendo em vista os dados encontrados nesses estudos. O CEPERS também divulgou a manifestação feita pelo Ministério Público Federal (MPF), por meio da Procuradoria Regional dos Direitos do Cidadão (PRDC), que pediu a algumas IESs que garantissem a liberdade de ensinar aos professores, de modo que não houvesse qualquer forma de assédio moral a esses profissionais, por parte de servidores, professores, estudantes, familiares ou responsáveis (CEPERS, 2018).

Durante minhas pesquisas, e considerando também autores que foram importantes para meus estudos, outros dados e realidades passaram a chamar a atenção, dentre eles os desenvolvidos em Portugal (PT), país onde também existem muitas ocorrências no entorno da profissão docente, e diversos estudos são realizados sobre a saúde dos professores, bem e mal-estar.

Um deles foi a pesquisa desenvolvida na Universidade do Algarve (UALG) e na Universidade de Évora, que apresentaram em 2018 os resultados da maior investigação já realizada sobre estresse, motivação e saúde dos professores em Portugal. Esse estudo contou com a participação de cerca de 15 mil docentes e revelou que mais de 50% dos professores sofrem de esgotamento. Segundo Saul Neves de Jesus, Vice-Reitor da UALG, esses dados

contribuem efetivamente para o delineamento de estratégias de intervenção nos planos; político formativo e organizacional, de modo a prevenir os elevados níveis de stress, exaustão e desmotivação dos professores (TRIBUNA ALENTEJO, PT, 2018).

Os estudos realizados por Jesus foram bem importantes para as minhas pesquisas, sobre as questões que envolvem a saúde do professor incluindo as causadoras de estresse e mal-estar. Essas questões, em especial as negativas como o mal-estar, estresse e esgotamento no trabalho, sempre estiveram presentes da Psicologia Organizacional (PO), que focava nas questões negativas do trabalho, nos conflitos, no absentismo, no estresse laboral, entre outros. Porém, hoje, novas correntes vêm guiando a PO e do trabalho para uma vertente mais positiva, centrada nos recursos laborais e no potencial motivador (SALANOVA, 2008), e, com base nelas, passei a considerar nas minhas pesquisas temas como a Psicologia Positiva (PP) e outros que poderiam ser considerados como alternativas para a melhoria do BE e QVT do docente de ES.

Surgiu então a oportunidade de realizar um estágio de seis meses na UALG, em Faro/Algarve/PT, por meio do Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior (PDSE), promovido pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Essa estância me oportunizou conhecer de perto a realidade portuguesa e aprofundar os meus conhecimentos teóricos sobre meus estudos.

Sob a orientação da professora Joana Vieira dos Santos, psicóloga da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais (FCHS) da UALG e professora das disciplinas de Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), meu estágio contemplou desde a participação como ouvinte em aulas de Psicologia Positiva (PP) e POT, até a participação em congressos que tratavam das questões do ES e da saúde do professor. Além disso, estando na UALG, pude ampliar e aprofundar meu referencial teórico, em torno desta temática, fato que foi de extrema importância para a elaboração deste trabalho.

A partir dessa vivência, retornei ao Brasil para dar continuidade e finalizar o trabalho que vinha desenvolvendo, agora com novos olhares, outras percepções e uma bagagem repleta de vivências e conhecimentos construídos nesse período.

Todas essas questões comentadas até aqui fizeram parte da construção deste estudo e despertaram ainda mais o meu interesse em pesquisar sobre essa temática, de modo a contribuir, de alguma forma, para a melhoria do trabalho do docente de ES nos aspectos relacionados à GP, BE, QVT e saúde no trabalho, aspectos esses que estão carentes de um olhar mais cuidadoso por parte das IESs no que tange ao trabalho do professor. Com isso,

pretendo comprovar a tese de que a existência de ações voltadas para a gestão de pessoas pode contribuir para a melhoria do BE, QVT e saúde do docente de ES. Para tanto, realizei esta pesquisa em uma Universidade pública situada na grande POA/RS, com docentes de graduação e pós-graduação, servidores das áreas de GP e gestores de algumas unidades, com o objetivo de analisar a importância das ações de GP voltadas para o docente de ES e suas contribuições para a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho. O estudo propõe-se analisar a importância das ações de gestão de pessoas voltadas para o docente de ensino superior e suas contribuições para a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho, no contexto contemporâneo. Foram realizadas entrevistas com a equipe de recursos humanos e diretores das unidades, aplicação de questionários online com os docentes, e análises de documentos institucionais.

Em termos de estrutura, a introdução contempla a contextualização da minha trajetória, minhas inquietações iniciais, estudos e pesquisas que fomentaram a delimitação do objeto de estudo, as motivações pela minha intenção, nesta tese, e algumas experiências, que contribuíram para esta caminhada. Em seguida apresento o Estado do Conhecimento (EC) que descreve dados em relação a temas que fazem parte dessa pesquisa e que permitiram uma compreensão melhor do assunto e confirmaram a importância do estudo, por entender que se tratava de uma questão científica, a partir da qual construí a seguinte problemática de pesquisa: **Como políticas institucionais de Gestão de Pessoas podem contribuir para o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho do docente universitário?**

Em seguida estão os objetivos cujo principal visa analisar a importância das ações de gestão de pessoas voltadas para o docente de ensino superior e suas contribuições para a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho no contexto contemporâneo. Na sequência apresento o embasamento teórico utilizado no qual cada tópico explora um determinado assunto acompanhado dos autores que serviram de base, dentre eles: Ball e Mainardes, Schwartzman, Morosini, Cerdeira, Trigueiro e Chamilan, nos temas sobre as IES, momento e desafios; Pimenta e Anastasiou, Zabalza, Nóvoa, Behrens Jesus, Rezende e Esteve, com questões relativas ao trabalho docente; Boudreau e Marras, Pina e Cunha, Rego, Campos e Cabral Cardoso, na área de Administração de RH; e a Psicologia Positiva e o Modelo Demandas e Recursos no Trabalho, com importantes contribuições de Seligman, Csikszentmihalyi, Bakker e Demerouti, Schaufeli. A ideia desse formato é facilitar ao leitor uma melhor compreensão dos assuntos e da estrutura deste trabalho.

Logo após, apresento a sessão da metodologia, que utilizou a abordagem qualitativa, tendo como instrumentos de coleta de dados entrevistas semi-estruturadas, análise de documentos e aplicação de questionários *on line*. Essa parte foi aplicada somente para os docentes.

Ao final, estão os resultados encontrados pela análise textual discursiva (MORAES; GALIAZZI, 2007) para interpretação pela qual emergiram as seguintes categorias: equipe GP e diretores: 1) atuação GP nas ações para promoção BE e QVT; diretores: 2) demandas do trabalho docente; 3) recursos para o trabalho docente; 4) engajamento dos docentes; docentes: 1) justiça organizacional; 2) percepção e suporte organizacional; 3) sobrecarga de papéis; 4) conflito trabalho-família; 5) bem-estar no trabalho; 6) engajamento; e 7) empenhamento organizacional. Os resultados foram interpretados de maneira qualitativa e estão acompanhados das respectivas análises e percepções com relação aos dados coletados.

1.2. ESTADO DO CONHECIMENTO

Conforme mencionado na Introdução, o tema escolhido partiu de estudos iniciais do curso de Mestrado e de minhas vivências nos ambientes acadêmicos, nos quais observei que existiam ações realizadas ‘com’ e ‘para’ os docentes, mas nem sempre envolvem aspectos de desenvolvimento pessoal, saúde, BE e QVT. A grande maioria das IESs realiza trabalhos de educação e formação continuada abrangendo temas mais voltados para o conhecimento técnico e não para os aspectos pessoais, de saúde, BE e QVT.

Outra questão observada referente à área de RH ou GP conforme utilizado por cada IES, nem sempre é envolvida no planejamento e condução dessas atividades, sendo de responsabilidade de cada programa, curso e/ou faculdade, quando executadas.

Além dessas questões, o professor universitário é um profissional que vem sofrendo com muitas demandas de trabalho e exigências por parte das IESs. Esse docente tem características diferentes de outros professores de outros níveis independente do tipo de instituição pública ou privada e, as exigências vêm a cada dia aumentando e impactando na sua saúde, BE e QVT.

Nesse contexto realizou-se buscas para a construção deste EC com a intenção de identificar os estudos e pesquisas disponíveis sobre os temas do desenvolvimento da pessoa do professor universitário, da QVT, da satisfação com o trabalho, BE, e a GP em IES.

Segundo Ens e Romanowski (2006), as pesquisas no ‘estado da arte’ ou ‘estado do conhecimento’, como são chamadas neste trabalho, favorecem os estudos dos pesquisadores, considerando as teses de doutorado, dissertações de mestrado, artigos etc. Essas análises ajudam a encontrar os temas abordados em cada pesquisa, bem como referenciais teóricos utilizados, sugestões e proposições dos pesquisadores, e contribuições da pesquisa para as práticas pedagógicas.

Morosini e Fernandes (2014, p. 155) afirmam que o EC é “a identificação, registro, categorização que levam à reflexão e síntese sobre a produção científica de uma determinada área, um determinado espaço de tempo, congregando periódicos, teses, dissertações e livros sobre uma técnica específica”.

A partir desse conceito, e considerando que esta pesquisa visa contribuir com os estudos no Brasil, foram utilizadas as seguintes fontes de dados: Catálogo de Teses da CAPES e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD).

Ao acessar o Catálogo da CAPES, foram realizadas buscas utilizando filtros por título,

tipo, grande área de conhecimento, área de conhecimento e área de concentração, considerando o período de 2016 a 2018.

Os temas das buscas foram baseados nas questões norteadoras e no objetivo principal desta pesquisa, contemplando:

1. Gestão de pessoas e o professor universitário;
2. Desenvolvimento da pessoa do professor universitário;
3. Saúde do professor universitário;
4. Qualidade de vida no trabalho do professor universitário;
5. Bem-estar do professor universitário.

Com relação ao primeiro tema, ‘gestão de pessoas e o professor universitário’, foram obtidos os seguintes resultados, apresentados na Tabela 1.

Tabela 1: Estado do conhecimento CAPES – Tema 1 – gestão de pessoas e o professor universitário

Busca	Palavra chave	Qtde
Título	Gestão de pessoas e o professor universitário	1195203
Tipo	Doutorado	283240
Ano	2016, 2017, 2018	66346
Grande área	Ciências Humanas	11021
Área de conhecimento	Educação	3596
Área de concentração	Educação escolar e profissão docente	26
	Relação com o tema	1
	Formação de Professor	29
	Relação com o tema	0
	Política e Administração Educacional	9
	Relação com o tema	0

Fonte: Autora (2019).

A partir desses dados iniciais foi possível observar um grande número de trabalhos realizados, porém as quantidades foram reduzindo, conforme a aplicação de alguns filtros, sendo possível perceber uma redução significativa, quanto às produções de doutorado e área de conhecimento e concentração.

O resultado apresentou um único trabalho relacionado com o tema, na área de Educação Escolar e profissão docente, sob o título “Saúde docente e condições de trabalho: Estudo quanti-qualitativo realizado em uma Instituição da Rede Federal de Educação Profissional Científica e Tecnológica de Minas Gerais (MG)” (tese de Doutorado/2016 – MG). Não foi encontrada nenhuma produção nas áreas de Política e Administração Educacional e Formação de professor.

Com relação ao segundo tema, ‘desenvolvimento da pessoa do professor universitário’, foram obtidos os dados apresentados na Tabela 2.

Tabela 2: Estado do conhecimento CAPES – Tema 2 – desenvolvimento da pessoa do professor universitário

Argumento de Busca	Palavras-chave	Total
Título	Desenvolvimento da pessoa do professor universitário	1.096.621
Tipo	Doutorado	257.677
Ano	2016, 2017, 2018	54.618
Grande área	Ciências Humanas	18.869
Área de conhecimento	Educação	3.014
Área de concentração	Educação	2.136
Área de concentração	Educação escolar e profissão docente, formação de professores, formação, currículo e práticas pedagógicas, planejamento e avaliação educacional	59
Área de concentração	Formação de professor	26
	Relação com o tema	1
	Política e administração educacional	15
	Relação com o tema	0
	Psicologia da educação	41
	Relação com o tema	2

Fonte: Autora (2019).

Neste segundo tema também foram encontrados diversos trabalhos que foram diminuindo, após a aplicação dos filtros, havendo um único trabalho com relação ao tema, na área de Formação de Professores; nenhum na área de Política e Administração Educacional e dois em Psicologia da Educação, com os títulos “Condições de trabalho e desenvolvimento profissional de professores iniciantes em uma Rede Municipal de Educação” (tese de doutorado/2017 – Monte Alegre/SP) e “A dimensão subjetiva da docência: Significações de professores e gestores sobre o 'ser professor' produzidas em processo de pesquisa e formação” (tese de doutorado/2017 - Monte Alegre/SP).

Como esta tese aborda as questões da área de RH é importante pesquisar também os trabalhos na área da Administração apresentados na Tabela 3, e foram encontrados 11 trabalhos, sendo apenas um relacionado com o este tema de pesquisa, o qual tratava de avaliação de desempenho organizacional em hospitais de Belo Horizonte.

Tabela 3: Estado do conhecimento CAPES – Tema 2 – área de conhecimento Administração de RH

Argumento de Busca	Palavras-chave	Total
Título	Desenvolvimento da pessoa do professor universitário	11
Área de conhecimento	Administração de RH	11
	Relação com o tema	1

Fonte: Autora (2019).

As tabelas 2 e 3 mostram que esse tema é mais publicado no campo da Educação, o que sinaliza que este assunto está no foco de estudos dos pesquisadores da área.

No mesmo banco de dados, foram realizadas buscas do terceiro tema, ‘saúde do professor universitário’, obtendo-se os seguintes resultados, conforme mostra a Tabela 4.

Tabela 4: Estado do conhecimento CAPES – Tema 3 – saúde do professor universitário

Argumento de Busca	Palavras-chave	Total
Título	Saúde do professor universitário	1.080.147
Tipo	Doutorado	254.323
Ano	2016, 2017, 2018	56.624
Grande área	Ciências Humanas	9.277
Área de conhecimento	Educação	3.110
	Psicologia	830
Áreas de concentração	Educação	3.110
	Educação escolar, profissão docente e formação de professores	124
	Relação com o tema	5
	Relação DIRETA com o tema	2
	Psicologia social, do trabalho e das organizações	39
	Relação com o tema	9
	Relação DIRETA com o tema	2

Fonte: Autora (2019).

Os dados encontrados assemelham-se aos encontrados nas tabelas anteriores, revelando diversos estudos que vão diminuindo, conforme os filtros.

A partir dessa tabela foi possível observar que produções na área da Educação são quatro vezes maiores do que as da área da Psicologia, que também foi uma das áreas pesquisadas por ser responsável, nos ambientes organizacionais, pela gestão e acompanhamento de pessoas e estão ligadas à área de GP/RH. Além disso, apresenta estudos sobre trabalho e organizações. Outro fator importante foi em relação aos estudos que realizei durante o meu PDSE, pois foram na FCHS, os quais estavam ligados à área da Psicologia das Organizações e do Trabalho.

A Tabela 4 também sinaliza poucos estudos com relação direta com o tema sobre ‘saúde do professor universitário’ na área da Educação, havendo apenas dois trabalhos com relação direta com o tema, intitulados: ‘Saúde docente e condições de trabalho’ (PUC/MG) e ‘Saúde mental e subjetividade: estratégias defensivas na constituição docente’ (Universidade Estadual do Ceará), presentes também na Tabela 2.

Já na área da Psicologia, dos nove estudos encontrados apenas dois possuem relação direta com o tema, abordando os assuntos: ‘Escuta clínica do trabalho e (re) significação do

sofrimento de professoras readaptadas’ (Universidade de Brasília) e ‘Relações entre estresse ocupacional e cultura organizacional em uma Universidade Federal do Estado de Mato Grosso do Sul’ (Universidade Católica Dom Bosco).

O quarto tema pesquisado, ‘qualidade de vida no trabalho do professor universitário’, demonstra novamente resultados semelhantes às tabelas anteriores, com estudos em Psicologia, sendo em menor quantidade do que da área da Educação. Dos trabalhos das áreas de concentração, divididos entre Formação de Professores, Psicologia das Organizações e do Trabalho e Trabalho e Educação, somente sete apresentavam relação com o tema, porém não diretamente, e alguns repetiam os estudos encontrados nas tabelas anteriores, conforme mostra a Tabela 5.

Tabela 5: Estado do conhecimento CAPES – Tema 4 – qualidade de vida no trabalho do professor universitário

Argumento de Busca	Palavras-chave	Total
Título	Qualidade de vida no trabalho do professor universitário	1.111.190
Tipo	Doutorado	261.600
Ano	2016, 2017, 2018	57.936
Grande área	Ciências Humanas	9.406
Área de conhecimento	Educação	3.150
	Psicologia	841
Área de concentração	Formação de professores	96
	Psicologia das organizações e do trabalho	39
	Trabalho e educação	3
	Relação com o tema	7

Fonte: Autora (2019).

Alguns dos títulos dos trabalhos encontrados nas pesquisas da Tabela 5 foram: “Qualidade de vida no trabalho (QVT), bem-estar/mal-estar no trabalho e reconversão tecnológica: Representações de trabalhadores em empresa pública brasileira”; “É muito mais que entrar em campo e defender um time: Qualidade de vida no trabalho, bem-estar/mal-estar no trabalho e carreira de jogadores de futebol profissional”; “Políticas e Práticas de gestão de pessoas e felicidade no trabalho: Estudo de caso de uma organização de tecnologia”; e “Cidadania organizacional na perspectiva dos direitos e deveres e sua relação com justiça e estresse organizacional”.

Observa-se que esses estudos abordavam mais as questões referentes ao campo organizacional, não havendo estudos no campo universitário.

Ainda com relação à Tabela 5, e partindo dos 3150 trabalhos na área da Educação, foi realizada uma busca pelas IES no RS, de modo e facilitar a identificação daqueles que possuíam aproximações com o tema, apresentados na Tabela 6.

Tabela 6: Estado do conhecimento CAPES – Tema 4 – IES/RS

Argumento de Busca	Palavra-chave	
Título	Qualidade de vida no trabalho do professor universitário	
Tipo	Doutorado	
Ano	2016, 2017, 2018	
Grande área	Ciências Humanas	
Área de concentração	Educação	311
	Psicologia	36
IES / RS	UFRGS	157
	Relação com o tema	1
	UNISINOS	46
	Relação com o tema	0
	Fundação Universidade de Passo Fundo	22
	Relação com o tema	0
	PUCRS	57
	Relação com o tema	2
	Universidade La Salle	13
	Relação com o tema	1
	Universidade Federal de Pelotas	52
	Relação com o tema	0

Fonte: Autora (2019).

Dos estudos acima apresentados quatro têm relação direta com o tema sobre qualidade de vida no trabalho: “Relações entre liderança autêntica, capital psicológico e engajamento no trabalho: Análise da influência da estrutura organizacional”; “A qualidade da educação superior e a pedagogia universitária: Um olhar sobre a docência”; “O ciclo de vida profissional na docência no stricto sensu em educação: O sentido, o significado e a percepção do bem/mal-estar a partir de narrativas (auto)biográficas”; e “Qualidade motivacional para a profissionalidade docente na educação superior”.

Na sequencia, a próxima tabela não difere muito das demais e apresenta os resultados referentes ao tema 5: ‘bem-estar no trabalho do professor universitário’.

Do total de 11.575,94 títulos encontrados, 10.875 são da área das Ciências Humanas, distribuídos em 3.552 na Educação e 1.005 na Psicologia, totalizando 4.557, conforme mostra a Tabela 7.

Tabela 7: Estado do conhecimento CAPES – Tema 5 – bem-estar no trabalho do professor universitária

Busca	Palavra chave	Qtde
Título	Bem-estar do professor universitário	1157594
Tipo	Doutorado	274045
Ano	2016, 2017, 2018	64834
Grande área	Ciências Humanas	10875
Área de conhecimento	Educação	3552
	Psicologia	1005
	Total	4557
Área de concentração	Psicologia	209
IES	UFRGS	56
	Relação com o tema	0
Área de concentração	Aprendizagem, processos organizacionais e do trabalho	1
	Formação de professores	29
	Política e administração educacional	9
	Psicologia das organizações e do trabalho	6
	Psicologia social e do trabalho	14
	Psicologia social, do trabalho e das organizações	22
	Trabalho e educação	3
	Total	84
	Relação com o tema	1

Fonte: Autora (2019).

Destes 4.557, e como esse tema refere-se a questões do trabalho do docente, foram feitos filtros na área da Psicologia, reduzindo para 209 trabalhos. Em seguida, foi realizada outra busca, agora por IES, encontrando-se 56 produções na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), sem relação com o tema desta tese. Também não existem trabalhos realizados na PUCRS, a qual não apareceu como sugestão de filtro.

Outro fato interessante é que dos 84 trabalhos encontrados nas áreas de concentração apresentadas, somente um apresenta alguma relação com o tema, porém já havia sido apresentado na Tabela 5, sob o título “Políticas e práticas de gestão de pessoas e felicidade no trabalho: Estudo de caso de uma organização de tecnologia”, e, como o título já demonstra, o estudo se refere ao campo das organizações e não universidades, fato ocorrido com a grande maioria dos estudos encontrados.

Todas essas buscas iniciais realizadas no Catálogo de Teses da CAPES demonstraram que o tema desta pesquisa tem um campo aberto para estudos, tornando-se mais um motivo para seu aprofundamento, e considerando que existem muito poucas pesquisas, sobre as

questões abrangendo a gestão de pessoas, o bem-estar e a qualidade de vida do professor universitário.

De modo a complementar os dados apresentados até aqui, também fiz algumas buscas, a partir do Banco de dados da BDTD. Nesse banco os filtros são diferentes do Catálogo de Teses da CAPES, dividindo-se em: todos os campos, título, autor e assunto.

A Tabela 8 apresenta os dados sobre o tema 1 (gestão de pessoas e o professor universitário), e reforça a oportunidade de estudos, sobre a temática desta tese, pois nenhum registro foi encontrado, em nenhum dos filtros citados acima.

Tabela 8: Estado do conhecimento BDTD – Tema 1 – gestão de pessoas e o professor universitário

Argumento de Busca	Palavras-chave	Todos os campos	Título	Assunto	Autor
Título	Gestão de pessoas e o professor universitário	0	0	0	0

Fonte: Autora (2019).

A Tabela 9 que apresenta o tema 2 (desenvolvimento da pessoa do professor universitário), também reforça oportunidade de estudo, sobre esta temática de tese, aparecendo somente um trabalho, o qual não possui relação com o tema.

Como estou ligada ao Programa de Pós-graduação em Educação (PPGEDU), da PUCRS, refinei a busca e escolhi a própria PUCRS como instituição, encontrando (um) trabalho, sob título “O ciclo de vida profissional na docência no Stricto Sensu em educação: O sentido, o significado e a percepção do bem/mal-estar a partir de narrativas (auto)biográfica, porém não possui relação com o tema desta pesquisa, considerando que não trata das questões de gestão de pessoas da universidade e em especial do desenvolvimento do docente.

Tabela 9: Estado do conhecimento BDTD – Tema 2 – desenvolvimento da pessoa do professor universitário

Argumento de Busca	Palavras-chave	Todos os campos	Título	Assunto	Autor
Título	Desenvolvimento da pessoa do professor universitário	195	0	0	0

Fonte: Autora (2019).

Outras pesquisas, com outros temas, também trouxeram resultados interessantes, como mostra a Tabela 10:

Tabela 10: Estado do conhecimento CAPES – o trabalho do professor universitário

Argumento de Busca	Palavras-chave	Total
Título	O trabalho do professor universitário	
Tipo	Doutorado	5.854

Ano	2017	3.641
	2018	2.213
Grande área	Ciências Humanas	5.854
Área de conhecimento	Educação	1.989
Área de concentração	Educação	1.354
	Educação escolar e profissão docente	21
	Formação de professores	31
	Trabalho e Educação	2

Fonte: Autora (2019).

Os dados da Tabela 10 mostram os poucos estudos sobre ‘o trabalho do professor universitário’, considerando que nas pesquisas anteriores pode-se observar diversos trabalhos mais voltados para os outros níveis de ensino, desde a educação infantil até o ensino médio, porém, no que tange aos estudos, sobre o ambiente universitário, encontrando muitos estudos sobre questões do ensino de tecnologias, metodologias, formação de docentes, mas poucas pesquisas sobre a saúde do professor, em especial de nível superior, bem como as questões de qualidade de vida no trabalho e, principalmente que envolvam a gestão de RH.

Contudo, e, de modo a agregar, ainda mais, as análises sobre esta temática, a Tabela 11 apresenta informações e dados sobre o bem e o mal-estar docente, tão presentes nos questionamentos e discussões no meio universitário.

Tabela 11: Estado do conhecimento CAPES – mal e bem-estar do docente universitário

Argumento de Busca	Palavras-chave	Total	Palavras-chave	Total
Título	Bem-estar do professor universitário		Mal-estar do professor universitário	
Tipo	Doutorado	1.979	Doutorado	1.978
Grande área	Ciências Humanas		Ciências Humanas	
Área de conhecimento	Educação		Educação	
Ano	2017	1.239	2017	1.238
	2018	740	2018	740

Fonte: Autora (2019).

A Tabela 11 sinaliza o mesmo número de estudos para ambos os temas, fato que demonstra, o quanto esse assunto está interligado e pede a atenção dos estudiosos para busca de alternativas de melhoria nesta área.

Por fim, considerando as buscas, tanto no Banco de Teses da CAPES, quanto na BDTD, percebe-se que existem poucos trabalhos diretamente relacionados, ao tema desta tese. Encontra-se trabalhos ligados à área de Educação que trata mais das questões de

formação do professor, educação continuada, questões de políticas e práticas pedagógicas, metodologias, mas poucos, ou quase inexistentes, relacionados às questões de saúde, bem-estar e qualidade de vida no trabalho sob a ótica aqui tratada.

Um exemplo disso são os estudos na área da Psicologia das Organizações e Administração, relacionados às organizações empresariais e as questões da psicologia, como área do desenvolvimento humano, que contêm questões muito específicas de patologias dos alunos, e nenhum estudo relacionado às questões de satisfação do trabalho docente universitário.

Contudo, esta pesquisa contribui com assunto relevante para estudo e poderá auxiliar as IESs na busca de melhores ambientes de trabalho, bem como a construção de políticas e práticas de GP que auxiliem este profissional docente no seu dia a dia, como professor, além da melhoria da sua saúde, bem-estar QVT, fatores que podem interferir positivamente no seu desempenho e na melhoria do clima no ambiente, na sala de aula e nas relações com os alunos e comunidade escolar envolvida no processo educacional e de formação.

1.3. Problema de pesquisa

Partindo desse contexto e considerando a importância deste estudo, tem-se o seguinte problema de pesquisa: **Como políticas institucionais¹ de Gestão de Pessoas podem contribuir para o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho do docente universitário?**

A partir dessa questão, pretende-se propor a tese de que **a existência de ações voltadas para a gestão de pessoas pode contribuir para a melhoria do bem-estar, qualidade de vida no trabalho e saúde do docente de ensino superior.**

1.4. Questões norteadoras

- Que ações as IESs fazem em termos de GP ao seu corpo docente?
- Como essas IESs promovem a saúde e o bem-estar (BE) no trabalho docente?
- Quais são as demandas (exigências) de trabalho do docente e sua interferência no BE e QVT?

¹ Política institucional de RH é um conjunto de valores e práticas definidos e desenvolvidos pela organização com base nos quais é socialmente construído o sistema de crenças, normas, e expectativas que moldam o pensamento e o comportamento dos indivíduos. As práticas por elas desenvolvidas, sendo embora específicas de cada organização, são em regra compatíveis com os valores dominantes na envolvente nacional ou regional (CUNHA; REGO; CUNHA; CABRAL-CARDOSO, 2006, p. 636). São decisões integradas que formam as relações de trabalho. Sua qualidade influencia diretamente a capacidade da organização e de seus empregados em atingir seus objetivos (MILKOVICH; BOUDREAU, 2006, p. 19).

- Que recursos as IESs disponibilizam para promover o desenvolvimento e melhorar o BE e QVT dos docentes?
- Como os docentes percebem as ações de GP, BE e QVT oferecidas pelas IESs?
- O que pode ser feito para melhorar a saúde e promover a QVT do docente de ES?
- O que o docente está fazendo para se manter neste contexto contemporâneo de ES?

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo geral

Analisar a importância das ações de gestão de pessoas voltadas para o docente de ensino superior e suas contribuições para a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho no contexto contemporâneo.

2.2. Objetivos específicos

1. Identificar de que forma a área de GP de uma Universidade Pública de POA/RS atua na promoção do bem-estar e qualidade de vida no trabalho docente;
2. Identificar as percepções dos docentes sobre os aspectos que envolvem o seu bem-estar e qualidade de vida no trabalho;
3. Fomentar discussões sobre a importância da existência de políticas institucionais de gestão de pessoas que promovam o bem-estar e qualidade de vida no trabalho do docente.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Para este trabalho foram utilizados autores de referência para analisar as questões propostas para esta pesquisa, dentre eles: Ball e Mainardes, Schwartzman, Morosini, Cerdeira, Trigueiro e Chamilan que discutem as questões envolvendo as IESs no momento atual e os desafios da Educação nesse cenário; Pimenta e Anastasiou, Zabalza, Nóvoa, Behrens Jesus, Rezende e Esteve, com suas importantes considerações sobre a profissão professor, o ‘ser professor’, sua formação e desenvolvimento, além dos desafios da profissão e das questões envolvendo o bem/mal-estar docentes; Boudreau e Marras, Pina e Cunha, Rego, Campos e Cabral Cardoso, referências nas áreas de Administração e Gestão de RH e seus conceitos de GP em ambientes organizacionais, em que algumas IES vem inovando e implementando políticas e práticas, e, finalmente, um tema bem discutido na atualidade que é a psicologia positiva, proposto neste trabalho como alternativa para a melhoria da QVT e bem-estar docente, e com as reflexões de Seligman (autor que iniciou a pesquisa nesse tema), Csikszentmihalyi, Fredrickson, Galinha, Pais-Ribeiro, Watson, Tellegen entre outros que serão apresentados no decorrer deste trabalho. O Quadro 1 abaixo, ilustra a síntese do referencial teórico.

Quadro 1: Referencial teórico

Assunto	Tema	Autores
As instituições de ensino superior	Cenário, desafios, contexto emergente, as IESs brasileiras e portuguesas	Ball e Mainardes, Schwartzman, Morosini, Cerdeira, Trigueiro e Chamilan
O docente de educação superior	Desafios da profissão, características do docente, saúde, bem-estar e qualidade de vida no trabalho.	Pimenta e Anastasiou, Zabalza, Nóvoa, Mosquera, Behrens, Palmer, Jesus, Rezende e Esteve
Gestão e desenvolvimento das pessoas	O RH e o desenvolvimento das pessoas, conceitos, práticas, ações e responsabilidades.	Boudreau e Marras, Pina e Cunha, Rego, Campos e Cabral Cardoso
Psicologia Positiva na docência	O Modelo PERMA da Psicologia positiva e o Modelo Demandas e Recursos como alternativas para o bem-estar e qualidade de vida no trabalho do docente universitário	Seligman, Csikszentmihalyi, Fredrickson, Bakker e Demerouti, Schaufeli

Fonte: Autora (2019).

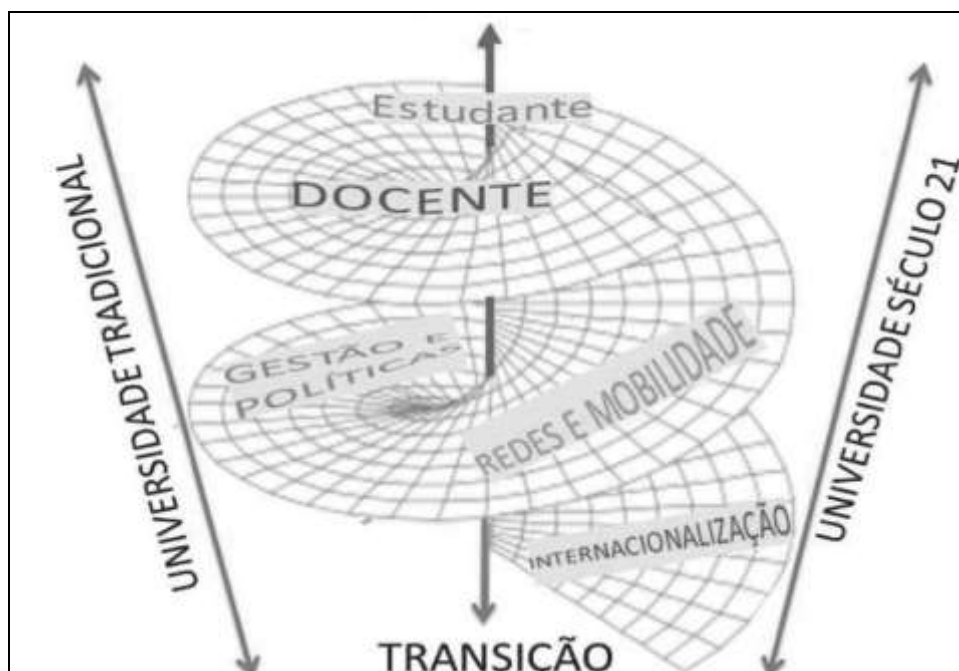
3.1. AS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

3.1.1. Novo cenário e desafios no contexto emergente

Em termos mundiais, as sociedades estão passando por crises envolvendo as áreas econômica, social e política, com impactos no sistema educacional, no qual a Educação Superior (ES), que já vem, ao longo dos anos, passando por grandes transformações, também está sendo afetado por essas mudanças envolvendo o novo cenário sócio econômico e civilizatório.

Em termos de Ensino Superior, Morosini (2016) explica que existem alguns modelos de universidades: a) ideal tradicional, no qual a universidade é voltada ao bem social, a ciência e a tecnologia, orientado para o desenvolvimento científico, promoção da cultura de serviço à comunidade, com gestão voltada ao acadêmico e não à produção; b) weberiano, do século XXI, com a universidade direcionada para o bem individual e atendendo às demandas do mercado de trabalho; c) e o modelo chamado ‘emergente’. Esse, segundo a Morosini (2014), é caracterizado pelas configurações observadas em sociedades contemporâneas e que tencionam com concepções já existentes, que tem tendências históricas, sendo necessário compreender e repensar o papel dos principais agentes desse processo, seja ele governo, IESs, docentes, discentes e/ou sociedade. Assim, a Figura 1 ilustra os referidos modelos.

Figura 1 – Contextos emergentes da Educação Superior



Fonte: RIES (2014).

A ES, suportada por inovações tecnológicas e comunicativas, com a análise de oportunidades, com novos contextos emergentes, novas competências docentes e novos alunos vem ganhando espaço e estabelecendo um novo paradigma nessa importante área da atividade humana, sendo reconhecido também por órgãos e autoridades governamentais mundiais como o Banco Mundial e a OCDE, que têm redirecionado seus investimentos focando mais neste nível de ensino nos últimos anos.

Schwartzman (2005), ao referir-se ao ES, comenta da importância desse apoio governamental, além do valor da educação para o mercado de trabalho. Para o autor, o governo deve apoiar o ES considerando esse nível uma fonte de competências para a sociedade em geral, sendo necessário, para a aquisição de competências especializadas para o mercado de trabalho e considerando que o valor da educação é em grande parte posicional, ou seja, aquele que tem mais educação tem mais vantagens. Esse motivo faz com que haja maior demanda de estudantes, educadores e acadêmicos buscando mais cursos, melhores salários e mais subsídios públicos, sendo necessário que o governo conheça as reais prioridades, para atender essa demanda.

Considerando esse comentário do autor, segundo dados da UNESCO (2016), o número de estudantes em níveis de ensino superior quase dobrou entre o período de 1999 e 2014, passando de 95 para 207 milhões no mundo. Além disso, jovens com idades entre 25 e 34 anos, com qualificação superior, também aumentou, entre o período de 2005 a 2013, em torno de 45%, havendo uma tendência de chegar a 300 milhões em 2020 (OCDE, 2017).

Outro dado importante é que o ES está se tornando cada dia mais globalizado considerando, que cada vez mais se encontram estudantes realizando uma formação de nível superior fora do seu país de origem crescendo de 0,8 (1975) para 4,5 milhões (2012), sendo os asiáticos os mais expatriados (OCDE, 2017).

Essa internacionalização do ES, para Morosini (2016), tem um papel fundamental para garantia da qualidade, a produção de conhecimento, a formação de recursos humanos e o foco no mercado de trabalho, de modo a formar um cidadão global. Para a autora, a internacionalização é inerente ao ES e as universidades, pois essas “são marcadas pela pesquisa, onde a investigação implica autonomia ao pesquisador e a gestão à produção de conhecimento” (MOROSINI, 2016, p. 61).

No cenário atual global, o ES tem um objetivo muito importante que é de oferecer uma formação profissional e social que seja identificada com a cultura local dando ênfase à influência das competências específicas para cada tipo de formação e atuação profissional

futura. Fatores como apoio financeiro e de sustentabilidade para as universidades, com melhor distribuição de recursos, por parte do governo, corpo docente motivado e engajado, qualidade do ensino, apoio para a internacionalização e globalização, e apoio à investigação, ensino e pesquisa (CERDEIRA, 2016), são os principais desafios do ES nos dias atuais.

Cabe lembrar, que a evolução dos processos de ensino e aprendizagem, assim como as transformações sociais, ao longo dos últimos anos, trouxeram diversas mudanças na metodologia de ensino, exigindo dos docentes uma nova postura, tema que também será abordado nesta tese, considerando a importância do professor neste cenário mundial.

Contudo, todas essas questões citadas trazem novas oportunidades de atuação profissional, em novos campos e constata-se a forte pressão social, pelo acesso às inovações e pelo conhecimento capaz de conferir melhores condições de competitividade aos grupos, empresas e indivíduos.

Por fim, neste mundo dinâmico, em que estamos inseridos é necessário acompanhar todos esses movimentos agindo de forma assertiva, buscando parcerias, planejando ações com todos os sujeitos envolvidos no processo de formação do ser humano, estando aberto às mudanças, respeitando os limites entre as fronteiras e, acima de tudo, aceitando as diferenças e promovendo o bem estar comum.

3.1.2. As Instituições de Ensino Brasileiras e Portuguesas

Considerando que passei um período estudando em Portugal, onde pude aprofundar conhecimentos, sobre a temática desta tese, além de conhecer outras realidades, nesta sessão trago questões relacionadas aos diferentes contextos, bem como, os seus sistemas de ensino, desafios e ações realizadas para a promoção da educação e evolução intelectual da população.

Com relação ao Brasil, é importante voltar um pouco no tempo para compreender o cenário atual, em que vivemos e todas as mudanças que movimentaram e transformaram o Ensino Superior, que tiveram início na década de 90 e maior intensidade em 1998, 1999 e início dos anos 2000.

Nessa época, um dos temas mais polêmicos nas pautas das discussões entre políticos, jornalistas, analistas das pautas políticas e professores universitários, foi o “neoliberalismo”, que causou um grande impacto no contexto do Ensino Superior no Brasil.

O termo neoliberal foi associado à política das privatizações pelos críticos de posição de esquerda, que qualificavam tais medidas, como “entreguismo”, ou seja, a “entrega” das riquezas da nação a potências estrangeiras, enquanto os mais alinhados ao pensamento liberal

clássico não viam, nessas medidas, nada de propriamente liberal, mas apenas uma forma menos ostensiva de controle estatal sobre a economia.

Diante de uma realidade instável, o projeto neoliberal teve suas diretrizes alinhadas às políticas internacionais do Banco Mundial, repercutindo também nas políticas públicas do ES, sobretudo com influência na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB) de 1996, com a concomitante expansão do Ensino Superior no Brasil naquele momento.

Na ocasião, os empresários organizaram diversos fóruns e documentos apontando premissas e metas que deveriam orientar a reforma da educação brasileira, de modo a intervir diretamente no Estado. Para eles, tratava-se não só de reformar a educação e a escola, mas torná-la mais eficaz e adequada às novas demandas do capital, formando novos trabalhadores, com novas atitudes, frente ao que chamavam de ‘sociedade do conhecimento’ (BALL; MAINARDES, 2011).

A partir disso, o ES no país passou a evidenciar o surgimento de novos atores e o aumento de instituições das mais variadas, compondo um quadro bastante heterogêneo e complexo (TRIGUEIRO, 2000).

As IESs encontraram vários desafios alicerçados, essencialmente, nas alterações políticas, econômicas, sociais e culturais que levaram a mudanças paradigmáticas de ordem pessoal e coletiva. Inúmeras tecnologias desenvolvidas em diferentes áreas do conhecimento científico apoiaram-se direta ou indiretamente em pressupostos epistemológicos, teóricos e mesmo empíricos, pertinentes à perspectiva da qualidade, do empreendedorismo, da concepção e elaboração de planos de negócios, buscando capacitar professores e alunos, a partir de conceitos indispensáveis de competências do novo contexto de negócios e aprendizagem, com a criação efetiva de aspectos-chave apresentados de forma didática e objetiva.

A implementação da nova ordem implicou na acumulação de capital nas mãos das corporações, na abertura desmedida do mercado nacional, no aumento da privatização do ES, no crescimento de matrículas, na terceirização, desregulação e flexibilização, modelos de produção enxuta, indicadores entre outros.

O poder público diminuiu os investimentos para a oferta de vagas e cursos de graduação e concentrou sua ação no investimento à pesquisa, favorecendo a implementação de cursos de pós-graduação. Essa falta de incentivo à graduação deu-se pelo desinteresse do governo pela formação profissionalizante do ES, devido ao seu interesse na ampliação da

formação técnica secundária, mais popular e com retorno financeiro mais rápido para a nação (CHAMILAN, 2003).

A ES passou, então, a ter uma estrutura bem diferente de outras décadas, fato provocado pela atuação majoritária da iniciativa privada, que viu um mercado lucrativo para explorar.

Se por um lado a ampliação e o acesso a ES aumentaram, por outro começou a ser discutida a qualidade do ensino, fato que fez as IESs buscarem alternativas para a garantia da qualidade na educação.

Esse crescimento exagerado vem, ao longo destes anos, afetando as IESs que, hoje, passam por uma grande crise econômica. Essa crise envolve diversos fatores, dentre eles: o alto custo com manutenção, tanto física quanto de pessoal, causado pela ausência de alunos que hoje veem a formação superior como um gasto e não mais como um investimento; o aumento expressivo de faculdades e IESs, gerando uma concorrência exacerbada; a crise econômica do país, que não vê a educação como prioridade para a população; entre tantos outros.

As IESs estão fazendo um movimento de luta social de modo a demonstrar a importância do investimento na formação dos jovens, para além da educação, considerando o seu impacto social e o direito e bem comuns.

Além dessas questões, outro fator importante, que tem afetado as IESs brasileiras é o movimento de migração dos estudantes para outros países, sendo um dos grandes destinos, Portugal, pela facilidade da língua, baixo custo com as universidades e melhores condições de emprego.

Segundo a revista *Época Negócios* (2016), os brasileiros que estão buscando qualificação em Portugal são estudantes matriculados em programas de especialização e doutorados, funcionários públicos, aposentados, pequenos empresários e descendentes de portugueses, os quais optaram por deixar o Brasil fugindo da crise econômica e política.

Um exemplo disso são as universidades de Coimbra e Algarve. Coimbra, atualmente, é considerada a maior universidade brasileira fora do Brasil, com 2.023 estudantes brasileiros. Já a universidade do Algarve (UALG) teve seu auge em 2018, com mais de 1000 estudantes matriculados, os quais representam 1/8 do total de alunos. Com esse fato, e para atender melhor os estudantes, a UALG reativou o Núcleo de Estudantes Brasileiros da Associação Acadêmica da Universidade do Algarve (BRAAUALG), que tem como objetivo apoiar e

ajudar os alunos nas questões burocráticas, bem como realizar ações de apoio e integração, tanto na UALG quanto na cidade.

Ainda com relação ao Brasil, a estrutura educacional contempla a formação na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil. Está dividida nos seguintes níveis e modalidades de ensino: Educação Básica, formada pela Educação Infantil; Ensino Fundamental e Ensino Médio, contemplando também a Educação de Jovens e Adultos e Educação Especial; e o Ensino Superior (LDB, 1996).

Com relação a ES, especificamente tratado neste estudo, existem diversas finalidades desde o estímulo à criação cultural ao desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo, formação de diplomados nas diferentes áreas de conhecimento para a participação no desenvolvimento da sociedade, incentivo a pesquisa e investigação científica, entre tantos disponíveis no site do MEC (LDB, 1996).

Considerando o cenário atual global, no que tange ao ensino público, na América Latina e Europa encontramos modelos de universidades diferentes das universidades brasileiras. O governo investe mais seus recursos em universidades públicas, estaduais e federais e dá um valor maior a formação do seu aluno.

Analisando agora o cenário português, a estrutura educativa, segundo a Lei de Bases do Sistema Educativo (LDBE, 1986), é composta pela Educação Pré-Escolar, que além da formação conta com a cooperação da família; a educação escolar, que compreende os ensinos básico, secundário e superior; e a educação extraescolar, que engloba outras atividades de alfabetização, educação, aperfeiçoamento e atualização cultural e científica (LDBE, 1986)

A ES portuguesa caracteriza-se por ser binário (universitário e politécnico), potencializando a diversidade e enriquecendo as estruturas organizacionais, tendo no campo universitário, universidades e faculdades, e no politécnico, institutos politécnicos e escolas superiores. O primeiro orienta-se pela investigação e criação do saber, enquanto o segundo é mais voltado à prática (CERDEIRA, 2016).

Como o objetivo de estimular a criação cultural, desenvolver o espírito científico e pensamento reflexivo, formar alunos para participarem do desenvolvimento da sociedade, incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, entre outros, a ES visa também assegurar uma preparação científica e cultural e promover uma formação técnica para o exercício da profissão (LDBE, 1986).

Segundo Cerdeira (2016), a ES nos países e regiões de língua portuguesa, registraram um crescimento, confirmado pelo aumento demográfico, crescimento económico, implantação de novas tecnologias e a extensão de uma ‘sociedade do conhecimento’.

Ao longo dos últimos anos Portugal teve uma melhora significativa no seu sistema de educação e hoje é comparado aos melhores do mundo, ganhando até o reconhecimento da União Europeia (UE). Essa evolução iniciou a partir da universalização do ensino, em 1970, quando todas as crianças em idade escolar passaram a ter acesso à escola. Com isso, Portugal deu um grande salto no processo formativo, o qual é refletido na sociedade de hoje, considerando que os pais das crianças de hoje são aqueles que viveram essa mudança.

Mesmo com a grande crise que Portugal atravessou, na qual houve redução de investimentos e um ajuste fiscal imposto pelo Fundo Monetário Internacional (FMI), pelo Banco Central Europeu (BCE) e pela Comissão Europeia (CE), o país seguiu evoluindo nos seus índices educacionais da população, demonstrados pela avaliação do Programa Internacional de Avaliação de Alunos (PISA) (BBC NEWS BRASIL, 2018).

Mas Portugal ainda tem muito que melhorar, considerando que o país está entre os mais desiguais, com muitos adultos sem ensino secundário e níveis de desigualdade de renda acima da média, fator relacionado à baixa qualificação da população com 11% de trabalhadores pobres. “Portugal ainda é um dos países mais desiguais da UE, mas o coeficiente de Gini, que reflete as diferenças de rendimentos, está abaixo do que existia em 2009, ano em que a crise financeira entrou no país” (OBSERVADOR, 2018).

Se por um lado há uma evolução em termos de educação, ainda encontram-se desafios, considerando que a educação, muito mais do que a formação escolar.

As instituições públicas portuguesas são bem estruturadas, possuem o foco no aluno, com espaço para crítica entre colegas e planejamento de atividades, de acordo com os resultados, mas existem também diferenças e questões a serem revistas. Além disso, o país preocupa-se com o envelhecimento dessa categoria profissional, considerando que, segundo dados da OCDE, apenas 1% dos professores de Ensino Básico e Secundário tem menos de 30 anos e 38% têm 50 anos ou mais - um aumento de 16% entre 2005 e 2016. (BBC/BRASIL, 2018) Segundo estudo da *Education at a Glance*, o salário está compatível com o mercado de trabalho, considerando o topo da carreira, estando até acima da média dos outros países. Porém, o que torna a profissão menos atraente aos jovens é a falta de vagas de trabalho, fazendo com que escolham outra carreira (BBC/ BRASIL, 2018).

Mesmo com todas essas questões, Portugal ainda é um exemplo a ser seguido considerando o esforço e a valorização do processo educativo e de formação da sociedade.

Isso faz refletir que, somente com uma ação coletiva e apoiada por órgãos governamentais e estratégias adequadas se obtém uma sociedade mais evoluída e com melhores condições de emprego, moradia, saúde, educação, cultura e tantos outros aspectos que permitem condições de vida dignas a toda a população.

Na próxima sessão apresento as questões em torno do professor, sujeito principal do processo de formação como foco de estudo e realização desta pesquisa.

3.2. O DOCENTE DE EDUCAÇÃO SUPERIOR

3.2.1. Os desafios da profissão docente

Constituindo um dos mais numerosos grupos de profissionais das sociedades contemporâneas (NÓVOA, 1999, p. 30), a profissão docente vive uma crise que já permeia muitos anos sem perspectivas de superação em curto prazo, sofrendo com isso, os impactos dos fatores sociais, políticos e econômicos globais.

Nóvoa (1999) entende que:

Toda a gente conhece um ou outro professor que não se investe na sua profissão, que não possui as competências mínimas, que procura fazer o menos possível. O professorado no seu conjunto é penalizado pela existência destes “casos”, que a própria profissão não tem maneira de resolver: os colegas estão amarrados por uma “solidariedade” muitas vezes deslocada; os diretores das escolas recusam-se a intervenções suscetíveis de todos os seus membros; etc. Neste sentido parece fundamental dotar a profissão docente dos mecanismos de seleção e de diferenciação que permitam basear a carreira docente no mérito e na qualidade. (NÓVOA, 1999, p. 30).

Diversos são os fatores que vêm impactando no sistema de ensino e os sujeitos envolvidos no processo de educação, dentre eles as políticas públicas, os contextos nos quais se inserem as IESs, a nova geração de alunos - chamada de Y, Z e Milênio, com perfis, valores, visões e anseios diferentes, com pensamento crítico e ousadia, de acordo com os autores Palfrey e Gasser (2011) - as sobrecargas de trabalho, as exigências por alta qualificação profissional, fatores esses, que vem afetando a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho do docente.

Com relação à formação de docentes no Brasil existem inadequações, sendo algumas provenientes das políticas educacionais que buscam regulações para a caracterização do

profissional respondendo à tendência educacional do momento histórico. Outras referem-se à preocupação em preparar os alunos para o mercado de trabalho sem garantir uma política de formação que atenda as necessidades educacionais e da própria escola.

Nesse aspecto, as universidades têm se deparado com resistências dos setores conservadores, que continuam a não valorizar a formação dos professores e a rejeitar a formação de um corpo profissional prestigiado e autônomo, e dos setores intelectuais, que desconsideram a dimensão pedagógica dessa formação e o componente profissional da ação universitária (NÓVOA, 1992, p. 8).

O investimento do setor privado na ES no Brasil trouxe um aumento do número de docentes no período de 1950 a 1992 (PIMENTA; ANASTASIOU, 2005). Essa expansão de professores acarretou, dentre outras coisas, a ausência de uma compreensão mais complexa sobre as origens deste professor universitário, o que pensa e como interage no seu espaço profissional consigo e com os seus pares.

Para Morosini (2000) esse assunto volta-se a questões básicas relacionadas à identidade e a formação/preparação do professor de ES, significando um novo olhar para um antigo debate, qual seja o ser professor no ES e sua representação social no atual contexto emergente.

Com relação à identidade do professor, muitas vezes construída em torno da produção científica ou de atividades produtivas que geram mérito acadêmico e retorno financeiro, é fundamental a busca por novas maneiras de ensinar (GRILLO, 2008). Tal identidade é definida pelo equilíbrio, entre as características pessoais e profissionais e estabelecida nas relações com os alunos, famílias, instituições educativas e todos os demais envolvidos no processo formativo (GRILLO; FREITAS; GESSINGER; LIMA, 2008).

Segundo Zabalza (2004, p.107) “o lugar onde se deposita a identidade é no conhecimento sobre a especialidade e não no conhecimento sobre a docência”, considerando que o docente universitário é uma categoria de identidade profissional indefinida.

Na visão de Pimenta e Anastasiou (2002), a construção da identidade se inicia no processo em efetivar a formação na área. Assim, os anos passados na universidade já funcionam como preparação e iniciação ao processo de criação e fortalecimento da identidade e de profissionalização dos profissionais das diferentes áreas. Quando passam a atuar como professores no ES, no entanto, fazem-no sem qualquer processo formativo e mesmo, sem que tenham escolhido ser professor. Porém, “[...] a boa prática docente não pode ser reduzida a técnicas, ela vem da identidade e da integridade do professor” (PALMER, 2012, p. 26) e, no

que tange à formação docente do ES, não há uma unidade. Exige-se cada vez mais capacitação permanente em cursos de pós-graduação na área de conhecimento e o grande questionamento ainda é se o docente está preparado didaticamente para o exercício acadêmico.

Por premissa, considerando o tipo de graduação realizada, encontram-se exercendo a docência universitária professores com formação didática obtida em cursos de licenciatura; outros que trazem sua experiência profissional para a sala de aula; e, ainda, aqueles sem experiência profissional ou didática oriundos de cursos de especialização e/ou *stricto sensu*. O fator definidor da seleção de professores, até então, é a competência científica (MOROSINI, 2000).

Se for oriundo da área da educação ou licenciatura, teve oportunidade de discutir elementos teóricos e práticos relativos à questão do ensino e da aprendizagem, ainda que direcionado a outra faixa etária de alunos, com objetivos de formação, diferenciados da formação profissional universitária. Todavia, como ocorre na maioria dos casos, sendo de outro quadro profissional, trará consigo um desempenho desarticulado das funções e objetivos da ES.

A formação pedagógica de professores da ES oriundos de outras áreas do conhecimento que não da educação ou das licenciaturas, que por vezes é mais precária, pode interferir no papel da experiência na constituição da prática docente do profissional que atua nesse nível de ensino. O professor é alguém que deve conhecer sua matéria, sua disciplina e seu programa, além de possuir certos conhecimentos relativos às ciências da educação e da pedagogia e desenvolver um saber prático baseado na sua experiência cotidiana com os alunos (TARDIF, 2002).

Quando chega à docência na universidade, o professor traz consigo inúmeras e variadas experiências do que é 'ser professor', as quais lhe possibilita dizer quais eram os bons professores. Espelha-se nos professores que foram significativos em suas vidas, que contribuíram para a sua formação pessoal e profissional. Na maioria das vezes, não se identifica como professor, uma vez que olha o ser professor e a universidade do ponto de vista do ser aluno (PIMENTA E ANASTASIOU, 2002). O desafio, então, é o de colaborar no processo de passagem de professores, que se percebem como ex-alunos da universidade para verem-se como professores nesta instituição, de modo a construírem sua identidade de professores universitários para a qual só os saberes da experiência não bastam.

Os docentes universitários iniciantes em sua vida de estudantes que conviveram com professores e aprenderam algo sobre “dar aulas”, conhecem alguns recursos pedagógicos que lhe foram apresentados e essa condição não pode ser desprezada, pois, através dela, construíram representações sobre o que é ensinar e aprender. Essas orientações, muitas vezes orientaram o processo de docência que instituem (CUNHA; ZANCHET, 2010).

Entretanto, a atividade de ensinar, hoje, requer uma nova formação inicial e permanente, pelo fato de o educador dever exercer outras funções, tais como a motivação, a luta contra a exclusão social, participação, animação de grupo, relações com estruturas sociais e com a comunidade (IMBERNÒN, 2001).

Frente a esta nova imposição, pensar a formação do professor enquanto apropriação profissional supõe a combinação de diferentes estratégias de formação e uma nova concepção do papel do professor, o que não pode ser feito sem o envolvimento concreto dos docentes.

É preciso considerar a importância dos saberes das áreas de conhecimento, sendo eles: os saberes pedagógicos, em que ensinar é uma prática educativa que tem direções variadas na formação do humano; os saberes didáticos, que tratam da articulação da teoria da educação e da teoria de ensino para ensinar nas situações contextualizadas; e os saberes da experiência do sujeito professor, que tratam do modo como nos apropriamos do ser professor em nossas vidas. Esses saberes se dirigem às situações de ensinar e com elas dialogam, revendo-se, redirecionando-se, ampliando-se e criando (PIMENTA; ANASTASIOU, 2002)

Assim como essas autoras, que ressaltam a importância dos saberes didáticos que articulam a teoria da Educação e ao ensino em situações contextualizadas, Oliveira (2011) também considera que o caminho para adquirir as competências da profissão requer a criação de situações de aprendizagem práticas. O futuro professor precisa desenvolver as habilidades e as competências inerentes à profissão docente, assim como apropriar-se do conjunto de conhecimentos relativos à aprendizagem de seus alunos.

Talvez o maior desafio, na visão de Saviani (1998), esteja em demonstrar aos alunos de que forma o conteúdo teórico se reflete na prática profissional deles discentes. A formação de professores deve contemplar a articulação entre teoria e prática, devendo ocorrer também durante a formação de profissionais de qualquer área de conhecimento.

Contudo, “é impossível separar as dimensões pessoais e profissionais”, pois “[...] ensinamos aquilo que somos e que naquilo que somos se encontra muito daquilo que ensinamos à medida que o professor é a pessoa, e que a pessoa é o professor” (NÓVOA, 2009, p. 38). Então, nesse sentido, não é possível formar professores ignorando as dimensões

pessoais do trabalho docente. Afinal, ao ensinar, o docente tece relações consigo mesmo, com o outro e com o mundo (NÓVOA, 2009).

Nesse sentido, "o magistério, como qualquer atividade verdadeiramente humana, emerge da subjetividade de cada um, para o bem ou para o mal" (PALMER, 2012, p.18). Quando ensinamos, projetamos a condição de nossas almas nos nossos estudantes, nos conteúdos que ministramos e na nossa forma de nos relacionarmos, pois ensinamos 'quem somos'.

Nos estudos com professores formadores de professores, desenvolvidos por Isaia (2016), fica evidenciado que a própria noção de metodologia de ensino ainda está sendo operacionalizada com base em um paradigma tradicional de educação.

Sobre esse aspecto, as características do ensino tradicional não se sintonizam com as necessidades formativas dos contextos emergentes. É preciso ressaltar que os estudantes de graduação não dependem unicamente do professor, para receber informações, pois estão disponíveis permanentemente.

Entretanto, somente ter acesso às informações não garante a formação para as profissões. Por isso o papel do professor do ES precisa ser repensado, pois ele é fundamental na formação dos estudantes.

De acordo com Behrens (2010), há um avanço no discurso quando o tema é desenvolvimento de competências e formação do docente de ES, mas a prática docente universitária ainda continua incoerente com esse discurso. A autora considera que há docentes que procuram novos referenciais para seu trabalho, mas esses acabam confrontando-se com bases legais arraigadas à reprodução do conhecimento.

Entende-se que é na discussão e nos processos formativos docentes que se pode avançar nas questões que envolvem a aprendizagem do ser professor para um mundo que não é fragmentado, e sim complexo, no qual "o desafio que se impõe é buscar a influência desse novo paradigma no processo educativo, nas propostas pedagógicas e no fazer docente" (BEHRENS, 2005, p. 37).

A prática pedagógica em todas as áreas de conhecimento tem sido desafiada pela necessidade de buscar o paradigma da complexidade na tentativa de superar a visão dualista e reducionista que ainda perdura na prática pedagógica de muitos professores que atuam nas universidades.

Todas as áreas do conhecimento, bem como a educação, são influenciadas pelos paradigmas da ciência que decorrem da história da humanidade. A compreensão sobre os

paradigmas da ciência ajuda a identificar a proposta para a educação e a prática pedagógica (BEHRENS, 2010).

Com esse desafio posto, o docente precisa estar preparado para as novas exigências e desafios do mundo contemporâneo e da educação emergente. Torna-se necessário um processo de revisão e redirecionamento de sua prática pedagógica e a busca da superação da fragmentação com a tentativa de reintegração das partes, pois é nessa conjuntura de sistema complexo que a prática pedagógica precisa comportar os princípios da complexidade, que exigem a visão do todo e sua conexão.

3.2.2. Aspectos pessoais, da saúde, bem-estar e qualidade de vida no trabalho docente

Ao tratar de aspectos pessoais do professor é importante inicialmente compreender que ele é, antes de tudo, um ser humano, uma pessoa, com seus potenciais energéticos, ideias, estruturas mentais e limitações, que tem um passado histórico, no qual é possível entender o significado da sua profissão (MOSQUERA, 1984). Torna-se necessário observar diversos outros aspectos, partindo do princípio, conforme Boff (2000, p. 37) que “[...] o ser humano é um projeto infinito, um projeto que não encontra nesse mundo um quadro para sua realização. Por isso é um errante em busca de novos mundos e novas paisagens” e é, ainda, “[...] um projeto ilimitado, transcendente, não dá para ser enquadrado”.

Então, se o ser humano é um projeto infinito qualquer pessoa, independente da profissão que exerce, é um ser inacabado e deve estar sempre buscando o seu desenvolvimento e aprendizado, inclusive o professor, que conforme Mosquera e Stobäus (1984, p. 62) “[...] nenhum professor é terminado ou totalmente estruturado. Na verdade, os professores utilizam alternativas de ação que os levam a tipos de comportamento e desempenho”.

O professor é dotado de sentimentos, desejos, vontades, experiências, vivências e emoções que “guiam o fluir do comportamento humano e lhe dão o seu caráter de ação” (MATURANA; REZEPKA, 2001, p. 25). Essas emoções também influenciam significativamente muitas das suas funções e comportamentos do dia a dia (ARANTES, 2003, p. 191), e esse lado emocional é muito importante, para que ele possa exercer o seu trabalho, que, segundo Tardif (2002), boa parte é de cunho afetivo, baseado em afetos, na capacidade, não somente de pensar nos alunos, mas de perceber e sentir suas emoções, seus temores, suas alegrias e bloqueios afetivos. Essa afetividade é desenvolvida por meio de elementos pessoais,

incluindo a motivação intrínseca, suas lembranças anteriores, e o externo, como por exemplo cursos, palestras, debates, oficinas de que participou estando conectado aqui o ponto com o RH de uma instituição (DOHMS; LETTNIN; MENDES; MOSQUERA; STOBÄUS, 2014).

Além, desses aspectos, também é importante considerar outras características pessoais, como, por exemplo, o respeito a si mesmo, citado por Maturana e Rezepka (2001, p. 25), quando dizem que “quem respeita a si mesmo ama o que ama a partir da liberdade de ser, isto é, a partir de ser responsável pela própria responsabilidade”.

É fundamental, portanto, que o professor conheça a si mesmo e se conecte a si mesmo, como bem refere Goleman (2003) quando afirma que a observação de si mesmo permite a tomada de consciência sobre si, sobre suas emoções e sentimentos. Da mesma forma, como complementa Enricone (2008), conhecer a si também é ‘olhar para cima’ num encontro interior.

Cabe ao professor autoconhecer-se e autodesenvolver-se ara lidar com as suas próprias questões e depois poder lidar com os outros, pois só nos relacionamos com o outro partindo de nós mesmos, das nossas percepções, valores e crenças, do cuidado que temos por nós mesmos, do conhecimento do nosso eu interior, e “[...] a eficácia de um professor decorre do quanto ele cresceu como pessoa e o que possibilitou a que outros também crescessem e se tornassem mais autônomos” (MOSQUERA 1976, p. 9).

Além disso, o professor é uma pessoa que interage com outras, quer sejam alunos, comunidade escolar e/ou sociedade e deve, além de se conhecer e se respeitar, ter e cultivar boas relações. Essas relações,

Não são facilmente equacionáveis e muito menos penetráveis. O homem, em geral, faz uma imagem ilusória do mundo e dos outros, o que entorpece uma clara dimensionalidade de como realizar e como ver. Toca, pois, ao professor ser um elemento suficientemente maduro para que, em primeiro lugar, possa viver com uma consciência das necessidades básicas próprias e das dos outros. (MOSQUERA, 1984, p. 93)

A partir desses aspectos, a questão pessoal do professor deve ser considerada, tanto por ele no seu autodesenvolvimento e cuidados pessoais, quanto pela comunidade escolar e os profissionais de GP, que têm a responsabilidade de dar apoio às instituições, independente do seu segmento, tanto nas questões que envolvem a seleção, até o desenvolvimento e acompanhamento dos profissionais, independentemente do cargo e função que ocupam.

Nessa ótica é importante haver um investimento no desenvolvimento, quer seja pessoal (comportamental) ou técnico destes profissionais, de modo a contribuir com a sua saúde, bem-estar e qualidade de vida no trabalho.

Considerando essas questões iniciais, e sabendo que no contexto atual um dos temas mais discutidos nos ambientes organizacionais, independente do segmento, é a questão relativa à saúde ocupacional, é fundamental um olhar mais cuidadoso para as pessoas, sendo necessário implantar programas e práticas de GP que atendam essa necessidade.

No que tange ao ambiente educacional, em especial ao profissional docente, para Esteve (1999), os problemas de saúde são causados na sua grande maioria pelo mal-estar provenientes da apatia, ao desencanto com a docência. Já Nóvoa (1999) comenta que esse mal-estar provém do estresse da profissão, o qual pode ser identificado por dados de desmotivação pessoal, altos índices de absenteísmo e de abandono da profissão, além da insatisfação profissional.

Em especial o estresse, segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS), é o mal do século, uma epidemia global, uma doença que atinge mais de 90% da população do mundo, proveniente de irritações no trânsito, sobre carga de trabalho, falta de descanso e, até mesmo inexistência de um ambiente familiar favorável (JM ONLINE, 2020).

Partindo da premissa que a saúde é um fator essencial para o desenvolvimento humano, um dos campos de ação proposto para a promoção da saúde é a criação de ambientes favoráveis (CZERESNIA; FREITAS, 2003).

A Carta de Ottawa, um dos documentos fundadores do movimento da promoção da saúde divulgada em 1986, e no Brasil em 2002, define promoção da saúde como “o processo de capacitação da comunidade para atuar na melhoria da qualidade de vida e saúde, incluindo uma maior participação no controle deste processo” (CZERESNIA; FREITAS, p. 19, 2003).

O conceito de saúde integral remete ao nosso bem-estar e à qualidade das nossas emoções, pois a saúde é uma condição para a conquista do sucesso nos nossos projetos de vida e, conseqüentemente, da felicidade, devendo haver equilíbrio entre esses diferentes contextos, de modo a promover o nosso bem-estar. Integrar a saúde física, emocional, mental e espiritual harmoniza o nosso eu interior, nosso sentir (MACIEL, 2009b).

Considerando que o BE na docência diz respeito à própria motivação e realização do professor, quer na dimensão pessoal, quer na dimensão profissional, dois momentos existenciais respondem por níveis mais elevados de bem-estar: formação docente e sentido profissional. No primeiro, evitar uma relação estritamente normativa, não estabelecer falsos ideais, abandonar a ambigüidade pedagógica, salientar o conhecimento da realidade cultural. No segundo, valorizar o trabalho docente pelo saber e pela competência (MOSQUERA e STOBÄUS, 2000).

Sobre bem-estar, Jesus (2007, p. 26-27) complementa que essa relação motivação versus realização profissional “[...] ocorre em virtude do conjunto de competências (resiliência) e de estratégias (*coping*) que este desenvolve para conseguir fazer frente às exigências e dificuldades profissionais, superando-as e otimizando o seu próprio funcionamento”. Além disso, esse conceito é “resultado da orientação geral positiva do sujeito para os acontecimentos de vida” (JESUS; REZENDE, 2009, p. 17).

Sob uma ótica mais positiva Stobäus e Mosquera (2014) consideram as conexões entre relações interpessoais, desenvolvimento humano e psicologia positiva entrelaçados em um plano considerado como um calendário emocional, com suas interfaces com o desenvolvimento, entre o pessoal e o profissional e o tempo de vida/em que vive a pessoa.

Em se tratando de qualidade de vida de um modo geral, o conceito varia muito dependendo da área de interesse, podendo ser adotado como sinônimo de saúde, felicidade e satisfação pessoal, condições e estilo de vida, entre outros.

No que tange à QVT as questões voltam-se mais aos benefícios e malefícios que o ambiente de trabalho, devendo ser favoráveis, tanto para o indivíduo como para a saúde econômica da organização. Remete ainda a questões de saúde, considerando que esses dois temas estão bem relacionados, em que a saúde contribui para melhorar a qualidade de vida dos indivíduos, sendo fundamental para que se tenha saúde, e não só saúde física e mental, mas que os indivíduos não estejam de bem só com eles mesmos, mas com sua vida e as pessoas que os cercam, enfim, havendo harmonia, entre todos esses fatores (SAÚDE BEM ESTAR.PT, 2019).

Contudo, é importante compreender todos esses aspectos envolvendo a profissão docente, de modo a prevenir que consequências mais graves possam afetar este profissional, nas quais alguns fatores são sinalizadores: absenteísmo, abandono da profissão, problemas de saúde ocupacional e pessoal, entre outros (ESTEVE, 1999).

3.3. GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS

3.3.1. O RH e as ações de desenvolvimento (pessoal/profissional) e promoção do bem-estar e qualidade de vida no trabalho do docente

Nos dias de hoje, com todo o cenário de crise global em que estamos inseridos, é possível observar os movimentos de algumas IESs que estão modificando suas estruturas,

processos e métodos de gestão, investindo mais no capital humano e inovando suas práticas para se inserir neste novo contexto sócio-político-econômico.

Algumas delas apresentam um perfil mais arrojado, inovador, empreendedor e demonstram uma preocupação com o desenvolvimento das pessoas. Elas perceberam que é preciso ampliar o olhar sobre os seus recursos humanos e desenvolver, junto ao seu corpo docente, não só a sua formação, mas a garantia de um ambiente favorável, mais humanizado, buscando melhores resultados, não só organizacionais, mas educacionais e sociais.

Tal inovação também envolve a aquisição de novas soluções em tecnologia, produtos e/ou serviços, bem como a inserção e competição em novos mercados, com uma nova forma de se relacionar com o seu público. (CUNHA; REGO; CUNHA; CABRAL-CARDOSO, 2006).

Com relação à aquisição de novas tecnologias e soluções temos IES ampliando seus cursos para além do modo presencial, implantando a modalidade de ensino à distância (EAD). Essa modalidade, que vem ao longo dos últimos anos ganhando espaço entre a grande maioria das IESs, favorece e aproxima a comunidade ao ensino e a qualificação pela facilidade de acesso e baixo custo de investimento, porém necessita de novas habilidades, por parte dos docentes, para lidar com essa ferramenta e se adaptar à nova tecnologia e realidade, fato que Bernardini (2012) reforça quando comenta sobre a importância da necessidade de se refletir sobre as condições de trabalho desses profissionais, além da gestão de pessoas deste grupo.

No que tange à inserção dessas IESs em novos mercados, considerando o efeito da crise e da globalização, muitas estão sendo unificadas e/ou incorporadas como forma de garantia de sobrevivência. Algumas, a partir dessas fusões, passaram a ter um foco mais organizacional e mercadológico, fato que pode ser visto como positivo e/ou negativo. O primeiro, pela luta por subsistência e a oferta de mais alternativas para comunidade em termos de ensino; o segundo, por afetar diretamente o processo de educação, considerando certa marginalização do ensino pela ausência de cuidado, com relação ao processo educativo.

Com base nisso, é possível encontrar IESs assumindo outro tipo de papel que não mais o de formadoras e educadoras, e sim de comercializadoras do ensino, apresentando um corpo docente que nem sempre é bem qualificado e praticando um baixo preço para os alunos, que buscam apenas um diploma para sua inserção no mercado de trabalho e não uma formação mais consistente.

Diante desses aspectos, cabe lembrar a importância de haver um ensino de qualidade, que forme não só profissionais para o mercado de trabalho, mas sim cidadãos críticos para atuar e conviver nesse cenário atual global.

Analisando a realidade das IESs hoje, observa-se que elas não funcionam mais como deveriam. A situação é de extrema gravidade, conforme menciona Castro (1992, p. 66), quando diz que “as pessoas não conseguem olhar mais longe, talvez porque uma visão mais abrangente possa significar um mais profundo reconhecimento da dolorosa realidade do cotidiano”. Para a autora, estamos diante da oportunidade de parar e pensar a respeito da escola, nos questionando sobre que propostas são viáveis? O que se pode fazer? Quais são as nossas prioridades? Qual a melhor forma de atendermos nossos alunos? Que conhecimentos possuímos como profissionais da educação [...], entre outras (CASTRO, 1992), e ressalta que “[...] a renovação da educação deve se dar a partir da educação dos educadores (GOODLAD, 1988) e que todas as mudanças realizadas em nível escolar se refletirão no sistema de ensino e na universidade” (CASTRO, 1992, p. 66).

Essas questões, que já fazem parte das discussões diárias, em todos os meios de comunicação e sociedades, reforçam a importância em haver, nas IESs ou qualquer outra instituição de ensino, um ambiente acadêmico não só com uma boa estrutura física, mas principalmente, com um corpo docente integrado, satisfeito e com uma boa qualidade de vida para o desempenho do seu trabalho.

Nesse contexto, encontramos também IESs que, além de todas as questões anteriormente citadas, ampliaram seu olhar e identificaram a importância do investimento no seu capital humano, independente do tipo de função que venha a desempenhar.

Dessa maneira, passam a encontrar, na área de RH, antes centralizadora e voltada basicamente para processos de administração de pessoal, pagamento, férias, entre outros processos mais burocráticos (GRAMIGNA, 2002), uma importante aliada para o resgate do lado humano e passam a buscar o apoio para desenvolvimento de pessoal, contribuindo, a partir da sua expertise, com o processo de formação do corpo docente, elaboração de políticas e práticas de saúde, bem-estar e qualidade de vida no trabalho, todas preocupadas em atender melhor os seus colaboradores e promover um ambiente e clima de trabalhos mais favoráveis e prazerosos.

Ao referirmos as questões sobre o desenvolvimento de pessoas é importante compreender que esse processo vai além da formação profissional propriamente dita. Ele contempla o desenvolvimento de competências, podendo ser cognitivas, comportamentais e

técnicas, que contribuem para a atuação do profissional, neste caso o professor, possibilitando que seja capaz de atender e garantir uma boa qualidade de ensino para esta nova realidade das salas de aula e dos alunos.

Alguns conceitos são importantes compreender para o melhor entendimento do processo de desenvolvimento de pessoas, geridos pelo RH, ou pelas áreas definidas por cada IES.

Milkovich e Boudreau (2006) definem as ações do RH como:

[...] uma série de decisões integradas que formam as relações de trabalho; sua qualidade influencia diretamente a capacidade da organização e de seus empregados em atingir seus objetivos. Ainda que as instalações físicas, os equipamentos e os recursos financeiros sejam necessários para a organização, as pessoas – os recursos humanos (RH) trazem o brilho da criatividade para a empresa. (MILKOVICH; BOUDREAU, 2006, p. 19).

A partir dessa consideração, se as pessoas são o ‘brilho’ da organização, e o RH a área que integra as relações de trabalho, processos de pessoas, fica clara a importância do envolvimento dessa área nos processos de gestão das equipes.

Cunha et al. (2006) dizem que o RH,

“é um conjunto de valores e práticas definidos e desenvolvidos pela organização com base nos quais é socialmente construído o sistema de crenças, normas, e expectativas que moldam o pensamento e o comportamento dos indivíduos. As práticas assim desenvolvidas, sendo embora específicas de cada organização, são em regra compatíveis com os valores dominantes na envolvente nacional ou regional”. (CUNHA; REGO; CUNHA E CABRAL-CARDOSO, 2006, p. 636).

Marras (2009), ao se referir ao desenvolvimento das pessoas, vai além do termo e processos de treinamento, pois não é tão específico, não está relacionado só ao desempenho da função e da tarefa e, sim a questões mais amplas das pessoas permitindo a uma visão maior de si mesmo a médio e longo prazos.

Com essa nova visão do papel da área de RH, algumas IESs passaram a inovar suas práticas de GP incluindo ações, junto ao corpo docente, indo além do desenvolvimento de aspectos técnicos, mas também comportamentais, emocionais, afetivos, de saúde e bem-estar, pois cabe ao professor de hoje desenvolver habilidades para interagir melhor com os alunos e todos os públicos envolvidos, no processo de ensino e aprendizagem.

Considerando o objetivo principal desta tese que visa analisar a importância das ações de GP voltadas para o docente de ES e suas contribuições para a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho, este trabalho é um convite para refletir sobre a importância dessas questões frente ao momento sócio-político-econômico que o país está passando.

Pesquisar sobre a saúde dos docentes, os fatores de bem-estar no trabalho e qualidade de vida, tanto pessoal quanto profissional, as altas demandas exigidas nos dias de hoje e os poucos recursos oferecidos, é uma tarefa que exige muito mais do que, somente buscar literaturas e sim em acreditar e buscar melhores condições de trabalho para a categoria do professorado, pesquisando e propondo novas formas, para que os docentes desenvolvam o seu trabalho da melhor maneira possível, com saúde.

3.4. PSICOLOGIA POSITIVA NA DOCÊNCIA

3.4.1. A Psicologia Positiva (modelo PERMA) e o Modelo de Demandas e Recursos (JD-R), como alternativas para a melhoria do bem-estar e qualidade de vida no trabalho do docente universitário.

Conforme comentado ao longo deste trabalho, nos últimos tempos o tema da educação e as questões envolvendo a saúde e o trabalho docente têm preocupado a todos os públicos, desde os profissionais da área até governantes, sociedade, comunidade e estudiosos do mundo inteiro.

Em especial as questões relativas à saúde do professor, provenientes do estresse causado por altas demandas de trabalho, carga horária excessiva, ausência de estruturas e boas condições físicas, organização do trabalho, conflito e ambiguidade de papéis, indisciplina discente, falta de recursos materiais e condições no trabalho, violências nas IESs, esgotamento docente e acumulação de exigências sobre o professor (ex: síndrome de *burnout*) são responsáveis, pelos problemas de saúde ocupacional e mal-estar docente (ESTEVE, 1999).

Tais aspectos, se passarem a ser monitorados pelas IESs, podem diminuir os índices de *burnout* (esgotamento do estado mental negativo, mal-estar, sentimento de reduzida competência e motivação, e aumentar o envolvimento e engajamento no trabalho) (BAKKER; DEMEROUTI, 2014).

Um estudo realizado sobre as condições de trabalho e saúde do professor universitário, com 189 professores de uma Universidade Federal Brasileira, identificou que a falta de equipamentos e as condições físicas dos prédios geravam insatisfação dos professores (MENDONÇA LIMA; LIMA-FILHO, 2009). Outro, realizado com 760 professores noruegueses, analisou como a percepção dos professores sobre as demandas de trabalho e os recursos do trabalho estavam relacionados ao bem-estar do professor, envolvimento e

motivação para a profissão docente, concluindo que, a variável de demanda por emprego previu fortemente o bem-estar mais baixo do professor, considerando que os recursos do trabalho previam de forma mais moderada maior bem-estar. Já o bem-estar do professor foi preditivo de maior envolvimento e menor motivação para deixar a profissão. A pesquisa ainda mostrou que a pressão de tempo foi a maior causadora do mal-estar do professor (SKAALVIK; SKAALVIK, 2018).

A Universidade Portucalense também apresentou estudo que sinalizou a importância do relacionamento dos docentes com as chefias para precaver saúde mental, apresentando que mais de 60% dos professores universitários sofrem de *burnout* (estado de exaustão decorrente do stress do trabalho) e 62% demonstram que as universidades devem dar mais importância aos relacionamentos dos professores universitários, com a liderança direta e com a gestão de RH, como fator promotor de saúde mental (PÚBLICO PT).

Esses estudos sinalizam a necessidade de avaliar fatores psicossociais no trabalho de modo a melhorar o BE dos professores (SCHAUFELI, 2017). Além disso, verificar as percepções dos professores sobre as relações interprofissionais que levam ao estresse possibilita medir o quanto eles compreendem as relações interpessoais como possíveis determinantes de desgaste físico e psicológico (ULRICH, 2005).

Partindo dessas premissas, esta sessão apresenta dois temas que vem sendo estudados há alguns anos e que podem contribuir no trabalho docente, além de instrumentalizar as IESs, por meio da implantação de novas práticas de GP que busquem a melhoria do BE e QVT de seus professores.

O primeiro tema refere-se à Psicologia Positiva (PP), cuja ação principal é fazer com que as pessoas adotem uma visão mais aberta e apreciativa dos seus potenciais, motivações e capacidades humanas, desfocando dos problemas, do sofrimento e das doenças e focando nas suas virtudes e qualidades (SELIGMAN & CSIKSZENTMIHALYI, 2000).

Fundada nos Estados Unidos em 1997/1998 a partir de pesquisas inicialmente realizadas por Martin Seligman, a PP é um movimento que surgiu com objetivo de promover uma mudança no foco atual da Psicologia, transformando aspectos ruins da vida como doenças e dificuldades, em qualidades positivas, virtudes, forças de caráter, habilidades e talentos humanos (SELIGMAN; CSIKSZENTMIHALYI, 2000; SNYDER; LOPEZ, 2009).

Considerando que o BE ocorre em virtude da resiliência e de estratégias desenvolvidas para conseguir atender às exigências e dificuldades profissionais, superando-as e otimizando o seu próprio funcionamento (JESUS, 2007), ele é o tema principal da PP (não a felicidade), em

que a felicidade é um aspecto das emoções positivas, sendo as emoções positivas apenas um dos cinco elementos considerados mensuráveis na teoria do bem-estar: emoção positiva (felicidade e satisfação com a vida são aspectos dela), engajamento, relacionamentos, sentido e realização (SELIGAMAN, 2011), como mostra a Figura 2.

Figura 2: Elementos do Bem-estar - PERMA



Fonte: Manso (2018).

O Modelo PERMA, considerado como a Teoria do Bem-estar apresenta os cinco elementos essenciais, que devem estar presentes, para que seja possível adquirir experiências de um bem-estar efetivo e duradouro (SELIGMAN, 2011).

De acordo com Seligman (2011), os elementos que compõem o PERMA se caracterizam da seguinte forma:

- Emoções positivas: experimentar o bem-estar e a felicidade na vida, a partir de uma emoção positiva como: paz, gratidão, satisfação, prazer, inspiração, esperança, curiosidade ou amor;
- Engajamento: quando estamos verdadeiramente empenhados em uma situação, projeto ou atividade, experimentando um estado de fluidez;
- Relacionamentos: cultivar bons relacionamentos, pois os relacionamentos positivos são essenciais para o BE;
- Sentido ou Significado: sentido de viver, encontrar um sentido para a vida, seja uma meta, objetivo ou causa humanitária;
- Realizações: dedicar-se para ser o melhor para si.

A partir deste modelo, um exemplo da sua aplicação e contribuição é que “as emoções positivas geram sentimentos, que o trabalho tem significado e induz as pessoas a uma postura

que pode ser designada vocação, mais que função ou carreira” (PINA; CUNHA; REGO; CUNHA; CABRAL CARDOSO, p. 178, 2006).

No que tange ao ambiente acadêmico, outra questão, segundo Borsoi (2011), são comentários positivos frequentes, gratificantes e prazerosos que podem ser considerados como trunfos na carreira docente.

A relação com os estudantes, a natureza do próprio trabalho, o contato com os alunos e a possibilidade de acompanhá-los no amadurecimento intelectual. É interessante, pois esse quesito, a maioria das vezes, é considerado como o deleite e a compensação do seu trabalho, já que se pode perceber a importância do mesmo na vida de pessoas que estão se preparando para o mercado de trabalho e, também, por não ter aqui a pressão pela produtividade. (BORSOI, 2011)

A partir dessas questões, as IESs podem promover ações para melhorar as condições no trabalho, compreendendo o BE e produzindo condições que geram capacidades de vida, compreendendo o sofrimento e desfazendo as condições debilitantes da vida, pois, como Seligman (2004) comenta:

A face privada também precisa ser mostrada. A psicologia positiva torna as pessoas felizes. Lecionar a psicologia positiva, pesquisá-la, usá-la na prática como *coach* ou terapeuta, oferecer exercícios de psicologia positiva a alunos em sala de aula, criar filhos a partir da psicologia positiva, ensinar sargentos a instruir sobre o crescimento pós-traumático, reunir-se com outros psicólogos positivos e apenas ler sobre a psicologia positiva — tudo isso *torna as pessoas mais felizes*. As pessoas que trabalham com a psicologia positiva são as que desfrutam do mais alto bem-estar que conheço. O próprio conteúdo — felicidade, fluidez, sentido, amor, gratidão, realização, crescimento, melhores relacionamentos — constitui o florescimento humano. É transformador descobrir que você pode ter mais destas coisas. É transformador vislumbrar a imagem de um futuro florescimento humano. (SELIGMAN, 2004)

Outro tema que também pode ajudar as IESs e os docentes a obterem mais BE e QVT refere-se ao Modelo Demandas e Recursos no Trabalho (Job Demands Resources - JD-R), introduzido em 2001 por Bakker e Demerouti, que identifica possíveis antecedentes do *burnout* e sugere que a tensão é uma resposta ao desequilíbrio entre demandas, sobre o indivíduo e os recursos que ele tem que lidar com essas demandas (BAKKER; DEMEROUTI, 2014).

De acordo com os autores, as características do trabalho têm seus próprios fatores de risco associados ao estresse ocupacional e são classificadas em duas categorias: demandas de trabalho e recursos de trabalho.

Por demandas de trabalho, ou exigências de trabalho, entendem-se os aspectos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que exigem esforço físico e/ou psicológico, associados a certos custos fisiológicos e/ou psicológicos, como por exemplo

pressão de trabalho, lidar com clientes exigentes, obter metas de trabalho, demandas emocionais (BAKKER; DEMEROUTI, 2014).

Já os recursos do trabalho são os aspectos físicos (local de trabalho ergonomicamente bem organizado, boa temperatura, estrutura oferecida), tarefas (feedback, variedade das tarefas, clareza do papel, autonomia), trabalho e família (flexibilidade, equilíbrio entre vida pessoal e profissional), sociais (apoio social dos colegas, *coaching*, relações com colegas), ou organizacionais (desenvolvimento profissional e de carreira, formação) para alcançar objetivos de trabalho, reduzir as demandas de trabalho e o custo fisiológico e psicológico associado, estimular o crescimento pessoal, a aprendizagem e o desenvolvimento, tendo como exemplo as oportunidades de carreira, *coaching* de supervisor, clareza de papéis e autonomia (BAKKER; DEMEROUTI, 2014).

Para os autores, o modelo JD-R pode distinguir dois processos independentes: (a) processo de comprometimento da saúde, as leva à exaustão e afeto negativo e (b) processo motivacional em que recursos de trabalho podem aumentar a satisfação no trabalho e o engajamento.

A ideia central do modelo JD-R é que os recursos de trabalho podem ser classificados como exigências de emprego podendo ser aplicado a várias configurações ocupacionais de modo a identificar as consequências de ambientes de trabalho específicos no bem-estar e desempenho dos funcionários (LESENER; GUSY; WOLTER, 2018). Além disso, descreve as questões que envolvem os ambientes de trabalho e interpreta os resultados provenientes das demandas de atividades, bem como dos recursos oferecidos pelas IESs.

Com as novas tendências da psicologia da saúde, concentradas em aspectos mais positivos da saúde, Schaufeli e Bakker (2004) complementaram essas ideias adicionando o engajamento do trabalho, como uma dimensão positiva de bem-estar no modelo JD-R, permitindo uma descrição dos mecanismos salutogênicos expressos, por meio do processo motivacional dentro da revisão Modelo JD-R.

Segundo Schaufeli (2017), o engajamento no trabalho esta relacionado ao estado psicológico caracterizado pelo vigor, alto nível de energia, resiliência, dedicação e absorção, entre outros aspectos.

Para o autor, as demandas do trabalho podem estar relacionadas às coisas ruins no trabalho, ao passo que os recursos do trabalho são associados às coisas ditas “boas”, por incluírem os aspectos de trabalho ligados ao estímulo, crescimento e desenvolvimento pessoal, sendo suporte e feedback, que estimulam o engajamento e motivação. Com isso,

quanto melhores forem os recursos de trabalho oferecidos, melhores serão os resultados do funcionário e menores serão os índices de doença e estresse de trabalho (SCHAUFELI, 2017).

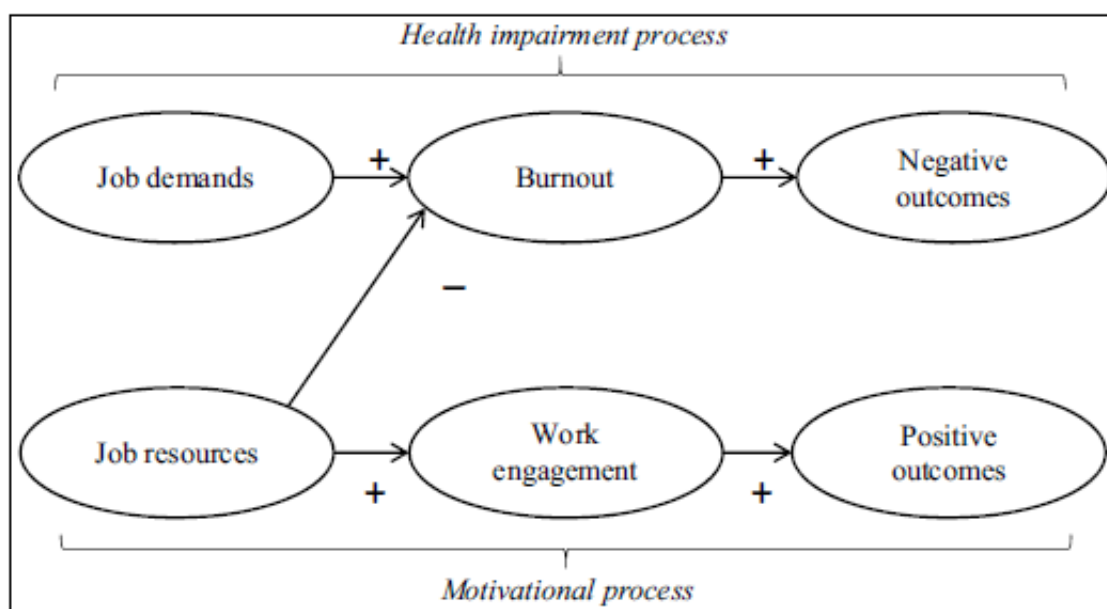
Com base nessas questões, a satisfação e o engajamento entre os profissionais de uma organização, independente do cargo que ocupam, são fundamentais para o bom andamento da empresa. Em especial as IESs, que têm na sua missão o ato de ensinar, além de beneficiar seus docentes ampliam este BE a toda a comunidade que faz parte deste processo.

Em se tratando do professor, que é o principal agente deste estudo e tem o importante desafio de levar conhecimento aos alunos, formando-os não só para o mercado de trabalho, mas para exercerem o seu papel, enquanto cidadãos, é desejável que tenha um bom ambiente de trabalho, com boas condições físicas, de gestão e emocionais, pois um professor estressado e insatisfeito não está engajado com a sua IESs e pode afetar, pelo seu desempenho em sala de aula, alunos, colegas de trabalho e demais públicos envolvidos.

Sendo assim, pode-se esperar que os recursos do trabalho melhorem o bem-estar e envolvimento dos professores e reduzam os índices de motivação para deixar a profissão, considerando que as demandas fazem o contrário (SCHAUFELI, 2017).

A Figura 3 ilustra o Modelo JD-R de Schaufeli, na qual podem ser observadas as demandas de trabalho predizendo o *burnout*, os recursos do trabalho prevendo o envolvimento no trabalho e os recursos do trabalho impactando no esgotamento.

Figura 3: Modelo Demandas e Recursos Laborais (JD-R)



Fonte: Schaufeli (2017)

Ainda descrevendo o JD-R, as demandas de trabalho, ou exigências, podem ser físicas, cognitivas e/ou emocionais e incluem desde questões do ritmo e sobrecarga de trabalho,

concentração, bem-estar emocional, relações de conflitos, relações com colegas e gestores, ambiente insalubre, ergonomicamente inadequado, até as questões envolvendo o equilíbrio, entre vida pessoal e profissional, falta de tempo para família etc. As altas demandas de trabalho podem gerar o estresse, reduzir a autoeficácia, o bem-estar, e resulta em menor satisfação, menor compromisso com o trabalho e engajamento gerando motivação maior para deixar a profissão.

A motivação e o bem-estar dos professores não são afetados apenas por estressores ou demandas de trabalho, mas também se mostraram relacionados a aspectos positivos do trabalho, que são frequentemente denominados recursos de trabalho.

Digamos que um recurso seja o suporte social. Esse pode amortecer o efeito negativo das demandas de trabalho sobre o bem-estar e o engajamento, podendo assim, aumentar o bem-estar e envolvimento do professor e reduzir a motivação dos professores deixar a profissão, enquanto a demanda de trabalho pode diminuir o bem-estar do professor e engajamento e aumentar a motivação para deixar a profissão.

Esses exemplos demonstram o quanto as condições de trabalho impactam na saúde dos trabalhadores, fato que levou o Ministério da Saúde (BRASIL, 1999) a criar o documento sobre as “Doenças Ocupacionais e Acidentes de Trabalho”, o qual inclui as lesões por esforços repetitivos, doenças osteomusculares relacionadas ao trabalho e os distúrbios mentais relacionados ao trabalho.

A partir dessas definições, pode-se concluir que, quando uma organização oferece recursos adequados de trabalho é muito provável que obtenha resultados mais positivos, como engajamento, motivação e desempenho, porém, se faltam recursos, isso pode promover desgaste, descontentamento e falta de engajamento.

Considerando os dois modelos apresentados, tanto o da PP (PERMA), quanto o JD-R, é possível concluir que qualquer um deles, a partir da sua utilização, pode contribuir tanto para os docentes, quanto para as IESs e as suas áreas de GP, buscar alternativas, quer seja através da implantação de novas políticas institucionais que promovam o BE e a QVT, quer seja mediante o autoconhecimento e ao autodesenvolvimento individual dos professores.

4. METODOLOGIA

Esta sessão relata o percurso metodológico adotado para esta pesquisa, considerando inicialmente que a metodologia de pesquisa é um processo que começa pela definição de um determinado tema a ser pesquisado, tema esse que deve ser do interesse do pesquisador e que também vá ao encontro dos interesses de uma comunidade e/ou sociedade, de modo a contribuir cientificamente para melhorias nos sistemas vigentes. Para tal, existem algumas dinâmicas de trabalho que englobam, desde a pesquisa em si, até a análise de dados e divulgação de resultados, os quais podem auxiliar na busca de alternativas para resolução do problema em questão. A metodologia é também um processo que engloba um conjunto de métodos e técnicas para ensinar, analisar, conhecer a realidade e produzir novos conhecimentos (OLIVEIRA, 2013).

Cabe ressaltar que, como esta pesquisa é em Educação, trabalha com conteúdos relativos a seres humanos, ou com eles mesmos, em seus próprios processos de vida (GATTI, 2007), englobando os fatores implicados na existência humana.

4.1. Tipo de pesquisa

Esta pesquisa é de natureza qualitativa, considerando-se a facilidade em obter uma análise mais aprofundada das percepções dos participantes sobre o objeto de estudo (MINAYO; GOMES, 2010). Segundo as autoras, a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares e se ocupa, nas Ciências Sociais, com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado.

Trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes. Esse conjunto de fenômenos humanos é entendido aqui como parte da realidade social, pois o ser humano se distingue não só por agir, mas por pensar sobre o que faz e por interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilhada com seus semelhantes. (MINAYO; GOMES, 2011, p. 21)

Partindo deste conceito é possível observar a importância desse tipo de estudo, que permite interpretar os fenômenos humanos dentro da sua realidade, considerando as crenças, valores e percepções sobre esse objeto de estudo, e considerando que a GP é a área responsável por uma série de decisões integradas que formam as relações de trabalho e influenciam na capacidade da organização em atingir seus objetivos, em que as pessoas são quem fazem ‘o brilho da criatividade para a empresa’ (MILKOVICH; BOUDREAU, 2006), neste caso, os docentes.

Complementando os autores e conceitos iniciais, Flick (2009) acrescenta que este tipo de pesquisa,

[...] visa a abordar o mundo ‘lá fora’ (e não em contextos especializados de pesquisa, como os laboratórios) e entender, descrever e, às vezes, explicar os fenômenos sociais “de dentro”, de diversas maneiras diferentes: analisando experiências de indivíduos e grupos. As experiências podem estar relacionadas a histórias biográficas ou práticas (cotidianas ou profissionais), e podem ser tratadas analisando-se conhecimento, relatos e histórias do dia a dia. Examinando interações e comunicações que estejam se desenvolvendo. Isso pode ser baseado na observação e no registro de práticas de interação e comunicação, bem como na análise desse material. Investigando documentos (textos, imagens, filmes ou músicas) ou traços semelhantes de experiências ou interações. (FLICK 2009, p. 8)

Esse autor (2009, p. 16) ressalta ainda, que esse tipo de pesquisa usa o texto como material empírico (em vez de números), partindo da noção da construção social das realidades em estudo. Os métodos devem ser adequados às questões e devem ser abertos, de modo a permitir melhor entendimento de um processo ou relação.

Nesse contexto, este tipo de pesquisa favoreceu a coleta e a análise de dados partindo da subjetividade dos participantes e das suas percepções. Além disso, possibilitou um entendimento mais aprofundado e personalizado das interações e percepções do público pesquisado, bem como suas relações com o campo de análise.

Essas definições reforçam a escolha por esse método, cuja pesquisa teve como objetivo principal **analisar a importância das ações de GP voltadas para o docente de ES e suas contribuições para a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho no contexto contemporâneo**. O Quadro 2 ilustra a metodologia adotada.

Quadro 2: Quadro metodológico geral

Natureza da pesquisa	Participantes	Instrumentos	Análise dos dados
Qualitativa	Professores	Questionário <i>on line</i>	Análise Textual Discursiva (ATD)
	GP – servidores das áreas de Educação, Mobilidade, Saúde e Alta Gestão	Entrevista	
	Diretores de Faculdades	Entrevista	
	GP	Análise de documentos	

Fonte: Autora (2018)

4.2. Local de realização da pesquisa

Partindo do conceito que “o trabalho de campo deve estar ligado a uma vontade e uma identificação com o tema a ser estudado, permitindo uma melhor realização da pesquisa

proposta”, como Minayo, Deslandes e Gomes (2011, p. 52) descrevem, foi selecionada uma IES pública situada na grande POA/RS, reconhecida em nível nacional e internacional pelos trabalhos de ensino, pesquisa e extensão, com cursos em todas as áreas do conhecimento e em todos os níveis, desde o ensino fundamental, até a pós-graduação, possuindo um corpo docente em sua maioria composto por mestres e doutores.

A IES pesquisada possui 90 cursos de graduação na modalidade presencial e a distância, com aproximadamente 32 mil alunos, e 168 cursos de pós-graduação lato sensu, com 4.600 alunos, ambos contando com aproximadamente 2.800 docentes, considerando que este foi o nível em que a pesquisa foi aplicada.

A escolha por esta IES também ocorreu por possuir em sua estrutura organizacional uma área de GP específica que é responsável pelo planejamento, execução e avaliação das ações de Gestão de Pessoas abrangendo os servidores docentes e técnico-administrativos. Sob a nomenclatura de Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, a área desenvolve atividades relacionadas a procedimentos e controles da vida funcional dos servidores e pensionistas da Universidade, o ingresso, o acompanhamento e o desenvolvimento, bem como a realização de ações de atenção à saúde e de segurança do trabalho. A identificação desta IE foi mantida em sigilo neste trabalho.

4.3. Participantes da pesquisa

O público participante foi escolhido de modo a atender aos objetivos propostos. Com relação ao objetivo específico 1, **“identificar de que forma a área de GP de uma Universidade pública de POA/RS atua na promoção do bem-estar e qualidade de vida no trabalho docente”**, foram contemplados representantes das áreas de Gestão de Pessoas Educação (GPEDU), Ingresso, Mobilidade e Acompanhamento (GPIM), Saúde Ocupacional (GPS) e a Alta Gestão (GPAG).

Para atender ao estabelecido no objetivo específico 2, **“conhecer as percepções dos docentes sobre os aspectos que envolvem o seu bem-estar e qualidade de vida no trabalho”**, foram convidados docentes de graduação e pós-graduação e diretores das respectivas faculdades, dos quais a escolha se deu por possuírem conexão com o tema desta tese, sendo: (1) área de Ciências Humanas: Educação (considerando que este doutorado é em Educação); Psicologia (considerando que essa é a área que estuda o ser humano, seu processo de desenvolvimento e questões relacionadas a psicologia organizacional e do trabalho; e

Enfermagem (que é a área que estuda as questões de saúde, tanto pessoais como no trabalho, parte que norteia esta pesquisa); (2) área de Ciências Exatas: Administração de RH (área que estuda as questões no entorno de GP nas organizações, quer seja das pessoas ou de processos). A participação desses docentes e diretores também respondeu ao objetivo específico 1.

Os docentes foram convidados pela secretaria da alta gestão da GP, conforme definido com a própria equipe de GP, de modo a sensibilizá-los para uma maior participação na pesquisa, que inicialmente contou com um prazo de três meses, e posteriormente foi ampliado, devido à pouca adesão inicial. Essa alteração foi definida em conjunto com a Instituição, de modo a obter-se mais dados para análise nessa pesquisa,

Com relação às entrevistas, ocorreram durante todo o período em horário e local pré-agendados com os participantes. Também foi realizada análise dos documentos, de modo a agregar mais informações e dados para as análises e resultados.

Para atender ao objetivo específico 3, **“fomentar discussões sobre a importância da existência de políticas institucionais de gestão de pessoas que promovam o bem-estar e qualidade de vida no trabalho do docente”**, foram feitas reflexões no decorrer deste estudo que consideraram todas essas questões que serão aprofundadas nas sessões de análise dos resultados e conclusões, de modo a atender ao proposto nesta tese.

4.4. Considerações Éticas

Considerando que esta pesquisa foi realizada com seres humanos, foram obedecidos os parâmetros éticos contidos na Resolução nº 510/2016: manter o anonimato das instituições e dos sujeitos envolvidos na pesquisa; respeitar valores culturais, sociais, morais e religiosos, bem como os hábitos e costumes dos participantes; e, socializar a produção de conhecimento resultante da pesquisa, inclusive em formato acessível ao grupo ou população que foi pesquisada. O trabalho, aprovado na defesa do projeto de tese, foi encaminhado para o Sistema de Pesquisa (SIPESQ - Anexo K) da PUCRS. Na sequência, foi colocado para apreciação no Comitê de Ética em Pesquisa (CEP - Anexo L) na Plataforma Brasil. Após aprovado, foram iniciadas as atividades de pesquisa na IES, esclarecendo o teor da pesquisa a todos os sujeitos envolvidos, consolidando com as devidas assinaturas do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), em duas vias, uma ficando com o entrevistado e a outra com a pesquisadora (e/ou com consentimento na parte online). Os sujeitos da pesquisa consentiram participar, a partir da concordância pelo TCLE (Anexo I), declarando ciência dos

objetivos da pesquisa. Os dados coletados ficarão sob a responsabilidade da investigadora que se responsabiliza pela manutenção e sigilo total dos dados e confidencialidade dos sujeitos. Os materiais coletados ficarão em posse da investigadora, e guardados em seu computador pessoal, juntamente com as gravações realizadas. Esse material será guardado pelo período de 5 anos. A devolução dos resultados aos participantes será feita pela entrega da tese final à IES, que terá também a responsabilidade de conduzir a devolução dos resultados ao seu público participante.

4.5. Instrumentos utilizados

Como técnica de coleta de dados foram realizadas entrevistas semiestruturadas, aplicação de questionários *on line* e análise de documentos (Quadro 2).

A técnica de entrevista, conforme Minayo e Gomes (2011, p. 64) “combina perguntas fechadas e abertas, em que o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema em questão sem se prender à indagação formulada”. Para as autoras, essa técnica é uma estratégia usada quando se faz o trabalho de campo, considerando conversas entre duas pessoas, ou mais, com o objetivo de coletar dados que contribuam para o atendimento aos objetivos da pesquisa em questão.

As entrevistas foram realizadas em dia e hora previamente agendados, gravadas em mídia eletrônica e, posteriormente, transcritas integralmente e todas foram precedidas de assinatura pelos entrevistados no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), obedecendo a Resolução nº 510/2016 (Anexo I). Cabe ressaltar que os roteiros de entrevistas foram diferentes para os públicos participantes, considerando que esta pesquisa foi realizada em dois momentos: um anterior ao PDSE e outro no retorno. Esse espaçamento de tempo impactou nos temas definidos, considerando novos referenciais utilizados durante o estágio, com novas concepções teóricas, de modo a aperfeiçoar este estudo.

Com base nisto, para os profissionais da GP, as entrevistas foram baseadas no primeiro objetivo definido, que na época foi **“identificar como o RH contribui para o desenvolvimento da pessoa do professor de graduação com vistas ao seu bem-estar e qualidade de vida no trabalho”**. Já para os diretores de faculdades, considerou-se como base para a elaboração das questões, os fatores que compõem os Modelos PERMA e JD-R, os quais atendem aos objetivos atuais.

Com relação à pesquisa realizada com os docentes, foi enviado um questionário *on line*, por e-mail, com o link de acesso para preenchimento (<https://forms.gle/5RZswzR13wSsGwUP6>), com resposta optativa, considerando que este tipo de trabalho estabelece liberdade de expressão, resposta e participação.

Segundo Ander-Egg (2003, p. 119), tanto a entrevista como o questionário “são procedimentos considerados como formulários de pesquisa, uma vez que ambos são instrumentos de pesquisa que permitem coletar respostas dadas pelas pessoas entrevistadas”. O autor complementa que a entrevista é “um processo dinâmico de comunicação interpessoal na qual duas ou mais pessoas conversam para tratar um assunto”. Essa definição justifica a utilização desses instrumentos que possibilitam investigar com mais detalhes os dados e informações, além de possibilitar interação da pesquisadora com os pesquisados e/ou entrevistados. E ressalta que, nesse tipo de questionário,

Pode haver algumas perguntas que servem como um ponto de referência, mas o principal é o roteiro de questões e objetivos que consideram relevantes sobre o propósito da investigação, dando ampla liberdade e para o desenvolvimento de flexibilidade ao desenvolvimento da entrevista, mas sempre em torno de questões sobre as quais você tem interesse em coletar informações. (ANDER-EGG, 2003, p. 90).

O questionário *on line* foi dividido em 9 partes, sendo: 1 - leitura e aceite do TCLE; 2 - questões sócio-demográficas; de 3 a 9 - questões de múltipla escolha baseadas em 7 escalas que tratam de questões relacionadas a organização, trabalho, relacionamentos, liderança, justiça organizacional, papéis, entre outras, conforme apresentadas Quadro 3, a seguir.

Quadro 3: Escalas dos questionários dos docentes

Medidas	Autores	Escalas	Detalhamento
1. Escala de Justiça Organizacional	Rego (2000)	Composta por 12 itens, distribuídos numa escala de 1 a 6 valores 1 = é completamente falsa; 6 = é completamente verdadeira	Envolve aspectos como: salários, avaliações de desempenho, promoções, relação do superior com os seus colaboradores e tem como objetivo medir as percepções de justiça distributiva, procedimental e interacional da instituição.
2. Escala de Percepção e Suporte organizacional	Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa (1986) - adaptação de Santos & Gonçalves (2011)	Composta por 8 itens, distribuídos numa escala de 1 a 7 valores 1 = Discordo Totalmente; 7 = Concordo Totalmente	Está relacionada ao conjunto das crenças globais desenvolvidas pelo empregado sobre a extensão em que a organização valoriza as suas contribuições e cuida do seu bem-estar, de modo a avaliar as convicções dos colaboradores relativas ao suporte dado pela organização.

3. Escala de Sobrecarga de Papéis	Bacharach, Bamberger e Conley (1990)	Constituída por 3 itens, distribuídos numa escala de 1 a 4 valores 1 = Definitivamente falso; 4 = Definitivamente verdadeiro	Envolve as questões sobre o tempo disponibilizado para a execução do trabalho, considerando as demandas e exigências contemporâneas, de modo a verificar o tempo destinado para atendê-las e de que forma as organizações podem garantir que o estresse da sobrecarga de papéis seja minimizado.
4. Escala de Conflito Trabalho-família Família-trabalho	Netemeyer, Boles & Mcurrian (1996) - adaptação de Santos & Gonçalves (2011)	Constituída por 10 itens, distribuídos numa escala de 1 a 7 valores 1 = Discordo totalmente; 7 = Concordo totalmente	Refere-se aos conflitos existentes entre trabalho X família, fator que pode interferir na satisfação com o trabalho e com a vida, considerando número de horas de trabalho, tempo para atenção à família, entre outras variáveis.
5. Escala de bem-estar no trabalho	Warr (1990) - adaptação de Santos & Gonçalves (2011)	Contemplando 12 itens, distribuídos numa escala de Likert de seis níveis (1 = Nunca; 6 = Sempre), com duas dimensões	Trata as questões sobre o bem-estar no trabalho vivenciadas no contexto profissional e inclui aspectos afetivos (emoções e humores) e cognitivos (percepção de realização). Tem como objetivo avaliar o bem-estar e as emoções vividas no trabalho.
6. Escala de Engajamento (Utrecht Work Engagement Scale - UWES)	Schaufeli e Bakker (2014)	Constituída por 9 itens, distribuídos numa escala de 0 a 6 valores 0 = Nunca; 6 = Sempre	O engajamento no trabalho é o oposto assumido do esgotamento. Ao contrário daqueles que sofrem de <i>burnout</i> , envolvidos os funcionários têm um senso de conexão energética e eficaz com suas atividades de trabalho e se veem capaz de lidar bem com as demandas de seu trabalho.
7. Escala de Empenhamento Organizacional	Rego, Cunha & Souto (2006)	Composta por 12 itens, distribuídos numa escala de 1 a 6 valores 1 = a afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim; 7 = a afirmação aplica-se completamente a mim	Observa o empenhamento dos indivíduos: afetivo (como o indivíduo se sente emocionalmente ligado, identificado e envolvido na organização); normativo (em que grau possui um sentido de obrigação e dever de permanecer na organização); e instrumental (como se mantém ligado à organização devido ao reconhecimento dos custos associados com a saída da mesma).

Fonte: Autora (2018).

Ainda com relação ao método qualitativo, foram realizadas análises de documentos, ou seja, consulta documental com leitura de materiais (Ander-Egg, 2003), contemplando manuais de integração de novos servidores.

4.6. Análise dos dados

Para a análise, tratamento e interpretação dos dados empíricos e documentais foi utilizada a metodologia Análise Textual Discursiva (ATD), tendo como referência Moraes e Galiuzzi (2007), que definem este método como

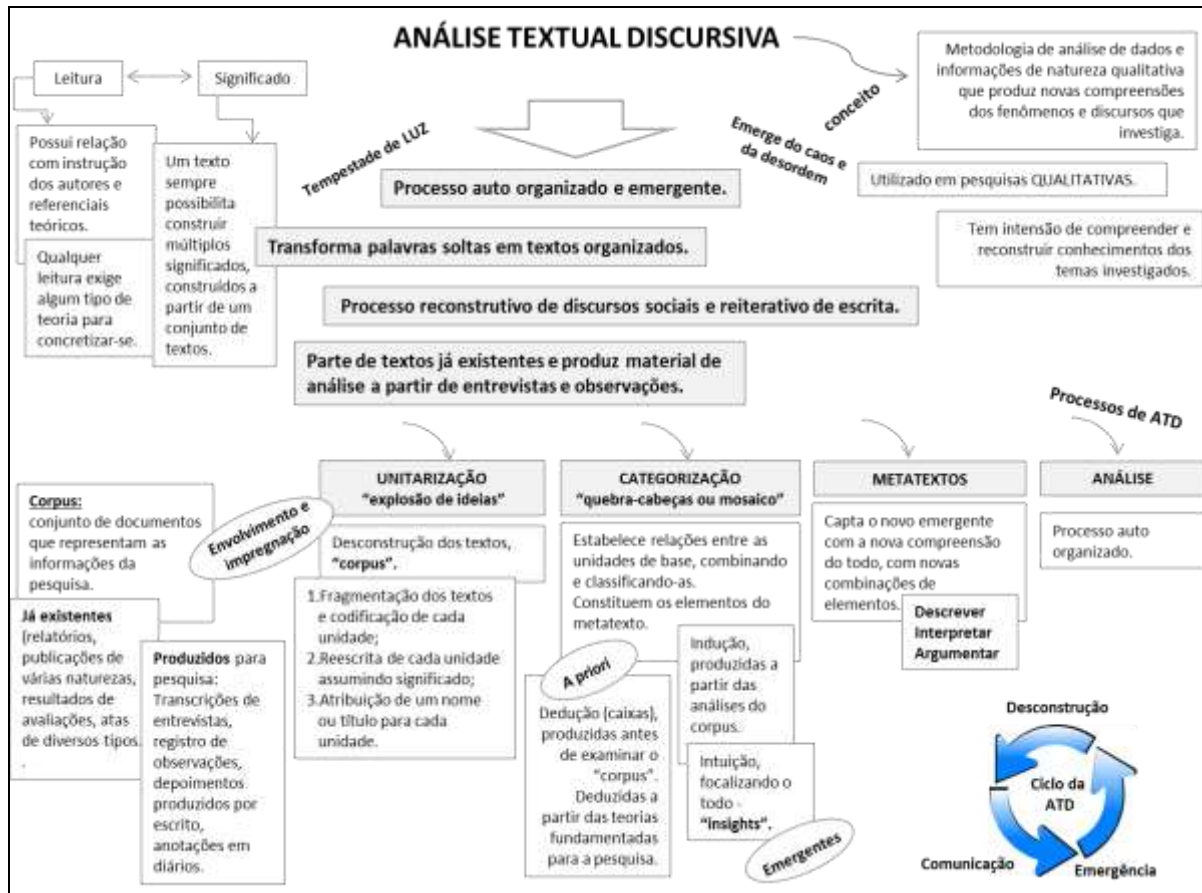
“um processo integrado de análise e de síntese que se propõem a fazer uma leitura rigorosa e aprofundada de conjuntos de materiais textuais, com o objetivo de descrevê-los e interpretá-los no sentido de atingir uma compreensão mais complexa dos fenômenos e dos discursos a partir dos quais foram produzidos” (MORAES; GALIAZZI, 2007, p. 114).

Minayo e Gomes (2011, p. 27), ao se referirem a este tipo de análise, ressaltam que “a análise qualitativa não é uma mera classificação de opinião dos informantes, é muito mais, é a descoberta de seus códigos sociais a partir das falas, símbolos e observações”, e complementam ainda que, tal análise e interpretação tem seu foco,

“na exploração do conjunto de opiniões e representações sociais sobre o tema que pretende investigar. Esse estudo do material não precisa abranger a totalidade das falas e expressões dos interlocutores porque, em geral, a dimensão sociocultural das opiniões e representações de um grupo que tem as mesmas características costuma ter muitos pontos em comum, ao mesmo tempo, que apresentam singularidades próprias da biografia de cada interlocutor. Por outro lado também devemos considerar que sempre haverá diversidade de opiniões e crenças dentro de um mesmo segmento social e a análise qualitativa deve dar conta dessa diferenciação interna aos grupos”. (MINAYO; GOMES, 2011, p. 79)

A Figura 4 descreve resumidamente o método de ATD, o qual partiu da coleta de dados, análise dos textos e documentos, unitarização das informações, categorização e produção dos metatextos finais, os quais interpretam o corpus de análise. Além disso, representa os fatores que envolvem este tipo de metodologia que, a partir dos dados analisados, produz novas compreensões sobre os fenômenos e discursos, seja partindo de textos já existentes, seja produzindo o material de análise a partir de entrevistas e observações (MORAES; GALIAZZI, 2007).

Figura 4: Método de Análise Textual Discursiva



Fonte: Pessano (2016, p. 64)

Como foram utilizados instrumentos de entrevista, questionários e documentos, a melhor forma de analisar esses materiais foi optar pela utilização dessa metodologia, que possibilitou aprofundar conceitos e manter dados completos a partir da transcrição das falas e dos textos analisados. Esse fato contribuiu significativamente para o enriquecimento dessa pesquisa e a interpretação dos resultados e informações levantadas.

A ATD também permite que, na medida em que vão sendo identificadas semelhanças entre os elementos coletados, vão sendo feitos agrupamentos, denominados por Moraes e Galiuzzi (2007) de '**categorias**'. Essa categorização nada mais é do que "um processo de comparação constante entre as unidades definidas no momento inicial da análise, levando a agrupamentos de elementos semelhantes". Esse processo, "além de reunir elementos semelhantes, também implica nomear e definir categorias, cada vez com maior precisão" (MORAES; GALIAZZI, 2007, p. 22).

Os autores ainda complementam que:

As categorias são empregadas para se estabelecer classificações. Nesse sentido, trabalhar com elas significa agrupar elementos, ideias ou expressões em torno de um conceito capaz de abranger tudo isso. Esse tipo de procedimento, de um modo geral,

pode ser utilizado em qualquer tipo de análise em pesquisa qualitativa. (MORAES E GALIAZZI, 2007, p. 70).

A partir da categorização são extraídos e elaborados os ‘**metatextos**’. Esse termo é denominado pela ATD e tem ênfase diversificada, procurando atingir diferentes objetivos de análise. Alguns são mais descritivos, com maior proximidade do ‘corpus’ de análise, outros mais interpretativos, afastando-se um pouco do material original para abstração e teorização mais aprofundadas.

Os metatextos produzidos foram relacionados às ‘**categorias**’ que partiram dos objetivos específicos definidos e, com isso, denominadas de *a priori*, por corresponder a construções que o pesquisador elabora antes de realizar a análise propriamente dita dos dados, a partir de teorias que fundamentam o trabalho, obtidas por métodos dedutivos. Essa categorização é um processo de comparação entre as unidades definidas, fazendo agrupamentos entre os elementos semelhantes (MORAES; GALIAZZI, 2007). O Quadro 5 apresenta as categorias estabelecidas para a análise dos dados.

Quadro 5: Quadro metodológico – categorias

Objetivos específicos	Instrumento	Público	Categorias <i>à priori</i>
1. Identificar de que forma a área de GP atua na promoção do bem-estar e qualidade de vida no trabalho docente.	Entrevista e Análise de documentos	Equipe PROGESP e Diretores de Faculdades	Atuação GP nas ações para promoção BE e QVT
		Diretores de Faculdades	Demandas do trabalho docente
			Recursos para o trabalho docente
			Engajamento dos docentes
2. Conhecer as percepções dos docentes sobre os aspectos que envolvem o seu bem-estar e qualidade de vida no trabalho a partir da gestão de pessoas.	Questionários <i>on line</i>	Docentes	Justiça Organizacional
			Percepção e Suporte Organizacional
			Sobrecarga de Papéis
			Conflito Trabalho-família
			Bem-estar no trabalho
			Engajamento (UWES)
			Empenhamento Organizacional

Fonte: Autora (2018).

5. RESULTADOS ENCONTRADOS

Reafirmando o objetivo principal deste trabalho: **analisar a importância das ações de GP voltadas para o docente de ES e suas contribuições para a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho no contexto contemporâneo.** Tratando-se de profissionais que necessitam constante acompanhamento, desenvolvimento e aperfeiçoamento, nesta sessão serão apresentados os resultados dos dados obtidos através dos instrumentos aplicados e sua relação com aspectos de saúde, BE e QVT.

Em relação aos participantes, escolhi os docentes de Graduação e Pós-Graduação das faculdades envolvidas, os respectivos diretores desses cursos, e representantes da área de GP, conforme Quadro 4.

Quadro 4: Sujeitos da pesquisa

Área pesquisada	Sujeito	Instrumento	Total de pesquisados
GP	GPIM	Entrevista	1
GP	GPEDU	Entrevista	2
GP	GPS	Entrevista	1
GP	GPAG	Entrevista	1
Faculdade de Educação	Professores	Questionário <i>on line</i>	144
Faculdade de Educação	Diretor (a)	Entrevista	1
Escola de Enfermagem	Professores	Questionário <i>on line</i>	91
Escola de Enfermagem	Diretor (a)	Entrevista	1
Escola de Administração	Professores	Questionário <i>on line</i>	71
Instituto de Psicologia	Professores	Questionário <i>on line</i>	70
Instituto de Psicologia	Diretor (a)	Entrevista	1
Total de pesquisados			384

Fonte: Autora (2019).

A apresentação e discussão dos resultados está organizada da seguinte forma: **1) perfil dos docentes pesquisados**, com os respectivos dados sóciosgráficos obtidos, a partir dos questionários *on line*; **2) análise dos resultados das entrevistas**, realizadas com a equipe da GP e com os diretores de faculdades, com base nos Roteiros de Entrevistas (Apêndices A e B); nos objetivos, dos quais estabeleci as categorias; e na análise de documentos; **3) análise dos resultados dos questionários dos docentes**, os quais foram analisados de forma qualitativa utilizando como base a ATD e as questões que compõe as escalas apresentadas no Quadro 3. Tal subdivisão é importante para atender aos objetivos e porque, ao trabalhar essas especificidades, é possível desvelar aspectos subjacentes e entrelaçar conceitos.

5.1. Perfil dos docentes pesquisados

Na totalidade desta pesquisa participaram docentes das áreas da Educação, Administração, Enfermagem e Saúde Coletiva, Psicologia e Serviço Social (além de 04 informantes, que não foi possível identificar a origem), representados na **Tabela 12**, que contempla o percentual de docentes respondentes e cuja realização deu-se no período de novembro de 2018 a julho de 2019, com duração total de nove meses.

Tabela 12: Docentes participantes da pesquisa

Área	Pesquisados	Respondentes	%
Educação	144	14	9,72
Administração	71	10	14,08
Enfermagem e Saúde Coletiva	91	11	10,99
Psicologia e Serviço Social	70	9	12,86
Não informado		4	
Total	376	48	12,76

Fonte: Autora (2018).

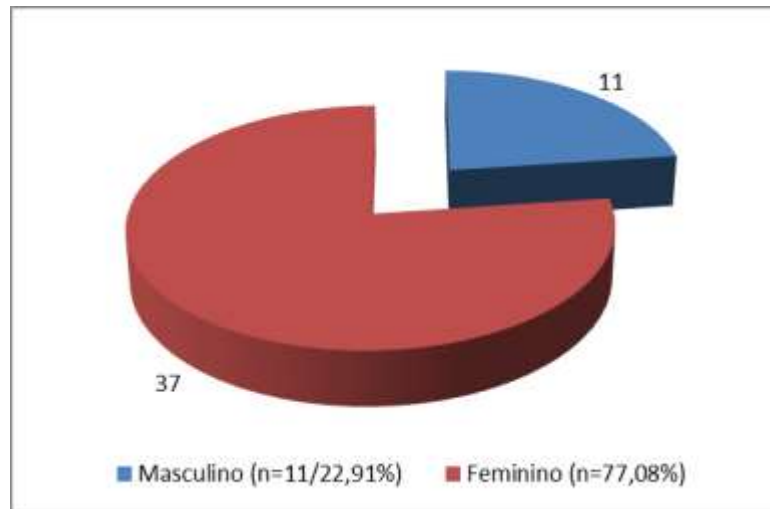
Em relação a esses dados, penso que este índice de participação foi relativamente baixo, 48 pessoas (12,76%), considerando o total de convidados que foi de 376. Acredito que esse fato pode estar relacionado a fatores envolvendo demandas e exigências da profissão docente, tais como questões administrativas, produção de artigos, elaboração de aulas e trabalhos, gestão de sistemas informatizados, entre outras. Contudo, mesmo sendo docentes de uma IES pública, sabe-se o quanto participam de outras pesquisas e trabalhos que também exigem tempo e dedicação. Entretanto, tem-se que considerar que a participação em pesquisas é uma opção individual de cada um e convivemos também com a questão de pouco interesse em contribuir com este tipo de trabalho, por isso a pesquisa é optativa.

Em relação às áreas participantes existe um equilíbrio nas respostas, considerando que há aproximação dos dados entre si, sendo a área da Educação um pouco mais participativa, com uma diferença pequena, 14 respondentes, e as demais apresentando uma média de 10 respostas, num total de 48 pesquisados.

A seguir são apresentados três gráficos com dados sóciográficos presentes no questionário e que retratam características dos docentes que responderam à pesquisa.

No Gráfico 1, que ilustra as questões de gênero, percebe-se que a maioria dos docentes é do sexo feminino (37 mulheres, totalizando 77,08%). Em contrapartida, o número de docentes homens é de 22,92%.

Gráfico 1: Dados sócios demográficos dos docentes - Gênero

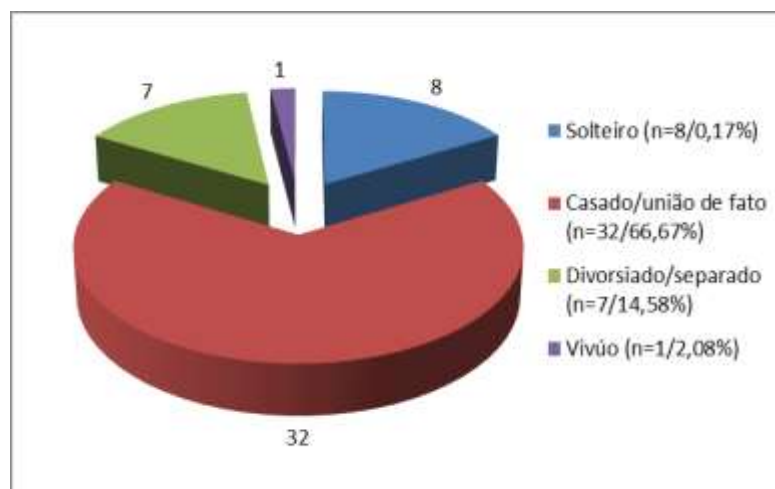


Fonte: Autora (2018).

Esse dado pode sinalizar que essa ainda é uma profissão na maioria exercida por mulheres. Porém, no caso desta pesquisa, é preciso considerar as áreas escolhidas, nas quais existe mais probabilidade de se encontrar este perfil, sendo um exemplo a área de Educação, na qual Almeida (1998), ao tratar desta questão, comenta que, durante muito tempo, essa foi uma profissão praticamente única das mulheres, pois a partir dela puderam ter o direito de exercer um trabalho digno e conseguir inserção no espaço público. Somente após muitos anos é que foram conquistando novos espaços e ingressando em outros ambientes que até então eram masculinos, como por exemplo os empresariais, industriais e financeiros. Nos dias de hoje, a presença das mulheres está presente em muitos segmentos nos quais elas vêm ganhando cada dia mais espaço e demonstrando sua contribuição, fato que pode ser percebido no seu estilo e características pessoais e de gestão, o que tem modificado os ambientes e o mercado de trabalho (PROBST, 2003).

O Gráfico 2 apresenta os dados sobre o estado civil dos participantes, no qual observa-se que a maioria é casado e/ou possui união estável (66,67%). Os divorciados representam 14,58%. Já os solteiros e os viúvos totalizam 0,17% e 2,08%, número baixo em relação às demais categorias.

Gráfico 2: Dados sócios demográficos dos docentes - Estado Civil

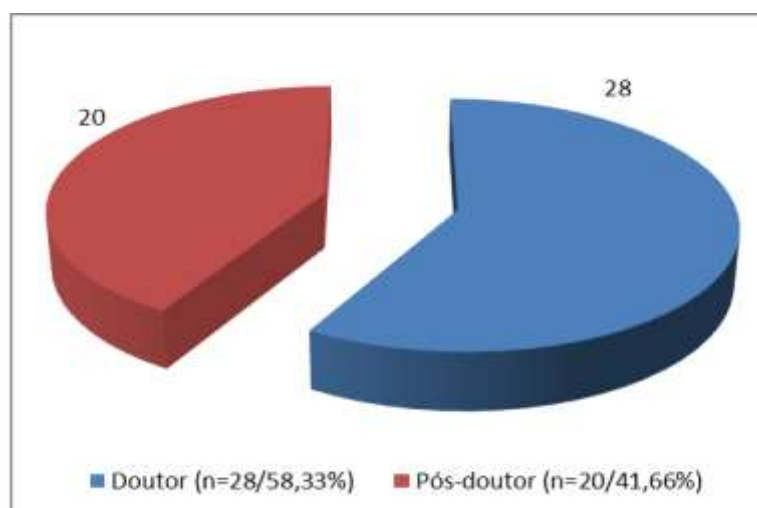


Fonte: Autora (2018).

Pelos dados, considerando-se que a maioria dos docentes são casados e lembrando que é no trabalho que passam a maior parte do tempo, ressalto os possíveis conflitos que podem ser gerados, a partir dessa questão. Em especial a carreira docente, que possui uma carga de trabalho excessiva e que exige muita dedicação e tempo, que vão além do ambiente físico de trabalho, pode haver conflitos entre o tempo dedicado à família e o tempo destinado ao trabalho. Para tal, requer que haja um maior equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional, devem ser administradas da melhor forma possível. Esse fato, quando mal gerido, pode aumentar a desmotivação profissional e causar o estresse, pelas altas demandas e exigências dessa profissão (SCHAUFELI, 2012).

No Gráfico 3 estão contempladas as questões referentes à titulação dos docentes, sendo 27 doutores (57,4%) e 20 pós-doutores (41,6%).

Gráfico 3: Dados sócios demográficos dos docentes - Formação



Fonte: Autora (2018).

Os números apresentados no Gráfico 3 mostram o grau de intelectualidade e conhecimento desses profissionais, fato que pode interferir no seu nível de exigência, com relação ao reconhecimento pelo seu trabalho, tanto financeiro quanto meritocrático. Mas há também o reconhecimento pessoal discutido, ao longo desse trabalho, que é um fator que pode contribuir na melhoria do BE e a QVT. Além disso, mesmo que esta questão seja um pré-requisito para ingressar na IES, todo o profissional que se dedica ao seu desenvolvimento pessoal e profissional busca ser mais reconhecido e melhor remunerado, e isso pode impactar no seu desempenho no dia a dia do seu trabalho. Todavia, o fator de formação não pode ser considerado como prioritário e/ou isolado, tendo em vista que o exercício da docência, sua prática, também deve ser uma preocupação das IESs.

Outro dado coletado está relacionado ao tempo de docência e ao tempo de experiência na profissão de professor, apresentados na Tabela 13. Os dados foram divididos em: **1) total** e **2) na IES pesquisada**. Essa divisão foi realizada em tempos diferentes, sendo para o primeiro, a partir de seis anos; e para o segundo, a partir de um ano, já que para ingressar nessa IES não há exigência, em relação ao tempo de experiência, somente em relação à formação mínima, que nesse contexto é o doutorado.

Tabela 13: Dados sócios demográficos - Tempo de Docência

Tempo de docência (Total)	Total	%	Tempo de docência (na IES)	Total	%
Não se aplica	-	-	Até 1 ano	5	10,6
Não se aplica	-	-	De 2 a 5 anos	9	19,1
De 6 a 10 anos	10	21,3	De 6 a 10 anos	14	29,8
De 11 a 20 anos	15	31,9	De 11 a 20 anos	5	10,6
De 21 a 30 anos	15	31,9	De 21 a 30 anos	9	19,1
De 31 a 40 anos	5	10,6	Mais de 31 anos	3	6,4
Mais de 41 anos	1	2,1			
Não respondeu	1	2,1	Não respondeu	2	4,3

Fonte: Autora (2018).

A partir da Tabela 13 percebe-se que o tempo de docência total dos pesquisados é relativamente uniforme, considerando uma média de 13,33% a cada década, distribuída entre 6 e 30 anos, o que sinaliza que os docentes possuem experiência na profissão. Com relação ao tempo na IES pesquisada, os dados também são similares e distribuídos uniformemente a cada

década, com resultado de 14 docentes com menos de 5 anos (29,7%), 14 (29,8%) entre 6 e 10 anos, e 14 (29,7%) com experiência de mais de 11 anos na IES.

Esse dado, em especial, remete a outras questões que podem interferir no BE e QVT dos docentes, considerando que quando temos docentes com mais experiência, ou seja, com mais tempo de casa, esses já estão mais inseridos nos seus valores e sistemas de trabalho, ao passo que os novos necessitam de um tempo até se engajar aos costumes e regras institucionais. Como temos praticamente o mesmo percentual de docentes ‘novos’ e ‘antigos’, este fator pode ser causador de conflitos internos, pois os ‘novos’ que estão chegando trazem consigo ideias diferentes e novas formas de trabalho. Além disso, há o fator da diversidade de gerações, que no caso desta pesquisa não foi perguntado, mas que também pode ser uma questão que interfira nos possíveis conflitos internos, tendo em vista, que os jovens que estão ingressando no mercado de trabalho, caracterizados pelas chamadas gerações Y e Z², apresentam comportamentos diferentes das antigas gerações, que neste caso são a grande maioria dos docentes que trabalham nessa IE, com 25,5% atuando há mais de 21 anos.

Em relação ao perfil dos docentes, de maneira geral, mesmo com a pouca adesão e a aplicação em apenas quatro faculdades, foi possível perceber que esse é um grupo de profissionais altamente qualificados, em sua maioria mulheres das áreas humanas, casados/ou em união estável, com experiência na docência e considerável tempo de carreira e empresa. Esses dados retratam uma parte do perfil dos docentes desta IE. Contudo, podem contribuir para a elaboração e aperfeiçoamento das ações da área de GP referentes a esta categoria de profissionais que necessitam constante desenvolvimento, aperfeiçoamento, boas condições de trabalho, saúde e BE para exercerem as suas atividades da melhor forma.

Dos dados apresentados, chamam atenção as questões de gênero e estado civil, com ‘mulheres casadas’. Esses dois fatores juntos podem interferir no BE e QVT docente, considerando que as mulheres vêm, ao longo dos anos, assumindo diferentes papéis no contexto familiar, não só o de mãe ou cuidadora, mas também de trabalhadora ativa, sendo mais natural que a maternidade, pois possuem mais responsabilidades em suas famílias e em seus lares (PINTO, 2012). Porém, as altas demandas de trabalho docente, que incluem a carga horária excessiva, utilização de novas tecnologias na gestão da sala de aula, o novo perfil de aluno, entre outras (SCHAUFELI, 2012), impactam diretamente nesses dois campos, trabalho e família, podendo gerar conflitos, interferir na satisfação profissional, no comprometimento organizacional, na felicidade, no empenho afetivo, no turnover e no stress profissional. Para

² A geração Y e Z é formada por jovens mais espertos e ousados, curiosos, hiperativos, geralmente pouco preconceituosos, comunicativos, digitais e quase sempre ambiciosos (PALFREY; GASSER, 2011).

tal, requer ações e estratégias para o educador utilizar na busca da prevenção das possíveis situações de mal-estar (PINTO, 2012). Todas essas questões também são preditivas de estress, mal-estar e problemas de saúde (ESTEVE, 1999).

5.2. Análise dos resultados das entrevistas

Para apresentar os resultados das entrevistas, foram definidos códigos para garantir a identidade dos sujeitos da pesquisa: **DIR** = Diretores das faculdades participantes, sendo **DIR1** = diretor da área 1; **DIR2** = diretor da área 2, e **DIR3** = diretor da área 3 (Obs.: o diretor da área 4 foi contatado por diversas vezes e como não atendeu aos contatos foi desconsiderado na pesquisa, tendo em vista também o prazo pré-estabelecido no cronograma que havia finalizado); **GPEDU** = representantes da área de Educação; **GPIM** = representante da área de ingresso, mobilidade e acompanhamento; **GPS** = representante da área de assistência à saúde; e **GPAG** = responsável pela alta gestão da área de GP.

A seguir são listadas as categorias pré-estabelecidas (Quadro 5) com os respectivos metatextos produzidos com base nos resultados das entrevistas.

- **Categoria 1 – Atuação do GP nas ações para promoção do BE e QVT**

Quando perguntado aos diretores das áreas entrevistadas e à equipe do GP sobre a **atuação da área de GP e seu envolvimento na promoção do BE e QVT dos docentes**, os mesmos se posicionaram com as seguintes percepções:

DIR 1

“[...] Eu vejo a GP mais próxima da gestão de pessoas de técnicos e mais distante da gestão de pessoas dos docentes. Do ponto de vista como professor no departamento foram pouquíssimas as situações onde eu me deparei com programas, ou com propostas da GP que abordassem a discussão da qualidade de vida docente dentro na universidade que estivessem preocupados com essa situação funcional, a vida do docente dentro da universidade, eu acho que ela é uma política muito frágil, não é uma política dessa gestão é uma política que se prolonga há bastante tempo na universidade de não preocupação com a saúde laboral do professor, então sem a constituição de muitos programas, sem uma relação constante de informação de possibilidade até de oportunidades para os professores discutirem a sua vida funcional, discutirem os seus problemas como professores, como pesquisadores, como atuadores na área da extensão, então eu vejo praticamente inexistente”.

“[...] Há um espaço onde se produz um pouco mais que é a escola de

desenvolvimento da universidade, que está vinculada a GP que acaba realizando algumas atividades, alguns cursos, que acabam indo no sentido da QVT, mas eu vejo que também ela não tem uma divulgação grande entre os professores, assim não faz uma divulgação mais forte junto aos professores para que se envolvam nisso”.

*“[...] O GP se manifesta quando demanda problemas, quando acontece um problema de saúde do professor por conta da sua atuação na universidade **ai agente vai e busca a GP. O que a GP informa? Busque o departamento de assistência à saúde da universidade”.***

DIR 2

“[...] Eu só vejo o oferecimento de cursos de didática, estratégias para sala de aula para qualificação do docente na sua atividade com o aluno agora de qualidade de vida eu não vejo nada, as pequenas iniciativas de QVT, de melhorar espaços físicos, recursos para o ensino quem tem que literalmente se virar com isso são as direções das unidades eu não tenho apoio nenhum da GP, de QV eu não vejo nada, não vejo nenhuma iniciativa da GP”.

“[...] Em termos institucionais não vejo, o que percebo são as pequenas ações que agente consegue fazer aqui que, por exemplo, quando eu preciso de multimídia para sala de aula, quando eu preciso de computador para sala de aula é a unidade que investe nisso, não é nem a GP nem a instituição”.

DIR 3

“[...] Eu acho que a GP entra desde o início. Me lembro que um dos primeiros contatos que eu fiz né, foi com o vice-reitor, pedindo ajuda assim de como alguma coisa lá, que eu me lembro que tinha a ver com funcionários e distribuição e tal, então ele é uma pessoa, eu acho que ele é muito amigável, está há muitos anos, tem muita experiência, então ele realmente é uma pessoa que te deixa acho que bem confortável e é uma pessoa extremamente acessível e eu acho isso importante no cargo dele, eu sei que nem todo mundo tem essa mesma percepção. Então ele sempre tem um visão que é uma visão que eu acho humanista, junto das questões jurídicas e tal”.

“[...] E eu acho que a GP foi abrindo os braços e nesse sentido uma das consultoras veio até aqui para a gente conversar sobre iniciativas que o nosso curso pode oferecer junto aos professores novos, que é o Programa de Atividades de Aperfeiçoamento Pedagógico para docentes em estágio probatório (PAAP). Então há uma preocupação eu acho do GP em instrumentalizar o professor, em humanizar o professor.

“[...] Quando eu entrei há uns anos atrás, o PAAP era meio que motivo de chacota, tipo 15 anos atrás e tal, porque realmente era uma coisa meio esquisita e hoje em dia não, funciona de forma o RH incentivar a educação, as demais instancias, oferecer cursos diversos

“[...] A gente como gestor, foi inaugurado esse ano um programa super lindo assim, eu não fui, fui no início e depois não fui mais”.

“[...] Eu acho assim, dividindo em dois mundos, o RH oferta, faz propaganda, divulga, a gente também divulga algumas ações aqui, mas o que eu vejo de um modo geral é que o professor está exausto e a saúde mental do professor também tá, a gente vive um tempo difícil, as pessoas se vêm pressionadas.”

GPEDU

“[...] O primeiro momento é o “Bem-vindo”, onde os docentes recebem informações e são acolhidos. Depois tem a integração institucional que a ideia era que a gente pudesse chamá-los depois de 3, 4 meses em exercício, então é um momento de integração em que eles dividem com os técnicos, é um momento bem rico de se aproximar”.

“[...] O professor que entra recebe um vídeo explicando o que é o PAAP, que tem 60h, e nos primeiros 30 meses ele precisa cumprir essa carga horária que é organizada por uma instrução normativa interna da IE”.

“[...] O PAAP é dividido em 20 h sobre estrutura da IE, carreira docente, questões mais de legislação do seu papel de docente e as outras 20 questões mais didático-pedagógicas, desenvolvimento gerencial, processos de trabalho e outras temáticas sobre diversidade, que ele vai escolher. As outras 20 horas são de ferramentas digitais (Moodle, Excel, SPSS) e vai depender muito do que ele está precisando para aquele momento da carreira dele”.

“[...] As ações para os docentes, via GP, iniciaram em 2015, porque já tinha o PAAP que é de 1994, mas ele era organizado e gerenciado por outra área, tinha outro formato”.

“[...] Os docentes se aproximaram da nossa área em função do PAAP. E aí, os docentes descobriram a nossa área, em função das capacitações, então realmente é uma exigência e essa integração, faz parte do primeiro módulo, a questão deles terem que cumprir a carga horária, foi uma obrigação até né, em função até desse primeiro módulo não ter tantas ações, então assim os docentes vieram a fazer”.

“[...] O que os professores tem demandado é esse espaço de escuta, não de escuta só de como eles estão se sentindo, mas do que tu faz quando aparece um aluno que está desmotivado o que tu faz? Não tem receita, mas assim troca de experiência, isso os professores tem nos demandado, de aprender um com o outro”.

“[...] A gente nota agora, até com a vinda de novos docentes com os concursos, o pessoal mais novo, eles tem buscado se capacitar, é claro que com o PAAP deu uma visibilidade maior, mas a gente recebe docentes que já passaram do estágio probatório, então é bem um trabalho de formiguinha e deles também verem que eles precisam se capacitar”.

“[...] O PAAP ainda precisa ser bem repensado porque hoje o professor entra e ele forma a sua trilha, a gente não sabe se esse é o melhor caminho, a gente tem dúvidas se não tinha que ter alguma coisa obrigatória de formação didático-pedagógica, uma vez era assim.

“[...] A gente tem tentado qualificar esse processo assim, a gente está com uma parceira da Faculdade da Educação que está ajudando a pensar, a gente está com umas visitas para algumas outras IES que trabalham a pedagogia universitária mais fortemente em Santa Maria, tem em PT na Universidade do Porto, então talvez se aproximar pra ver o que eles trabalham que da certo, metodologia, enfim formas de atender essa formação docente”.

“[...] A gente tem um projeto que chama Comunicação Docente, então tem várias atividades sobre, postura corporal, uso da voz, apresentações visuais e sobre a arte do discurso, e outra capacitação sobre uso de aplicativos moveis que a gente precisa remodelar, pois não deu muito certo assim. E também para nossa surpresa não vem só os convidados para o PAAP, vem gente que está aqui há muito tempo e dizendo assim: olha o publico tá diferente e eu preciso aprender coisas novas. E mescladas às turmas os ministrantes nos relatam que é mais rica a discussão do que só os novos que entram”.

“[...] Também temos o Senso, que é uma ferramenta gerencial elaborada por uma comissão do GP onde eles também têm a possibilidade de dizer o que está fazendo falta. O Senso é um questionário aplicado baseado em competências onde os servidores são questionados em que competências eles precisam melhorar, são várias questões onde a gente tem como chegar a estabelecer o Plano Anual de Capacitação”.

“[...] Hoje temos a avaliação de desempenho, mas é bem direcionada para os técnicos e os docentes que preenchem são os que têm em cargo de chefia”.

“[...] Cada vez mais a gente tem tentado atender mais o docente, porque até então a gente tinha um atendimento muito voltado para os técnicos. A integração institucional, que há uns três, quatro anos, os docentes estão participando, então aos poucos os docentes estão nos procurando assim, digamos assim com relação ao GPIM, até um tempo atrás era só técnicos que elas atendiam e os docentes já estão a procura, com o “Bem-vindo”.

“[...] O fato dele se sentir acolhido é um meio dele poder tirar suas dúvidas nessas questões iniciais, é um momento dele conhecer também, nessa integração, como é que os demais colegas chegaram a resolver tal problema, é um momento dele estar dividindo seus anseios, suas dúvidas, dar sugestões também”.

“[...] A gente também está aprendendo nesse processo e por isso que esses projetos que agente pensou também são novos, a gente ofereceu umas duas turmas, daí a gente para olha ele, vê o que os professores falaram sobre ele, reconstrói, procura outros parceiros, amplia o que eles nos disseram que precisa de mais carga horária, então a gente também está aprendendo junto”.

“[...] A gente mudou com relação aos docentes, mas com relação à escola e ao nosso setor hoje, em relação aos outros anos, cada vez está forte a questão de gestão, de planejamento. A gente tem um setor é o Núcleo de Planejamento e Gestão que acaba nos puxando mais com relação a isso, ele acaba coordenando e nos auxilia no planejamento e nas ações para o ano, durante o plano de gestão do reitor, então

assim, isso é uma coisa assim que a gente também acaba vendo as nossas fragilidades, o que a gente pode melhorar, e a gente busca estudar mais, e eu acho que isso tem nos ajudado para ter uma direção”.

GPIM

“[...] Alguns processos a gente tem contato com docente. As remoções os departamentos tem autonomia”.

“[...] Então se a gente promove uma remoção que é de interesse do servidor e também tem interesse institucional do departamento, se a gente consegue conciliar isso, vai motivar o servidor no sentido que ele vai estar onde ele quer”.

“[...] Assim como também nas redistribuições, quando tem um servidor que às vezes gostaria muito porque tem família e quer estar na área específica ele vai procurar uma redistribuição”.

“[...] A partir deste ano nos também organizamos duas capacitações envolvendo os docente, o PAAP, que fazíamos só para o técnico. Então a gente dá um panorama geral inicialmente e depois trabalhamos com duas dinâmicas que é igual para eles para eles terem espaço de diálogo sobre esse um ano de instituição”.

“[...] Como tem docentes novos chegando e às vezes não tiveram uma disciplina de didática, ou várias assim no sentido que desse uma noção de como dar aula, quando tem conflitos ou quando surge alguma questão em sala de aula, porque como eles tem uma vida que não é muito separado, trabalho e vida pessoal, porque eles levam trabalho pra casa, eles estudam em casa, eles escrevem em casa, as vezes eles tem dificuldade de dar um espaço para eles como pessoa enfim, pra família também, então QVT nesse sentido.”

“[...] E a gente quer investir dessa forma integrando docentes e técnicos nessa capacitação porque o docente tem administrativamente junto com o departamento o que avaliar, pois ninguém dá essa atenção de que eles possam falar sobre esse percurso deles o PAAP, que antes era “Acompanhamento de Estágio Probatório”, agora nós mudamos a partir das avaliações dos técnicos e que nós tínhamos como objetivo, também foi mudado”.

“[...] A outra capacitação que a gente também integrou os docentes foi o “bem-vindo” porque como nós não temos contato com o docente no ingresso, então nós organizamos uma capacitação que foi bem difícil porque envolve todos os serviços da GP, então organizamos uma cartilha, eles não tinham contato conosco, eles não tinham as informações por escrito como estão hoje nessa cartilha.

“[...] Hoje eles são convidados por e-mail para essa capacitação do “bem-vindo” e a gente abre um espaço perguntando como foi a acolhida, como estão se sentindo, e depois a gente fala dos serviços que a gente disponibiliza que são pertinentes para a vida funcional do servidor.

“[...] A gente também atende os diretores das unidades que são docentes, porque aí tem a questão do técnico, e a gente atende na questão da gestão, como fazer gestão,

às vezes quando tem um servidor técnico que não está bem eles vem e nos procuram então a gente as vezes agenda com a chefia que é um docente, então agente atende indiretamente e por isso que **a gente desenvolveu essas capacitação para atingir o maior número de pessoas e para que eles se fortaleçam.**

“[...] Nós também criamos outra capacitação para gestores, chefias que estão lá na ponta. Nós fazíamos anteriormente pra chefias, e aí docentes que são chefias de programas de pós-graduação de departamento também às vezes vinham, mas só que eles queriam para além do estágio probatório. Então nós criamos a partir deste ano para gestores.”

“[...] Nos departamentos os docentes cada um tem uma autonomia em sala de aula então essa troca de trabalho em equipe eles não tem muito essa visão, e que é todo um esforço para chamar para reunião, ai eles só fazem reunião para deliberar algo urgente ou que é para o colegiado, mas reuniões de trabalho, para pensar sobre o trabalho não”.

“[...] O que agente pretende é que diminua essa cultura de separação das categorias, somos todos servidores, só que tem a categoria dos docentes e a categoria dos técnicos, mas todos nós estamos aqui para uma mesma finalidade que é ensino pesquisa extensão, então se tem muito culturalmente que o docente está lá para dar aula e o técnico está lá para apoiar, só que daí gera muito conflito às vezes porque não se falam, não se integram, eles estão todos por uma mesma finalidade então nós temos que começar também a integrar, para que a cultura daqui a vinte anos modifique”.

“[...] Os docentes que estão chegando também tem outra visão e o técnico que está chegando esta muito mais qualificado, e às vezes da problemas porque as pessoas não conseguem se integrar no sentido de que quem esta também tem uma trajetória de conhecimento da instituição, não é porque ele não foi tão qualificado que ele não tem conhecimento, ele tem conhecimento de outra forma e os que estão chegando estão com muito conhecimento tecnológico”.

“[...] Mas como construir uma ponte entre eles? Então a gente trabalha isso no estagio probatório, a gente trabalha isso nessa capacitação de gestores.”

“[...] Quando eu tenho um problema que é meu, mas que é também do outro, mas que em grupo a gente pode encontrar uma solução vai ser mais efetivo, no grupo se busca alguma estratégia que pode diminuir a sobrecarga, mas isso é todo um trabalho e a gente não espera pra agora e nem para médio prazo”.

GPS

“[...] O GPS foi criado em 2000 numa das reformas administrativas da IE para atender os serviços para saúde dos servidores e alunos, reunindo divisões e setores que já trabalhavam com isso na IE: divisão de saúde e junta médica, que avalia a situação de saúde dos servidores para conceder afastamento por motivo de saúde; divisão de promoção da saúde, que também passou por um processo de reorganização e reestruturação e junção de áreas, porque antes eram separadas: enfermagem, serviço social, médicos clínicos, nutricionistas, faziam ações em

paralelo, então para integrar essas ações e propor um trabalho de forma mais integral aos servidores, até prevenção, de promoção, se reuniu esses profissionais justamente numa divisão que é dedicada a trabalhar nas questões de mal estar e bem-estar no trabalho; divisão de segurança e medicina do trabalho”.

“[...] Nossa missão principal é atender a saúde do trabalhador, no caso o servidor”.

“[...] Temos várias medidas, uma delas é visitar mais próximo às unidades, pois todo diretor de unidade acadêmica é um docente. Como a gente faz um acompanhamento a servidores que estão em situação de fragilidade de sua saúde, que às vezes tem até um afastamento mais prolongado por conta da sua doença, esse acompanhamento também já nos oportuniza nos aproximar da sua chefia e muitas vezes a chefia é um docente. Então com isso a gente também acaba fazendo um contato e todo contato que se faz com as unidades, ou mesmo até uma ação de promoção, a gente já aproveita para falar de todas as questões importantes relacionadas à saúde.”

“[...] Nós fazemos seminários em todos os campos e em cada unidade, divulgamos ações através de ofícios, temos a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes no Trabalho (CIPA) em cada unidade acadêmica”.

“[...] Muito ligado à melhoria da QVT, além das intervenções com os exames médicos periódicos que é da divisão de segurança e medicina do trabalho, a divisão de promoção da saúde é a maior responsável por esses programas. Então tem o Programa de Preparação para Aposentadoria, que nós estamos reorganizando, nós tínhamos anualmente seminários de preparação, tanto para docentes quanto para técnicos, e algumas oficinas específicas, mas agora a gente está reformatando todo o programa e vamos lançar o novo programa, que prevê uma serie de ações, entre elas um seminário, mas também oficinas, que vão tratar a questão do desenvolvimento da carreira, questão da preparação financeira, alimentação saudável, projeto de vida, varias questões relacionadas para este momento”.

“[...] Tem muitas ações de promoção que são em forma de ação de capacitação porque além de ficar mais fácil para o servidor ser liberado para participar também serve como progressão profissional, tanto para o docente, que daí entra no PAAP, como também de progressão no técnico administrativo”.

“[...] Nessa questão de fazer o acompanhamento aos servidores tem muitos diretores que vem ate aqui buscar até uma orientação de como lidar com alguns problemas relacionados à saúde com aquele servidor. Como nós trabalhamos na área da saúde então, por exemplo, um servidor que pode trabalhar, mas está com alguma restrição ao trabalho determinada por uma junta médica, com limitações de funções pela saúde, isso causa um conflito e as pessoas não entendem e acham que ele está sendo protegido. Então muitas vezes os diretores vêm pedir ajuda de como lidar com essas situações”.

GPAG

“[...] A GP tem como missão zelar pela vida funcional dos servidores, questões de legislação e eventuais movimentações dos docentes e servidores.”

“[...] O docente ingressa e nós temos o PAAP, administrado pelo GPEDU que tem a

missão de fazer o desenvolvimento pessoal e a qualificação profissional e então temos uma série de estímulos à qualificação”.

“[...] Por meio do PAAP tem uma série de questões que os docentes conhecem da nossa IES e aí é a nossa possibilidade de uma inserção no que se refere à questões que hoje são muito caras como as questões da diversidade, inserção social, convivência, assédio moral e sexual, que eventualmente pode acontecer de qualquer banda e isso para nos é muito importante”.

“[...] E outro nicho que nós trabalhamos no PAAP são as questões de tecnologias para a pedagogia. Então é uma oportunidade que a gente encontra, enfim hoje tem uma série de tecnologias, o smart pedagogia, por meio de uma série de ferramentas de educação com pedagogia com base em plataformas”.

“[...] Nós estamos intensificando mais ainda essa possibilidade de atuação com o docente já que a gente não consegue chegar na sua qualificação, mas na forma de ensino e aprendizagem que a gente possa ter mais alguns elementos para contribuir com os docentes e essas questões de QV pra nos são muito importantes e essas questões de convivência e relações dentro da universidade.”

“[...] Diferente da iniciativa privada, que a chefia ou o gestor pode conceder uma progressão e uma série de vantagens, no nosso público isso é muito diferente. Então quando não é bem praticado ele pode ser revisto e pode ter um agravo muito importante na vida funcional. Então para nós, cuidar da vida funcional é um aspecto que a gente esta cuidando muito mais do servidor, mas da pessoa do servidor também, ter bem registrado que a gente esta zelando pela pessoa, não só pelo cargo, mas está zelando pela pessoa.

“[...] De QVT nós temos uma série de programas no GPS, que a gente promove todas as questões desde o ingresso, da inspeção de ingresso, depois eventualmente na vida funcional a questão de afastamento, mas muito mais do que isso, os exames periódicos que se faz junto aos docentes e questões de promoção da saúde.”

“[...] O que se percebe é que há uma queixa maior nas questões da qualidade da relação interpessoal, que às vezes as pessoas são mais, talvez enfim por usar ferramentas que muitas vezes não é o diálogo direto, mas ferramentas de meio eletrônico que muitas vezes as pessoas poderiam perder um pouco as questões do bom trato, do bom diálogo”.

“[...] A gente trabalha de maneira geral promovendo a qualidade das relações através de programas, recentemente fizemos sobre assédio moral e sexual no ambiente de trabalho, a questão da ética, que é uma questão importante. Então o GPS tem esse aspecto”.

“[...] Na realidade a gente tem uma atuação aos servidores docentes e técnicos que quase que são conjugadas, tem algumas diferenças em relação ao docente que é mais a questão da formação acadêmica, mas no restante ela é muito próxima”.

A partir destes dados, e começando pela análise dos relatos dos diretores, é possível perceber um equilíbrio nas opiniões, havendo mais proximidade nas falas dos DIR1 e DIR2. Já o DIR3 possui uma visão mais favorável com relação às ações do GP, relatando boas ações da área, talvez por estar a pouco tempo no cargo de gestão, pela formação ou pela área que representa, mas de toda forma comentou que se sente amparado, quando necessita de apoio do GP.

De modo geral as falas trazem questões importantes para reflexão e análise, considerando que a maioria dos entrevistados, 2 dos 3 diretores, sinalizaram a pouca atenção dada pelo GP no que tange às questões de BE e QVT do docente, com comentários do tipo “a área de GP está mais próxima dos técnicos do que dos docentes”; “desenvolve poucos programas que abordem a discussão da QVT docente”; “a política de GP é frágil e não se preocupa com a saúde laboral do professor e não tem iniciativas para questões de QVT”; entre outras. Com essa fragilidade, os diretores relatam que acabam fazendo pequenas ações, por si mesmos, em suas unidades como alternativa de solução dos problemas decorrentes do dia a dia envolvendo todos os servidores, desde técnicos, até docentes e alunos.

Uma questão positiva proveniente das entrevistas foi que todos foram unânimes em citar as ações realizadas pelo GPEDU, dentre elas os cursos oferecidos que ajudam o professor nas demandas do dia a dia, tais como didática, estratégias e informática. Outra questão foi o comentário de todos sobre a existência do Programa de Atividades de Aperfeiçoamento Pedagógico para docentes em estágio probatório (PAAP), referindo que essa ação demonstra a preocupação em instrumentalizar o professor, em humanizá-lo e, além disso, incentiva a educação, e as demais instâncias, a partir da oferta de cursos diversos que vão desde saúde mental, relações étnico-raciais e humanas. Também falaram que o PAAP teve grande evolução ao longo dos anos.

Indo além, o DIR3 citou a inauguração de um programa direcionado aos gestores, do qual participou uma vez, porém não entrou em muitos detalhes, sobre o que é desenvolvido nesta ação. De toda forma, essa atividade reforça a preocupação da área de GP em buscar melhorias nos seus processos e políticas institucionais, bem como instrumentalizar o grupo de gestores para sua função, considerando que eles são os responsáveis pela gestão das unidades e das equipes de docentes e técnicos.

Dentre todas as questões trazidas pelos diretores, ressalta-se o comentário do DIR 3 que demonstra a evolução do GP ao afirmar que “o GP foi abrindo os braços e aproximando-se das unidades, pela figura das consultoras, buscando espaços de conversa e iniciativas para

oferecer aos professores” e referindo-se a GPAG como “extremamente acessível e com uma visão humanista”. Esse sentimento expresso pela DIR3 é significativo e reflete como uma área de GP atende seus clientes internos com humanismo e empatia. Além disso, a presença de uma liderança na área de GP com essas características retrata a forma como a área atua e isso faz toda a diferença para a obtenção de ambientes mais favoráveis a promoção do BE e QVT.

Com relação às respostas da equipe do GP, percebe-se que existem muitas atividades realizadas, tanto para servidores técnicos, quanto para docentes, promovidas pelo GPEDU, GPIM e GPS. Embora o atendimento aos docentes, seja mais recente no GPEDU e GPIM, sob sua responsabilidade desde 2015, há uma preocupação em inseri-los nas atividades de integração inicial, desenvolvimento, aperfeiçoamento e formação docente, como por exemplo o **PAAP**, que contempla questões de estrutura da IE, carreira docente, legislação do papel de docente, questões didático-pedagógicas, desenvolvimento gerencial, processos de trabalho e outras temáticas sobre diversidade e ferramentas digitais; as capacitações de **Comunicação Docente**, com atividades sobre postura corporal, uso da voz, apresentações visuais e a arte do discurso; **Uso de Aplicativos Móveis**; e o **Programa Bem-vindo**; além da realização do **Senso** e da **Avaliação de Desempenho**, essa somente para técnicos e docentes em cargo de chefia. A equipe de GPEDU também comentou sobre a criação recente de uma formação destinada especificamente para os gestores, a qual está sendo realizada em conjunto com o GPIM.

Referente aos aspectos de saúde, BE e QVT, mais especificamente, pouco foi falado pela equipe do GPEDU e GPIM, porém existe uma área responsável por essas questões, o GPS, na qual, ao entrevistar a representante, verificou-se que existem ações direcionadas e esse tema e que são realizadas por uma subdivisão da área responsável pelas ações de promoção da saúde. Na entrevista foram comentadas as atividades realizadas, as quais se consideram que podem servir de apoio para melhorias na saúde e BE dos docentes, como por exemplo as visitas às unidades para acompanhar servidores, em situação de fragilidade na saúde, repassar e divulgar as ações internas, etc. Porém, a representante relatou que gostaria de poder fazer mais, mas como possuem uma equipe enxuta não há como ampliar esse atendimento mais próximo. Comentou ainda que cada vez mais vem tentando atender mais o docente, tendo em vista, que até então atendiam mais os servidores de nível técnico administrativo, e sinalizou que aos poucos os docentes estão procurando mais os serviços da

área, que tem início no ingresso dos servidores a partir da realização do PAAP, seguindo de outras capacitações as quais fazem parte da “trilha de carreira” do servidor.

Um comentário da equipe de GPEDU também chamou atenção e demonstra a proatividade da área em buscar novas alternativas e propor melhorias às ações desenvolvidas, citando como exemplo o PAAP, que ainda precisa ser repensado, as parcerias com outras faculdades, a realização de visitas a outras IES, dentro e fora do Brasil, tudo isso sinalizando a sua preocupação e interesse em buscar novas ideias para melhorar seus programas, partindo da identificação das suas fragilidades. Além disso foi citada a existência de um Núcleo de Planejamento e Gestão que apoia as questões de planejamento para o ano e avaliação das atividades.

Nesse sentido, todas essas ações realizadas interferem de alguma forma nos aspectos de BE e QVT, das quais pode-se citar o exemplo da equipe do GPEDU, quando relataram que o docente “se sente acolhido”, que as ações são um meio dele poder tirar suas dúvidas nessas questões iniciais, um momento dele conhecer a integração, dividir com os colegas, dar sugestões, e todas essas sensações e percepções por parte do docente, podem ser sinalizadoras de que percebem os momentos de capacitação e integração um bom espaço de escuta e um momento para expressarem seus anseios. Isso tudo pode amenizar possíveis problemas do dia a dia, gerando mais tranquilidade e segurança, por saberem, em que recorrer, por terem uma equipe que está ali para ajudá-lo.

Embora não existam ações específicas ou com relação direta com o tema do BE e QVT, todas as atividades realizadas, mesmo que indiretamente, podem contribuir para a melhoria dessas questões, pois a partir delas é aberto um espaço de escuta, é feita uma aproximação entre todas as equipes, servidores e técnicos, é permitida a troca, a fala e as sugestões, momentos de partilha entre todos, pois os docentes sinalizam a importância disso no seu dia a dia e na melhora das relações interpessoais no trabalho.

Percebe-se sobretudo que a equipe do GP está alinhada e possui as mesmas percepções sobre as ações que desenvolvem e seu propósito com as pessoas. Realizam atividades integradas, comunicam-se e atuam como parceiros buscando alternativas para atender da melhor forma este docente, e percebem que as ações vêm impactando na sua vida funcional, e consideram muito positiva essa aproximação, mesmo que, por meio das capacitações, das quais relataram que foi por onde iniciaram toda essa aproximação com o GP e todas essas respostas foram reforçadas a partir dos relatos da entrevista com a alta gestão, que comentou, que a área trabalha de maneira geral promovendo a qualidade das relações, por meio de

programas que têm como missão zelar pela vida do servidor, não só no aspecto técnico, mas no humano.

De modo a complementar os dados obtidos nas entrevistas, foi realizada a leitura e observação de dois documentos produzidos pela área de GP: **cartilha do Programa Bem-vindo**, que é um instrumento de apoio no processo de acolhimento do novo servidor, com objetivo de fornecer informações a respeito da IE e dos procedimentos, com relação à vida funcional na instituição. Nesse material, distribuído logo no ingresso de todos os servidores, independente de serem docentes ou técnico-administrativos, são contempladas todas as informações sobre a IES, distribuídas nos seguintes temas: histórico, missão, visão, princípios e valores, estrutura, diretrizes institucionais, informações funcionais e trilha de iniciação do servidor público da IES.

Na cartilha estão presentes os princípios da IES, sendo um deles a “valorização de seus docentes, técnico-administrativos e discentes”. Isso é relevante, pois demonstra um aspecto positivo e reforça todas as questões apresentadas nos resultados anteriores, sendo um sinalizador do quanto a IES está preocupada com seus docentes, partindo do processo de acolhimento, o qual é extremamente relevante existir em qualquer ambiente de trabalho.

Outra questão é o organograma da IES, no qual verifica-se que a área de GP possui status de “Pró-Reitoria”, fato considerado, como ponto alto desta pesquisa, pois demonstra o quanto a IE valoriza e se preocupa com a gestão de pessoas, com o capital humano, atendido pela equipe de GP nos seus diversos departamentos que vão desde questões legais, administrativas e burocráticas, até questões de saúde, desenvolvimento, capacitação, acompanhamento e desenvolvimento de programas, que tem como objetivo zelar pela vida do servidor.

O segundo documento, **Informativo PAAP**, elaborado pela Divisão de Políticas de Graduação e a GPEDU, tem informações sobre o que é o PAAP, quem são os parceiros institucionais e como está organizado, contemplando os seguintes módulos: Módulo I – ações que tratam da IES; Módulo II – ações de desenvolvimento integral docente; e Módulo III – ações de ferramentas digitais. O PAAP deve ser realizado nos primeiros 30 meses do estágio. Todos esses aspectos presentes nesse informativo foram mencionados, tanto pelos diretores entrevistados, quanto pela equipe do GP, e foram citados como ponto alto das ações do GP no que se refere à atenção ao docente.

- **Categoria 2 – Demandas do trabalho docente**

Considerando os Roteiros das Entrevistas (Apêndice A), foi perguntado aos diretores **quais as demandas do trabalho docente que consideravam podem afetar o bem-estar no trabalho**, obtendo-se os seguintes resultados:

DIR 1

“[...] Bom, primeiro é o excesso de demanda de trabalho para que tu possas realizar aquilo que tu foi contratado para fazer. Tu foi contratado para fazer ensino, pesquisa e extensão então tu tem que fazer outras atividades além do ensino”.

“[...] Cada vez mais a gente tem que atender a editais externos, editais dos ministérios, a buscar financiamento fora da universidade pra dar conta disso, e aí fazer gestão de projetos e programas que, não temos qualificação pra isso aprendemos fazendo, somos professor e por conta da necessidade de realizar aquilo que é da nossa competência como servidores da universidade somos obrigados a buscar fora o financiamento e junto a esse financiamento vem toda a gestão de projetos e programas que é uma demanda toda de tempo e de conhecimento”.

“[...] A gente é demandado muitas vezes para as mesmas situações, por exemplo, não tem um banco de dados único aonde tu consigas buscar todas as informações de pesquisa, de ensino do docente então chega uma hora assim, promoção, aí tu tem que buscar tudo, trazer de novo a informação, aí recebe de novo nova mensagem que tu tem que dar de novo todas as informações que já tem, e gera um retrabalho. Tu tá numa instituição que tem toda tua vida acadêmica, só que os sistemas não se comunicam e aí isso faz com que cada vez que tu tenhas que responder uma demanda, tenha de fazer esse retrabalho de passar as informações e aí tu fazes de novo”.

“[...] Quem tá na pós-graduação, além das questões do ensino, novos sistemas adicionados a sua vida funcional, novos cargos que tem que ser assumidos por conta de estar nesses lugares, essa é outra questão que tem gerado bastante stress entre os professores, a necessidade de assumir cargos”.

“[...] Muitas vezes não se tem gente que quer assumir chefias de departamento, porque ele tá sabendo que vai ter um stress muito maior na sua vida e além de reduzir a sua produção em todos os outros campos”.

“[...] Do ponto de vista das relações eu acho que a gente tá vivendo tempos cada vez mais violentos nas relações entre as pessoas, e essa violência não é apenas a violência física, mas também muitas vezes se estabelece na forma de violência física, mais é a questão moral mesmo, a questão das relações entre as pessoas, do preconceito, da discriminação cada vez mais”.

“[...] O contexto cultural social também tem demandado o adoecimento maior entre as pessoas. Nos últimos anos a gente vê muita gente adoecida por conta da história

que a gente esta vivendo neste país. E aí quando tu vai para uma instituição de educação e de educação pública, isso obrigatoriamente se apresenta porque tu coloca no mesmo espaço pessoas q tem que conviver porque estão num processo de formação”.

“[...] A gente quer construir um espaço para discutir isso e para acolher as demandas de uma maneira institucional aqui, já que não há da universidade uma organização maior para isso, é claro que vai demandar pessoal e a gente não vê uma perspectiva a curto e médio prazo de que se tenham condições de ter pessoal”.

DIR 2

“[...] O que eu vejo dos docentes é que a impressão é que cada vez a gente tem menos apoio em termos de, por exemplo, de estrutura de secretaria”.

“[...] Hoje cada vez mais com a evolução do sistema, atividades estão sendo repassadas para o docente. Isso acaba afetando mais o bem-estar, digamos o tempo que tu vai gastar montando uma prova, arrumando o layout de uma prova e tal antes tu estarias talvez, dedicando para ler mais um material para as aulas, enfim. O professor esta tendo um conjunto de atribuições que antes não eram dele”.

DIR 3

“[...] São muitas, mas acho que a demanda primeira é a do ensino né, que implica em leituras, que implica no desafio constante, que não tem, é um desafio saudável se tu pegares pela questão intelectual, humana e tal, mas as vezes é um desafio assim, um cutuco assim, que a pessoa vai indo assim pra ver ate onde tu podes ir, porque todo mundo tá empoderado de todos os lados, então eu acho que o ensino é um desafio importante”.

“[...] Com relação à pesquisa é um caos né, porque assim, tu pode entrar na universidade, trabalhar na graduação e era isso, ninguém te obrigada a entrar no pós-graduação, mas quem é que não quer estar na pós-graduação e fazer pesquisa? Tu pode fazer uma pesquisa só ali a nível de graduação, mas não é, eu por exemplo lá no pós que eu estou é nota 7 há muitos anos, que é a nota máxima, o negocio é se manter no 7 né, e se tu é 7 tu pensa que tu pode ser 8 é um eterno, sabe então assim, o que te leva a morte não é a tristeza é a desesperança. Então todo mundo quer se esperançar”.

“[...] E a extensão a gente se encontra com casos realmente incríveis, de superação, e tal, de coisas bem legais e outros que são bem limitadores, acho q também tem como desafio a questão das cotas, da organização disso, de que aluno tá aí, o aluno não é mais o mesmo que estava”.

“[...] É muito desafio, e tem coisas que tem prazo, ah os prazos comem a gente, então acho que é isso. Quando eu era só professora eu tinha mais liberdade, mas como gestora é a gente que faz os horários, que tem responsabilidade e assume as coisas, né, enfim, e assim, eu nunca me imaginei todas as tardes, algumas noites, algumas manhãs, nessa sala, por isso que ela tinha que ser confortável, tinha que ter balas, tem uma gaveta de bolachas. É super gostoso, o pessoal é muito do bem, o

peçoal trabalha pra valer, o peçoal pega junto sabe, acho que a gestão esta legal”.

“[...] Mas eu acho que com relação às demandas da instituição ajuda ter uma gerencia, tem coisas que só a gerente sabe.”

Segundo Schaufeli (2017), “as demandas do trabalho podem estar relacionadas a coisas ruins no trabalho”, fato esse confirmado pelas falas dos diretores, dos quais observa-se que todos apresentaram percepções similares, citando como exemplo o excesso de demandas; o atendimento a editais externos; a busca por financiamentos para a gestão de projetos e programas; a demanda do ensino, que implica leituras e que é um desafio constante; a necessidade de assumir cargos, fato gerador de estresse; o retrabalho, gerado pela inexistência de sistemas, que se comunicam entre si; prazos para entregas de tarefas; e a falta de apoio em termos de estrutura de secretaria, refletindo no aumento de atividades que estão sob responsabilidade do docente, com atribuições que até então não eram suas. Esse aumento de demandas exigidas, que fazem o professor se sentir mais estressado, acabam mobilizando também as suas capacidades físicas, cognitivas e afetivas (SOUZA, 2013).

Tais questões, que também têm contribuído para as mudanças no papel do docente ao longo dos anos, interferem na sua ação e são fatores causadores da chamada ‘síndrome de *burnout*’, caracterizada por um tipo de estresse ocupacional que provoca o esgotamento, o mal-estar e adoecimento (ESTEVE, 1999), mais comum em profissionais envolvidos, com qualquer tipo de cuidado ou atenção mais direta como, por exemplo, as profissões que envolvem serviços, tratamento e/ou educação. Além disso, o *burnout* constitui-se por três dimensões que envolvem a exaustão emocional, ou seja, a falta de energia e de entusiasmo; a despersonalização, quando o profissional tratar as pessoas e instituição como objetos; e a baixa realização pessoal no trabalho gerando um sentimento de infelicidade, desilusão e insatisfação consigo e com o seu desenvolvimento profissional (MASLACH, SCHAUFELI E LEITER, 2001).

Todos esses aspectos foram observados nos relatos dos DIR 1 e DIR 2, ao dizerem respectivamente que: “*a demanda do contexto cultural social é causadora de adoecimento entre as pessoas*”; e “*cada vez mais com a evolução do sistema, atividades estão sendo repassadas para o docente. Isso acaba afetando mais o bem-estar, digamos o tempo que tu vai gastar*”. Os mesmos sugerem a necessidade de construir um espaço para discutir e acolher essas demandas de uma maneira institucional, fato que pode ser considerado na implantação de ações e práticas de GP.

Em especial, outras duas falas sugerem uma reflexão: uma delas foi a do DIR 1, que

comentou sobre a demanda das **relações interpessoais**, ao dizer que “*estão vivendo tempos cada vez mais violentos nas relações entre as pessoas e essa violência não é apenas a violência física, é moral mesmo, a questão das relações entre as pessoas, do preconceito, da discriminação cada vez mais*”; e a outra da DIR 3, que frente a todo esse cenário de exigências com relação a profissão docente, disse que “*o que te leva a morte não é a tristeza é a desesperança, então todo mundo quer ter **esperança***”. Tanto a questão das relações interpessoais quanto à esperança, citados pelos diretores, são exemplos encontrados nos elementos que constituem os Modelos JD-R (Figura 3) e PERMA (Figura 2). O primeiro possui, em um dos aspectos relativos às demandas de trabalho, o fator emocional ligado ao **bem-estar e às relações com colegas e gestores** (SCHAUFELI, 2017); o segundo tem na sua constituição, as emoções positivas, nas quais está presente a **esperança** (SELIGMAN, 2011).

Essas questões refletem no contexto atual, que estamos vivendo nos ambientes acadêmicos e confirmam minha intenção nesta pesquisa de trazer esses aspectos, tanto do Modelo JD-R quanto dos princípios da PP, neste caso com o Modelo PERMA, como alternativas para as ações de promoção do BE e da QVT dos professores, levando em conta, que as práticas decorrentes desses modelos podem fazer com que os docentes se sintam melhores no seu ambiente de trabalho, independente de haver ou não ações por parte da IES. Esse fato está também presente nos estudos de Jesus (2007), quando refere que o BE ocorre em virtude da resiliência e de estratégias desenvolvidas para conseguir atender às exigências e dificuldades profissionais, superando-as e otimizando o seu próprio funcionamento.

Sobretudo, as emoções trazidas nessas falas, como “esperança” (DIR 3) e “relacionamentos” (DIR 1) correspondem ao que Seligman (2011) chama de Teoria do bem-estar, que originou o Modelo PERMA (Figura 2) devendo esses elementos (emoções positivas como paz, gratidão, satisfação, prazer, inspiração, esperança, curiosidade ou amor; engajamento; relacionamentos; sentido ou significado e realizações) estar presentes na nossa vida para que seja possível adquirir experiências de um BE efetivo e duradouro. As emoções positivas ainda “geram sentimentos de que o trabalho tem significado e induzem as pessoas a uma postura que pode ser designada vocação, mais que função ou carreira” (PINA E CUNHA; REGO; CUNHA; CABRAL; CARDOSO, p. 178, 2006).

Assim sendo, mesmo que existam demandas, o que é natural em qualquer ambiente de trabalho, elas não devem ser maiores do que os recursos que instituição deverá oferecer para atendê-las. Caso contrário, as altas demandas poderão gerar o estresse, reduzir a autoeficácia e o bem-estar, resultando na menor satisfação, no menor compromisso com o trabalho e

engajamento (SCHAUFELI, 2017), por isso a importância das IES sem implementar ações, processos e políticas institucionais que promovam o BE e a QVT do docente de forma a garantir um ambiente mais saudável.

- **Categoria 3 – Recursos para o trabalho docente**

Ainda relacionado às entrevistas com os diretores, questionou-se sobre **quais os recursos para o trabalho docente**, tendo-se seguintes respostas:

DIR 1

“[...] Não identifico, quando a gente vê os cortes, as reduções de orçamento drásticas, embora identifique dentro da GP pessoas que tem diferentes formações e que poderiam articular até um, sei lá, um comitê, com varias formações interdisciplinar para tentar pelo menos orientar unidades, setores da universidade, pra como tratar isso melhor, eu não vejo acontecer embora identifique lá dentro pessoas que tenham competência pra se juntar e fazer isso, a gente tem diferentes formações dentro do GP, e poderiam, mas não temos pernas para atender os servidores, ah mas então vamos atender os gestores, vamos preparar os gestores para isso, não vejo nenhuma proposta estabelecida pra isso”.

DIR 2

“[...] Se a gente recebesse, eu não estou recebendo, eu recebo recurso financeiro para a unidade para material, para itens de custou para papel higiênico, papel toalha sabonete, folha A4”.

“[...] De recurso só percebo os cursos e esses recursos materiais esses que a gente recebe uma cota financeira na unidade e c essa cota eu tenho que dar conta das demandas que a unidade tem”.

“[...] Em termos de recursos intangíveis, tem só o GPS, que atende alguns servidores técnicos administrativos, nunca soube de nenhum docente que estivesse utilizando este tipo de recurso, eu vejo os servidores técnicos administrativos sim”.

DIR 3

“[...] Eu tenho a impressão que a universidade tem recurso e tem possibilidades né de auxiliar nas questões de BE e QVT, mas eu também não sei se o professor tá atento a tudo que tem, mas acho que ela tá num caminho ainda mais, por exemplo, essa oferta de gestor, ninguém me ensinou a ser gestor”.

“[...] Eu acho, pontualmente, que a universidade ela se envolve em oferecer pela via intelectual, pela via da palestra e tal, mas se tu explorar isso, ou tu ficas louco, claro, escutando e pensando nas impossibilidades da vida, ou tu faz do limão uma limonada. Então eu acho que tem isso, palestras, possibilidades, num macro assim, acho que isso tem a todo tempo, cultura, palestras, e mais pontualmente essas ações de

capacitação que não só para as pessoas que estão no PAAP que estão entrando e precisam de horas, mas eu já fui em capacitações não só as de gestores, em outras que eu me interessei né”.

*“[...] A educação, que é ligada ao GP, também está fazendo, que é uma preparação para aposentadoria, que eu entendi que elege principalmente aqueles que estão mais nesta na fase de se aposentar, mas que também outros professores podem fazer. Então eu sinto um movimento nesta gestão atual, eu não acompanhei então não posso ser injusta com os gestores anteriores, eu sinto um movimento **nesta linha, mas simultaneamente o meu diagnóstico é que as pessoas estão sem tempo, estão exaustas**”.*

“[...] Eu acho que há um tensionamento, assim, a gente tem muito trabalho. Então acho que as pessoas estão louquéticas assim, estão preocupadas que a vida não está fácil, que as relações estão mais delicadas, e acho que a universidade ainda tem muito pra oferecer”.

*“[...] Acho que a universidade ainda tem o que avançar, mas acho que algumas ações já são feitas desta forma, indiretamente assim, não vejo como promover mais **BE** do que isso assim fico pensando né, qual seria, o que a universidade poderia oferecer para promover BE dos professores? O que será?”*

“[...] Aqui internamente a gente criou dois Grupos de Trabalho (GT), um grupo de trabalho pra trabalhar a saúde mental e outro pra criar uma política contra o racismo institucional, e os professores são ouvidos, os técnicos são ouvidos e os alunos são ouvidos, isso porque eu não podia mais ficar ouvindo sabe, que, não é possível que na nossa área a gente não saiba gerenciar as coisas ”.

Ao contrário do tema anterior, as questões relacionadas nesta categoria, que dizem respeito aos recursos de trabalho, estão associadas às coisas “boas” do trabalho, por incluírem os aspectos de trabalho ligados ao estímulo, crescimento e desenvolvimento pessoal, suporte e *feedback* que estimulam o engajamento e motivação. Quanto melhores forem esses recursos, melhores serão os resultados da equipe e menores serão os índices de doença e estresse de trabalho. (SCHAUFELI, 2017)

Com base nesse conceito, e pelos relatos dos diretores, observou-se que pouco são os recursos que eles percebem que sejam oferecidos pela IES para a realização do seu trabalho. Nas falas, os entrevistados trouxeram como exemplo as ações realizadas pela GP, pela via intelectual, através de palestras, programas e capacitações, além dos recursos materiais e financeiros, como mencionado pela DIR 2 ao referir-se às cotas que a unidade recebe para compra de materiais. Porém não comentaram sobre outros recursos que poderiam ter sido associados, como por exemplo as questões das relações interpessoais, grupos de trabalho, as parcerias entre as unidades, suporte da área de GPS, trilhas de carreira, questões de

movimentação, avaliação de desempenho, entre tantas que já foram citadas, ao longo dos relatos de todos os entrevistados.

Por outro lado, tanto o DIR 1 quanto o DIR 3 comentaram que percebem que a universidade tem recursos e possibilidade de auxiliar nas questões de BE e QVT que talvez nem todos saibam, referindo que no GP existem pessoas que poderiam organizar comitês interdisciplinares para orientar e atender as unidades, mas quando questionaram o GP sobre esta demanda de apoio, o DIR 1 relatou que teve o seguinte retorno: “*não temos pernas para atender os servidores, então vamos atender os gestores, vamos preparar os gestores para isso*”.

Analisando essa colocação do DIR 1, em especial, compreende-se que exista a necessidade de apoio do servidor lá na ponta e mesmo do gestor, porém talvez seja inviável dar conta de atender a todos da mesma ou da melhor forma, considerando a proporção física e populacional desta IES. Com isso, vejo esta iniciativa do GP muito assertiva e prudente. Essa foi à forma que o GP encontrou de estar mais próximo das unidades, preparando os gestores, implementando uma formação específica para eles. Instrumentalizar o gestor da unidade é uma boa maneira de gerir as pessoas, lembrando que é o diretor que faz a gestão das pessoas da sua unidade. O que ocorre é que existem outras demandas para esse gestor fazer e por conta disso existe essa queixa. É natural que em um momento, em que estão fragilizados com todas as questões presentes do cotidiano, eles pensem que essa seja uma responsabilidade do GP, porém tanto diretores quanto GP devem buscar alternativas para juntos dar conta das necessidades da comunidade em geral da IES.

- **Categoria 4 – Engajamento do corpo docente à IE**

Quando perguntado aos diretores **como eles percebiam o engajamento dos docentes à IES**, eles responderam o seguinte:

DIR 1

“[...] Eu só posso falar daqui, eu te digo que é uma faculdade onde a gente tem um número, quase a totalidade dos professores, engajados envolvidos nas questões da defesa institucional, nas questões das políticas da universidade de tentar buscar cada vez mais qualificação pra esse debate, de enfrentar as políticas governamentais, temos uma realidade, que não vou nem dizer que é melhor ou pior que em outro lugar, mas pelo tipo de profissional que entra aqui como professor acaba construindo uma característica diferenciada, ser professor neste país”.

“[...] A maior parte dos professores é engajado e está disposto a discussões e até por conta deste engajamento, por estarem muito imersos na política institucional, dentro da universidade, dentro da política de educação desse país, procurando atender a sociedade, através dos seus projetos eles sofrem mais demandas, porque eles sabem que tem que buscar os seus financiamentos em lugares cada vez mais difíceis, porque nós não somos financiados pela iniciativa privada pra fazer curso de formação de professores, pra trabalhar com os papeleiros, pra trabalhar nas vilas da cidade, nos postos de saúde, não há um financiamento para isso”.

“[...] Então acaba gerando um adoecimento às vezes mais intenso porque esses professores que são comprometidos com a pesquisa e a extensão aqui, com esse compromisso, e essa pesquisa que tem que dar respostas para a sociedade e para a educação brasileira acabam se comprometendo com mais coisas e com mais trabalho e esse mais trabalho acaba gerando mais adoecimento”.

DIR 2

“[...] Olha eu vejo assim que os professores eles são bem comprometidos. Agente tem os professores assim alocados nos departamentos e dentro dos departamentos a gente tem as disciplinas e eles se organizam nessas disciplinas para dar conta daquilo que é a demanda do semestre, eventualmente tem um colega que entra em licença de saúde, se é alguma coisa inesperada os outros dão conta dos alunos ali, dependendo do tempo de afastamento e tal, porque as vezes acontecem situações que tu não tem direito a reposição, então os próprios docentes se reorganizam para não deixar os alunos sem aula”.

DIR 3

“[...] Eu vejo que as pessoas estão envolvidas, mas como não tem dinheiro pra nada?! Se tu me perguntar: as pessoas estão todas aqui? Eu vou estar aqui, é o meu bem-estar. Se tu pensar assim: onde é que eu passo o mais tempo da minha vida? no meu trabalho, na minha casa, mais no trabalho muitas vezes, então eu acho assim, hoje em dia, se tu falar com algumas chefias, bah, tem uns que entraram que não dá de querer, que eu não sei se entraram com uma perspectiva assim, mas isso não é uma coisa que eu acho que é generalizado, eu acho que assim pontualmente tem algumas pessoas que estão pensando mais nelas do que na instituição, acho que sim, e agente aqui sabe. Acho que a maioria das pessoas, estou fazendo um exercício assim de pensar, a maioria das pessoas tem um envolvimento muito grande, estão aqui, são parceiras, mas tem uma nesguinha aí que veio ao mundo a passeio e que está muito preocupada com o seu umbigo”.

Essa categoria está relacionada ao estado psicológico que se caracteriza pelo vigor, alto nível de energia, resiliência, dedicação e absorção, entre outros aspectos, sendo o engajamento um estado afetivo-cognitivo-motivacional de realização que não se foca em um objeto em particular, evento, indivíduo ou comportamento, mas sim em um estado mental do trabalhador no ‘aqui e agora’ (SCHAUFELI, 2012).

Pelos relatos, os diretores afirmam que há engajamento entre todos, mas citam mais especificamente o envolvimento nas suas próprias unidades, onde são realizadas ações isoladas para atender as demandas do dia a dia e nas quais trouxeram que a grande maioria, se não todos os professores são engajados, envolvidos nas questões da defesa institucional, comprometidos, dispostos a discussões, buscam cada vez mais qualificação pra esse debate, para enfrentar as políticas governamentais, são comprometidos com a pesquisa e a extensão que atendem a sociedade e a educação brasileiras. Porém, o excesso desse engajamento e envolvimento acaba gerando mais trabalho e com isso o adoecimento, considerando também o senso de responsabilidade que todos têm.

Esses exemplos também se relacionam aos modelos trazidos nesta tese: Modelos JD-R (Figura 3) e Modelo PERMA (Figura 2), nos quais o engajamento está presente e é definido pela seguinte forma: para Schaufeli, constitui-se de 3 elementos: o vigor (dedicação e a absorção, sendo o vigor o alto nível de energia e ativação mental no trabalho, o esforço dedicado e a persistência frente às dificuldades); a dedicação (remete ao entusiasmo e o orgulho no trabalho); e a absorção (estado de concentração, no qual o sujeito tem dificuldade em desligar-se do trabalho) (SCHAUFELI, 2012); Já para Seligman (2011), é um estado, em que estamos verdadeiramente empenhados em uma situação, projeto ou atividade, experimentando um estado de fluidez (SELIGMAN, 2011).

O Modelo PERMA, ou Teoria do Bem-estar, está presente na PP que sugere que as pessoas adotem uma visão mais aberta e apreciativa dos seus potenciais e capacidades, desfocando dos problemas e primando pelo que elas têm de bom, nas nossas virtudes (SELIGMAN ; CSIKSZENTMIHALYI, 2000). Esse modelo é constituído de cinco elementos que são essenciais, segundo o autor, para que seja possível adquirir experiências de bem-estar efetivo e duradouro (SELIGMAN, 2011). São eles: emoções positivas, engajamento, relacionamentos, sentido ou significado, realizações.

Pelas falas da DRI 3 e DIR 1, também é possível identificar o envolvimento dos diretores, ao dizerem que: *“onde é que eu passo o mais tempo da minha vida? no meu trabalho, na minha casa, mais no trabalho muitas vezes; e com isso tem que se sentir bem onde está”*; e *“pelo tipo de profissional que entra aqui como professor acaba construindo uma característica diferenciada, ser professor neste país”*. Esses relatos estão presentes tanto nas definições de engajamento quanto no sentido ou significado, ou seja, encontrar um sentido para a vida, seja uma meta, objetivo ou causa humanitária (SELIGMAN, 2011), pois demonstram o quanto esses diretores buscam um sentido para as suas vidas, para se sentirem

bem onde estão, e acima de tudo, para dar conta em atender a todo sistema, não só da IES, mas da comunidade em geral, do estado e do país, defendendo as causas maiores e o bem comum.

De modo geral, os três últimos aspectos pesquisados, as demandas, os recursos e o engajamento no trabalho, estão intimamente ligados, pois quando a instituição disponibiliza mais recursos, para dar conta das demandas, maior é o envolvimento dos seus colaboradores, conforme o Modelo JD-R (Figura 3).

5.3. Análise dos resultados dos questionários

Os resultados a seguir referem-se aos questionários enviados aos professores e estão relacionados ao objetivo específico 2 - **conhecer as percepções dos docentes sobre os aspectos que envolvem o seu bem-estar e a qualidade de vida no trabalho, a partir da gestão de pessoas**, obtendo-se a participação de **48 docentes (12,76%)**. Os dados foram interpretados de forma qualitativa, conforme as categorias (Quadro 5), representados por gráficos e seguidos de metatextos (ATD). Os gráficos estão acompanhados de uma “**sinaleira**” que identifica o grau de satisfação com as questões, com base nas variáveis de cada escala (Quadro 3). Por exemplo: categoria 1 - **vermelho** = **insatisfeito** – soma das variáveis ‘completamente falsa’ e ‘na maior parte falsa’; **amarelo** = **pouco satisfeito** – soma das variáveis ‘é um pouco falsa’ e ‘é um pouco verdadeira’; **verde** = **satisfeito** – soma das variáveis ‘na maior parte é verdadeira’ e ‘é completamente verdadeira’.

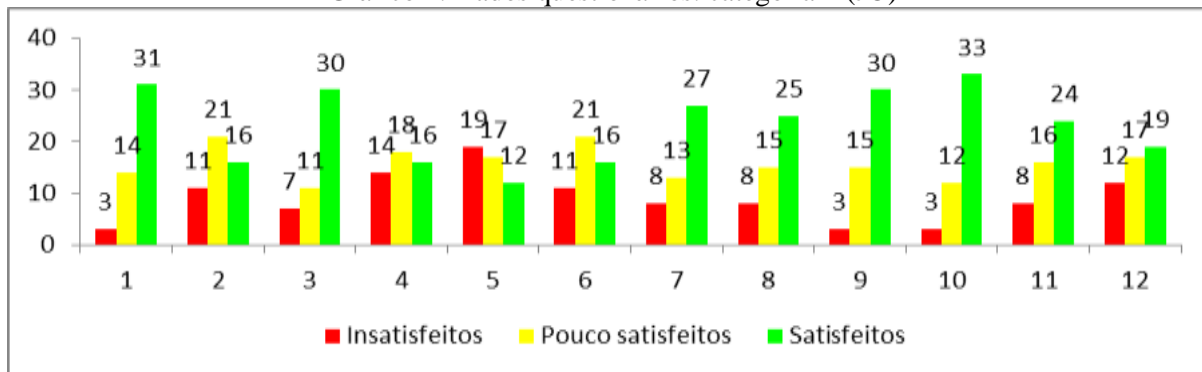
A seguir seguem os resultados das sete categorias com as respectivas interpretações e análises dos dados.

• **Categoria 1 - Justiça Organizacional (JO)**

Desenvolvida por Rego (2000), as questões presentes nesta escala objetivam medir as percepções de justiça distributiva, procedimental e interacional. É composta por **12 itens**, que abrangem aspectos de relação do superior/subordinado, remuneração, justiça organizacional, tomada de decisão, avaliação de desempenho e promoções, todas avaliadas em uma escala de 1 a 6, sendo: **1 = completamente falsa**; e **6 = completamente verdadeira**.

O **Gráfico 5** representa os dados obtidos pelas questões relativas a esta primeira categoria e está acompanhado do **Quadro 6**, com a respectiva “**sinaleira**”, conforme a escala utilizada.

Gráfico 4: Dados questionários: categoria 1 (JO)



Fonte: Autora (2019).

Quadro 6: Sinaleira das variáveis - categoria 1 (JO)

Nº de ocorrências por questão x variável	1	É completamente falsa
	2	Na maior parte é falsa
	3	É um pouco falsa
	4	É um pouco verdadeira
	5	Na maior parte é verdadeira
	6	É completamente verdadeira

Fonte: Autora (2019).

A escala utilizada para medir os aspectos de Justiça Organizacional (JO) considera que justiça distributiva é tudo o que está ligado aos fins obtidos incluindo as questões de salários, avaliações de desempenho, sanções disciplinares e promoções; a justiça procedimental, o que está relacionado aos processos, ou seja, os meios usados para alcançar os fins, contemplando procedimentos usados para aumentos de salário, avaliações de desempenho, processos disciplinares e de recrutamento e seleção; e a justiça interacional que incide sobre o grau em que o superior adota um tratamento digno e respeitador para com os seus colaboradores, lhes fornece informações e lhes justifica as decisões que os afetam (REGO, 2000).

Pelos dados do Gráfico 5 pode-se observar, por exemplo, que na **questão 1**, cuja pergunta foi “*o meu superior mostra um interesse genuíno em ser justo comigo*”, ligada a justiça interacional, **31 pesquisados** (soma dos que responderam as variáveis 5 e 6), **estão satisfeitos** com relação a este aspecto, o que representa **64,6%**. Somente **3 pesquisados** (soma dos que responderam as variáveis 1 e 2) apresentaram **grau de insatisfação** com relação a esta mesma questão (**6,25%**). Por esse dado inicial conclui-se que os docentes concordam que seu líder é justo com eles.

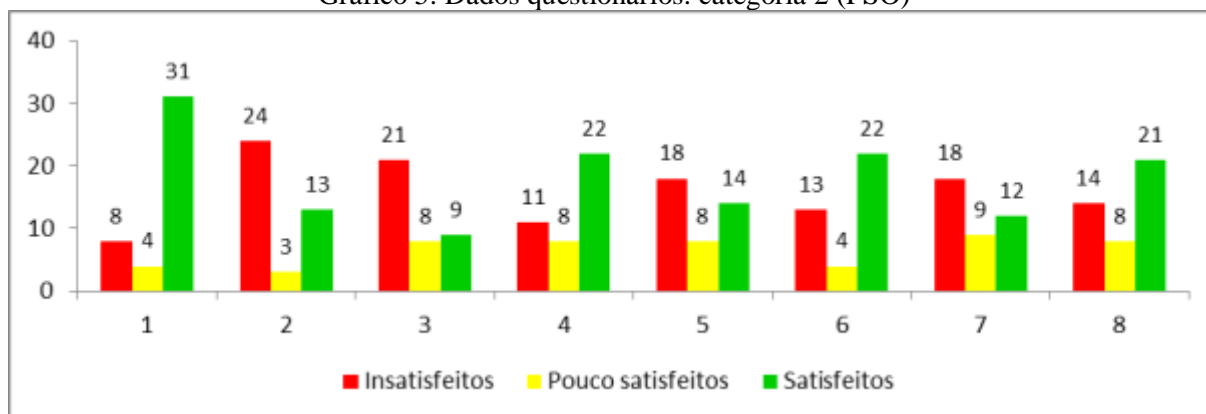
De maneira geral, o Gráfico 5 retrata que **os docentes estão mais satisfeitos do que insatisfeitos** com a JO, considerando que das 12 questões, 8 possuem maior índice de satisfação do que as demais, representados pelas questões 1 (64,6%), 3 (62,5%), 7 (56,3%), 8 (52,1%), 9 (62,5%), 10 (68,8%), 11 (50%) e 12 (39,6%). Essas questões se referem às relações de justiça por parte do superior, tomada de decisão, clareza sobre o que se espera do seu trabalho, respeito e consideração e remuneração justa pelo trabalho desenvolvido, contemplando tanto as questões de justiça distributiva, interacional e procedimental. As questões de número **2 (43,8)**, **4 (37,5%)** e **6 (43,8%)** sinalizam que os mesmos sentem-se **pouco satisfeitos** quando questionados sobre os fatores de remuneração, avaliação de desempenho e participação nas decisões referentes a essas questões. Somente a **questão 5** apresentou grau de **insatisfação**, que responde a seguinte questão: *“atendendo ao stress e às pressões do meu cargo, penso que sou remunerado satisfatoriamente”*, com **39,6% de insatisfação**, ao contrário da **questão 10**, que obteve o maior índice de **satisfação com 68,8%**.

A partir destes resultados percebe-se que a maioria dos docentes sente-se valorizado pela IES, aspecto presente na questão que obteve maior grau de satisfação e que avalia a forma de tratamento recebido pelos docentes através do seu superior. Já o que foi menos avaliado foi a remuneração. Considerando as altas demandas e exigências de trabalho, os pesquisados acham que não recebem o valor devido, e sentem-se injustiçados.

• Categoria 2 - Percepção de Suporte Organizacional (PSO)

A escala de Percepção e Justiça Organizacional (PSO) foi desenvolvida por Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa (1986) e validada para a população portuguesa por Santos e Gonçalves (2010). Constitui-se de **8 itens** relacionados ao conjunto das crenças, de maneira geral, desenvolvidas pelo colaborador sobre o quanto a organização valoriza as suas contribuições e cuida do seu bem-estar, mediante avaliação do suporte recebido (EISENBERGER; HUNTINGTON; HUTCHISON; SOWA, 1986). É composta por uma escala de **7 variações**, sendo: **1 = discordo totalmente**; e **7 = concordo totalmente**, conforme representado pelo **Gráfico 6** e o **Quadro 7**:

Gráfico 5: Dados questionários: categoria 2 (PSO)



Fonte: Autora (2019)

Quadro 7: Sinaleira das variáveis - categoria 2 (PSO)

Nº de ocorrências por questão x Variáveis	1	Discordo totalmente
	2	Discordo bastante
	3	Discordo um pouco
	4	Não discordo nem concordo
	5	Concordo moderadamente
	6	Concordo bastante
	7	Concordo totalmente

Fonte: Autora (2019).

A escala de PSO engloba questões como o apoio que determinada organização dá aos seus colaboradores e a sua percepção com relação ao que lhe é oferecido, incluindo a valorização do seu trabalho e a preocupação com o seu bem-estar (Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa, 1986). As questões presentes nesta escala medem o quanto as pessoas avaliam o suporte que lhe é dado, incluindo a valorização ao seu esforço extra, a consideração das suas opiniões e a preocupação da empresa com uma remuneração justa ao trabalho desempenhado (SANTOS, 2010).

Na questão 1, por exemplo, que corresponde à pergunta “a instituição valoriza o meu contributo para o bem-estar institucional”, **31 docentes estão satisfeitos** (soma dos que responderam as variáveis 5, 6 e 7), com relação ao suporte dado pela organização, representando **64,6%** do total, sendo a mais pontuada. Na mesma questão, **8 docentes estão insatisfeitos (16,67%)** e **4 pouco satisfeitos (8,33%)** com os mesmos aspectos.

De maneira geral, o Gráfico 6 sinaliza que **não há uma tendência específica a um determinado grau de satisfação**. Os **docentes não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos**, o que pode ser observado partindo do princípio que **das 8 questões, 4 registraram grau de insatisfação e 4 de satisfação**, representadas pelas questões **1 (64,58)**, **4 (45,83%)**, **6 (45,83%)** e **8 (43,75%) = satisfação**; e as questões **2, (50%)**, **3 (43,75%)**, **5 (37,50)** e **7**

(37,50) = **insatisfação**. Os temas relativos à satisfação referem-se à valorização e a preocupação com o BE, com a satisfação e à realização profissional. Já a insatisfação envolve os aspectos de desvalorização ao esforço dedicado e os protestos no entorno dessa questão. Todas as questões obtiveram muita proximidade na percepção dos pesquisados.

A questão que inquiriu sobre o BE e satisfação, como a 3 (*“a instituição preocupa-se realmente com o meu bem-estar”*) - 45,83%; a 6 (*“a instituição preocupa-se com a minha satisfação profissional”*) - 45,83%; e a 8 (*“a instituição preza a minha realização profissional”*) - 43,75% **apresentaram grau de satisfação**. A questão com **menor satisfação** foi a 2 representando **50%** e perguntava: *“a instituição não aprecia devidamente o meu esforço profissional”*.

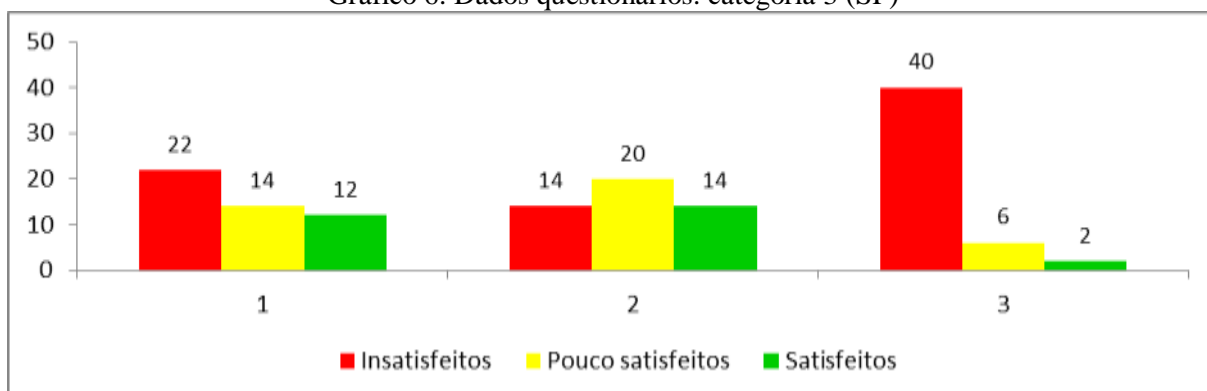
O que mais os docentes demonstraram sentimento de satisfação foi com relação à valorização da sua contribuição para a instituição, valorização do meu contributo, porém acreditam que a mesma não aprecia devidamente o seu esforço profissional e ignora os protestos, as duas com maior grau de insatisfação. A preocupação com o BE não foi um aspecto bem avaliado 22 satisfeitos, 8 pouco satisfeitos e 11 insatisfeitos.

Pelas respostas percebe-se que há um descontentamento, em relação ao suporte dado pela IES ao trabalho desempenhado o que pode interferir no BE e na QVT sendo um sinalizador de possíveis ações, por parte da área de GP, de modo a atender aos anseios dos docentes nos aspectos referentes a esta questão.

• **Categoria 3 - Sobrecarga de Papel (SP)**

Desenvolvida por Bacharach, Bamberger e Conley (1990) e adaptada para o português de Portugal por Monteiro (2015), possui **3 itens** que abordam questões relativas ao tempo disponibilizado para a execução do trabalho, de modo a verificar o tempo destinado para atendê-las e de que forma a organização pode garantir que o estresse da sobrecarga de papéis seja minimizado. Possui uma escala de **4 variações, onde 1 = definitivamente falso; e 4 = definitivamente verdadeiro**. O **Gráfico 7** e o **Quadro 8**, representam os dados obtidos pelas questões relativas a esta categoria:

Gráfico 6: Dados questionários: categoria 3 (SP)



Fonte: Autora (2019).

Quadro 8: Sinaleira das variáveis - categoria 3 (SP)

Nº de ocorrências por questão x variáveis	1	Definitivamente falso
	2	Falso
	3	Verdadeiro
	4	Definitivamente verdadeiro

Fonte: Autora (2019).

Tendo em vista que a Sobrecarga de Papéis (SP) envolve aspectos como o apoio que determinada organização dá aos seus colaboradores e a sua percepção em relação ao que lhe é oferecido, incluindo a valorização do seu trabalho e a preocupação com o seu bem-estar (Eisenberger; Huntington; Hutchison; Sowa, 1986), as questões presentes nesta escala medem o quanto as pessoas avaliam o suporte que lhe é dado, incluindo a valorização ao seu esforço extra, a consideração das suas opiniões e a preocupação da empresa com uma remuneração justa ao trabalho desempenhado (SANTOS, 2010).

De maneira geral, o Gráfico 7 sinaliza que **os docentes estão insatisfeitos e sentem-se sobrecarregados no seu trabalho**, tendo em vista que **das 3 questões, 2** apresentaram grau de **insatisfação (questão 1 e 3)**, e **uma pouca satisfação (questão 2)**, não havendo nenhuma questão em que os pesquisados demonstraram estar satisfeitos com relação ao tempo destinado para desempenhar seu trabalho.

A partir dos dados coletados, na **primeira questão**, que perguntava sobre o tempo para terminar o trabalho, **22 pesquisados** (soma dos que responderam as variáveis 1 e 2) consideraram que não, **com 45,85% de insatisfeitos**; e **14 demonstraram estar pouco satisfeitos**, representando **29,17%** (variável 3). Nessa mesma questão, somente **12 docentes disseram que tem tempo para terminar o trabalho**, representando apenas **25% do público pesquisado** (variável 4).

Já na **segunda questão**, os pesquisados foram questionados se tinham pressa para fazer o trabalho, obtendo-se **20 pouco satisfeitos** (variável 3), representando **41,67%**; **14 insatisfeitos (29,17%)**; e **14 satisfeitos (29,17)**. Esses dados apresentaram mais uniformidade nas respostas, porém ainda há maior tendência à insatisfação, considerando que 34 docentes (soma de insatisfeitos e pouco satisfeitos) se sentem sobrecarregados e demonstram não ter tempo para fazer o seu trabalho.

Na **questão 3**, que obteve o **maior grau de insatisfação**, foi questionado se os docentes tinham muito tempo livre no meu trabalho, e a resposta atingiu **83,33% (40 pesquisados)**, representando o **maior percentual desta categoria**, demonstrando que não há tempo livre e que todo o tempo é dedicado ao trabalho, que vem acompanhado de altas demandas, sobrecarga e carga horária extensa. Esses fatores são preditores do estresse e mal estar docente, e que causam os problemas de saúde e adoecimento (ESTEVE, 1999). Além disso, a sobrecarga interfere no BE e na QVT o que causa insatisfação, falta de comprometimento com o trabalho, falta de engajamento, redução da eficácia entre outras questões que afetam o desempenho dos docentes (SCHAUFELI, 2012).

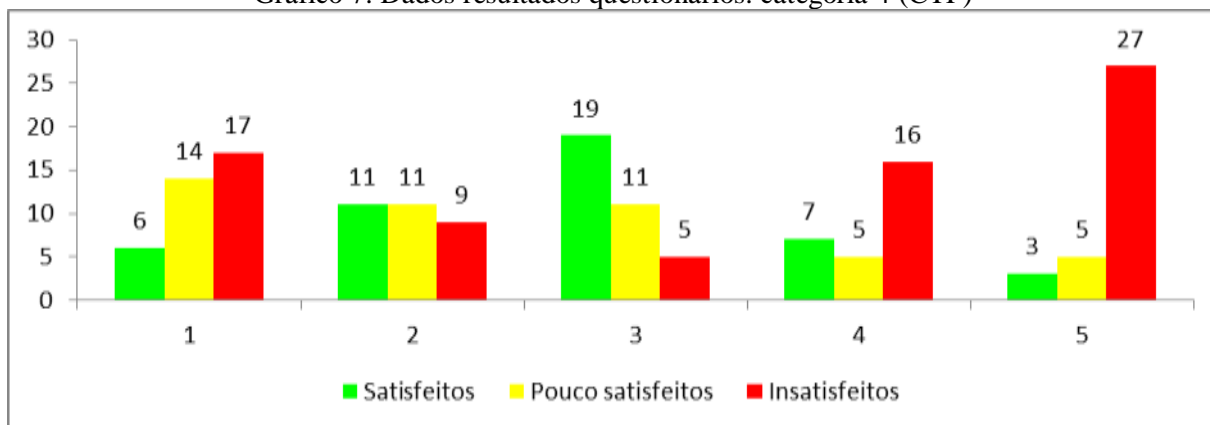
Sobretudo os dados apresentados nessa categoria sinalizam a necessidade de atenção com relação à sobrecarga de papéis, pois há uma percepção por parte dos docentes de que não existe apoio e suporte ao seu trabalho, de que o seu trabalho não é valorizado, e ainda, de que não há preocupação com seu BE. Diante disso, cabe ao GP e as lideranças atuarem juntos para a promoção da melhoria do BE desses profissionais, distribuindo melhor as atividades e oferecendo o devido tempo para o descanso, haja vista que esses aspectos contribuem para um maior equilíbrio entre a vida pessoal e profissional melhor QVT, pois não havendo boa gestão destas questões pode aumentar a desmotivação profissional e causar o estresse, pelo excesso de demandas e exigências (SCHAUFELI, 2012).

• **Categoria 4 - Conflito Trabalho-Família/Família-Trabalho (CTF)**

Esta escala foi desenvolvida originalmente por Netemeyer (1996) e adaptada para a população portuguesa por Santos e Gonçalves (2014). É composta por **10 itens** que consideram o fator bidirecional dos conflitos existentes tanto entre trabalho-família como do conflito família-trabalho, havendo 5 itens para cada tipo de conflito. Para esta pesquisa foi utilizado somente os primeiros 5 itens, àqueles referentes as questões envolvendo trabalho-família. Este tipo de conflito pode interferir na satisfação com o trabalho e com a vida,

considerando número de horas de trabalho, tempo para atenção à família, entre outras variáveis (SANTOS; GONÇALVES, 2014). A escala utiliza 7 variações, sendo: **1 = Discordo totalmente**; e **7 = Concordo totalmente**, conforme mostra o **Gráfico 8**. Para esta escala a sinaleira (**Quadro 9**) foi invertida tendo em vista as variáveis utilizadas e de modo a facilitar a visualização e interpretação dos dados.

Gráfico 7: Dados resultados questionários: categoria 4 (CTF)



Fonte: Autora (2019).

Quadro 9: Sinaleira das variáveis - categoria 4 - Conflito Trabalho-Família x Família-trabalho (ECTF)

Nº ocorrências por questão x variáveis	1	Discordo totalmente
	2	Discordo bastante
	3	Discordo um pouco
	4	Não discordo nem concordo
	5	Concordo moderadamente
	6	Concordo bastante
	7	Concordo totalmente

Fonte: Autora (2019).

Pelos dados do Gráfico 7 pode-se observar que **a maioria dos pesquisados estão insatisfeitos e concordam que existem conflitos envolvendo as questões referentes aos aspectos do trabalho e da família**, considerando que **a maioria das perguntas registrou grau de insatisfação** (soma das variáveis 5, 6 e 7), questões 1, 4 e 5, e apresentando as seguintes ocorrências: **17 docentes (35,42%)** concordaram que as exigências do emprego interferem na sua vida familiar (questão 1); **16 docentes (33,33%)** disseram que o emprego não permite ausências por motivos familiares (questão 4), e **27 (56,25%)** responderam que para cumprir adequadamente os deveres profissionais tem que fazer alterações nas atividades familiares (questão 5). Essa última, que obteve **maior grau de insatisfação**, sinaliza que os docentes necessitam alterar a sua rotina para atender às questões profissionais, o que pode novamente ser mais um fator gerador de estresse e mal-estar e ausência de BE e QVT.

A **questão 3** que apresentou o maior índice de satisfação (soma das variáveis 1, 2 e 3), e neste caso a **maior discordância**, com **(39,58%)**, questionava se algumas das tarefas que os docentes gostariam de realizar em casa não apareciam feitas devido as exigências profissionais, o que foi percebido que mesmo realizando um trabalho em casa, este não seria reconhecido devido às exigência da IES, havendo assim um descontentamento com esta questão.

Quando perguntado se o tempo que ocupavam com o emprego dificultava o cumprimento das responsabilidades familiares, os docentes apresentaram opiniões mais próximas, com **11 poucos satisfeitos** (22,92%), 11 satisfeitos (22,92%) e 9 insatisfeitos (18,75%), mas havendo maior tendência novamente à insatisfação, considerando que 20 estão pouco e/ou insatisfeitos.

Pelas percepções dos docentes, os dados dessa categoria confirmaram que existem conflitos nesses dois campos da vida (trabalho e família), não havendo equilíbrio no caso da IES pesquisada. Em especial a carreira docente, que possui uma carga horária de trabalho excessiva e que exige muita dedicação e tempo para o cumprimento das tarefas e rotinas diárias, por si só já é geradora de atritos entre esses dois campos. Além disso, o tempo dedicado ao trabalho possui um elemento essencial para construção e desenvolvimento do BE pessoal e da felicidade em que estão acordados, onde a vida pessoal e a vida no trabalho são domínios totalmente inter-relacionados e recíprocos (SANTOS; GONÇALVES, 2014).

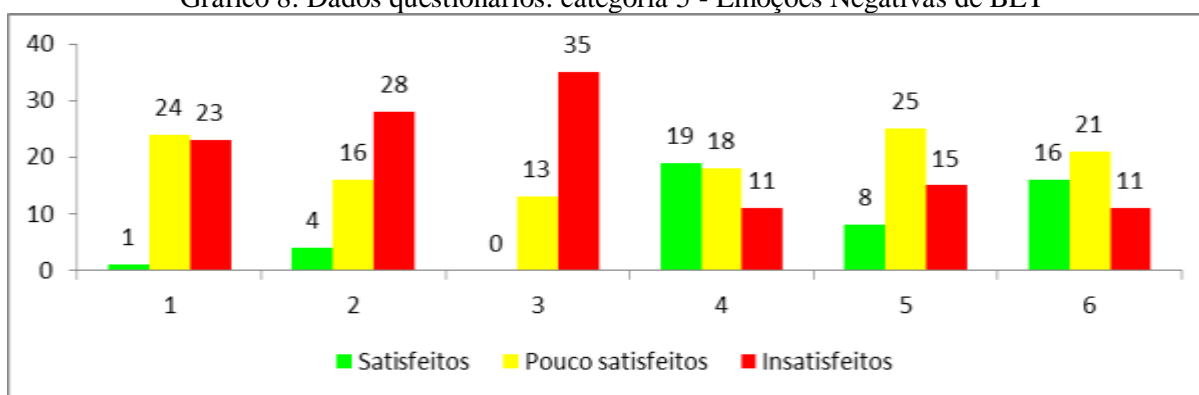
Diante disso, este é um aspecto a ser considerado pela IES que devem buscar soluções e planejar ações de promoção da QVT e BE profissionais, unindo forças também com os gestores e lideranças junto à área de GP de modo geral.

• **Categoria 5 - Bem-Estar no Trabalho**

A escala de Bem-estar no Trabalho (BET) foi elaborada por Warr (1990) e adaptada para a população portuguesa por Santos e Gonçalves (2010) e tem como objetivo avaliar o BE e as emoções sentidas no trabalho, abordando questões de BE vividas no contexto profissional e que incluem aspectos afetivos, como as emoções e os humores; e cognitivos, como a percepção de realização. Quando prevalecem as emoções positivas, por exemplo, o indivíduo percebe que no seu trabalho ele pode expressar e desenvolver seus potenciais e avançar nas metas da sua vida (WARR, 1990).

Esta escala é composta por **12 itens**, divididos em duas dimensões: **1** - avalia os níveis de **ansiedade/contentamento**; **2** - avalia a **depressão/entusiasmo**, cada uma contendo três emoções diferentes: **ansiedade** - tensão, inquietação e a preocupação; **contentamento** - calma, a satisfação e relaxamento; **depressão** - depressão, a tristeza e a infelicidade; e **entusiasmo** - alegria, entusiasmo e otimismo, todas elas avaliadas em uma escala com **6 variações**, sendo: **1 = Nunca e 6 = Sempre**. Com base nisso, foram elaborados 2 gráficos: um representando as **emoções negativas** (ansiedade e depressão); e outro as **emoções positivas** (contentamento e entusiasmo), acompanhados das respectivas ‘sinaleiras’, que no caso das emoções negativas (Gráfico 9), está invertida.

Gráfico 8: Dados questionários: categoria 5 - Emoções Negativas de BET



Fonte: Autora (2020)

Quadro 10: Sinaleira das variáveis de BET – emoções negativas

Nº ocorrências por questão x variáveis	1	Nunca
	2	Poucas vezes
	3	Algumas vezes
	4	Frequentes vezes
	5	Muitas vezes
	6	Sempre

Fonte: Autora (2020)

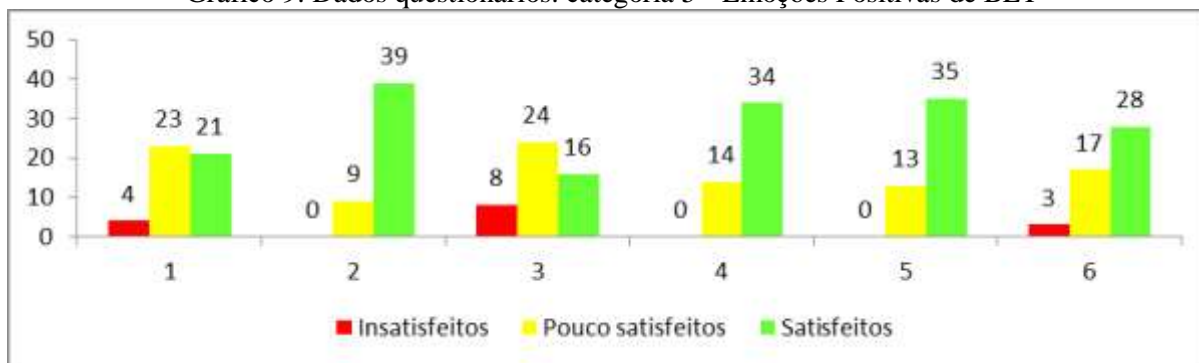
Pelos dados do **Gráfico 9**, que representa as **emoções negativas**, pode-se verificar que **a maioria dos docentes está pouco satisfeito e/ou insatisfeito** com relação as questões envolvendo o BE no trabalho, considerando que do total de 6 perguntas, 5 registraram grau de insatisfação. Os dados mostram que os pesquisados **sentem-se frequentemente preocupados** (item 3 com **35** ocorrências, representando **72,92%**, sendo o maior índice de insatisfação), e **inquieta** (item 2, com **28** ocorrências, representando **58,33%**); **algumas vezes tristes** (item 5, com **25** ocorrências, representando **52,08%**) **tensos** (item 1, com **24** ocorrências, representando **50%**), e **infelizes** (item 6, com **21** ocorrências, representando **43,75%**).

A **emoção negativa com menor grau de insatisfação**, foi a **depressão**, correspondente ao item 4, cujo resultado apresentou **19 ocorrências, sendo 39,58%** dos pesquisados.

Os dados mostram que **os docentes sentem mais emoções relacionadas com aspectos de ansiedade do que de depressão**, considerando que os 3 primeiros itens avaliados, que correspondem à ansiedade como tensão, preocupação e inquietude, possuem graus de insatisfação mais elevados. Já os itens 4, 5 e 6, que representam sentimentos de tristeza, depressão e infelicidade, ocorrem poucas vezes.

No lado oposto destas emoções está o **Gráfico 10**, que contempla as **emoções positivas sentidas no ambiente de trabalho**. Para esse gráfico foi utilizada ‘sinaleira’ normal, sendo as barras verdes relativas à satisfação.

Gráfico 9: Dados questionários: categoria 5 - Emoções Positivas de BET



Fonte: Autora (2020)

Quadro 11: Sinaleira das variáveis de BET – emoções positivas

Nº ocorrências por questão x variáveis	1	Nunca
	2	Poucas vezes
	3	Algumas vezes
	4	Frequentes vezes
	5	Muitas vezes
	6	Sempre

Fonte: Autora (2020)

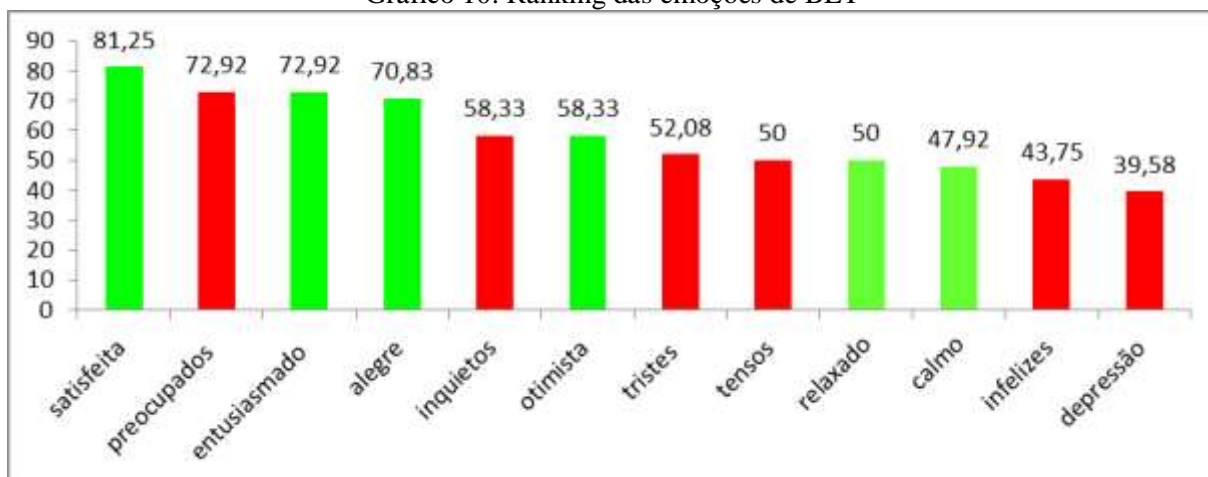
Com relação às **emoções positivas**, a primeira questão a ser verificada é que a **maioria das questões registra grau de satisfação (4 dos 6 itens)**, o que representa que **os docentes estão mais satisfeitos com os aspectos envolvendo o BE e os sentimentos entusiasmo e contentamento**. A questão 2, que trata exatamente da emoção **satisfação**, obteve a **maior ocorrência, 39**, representando **81,25%**. Outros dados que podem ser observados são que **72,92%** dos pesquisados apresentam sentimento de **entusiasmo (35 ocorrências)**, **70,83% alegria (34 ocorrências)**, e **58,33% otimismo (28 ocorrências)**.

Contudo, **poucas vezes** sentem-se **calmos (47,92%)** e **relaxados (50%)**, sendo essas as emoções positivas com menor índice de satisfação.

Considerando os dois gráficos (9 e 10), percebe-se que no primeiro há um distanciamento maior entre os sentimentos das dimensões de ansiedade e depressão, o que não ocorre no segundo gráfico, que apresenta maior equilíbrio nos níveis de entusiasmo e contentamento, registrando graus de satisfação mais elevados e demonstrando com isso, que **os docentes, embora sintam emoções negativas, ainda assim possuem mais emoções positivas.**

De modo a obter um **panorama de todas essas emoções sentidas** e seus respectivos graus de satisfação, O **Gráfico 11** representa o **‘ranking das emoções’**. Nesse caso, não foram utilizados graus de satisfação e sim **tipos de emoção: positiva = verde; e negativa = vermelho.**

Gráfico 10: Ranking das emoções de BET



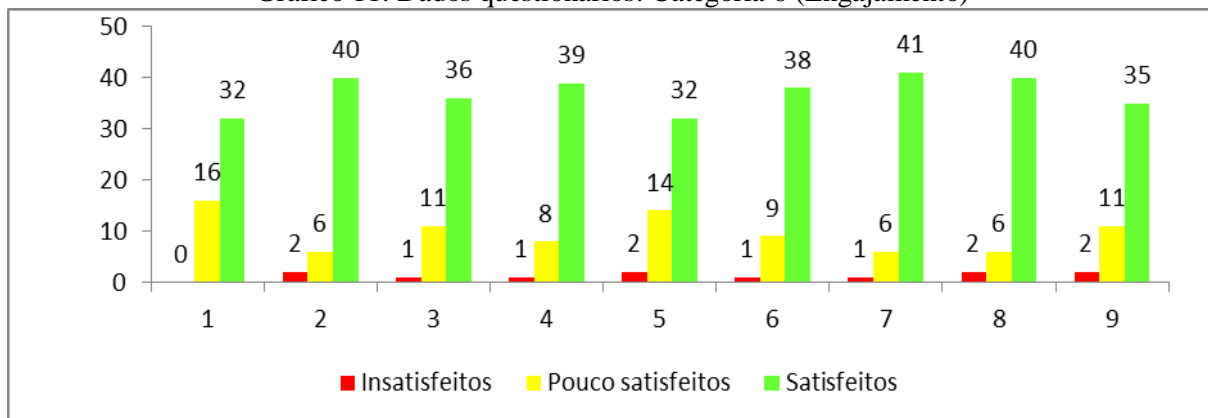
Fonte: Autora (2020)

Por todos os resultados apresentado nesta categoria e observando o **Gráfico 11**, é possível concluir que **os docentes possuem mais emoções positivas do que negativas**, com percentuais mais elevados e sinalizando com isso, a sua **satisfação com os aspectos de BE no trabalho**, fato que pode demonstrar que percebem que no seu trabalho tem condições de expressar e desenvolver seus potenciais (WARR, 1990). Sobretudo o fato da emoção que apresentou **maior grau de satisfação ter sido o próprio sentimento de satisfação, com 81,25%** é outro fator altamente positivo, porém cabe um olhar mais atento à segunda emoção mais sentida, representada pela **preocupação, com 72.92**. Além disso, foram registrados **altos níveis de entusiasmado e alegria**, sendo as emoções mais pontuadas, após a satisfação, com níveis acima de 70% de satisfação, sendo um fator positivo a ser considerado nesta categoria.

• **Categoria 6 - Engajamento**

A escala de Engajamento foi desenvolvida por Schaufeli e Bakker (2014) e possui **9 itens** que abordam o engajamento no trabalho, abordando questões relativas ao vigor, a energia e o entusiasmo, influenciando no desempenho das tarefas de forma positiva e inspiradora. O engajamento é o oposto do esgotamento, o qual está intimamente relacionado às questões de exaustão e estresse no trabalho, causadores do *burnout*. Segundo os autores, funcionários ‘engajados’ têm um senso de conexão energética e eficaz com suas atividades de trabalho e se veem capaz de lidar bem com as demandas de seu trabalho (SCHAUFELI; BAKKER, 2014). Possui uma escala de **6 variações: 0 – nunca; 6 – sempre**, conforme representado pelo **Gráfico 12** e o **Quadro 12**.

Gráfico 11: Dados questionários: Categoria 6 (Engajamento)



Fonte: Autora (2020)

Quadro 12: Sinaleira das variáveis - categoria 6 (Engajamento)

Nº de ocorrências por questão x variáveis	0	Nunca
	1	Quase nunca
	2	Algumas vezes
	3	Regularmente
	4	Bastantes vezes
	6	Sempre

Fonte: Autora (2020)

Os dados do Gráfico 12, que avaliaram o ‘engajamento’ no trabalho, são altamente positivos colocando esta categoria a frente de todas as outras, sendo a mais pontuada e a mais bem pontuada de todas as demais aplicadas nessa parte da pesquisa.

Os resultados mostram que **todos os docentes, quase ou sempre, sentem-se engajados** (soma das variáveis 4, 5 e 6), e **estão orgulhosos com o trabalho que fazem**, fato registrado no **item 7** que apresentou **41 ocorrências**, o que representa a maior grau de

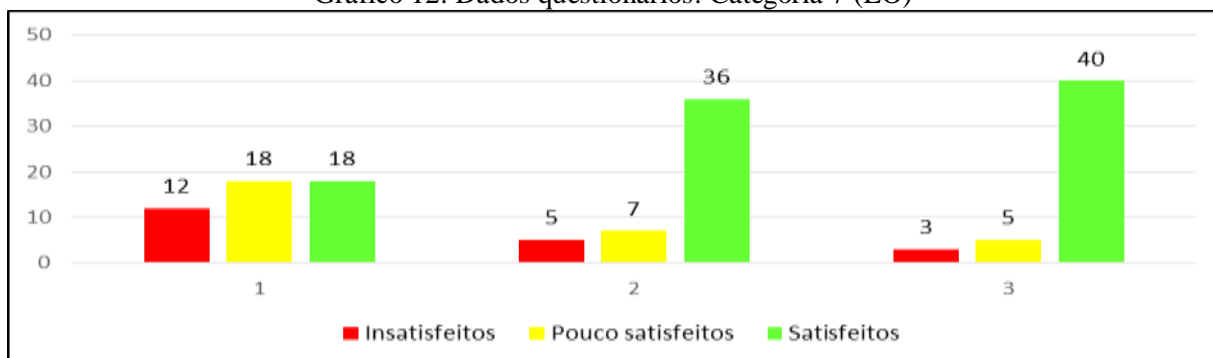
satisfação desta categoria, com **85,42%**. Na sequência, as **questões 2 e 8**, que obtiveram **83,33 de satisfação**, avaliavam o vigor e a imersão no trabalho, aspecto pontuado positivamente por **40 docentes**. As demais questões envolvem aspectos como: **energia no trabalho, entusiasmo, inspiração, vontade de ir trabalhar e envolvimento com o trabalho**, todas muito bem pontuadas e registrando percentuais de **satisfação, na maioria, acima de 66%**.

Com base nestes dados, fica claro que **os docentes estão engajados com o seu trabalho**, sentem orgulho do que fazem, possuem vigor e energia para o trabalho, sendo estes fatores altamente positivos, tendo em vista sua influência do desempenho das atividades. Sobretudo, funcionários ‘engajados’ estão conectados com suas funções e com capacidade de lidar melhor com as demandas do trabalho (SCHAUFELI; BAKKER, 2014).

• Categoria 7 - Empenhamento Organizacional (EO)

Desenvolvida por Rego, Pina e Cunha e Souto (2005), **possui 12 itens** que observam o empenhamento dos indivíduos e que laços unem as pessoas à sua organização. Contempla aspectos afetivos (como o indivíduo se sente emocionalmente vinculado, identificado e envolvido na organização); normativos (em que grau possui um sentido de obrigação e dever de permanecer na organização); e instrumentais (como se mantém ligado à organização devido ao reconhecimento dos custos associados com a saída da mesma). Para esta pesquisa foram aplicadas somente as questões relacionadas aos aspectos ‘afetivos’, totalizando 3 perguntas. Este fato justifica-se por tais questões possuírem maior conexão com o tema proposto nesta tese bem como as percepções que eram importantes identificar. Essa escala apresenta **6 variações**, sendo: **1 = A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim**; e **6 = A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim**. O Gráfico 13 e o Quadro 13, representam os dados obtidos.

Gráfico 12: Dados questionários: Categoria 7 (EO)



Fonte: Autora (2020)

Quadro 13: Sinaleira das variáveis - categoria 7 - Empenhamento

Nº de ocorrências por questão x variáveis	1	A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim
	2	Não se aplica
	3	Aplica-se muito pouco
	4	Aplica-se alguma coisa
	5	Aplica-se bastante
	6	A afirmação aplica-se completamente a mim

Fonte: Autora (2020)

Pelos resultados, é possível observar que o **Gráfico 13** segue a mesma tendência registrada no Gráfico 12, apresentando também altos índices de **satisfação** com relação às questões que, nesse caso, se relacionam ao **empenhamento organizacional**, e que sinalizaram que **os docentes estão empenhados com a organização**, partindo do princípio que **todos os itens registraram grau de satisfação**.

O aspecto mais pontuado relaciona-se ao **orgulho em dizer a outras pessoas que faz parte da organização**, registrando **40 ocorrências** e totalizando **83,33% de satisfação**. Outro aspecto que apresentou satisfação está relacionado ao quanto os docentes sentem **simpatia pela organização**, aparecendo **36 ocorrências (75% de satisfação)**. Além disso, **os docentes, de certa forma, sentem-se parte da família da organização**, questão que apresentou o mesmo número de ocorrências tanto para os níveis de **pouca quanto de total satisfação**, com **37,5%** em cada uma delas.

Os resultados desta categoria, que mediram somente os aspectos ‘afetivos’ da escala de EO, confirmam que **os docentes estão empenhados com a instituição** e se sentem unidos a ela. Além disso, **sentem-se emocionalmente ligados, identificados e envolvidos na organização**, sendo este mais um aspecto positivo verificado.

De forma geral, considerando os resultados de todas as categorias e escalas utilizadas nessa parte da pesquisa, foi possível **conhecer as percepções dos docentes sobre os aspectos que envolvem o seu bem-estar e a qualidade de vida no seu trabalho**, fato que responde ao objetivo específico 2 deste trabalho.

Os dados registram que **os professores, na sua maioria, estão satisfeitos com as questões de JO**, sendo tratados de forma justa pelo superior, com poder para tomada de decisão, clareza sobre o que se esperam do seu trabalho, respeito, consideração e valorização. Por outro lado, **não percebem o devido suporte dado pela instituição**, aspecto que não obteve uma avaliação muito positiva, não apresentando nenhuma tendência maior ou menor favorável. Sobretudo, **se sentem sobrecarregados nas suas tarefas**, categoria que registrou **altos índices de insatisfação** e apresentou **menor grau de satisfação**. Este fato pode estar

intimamente ligado, e até mesmo justificar, o excesso de demandas de trabalho que também foi citado pelos diretores quando questionados sobre essa mesma questão, sendo a **falta de tempo no trabalho, longas horas e sobrecarga nas atividades os aspectos de maior insatisfação**.

Chamam atenção os dados referentes aos **conflitos entre o trabalho e a família**, dos quais **a maioria dos docentes demonstrou insatisfação**, assinalando que as exigências do emprego interferem na sua vida familiar, não permitindo ausências para tratar destes assuntos, e ainda, tendo que fazer alterações na sua rotina em família para cumprir adequadamente os deveres profissionais. Esta ausência de equilíbrio entre esses dois campos da vida pode gerar estresse, desmotivação e insatisfação (SCHAUFELI, 2012).

A categoria 5, que avaliou as questões do BE no trabalho, contemplando as emoções sentidas no ambiente profissional, e que está diretamente ligada a minha intenção de pesquisa e proposta de tese, apresentou resultados muito significativos que mostraram que **os docentes possuem mais emoções positivas do que negativas, com 81,25% de satisfação**, sendo este fato extremamente positivo. Além disso, os docentes atestaram **altos níveis de entusiasmado e alegria**, emoções mais pontuadas após a satisfação, embora o sentimento de **preocupação, com 72,92%** tenha sido a **segunda emoção mais pontuada, representando as emoções negativas**. Como as emoções positivas se sobressaíram, pode-se relacionar este aspecto ao fato de que o trabalho tem significado e pode fazer com que os docentes tenham uma postura mais designada a vocação do que a carreira (PINA; CUNHA; REGO; CUNHA; CABRA; CARDOSO, p. 178, 2006). Sobretudo as emoções positivas, quando presentes na nossa vida, fazem com que tenhamos experiências de um BE efetivo e duradouro, conforme constatado pela Teoria do Bem-estar (SELIGMAN, 2011).

As categorias que **apontaram os melhores resultados** foram as que mediram **EO e o Engajamento**, confirmando que **os docentes estão empenhados e engajados, sentem orgulho do que fazem, possuem vigor e energia para o trabalho, entusiasmo e envolvimento**, fatores positivos que influenciam no desempenho da função (SCHAUFELI; BAKKER, 2014). No caso do engajamento, componente presente nos Modelos JD-R (Figura 3), (SCHAUFELI, 2012) e PERMA (Figura 2), (SELIGMAN, 2011), o foco é num estado mental do 'aqui e agora' (SCHAUFELI, 2012).

De um modo geral, os resultados foram mais positivos do que negativos, com algumas questões a serem observadas pela área de GP e gestores, de modo a buscar alternativas, ações e atividades que promovam a melhoria no BE e na QVT.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

“A vida impõe os mesmos reveses e tragédias tanto para o otimista quanto para o pessimista, mas o otimista consegue enfrentá-los com mais tranquilidade”.
Martin Seligman

Atualmente, temos vivido tempos difíceis, de muito sofrimento, dor, angústia, medo, insegurança, dúvida, tristeza e incertezas. Momentos de isolamento e de solidão que nos obrigam a olhar para nós mesmos e para os que estão a nossa volta convidando-nos a resgatar valores que para muitos já estavam esquecidos em algum lugar, há muito tempo. Talvez nunca em outros tempos tenhamos tido que desenvolver tantas habilidades essenciais como resiliência, paciência, tolerância, empatia, otimismo e relacionamento interpessoal. E todas essas emoções vividas e sentidas neste período, que se manifestaram em virtude de uma pandemia causada por um vírus que tomou conta da humanidade, chamado Coronavírus³, ou COVID-19 (Ministério da Saúde, 2020), mostram o quão frágeis somos quando o assunto envolve a nossa saúde e a nossa garantia de sobrevivência.

É nesse exato momento que estou finalizando esta tese de doutorado em Educação, concomitantemente a esse cenário global, no qual a ciência pede isolamento e distanciamento social e o universo, paralelamente, pede pausa, solidão, silêncio e reflexão, nos provocando a pensar sobre questões de extrema relevância para todo o mundo, independente do lugar, país, origem, língua, religião, costume, raça, gênero, condição social e profissão. Esse momento nos convoca a olhar para o mundo, para as pessoas, para nossa forma de viver e de agir, nos fazendo enxergar que nada na vida é mais importante do que o ‘cuidado’, cuidado de nós mesmos, cuidado do outro, cuidado da nossa família, do meio ambiente, dos nossos colegas de trabalho, sobretudo o cuidado do nosso bem mais precioso: a nossa saúde, nosso bem-estar e a nossa VIDA! E é sobre vida, saúde e bem-estar, tema extremamente relevante, que esta tese tratou, contemplando uma parte importante do nosso cotidiano que é a Educação, e mais especificamente o trabalho docente.

É preciso contextualizar que nesse cenário de pandemia, que tem impactado nos mais variados campos, como econômicos, sociais, políticos e estruturais por todo mundo, o trabalho docente é diretamente afetado pelos múltiplos efeitos da situação global, a começar

³ A COVID-19 é uma doença proveniente do coronavírus que causa infecções assintomáticas e quadros respiratórios graves, cujos primeiros casos humanos foram isolados pela primeira vez em 1937. Em 1965 o vírus foi descrito como coronavírus considerando que seu perfil microscópico parecia uma coroa. O novo agente foi descoberto em 31/12/19 na China provocando a doença da COVID-19, o que gerou uma pandemia de efeitos iminentes para a saúde da humanidade (Ministério da Saúde, 2020).

pelas regras de isolamento e distanciamento estabelecidas pelos órgãos públicos e governamentais que limitaram o convívio social e profissional e interferiram diretamente na sua prática, haja vista que grande parte das atividades de ensino se dá de forma presencial.

A atuação do professor passou por grandes mudanças, nas quais tanto as IES quanto os docentes precisaram se readequar a uma nova forma de trabalho a partir de uma realidade desconhecida, de modo que o ensino e a aprendizagem tiveram que ser redesenhados e transferidos para outro ambiente, neste caso o virtual, da qual muitos docentes não têm acesso e desconhecem essa forma de trabalho. Como consequência, passaram a ter mais tarefas, mais demandas e exigências nas suas atividades provenientes da nova forma de trabalho, sendo uma delas a transferência de todo o conhecimento e material para plataformas digitais, que muitas vezes o acesso é precário e os recursos inexistentes.

Esses aspectos resultam em mais sobrecarga de trabalho, tensão, estresse e mal-estar, fatores que geram sentimentos e emoções negativos que abalam ainda mais a saúde física, mental e emocional dos docentes. E nesse momento, o que menos o professor tem tido é saúde, bem-estar e qualidade de vida no trabalho.

Essa realidade docente imposta pela COVID-19 reafirma a relevância deste estudo de doutorado. A presente tese, sob o título **‘A docência no ensino superior: Uma análise sobre a importância da gestão de pessoas para a promoção do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho a luz da psicologia positiva’**, teve como objetivo principal ‘analisar a importância das ações de gestão de pessoas voltadas para o docente de ensino superior e suas contribuições para a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho no contexto contemporâneo’. Os resultados possibilitaram identificar: a) como a área de GP atua na promoção do bem-estar e qualidade de vida no trabalho docente; e b) as percepções dos docentes sobre os aspectos que envolvem o seu bem-estar e qualidade de vida no trabalho.

De forma conclusiva, pude identificar que **a área de GP atua na promoção do bem-estar e qualidade de vida no trabalho docente**, fato que verifiquei nas entrevistas realizadas com a equipe de GP nas quais tive conhecimento das ações desenvolvidas pela área as quais promovem o BE e a QVT dos professores, não exatamente com temas específicos, mas indiretamente estimulando essas questões. Em especial, as atividades realizadas pelo GPS, que atua diretamente nas questões laborais dos servidores, são mais dirigidas a esses aspectos, mas precisam ser intensificadas, considerando a sua relevância e o impacto direto no BE no trabalho. Já o GPEDU e o GPIM realizam ações aos docentes, sendo as mais conhecidas e citadas o PAAP, Bem-vindo, os cursos e formações de educação continuada, que mesmo

contemplando temas mais técnicos, estimulam o convívio com o outro, a troca, e a abertura para escuta, todas essas ações de extrema importância para o BE pessoal, emocional e profissional do docente. Sobretudo, as práticas e políticas institucionais de ingresso, mobilidade, avaliação de desempenho, plano de cargos e salários, são ações próprias da área de GP, que considero muito importantes tendo em vista o impacto direto em questões que afetam a vida e a carreira das pessoas, fatores estimuladores de motivação, satisfação no trabalho e qualidade de vida.

As entrevistas com os diretores também contribuíram para meu entendimento sobre as ações do GP, nas quais identifiquei que nem todos veem essas atividades com a preocupação com a promoção do BE e QVT. Sentem pouca atenção e apoio por parte do GP às unidades e aos docentes em especial, afirmando que percebem maior atenção ao servidor técnico administrativo. Por outro lado, as entrevistas destacaram a importância das ações de educação continuada, os programas de ingresso, as formações e a existência de uma área voltada para atenção à saúde, sendo todos aspectos muito positivos e uma tentativa de aproximação ao docente, mas ainda pouco contributiva para a melhoria do BE e QVT. Sobretudo, citaram o programa criado para os gestores como um aspecto importante e uma tentativa de maior apoio e aproximação das unidades, podendo ser a o início de um caminho para a melhoria do BE e QVT de todos.

Outros aspectos foram trazidos pelos diretores referentes às altas demandas de trabalho, as exigências que envolvem a tarefa de gestão e a falta de recursos para o trabalho, questões que considero muito significativas e que remetem ao estresse e o mal-estar profissional. Por outro lado, destacaram o engajamento de todos com o trabalho, citando a ajuda mútua, o diálogo e a troca entre os pares, quer seja criando grupos de trabalho, quer seja abrindo outros espaços para a conversa, todos esses aspectos a meu ver de grande contribuição para o BE no trabalho, considerando que o ato de estar engajado demonstra a força interna e a capacidade de trabalho que todos possuem e, considera-se fator extremamente importante e que confirma minha intenção de trazer para este estudo, os aspectos da PP como contributos para a melhoria do BE e da QVT.

Com relação às **percepções dos docentes sobre os aspectos que envolvem o seu bem-estar e qualidade de vida no trabalho**, conclusivamente verifiquei que mesmo tendo como participantes apenas quatro áreas e obtendo pouca participação, existem diversos aspectos de grande relevância a começar pela avaliação da percepção sobre a justiça organizacional a qual apresentou satisfação por parte dos docentes, que citaram a forma de

tratamento recebido pelo superior como um aspecto positivo. Porém, assim como referido pelos diretores, os professores também sinalizaram que têm altas demandas e exigências de trabalho, não recebendo o valor devido, apresentando sentimento de injustiça, falta de apoio e suporte institucional e pouca preocupação com o BE, questões a meu ver que devem ser avaliadas para possíveis ações por parte da área de GP.

O tema que registrou maior insatisfação pelos docentes foi à sobrecarga de trabalho, que é um fator que causas estresse, desmotivação, doenças ocupacionais, afastamentos, desmotivação e insatisfação no trabalho. Paralelo a isso, a falta de tempo para a família também apresentou dados insatisfatórios. Esses dois aspectos merecem muita atenção, pois tanto a ausência de equilíbrio entre o trabalho a vida pessoal quanto a sobrecarga impactam diretamente no BE e QVT, além de serem fatores que provocam o adoecimento e as emoções negativas, como a depressão, tristeza, ansiedade, tensão, entre outras, citadas na pesquisa.

Sobre emoções e sentimentos, a parte que considero mais relevante desta pesquisa, avaliou o BE no trabalho a partir da medição de 12 emoções sentidas pelos docentes no seu ambiente. Pelas respostas, embora apresentando sensações negativas, as emoções positivas se sobressaíram e um aspecto altamente positivo foi que a ‘satisfação’ obteve o melhor indicador, seguida da preocupação, entusiasmo e alegria.

Pelos dados gerais, embora todas as percepções e demonstrações de insatisfação com relação a diversos aspectos envolvendo a IES, mesmo assim os docentes apresentaram mais emoções positivas do que negativas e, acima de tudo, o aspecto mais bem avaliado por eles foi o engajamento e o empenhamento, que apresentaram os maiores índices de satisfação e pontuações, reforçando o quanto esses profissionais são envolvidos no seu trabalho, aspecto extremamente positivo para o GP que tem um grupo de docentes motivados, enérgicos, engajados, envolvidos, alegres e otimistas, todas essas emoções e sensações presentes nos modelos JD-R (SCHAUFELI, 2012) e PERMA (SELIGAMAN, 2011), apresentados e que trago como alternativas para a melhoria do BE e QVT, tanto individuais quanto institucionais.

Diante disso, e levando em conta todos os resultados obtidos nesta pesquisa, sustento a tese de que **a existência de ações voltadas para a gestão de pessoas pode contribuir para a melhoria do BE, QVT e saúde do docente de ensino superior**, considerando os dados desta instituição pesquisada, os quais me possibilitaram chegar a tal conclusão. As ações feitas pelo GP, bem como pela própria IES como um todo e pelas próprias unidades, embora tenham na sua grande maioria foco educativo, formativo e de saúde no trabalho, refletem o bem-estar

pelo engajamento da equipe com a IES e a satisfação com o seu trabalho de maneira geral, aspectos importantes mencionados na pesquisa.

Porém, se nesta IES pesquisa encontrei estes resultados, ressalto que nem todas as IESs tem este formato e discutem essas questões. O mais comum é encontrarmos nos ambientes universitários um formato centralizado e isolado de GP com funções apenas burocráticas e administrativas, como salário, férias, afastamentos, saúde laboral, entre outras. O que é feito nos espaços corporativos tem um distanciamento muito grande da realidade das universidades e creio que há um longo caminho a ser trilhado tanto para as áreas e profissionais de GP quanto para as IES em geral, de forma a obterem melhores condições e práticas de trabalho que promovam o BE e a QVT do professor universitário.

Em especial a IE pesquisada posso dizer que estão no caminho, pois já possuem uma boa estrutura e posição perante a universidade como um todo, mas ainda há muito a ser feito para uma aproximação maior com o docente, de modo que chegue até ele todas as ações e alternativas de trabalho que promovam o seu BE e QVT. Pelos relatos mostraram a constante busca por melhorias, quer seja pelo planejamento e/ou avaliação das ações realizadas, ou pelo busca constante de conhecimento e novas práticas para aprimorar o seu trabalho, todos esses aspectos identificados pelos retornos que mostram que estão no caminho certo para a obtenção de melhorias nesses aspectos.

Ressalto como aspectos positivos desta pesquisa, e que podem contribuir com futuras ações por parte da IES e do GP, a existência de uma área e estrutura próprias de GP, sob o título de Pró-Reitora, fato extremamente importante para o início de qualquer movimento envolvendo colaboradores em organizações, pois demonstra o quanto a empresas está envolvida e o quanto as suas políticas, valores e crenças estão voltados para as pessoas.

A equipe da área de GP mostrou-se extremamente disponível em todos os sentidos para ajudar na aplicação desta pesquisa, colocando-se sempre à disposição, inclusive na figura do pró-reitor, que participou ativamente deste trabalho. Pela aproximação pude constatar que a área é composta de profissionais com diversas formações e altamente qualificados, demonstrando estar sempre abertos para atender a todos, entre eles docentes e líderes que buscam seu apoio, mostrando-se abertos a sugestões para a melhoria das suas ações tanto de educação, quanto de desenvolvimento, acolhimento, integração, entre tantas envolvendo a gestão de pessoas e os aspectos de BE e QVT.

Cito também como ponto positivo o PAAP que recebe e acolhe o professor, aspecto esse fundamental para o início de qualquer profissional no seu novo ambiente de trabalho,

pois além de sentir-se bem recebido, gera um sentimento de BE e satisfação, tranquilidade, recebendo uma direção básica inicial que faz todo sentido para o seu futuro profissional da instituição. Isso também faz com que o gestor da unidade receba esse novo docente mais preparado e com relação aos valores e políticas institucionais, o que incentiva para a sua prática no dia a dia da extensão, pesquisa e ensino.

Sobretudo, um aspecto muito importante e que fez toda a diferença para a construção deste trabalho, foi à realização do meu PDSE, que me permitiu atravessar fronteiras, conhecer novos horizontes e realidades e enriquecer meu estudo e trabalho. Foi a partir dele que conheci os modelos trazidos para compor esta tese, bem como todas as ferramentas de pesquisa de campo utilizadas, que certamente enriqueceram esta pesquisa e irão munir as IES e a área de GP com dados altamente construtivos pra agregar as suas políticas e práticas institucionais. Além disso, a ampliação de referencial teórico foi altamente gratificante e com certeza me permitiram ampliar o meu olhar e minha mente para o que foi construído e apresentado até aqui.

Como limitações da pesquisa, em primeiro lugar destaco o número de professores que responderam o questionário *on line*, o que não permitiu que garantisse a real contribuição da área de GP para a melhoria do BE e da QVT, tendo em vista que dos 376 convidados, os quais incluíam as áreas da Educação, Administração, Enfermagem e Psicologia, somente 12,76% responderam o que representou o total de 48 participantes. Embora tenha tido informações muito valiosas sobre suas percepções, ainda acredito ter sido pouca a adesão, ficando a dúvida sobre qual realmente a percepção da maioria sobre os aspectos pesquisados.

Um fator que pode ter impossibilitado essa maior abrangência de docentes é a demanda intensa de trabalho no entorno da profissão, que envolve muitas tarefas para além do ensino, da pesquisa e da extensão, aspectos que hoje são muito exigidos dos docentes e que talvez possam ter contribuído para este pouco retorno. Embora todo o apoio da área de GP e, principalmente da alta gestão na condução, o fato da própria instituição ter conduzido os contatos internamente, fato que pode ter sofrido interferência e não ter tido um acompanhamento ou estímulo adequado.

Outra questão limitante foi a forma de aplicação da pesquisa aos docentes, realizada e conduzida pela própria IES. Se por um lado foi um aspecto positivo, por ter sido conduzida pela GPAG, houve uma limitação ao número de vezes que a pesquisa foi enviada e reforçada para preenchimento.

Sobretudo, cito como fato negativo a não participação de um dos diretores na etapa das entrevistas, faltando a percepção da área da Administração sobre os aspectos pesquisados, considerando que os demais diretores são todos das áreas de humanas, o que pode ter uma contribuição e percepção diferenciada pela sua própria formação inicial voltada para essas questões.

Como sugestão, sobre o que pode ser feito para melhorar a saúde e promover a QVT do docente de ES, destaco a possibilidade de planejamento e implantação de eventos com foco maior nas questões abrangendo o BE e QVT, com temas específicos sobre o tema, considerando que hoje o que é oferecido aborda mais as questões de didática e conhecimentos técnicos. Talvez uma forma de ampliar essa prática seja incluir nos cursos oferecidos nas plataformas digitais e disponibilizados aos servidores de maneira geral, possam compor aspectos voltados a PP, BE e QVT, iniciando um movimento de reflexão sobre esses temas tão atuais e que agregam valor as pessoas e às IESs.

Creio que poderia haver mais ações em conjunto do GPEDU com o GPS para buscar alternativas de novas práticas de promoção do BE e QVT, não só os que promovem a saúde, mas, indo além, tendo em vista os comentários dos diretores nas entrevistas sobre a necessidade de mais apoio da área de GP. Por eles, pode haver uma relação mais próxima com as chefias de departamento, com uma comunicação mais direta com os professores mostrando que há uma preocupação com sua saúde funcional.

Como sugestão, a criação de grupos multiprofissionais pode ser uma boa alternativa, tendo em vista o distanciamento físico que impossibilita a aproximação mais frequente entre a equipe de GP e as unidades. Talvez a criação de um programa pelo GPEDU para instrumentalizar algumas pessoas-chave de cada unidade para a formação em GP, para atuarem como pequenos focos de GP nas unidades, estando mais próximos do dia a dia das unidades e dos profissionais, considerando que pela amplitude física da IES e pela equipe enxuta do GP esta ação seja limitada e continue sendo um aspecto de atenção.

Como disseram os diretores, não há um grupo que atenda esse professor, e a criação deste grupo interdisciplinar possa ter um maior acolhimento, conversa com o professor, de modo a tentar identificar que problemas estão acontecendo, como se sente no seu dia a dia, como está a sua saúde física, mental, emocional, como pode ajudar, que ações podem fazer melhor e buscar um caminho para juntos vencerem as tribulações e dificuldades do trabalho docente.

O fato da área de GP ser pequena para atender a todas as demandas e necessidades provenientes dos diretores e professores, aspecto que repercutiu na insatisfação com o suporte organizacional, merece uma atenção e sugiro que a área siga buscando soluções e parcerias junto às unidades, como por exemplo o programa para lideranças. Penso que quanto mais ações neste sentido maior disseminação do conhecimento e criação de grupos de trabalho e parcerias, tendo em vista que é mais difícil a obtenção de um aumento de quadro de colaboradores, já que a IES é um órgão público e atende a leis federais.

E como o tema desta tese relaciona essas questões de BE e QVT à PP, creio que uma oportunidade para a área de GP seja incluir nas suas ações, talvez disseminando a teoria dos modelos JD-R (SCHAUFELI, 2012) e PERMA (SELIGAMAN, 2011), realizando atividades que estimulem mais os docentes, com práticas que incentivem as pessoas a adotarem uma visão mais ampla dos seus potenciais, focando nas suas virtudes e qualidades e transformando aspectos ruins da vida como doenças e dificuldades, em qualidades positivas, virtudes, forças de caráter, habilidades e talentos humanos.

Dito isso, o trabalho e o caminho percorrido até aqui me mostraram que valeu a pena, que o tempo dedicado ao estudo e à construção desta pesquisa fizeram todo sentido sobre minhas inquietações a respeito do BE e da QVT dos professores, tema pelo qual existe muito ainda a ser explorado, mas que pretendo, através desta pesquisa, deixar uma semente plantada, para que as IES sigam buscando o melhor para esta categoria de profissionais tão importante e tão pouco valorizada e cuidada, com extensão a todas as IESs brasileiras.

Contudo, com base em todos os dados recebidos e a possibilidade de desenvolvimento deste trabalho junto a essa instituição, considero que foi possível ter uma boa noção das ações realizadas pela área de GP ao seu corpo docente. Acredito que o que hoje é feito nesta IES pode ser aperfeiçoado a partir dos dados presentes neste trabalho, tendo um ferramental rico para utilizar no seu planejamento de ações para a melhoria dos serviços e apoio prestados aos docentes. Além disso, esta pesquisa também pode auxiliar outras IES e profissionais de GP deste ambiente para se empoderarem da sua importância para o desenvolvimento e acompanhamento da classe do professorado, tão carente de atenção e cuidados.

Por fim, acredito que nessa IES ainda há uma longa estrada a ser percorrida nos aspectos mais diretamente voltados para o BE e a QVT dos docentes, tendo em vista pois o meio acadêmico é um mundo à parte do mundo organizacional, que tem mais barreiras para a execução, implantação e aceitação dos envolvidos nas questões relacionadas a gestão de pessoas, mas tenho a certeza de que por tudo que investiguei certamente essa IES está no caminho

certo e conta com uma equipe que pode ajudar a trilhar novos espaços e melhores ambientes de trabalho.

De maneira geral, mesmo que algumas IES já possuam estruturas, políticas e práticas de GP, há que ser feitas muitas outras pesquisas e ações para a busca de novas soluções que atendam essa demanda, essa necessidade de um cuidado maior com a categoria de professores universitários, pois são muito pouco envolvidos no cenário das IES, considerando o sistema de trabalho, a carga horária e as altas demandas de atividades, além das estruturas físicas complexas e muitas vezes distantes, o que normalmente é um fator limitante.

Mas como eu disse, estamos vivendo um momento de mudanças, de transformação e os profissionais que atuam na área universitária têm ao seu dispor três pilares essenciais para promover e se readaptar a esta mudança: as pessoas, o conhecimento e a tecnologia.

Tenho plena consciência de que há muito a ser feito ainda para que o professor seja mais reconhecido, melhor remunerado e respeitado, e espero que este trabalho possa ser uma semente plantada para esse novo olhar para essa profissão tão importante para todos nós e tão carente de atenção e cuidados. Pois, como estamos vendo hoje, a saúde é nosso bem maior e sem saúde não sobrevivemos, sem saúde não há luta, não há esperança, não a fé, não a coragem, não há sonhos, não há vida!

Para finalizar, cito esta mensagem que me acompanha ao longo da vida e que compartilho com vocês nesse momento que pede luta, coragem, força e fé, e que representa, para mim, a profissão docente que é tão essencial para todos nós:

“Desistir... eu já pensei seriamente nisso, mas nunca me levei realmente a sério; é que tem mais chão nos meus olhos do que o cansaço nas minhas pernas, mais esperança nos meus passos, do que tristeza nos meus ombros, mais estrada no meu coração do que medo na minha cabeça”.
CORA CORALINA

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Jane Soares de. *Mulher e educação: a paixão pelo possível*. Jane Soares de Almeida. São Paulo: Editora UNESP, 1998.

ALMEIDA, Manoel de. Lusa. *Portugal continua com níveis de desigualdade elevados à escala europeia*. Observador, 04/03/2018, Disponível em: <https://observador.pt/2018/03/04/portugal-continua-com-niveis-de-desigualdade-elevados-a-escala-europeia>. Acesso em: 10/03/2019.

ANDER-EGG, Ezequiel. *Métodos y técnicas de investigación social: técnica para recogida de datos e información*. Buenos Aires: Lúmen, 2003.

ARANTES, Valéria Amorim (org); Aquino, Julio Groppa (coord da coleção). *Afetividade na escola: alternativas teóricas e práticas*. São Paulo: Summus, 2003.

BBC News Brasil. *Portuguese International*. 2018. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-45806314>. Acesso em março/2019

BACHARACH, S. B., Bamberger, P., & Conley, S. C. *Work Processes, Role Conflict, and Role Overload: The Case of Nurses and Engineers in the Public Sector*. *Work & Occupations*, 17(2), 1990. p. 199-228.

BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E. (2014). *Job demands–resources theory*. In P. Y. Chen & C. L. Cooper (Eds.), *Wellbeing: A complete reference guide*, volume III, work and wellbeing. Chichester: Wiley. 2014. pp. 37–64.

BALL, Stephen J.; MAINARDES, Jefferson (Orgs.). *Políticas Educacionais: questões e dilemas*. São Paulo: Cortez, 2011.

BEHRENS, Marilda Aparecida. *Docência universitária num paradigma da complexidade: possibilidades de formação continuada no stricto sensu*. *Revista Diálogo Educacional*, Curitiba, v. 10, n. 29, p. 27-44, jan./abr. 2010.

BEHRENS, Marilda Aparecida. *O paradigma emergente e a prática pedagógica*. Petrópolis: Vozes, 2005.

BERNARDINI, Isadora de Souza. *Gestão de tutoria na educação à distância: o contexto dos processos focados nas pessoas*. 2012. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Biblioteca Depositária: 2012.

BOFF, Leonardo. *Tempo de transcendência: o ser humano como um projeto infinito*. 2. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

BORSOI, Izabel Cristina Ferreira. *Trabalho e produtivismo: saúde e modo de vida de docentes de instituições públicas de Ensino Superior*. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 81-100, jul. 2012.

BRASIL. *Biblioteca digital brasileira de teses e dissertações. BDTD*. Disponível em: <http://bdtd.ibict.br/vufind>. Acesso em: 14 nov. 2017.

BRASIL. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. CAPES. *Banco de Teses e Dissertações*. Disponível em: <http://www.capes.gov.br/servicos/banco-de-teses>. Acesso em: 20 ago. 2017.

BRASIL. Ministério da Saúde (1999). *Doenças ocupacionais e acidentes de trabalho*. Brasília. Disponível em: <<http://saude.gov.br/programas/Trabalhador>> Acessado em: 19/01/2019.

CARVALHO. Universidade de Coimbra. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, 2012.

CASTRO, Marta L. de; FRANCO, Maria E. D. P. *A prática da educação no Brasil: um debate em aberto*. Porto Alegre: ADERGS/ANPAE Região Sul, 1992. BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Fundamental. Parâmetros curriculares nacionais: introdução aos parâmetros curriculares nacionais / Secretaria de Educação Fundamental. – Brasília: MEC/SEF, 1997.

CEPERS. *MPF faz recomendação a UFRGS e outras instituições para garantir liberdade de ensinar a professores*. Centro de Professores do Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://cpers.com.br/mpf-faz-recomendacao-a-ufrgs-e-outras-instituicoes-para-garantir-liberdade-de-ensinar-a-professores> Acesso em: 20/12/2018.

CEPERS. *A cada 2 minutos um professora e afastado por acidente de trabalho ou doença*. Centro de Professores do Rio Grande do Sul. Disponível em: <https://cpers.com.br/a-cada-2-minutos-um-professora-e-afastado-por-acidente-de-trabalho-ou-doenca-2/> Acesso em: 10/10/2019.

CERDEIRA, Maria Luísa M. *O contexto atual do Ensino Superior: os problemas e os desafios*. In: Educação Superior e Contextos Emergentes. FRANCO, Maria Estela Dal Pai; ZITKOSKI, Jaime José; FRANCO, Sérgio Roberto Kieling (Org.). Educação superior e contextos emergentes: a qualidade e a internacionalização. Série RIES/PROEX; v. 6. EDIPUCRS, POA, 2016.

CZERESNIA e FREITAS, 2003 Organizadores: Dina Czeresnia, Carlos Machado de Freitas. *Promoção da Saúde: conceitos, reflexões, tendências*. Rio de Janeiro: Ed. Fiocruz, 2003.

CHAMLIAN, Helena. C. *Docência na Universidade: professores inovadores na USP*. Cadernos de Pesquisa, n.118, p. 41- 64, 2003.

CUNHA, Maria Isabel e ZANCHET, Beatriz Maria Boéssio. *A problemática dos professores iniciantes: tendência e prática investigativa no espaço universitário*. Revista Educação, Porto Alegre, v. 33, n. 3, p. 189-197, set./dez. 2010.

DIÁRIO da República Eletrônico. *LBSE, n. 46/86, 1986*. Disponível em: https://dre.pt/web/guest/pesquisa/search/222418/details/normal?p_p_auth=D688OvBC Acesso em: 10/03/2019

DOHMS, LETTNIN, MENDES, MOSQUERA E STOBÄUS. *O que expressam professores sobre a afetividade na docência universitária* X ANED SUL, Florianópolis. 2014.

EFE, Agência. *Brasileiros buscam em Portugal bem-estar social e qualificação profissional* Revista *Época Negócios*. São Paulo, 08/01/2016. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Vida/noticia/2016/01/brasileiros-buscam-em-portugal-bem-estar-social-e-qualificacao-profissional.html> Acesso em: fev./2019.

EISENBERGER, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D.. *Perceived organizational support*. Journal of Applied Psychology, 71(3), 1986. 500-507.

ENRICONE, Délcia (Org); STOBÄUS, Claus D; FARIA, Elaine T.; MOSQUERA, Juan J. M.; PORTAL, Leda Lísia F.; ABRAHÃO, Maria Helena M. B.; MOROSINI, Marília C. e GRILLO, Marlene C. *A docência na educação superior: sete olhares*. 2 ed. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008

ENS, Romilda. T.; ROMANOWSKI, Joana P. *As pesquisas denominadas do tipo “estado da arte” em educação*. Diálogo Educacional, Curitiba, v. 6, n. 19, p. 37-50, set.-dez. 2006.

ESTEVE. *O mal estar docente – A sala de aula e a saúde dos professores*. Trad. Durley de C. Cavicchia. Bauru, São Paulo? EDUSC, 1999.

ESTEVE, José M. *El mal-estar docente*. 3. ed. Barcelona: Paidós, 1994.

FERNANDES, Cleoni Maria Barbosa e CUNHA, Maria Isabel. *Formação de professores: tensão entre discursos, políticas, teorias e práticas*. Revista Inter-Ação, Goiânia, v. 38, n. 1, p. 51-65, jan./abr. 2013. FREIRE, Paulo. *Medo e ousadia*. Cotidiano do professor. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1986.

FERREIRA, Paula. *Pesquisa mostra que 49% dos professores não recomendam a profissão*. O Globo, 2018 – Disponível em <https://oglobo.globo.com/sociedade/educacao/pesquisa-mostra-que-49-dos-professores-nao-recomendam-profissao-22823861> Acesso em: 11/01/2019

FLICK, Uwe. *Desenho de pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: ArtMED, 2009. Folha de Londrina, 2018. Disponível em: <https://www.folhadelondrina.com.br/geral/brasil-tem-pior-avaliacao-em-ranking-de-status-do-professor-1019924.html>. Acesso em: 24/04/2019.

GATTI, Bernardete Angelina; BARRETO, Elba Siqueira de Sá. **Professores do Brasil: impasses e desafios**. Brasília: UNESCO, 2009.

GOLEMAN, Daniel. *Inteligência emocional*. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

GRAMIGNA, Maria R. *Modelo de competências e gestão dos talentos*. São Paulo: Makron Books, 2002.

GRILLO, Marlene C.; FREITAS, Ana L. S. de; GRESSINGER, Maria R.; LIMA, Valdevez M. do R. *A gestão da aula universitária na PUCRS*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.

GRILLO, Marlene C. *Didática e formação inicial do professor universitário*. In EGGERT, Edla; TRAVESINI, Clarice S.; PERES, Eliane; BONIN, Iara T. (Org.). *Trajetórias e*

processos de ensinar e aprender: didática e formação de professores. XIV ENDIPE. EdIPUCRS: Porto Alegre, 2008.

IMBERNÓN, F. *A Educação no Século XXI: os desafios do futuro imediato*. Porto Alegre: Artmed, 2001.

ISAIA, Silvia Maria de Aguiar e SCREMIN, Greice. *O paradigma da complexidade e a formação dos professores nos contextos emergentes*. In: FRANCO, Maria Estela Dal Pai; ZITKOSKI, Jaime José E FRANCO, Kieling Sérgio Roberto (Orgs). *Educação superior e contextos emergentes* – Porto Alegre: EDIPUCRS, 2016.

JESUS, Saul N. de; REZENDE, Manuel. *Saúde e Bem-estar*. In: CRUZ, José;

JESUS, Saul N. de; NUNES, Cristina (Coord.). *Bem-Estar e Qualidade de Vida: Contributos da Psicologia da Saúde*. Portugal: Textiverso, 2009.

JESUS, Saul N de. *Professor sem stress: realização profissional e bem-estar docente*. Porto Alegre: Mediação, 2007.

JESUS, Saul N. de. *Bem-estar docente – Perspectivas para superar o mal-estar dos professores*, Porto Alegre: Mediação, 2005.

JESUS, Saul N de. *Professor sem stress: realização profissional e bem-estar docente*. Porto Alegre: Mediação, 2007.

JM ONLINE, 2020. Disponível em: <https://jmonline.com.br/novo/> Acesso em: 10/03/2019.

LDB n.9.394, 1996 Presidência da República – Planalto. *LEI Nº 9.394, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1996*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.html Acesso em: 08/03/2019.

LDBE n. 46/86, 1986 *Diário da República Eletrônico*. Disponível em: https://dre.pt/web/guest/pesquisa/search/222418/details/normal?p_p_auth=D688OvBC Acesso em: 10/03/2019

MACIEL, Adriana Moreira da Rocha. *O processo formativo do professor no ensino superior: em busca de uma ambiência (trans)formativa*. In: ISAIA, Silvia Maria de Aguiar; BOLZAN, Doris Pires Vargas; MACIEL, Adriana Moreira da Rocha (Org.). *Pedagogia universitária: tecendo redes sobre a educação superior*. Santa Maria: Editora da UFSM, 2009a. p. 63-77.

Maslach, C.; Schaufeli, W.B. & Leiter, M. P. *Job burnout*. *Annual Review Psychology*, 52, p. 397- 422, 2001.

MARRAS, Jean Pierre. *Administração de Recursos humanos: do operacional ao estratégico*. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MANSO, Maria. Disponível em: www.mariamanso.com.br. Acesso em: 10/10/2019

MATURANA, Humberto; REZEPKA, Sima N. de. *Formação humana e capacitação*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MEC. LEI Nº 9.394, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1996. Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 08/03/2019.

MENDONÇA LIMA, Maria de Fátima Evangelista; LIMA-FILHO, Dario de Oliveira. *Condições de trabalho e saúde do/a professor/a universitário/a*. Ciências & Cognição 2009; Vol. 14 (3): p. 062-082 Disponível em: <http://www.cienciasecognicao.org>. Acesso em: 14/03/2019.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. *Administração de Recursos humanos*. São Paulo: Atlas, 2006.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (organizadora); DESLANDES, Suely F.; GOMES, Romeu. *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. 30 ed. Petrópolis-RJ; Vozes, 2011.

MINISTÉRIO da Saúde. *Sobre a doença. O que é Covid?*. Abril/2020. Disponível em: <https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca#o-que-e-covid> Acesso em: 30/04/2020.

MORAES, Roque; GALIAZZI, Maria do C. *Análise textual discursiva*. Ijuí: Unijuí, 2007.

MOROSINI, Marília C. (org.). *Enciclopédia de Pedagogia Universitária: glossário*. Vol. 2. Brasília: INEP/RIES, 2006.

MOROSINI, Marília Costa. *Docência universitária e os desafios da realidade nacional*. In: Professor do ensino superior: identidade, docência e formação. Marília Costa Morosini. (Org.). Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, 2000. pp. 11-20.

MOROSINI, Marília Costa. *Internacionalização da educação superior em contextos emergentes: uma análise das perspectivas internacional, nacional e institucional*. In: Educação Superior e Contextos Emergentes. Série RIES/PROEX; v. 6. EDIPUCRS, POA, 2016.

MOROSINI, Marília Costa. *Qualidade da educação superior e contextos emergentes*. Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 19, n. 2, p. 385-405, jul. 2014.

MOROSINI, Marília C.; FERNANDES, Cleoni M. B. *Estado do Conhecimento: conceitos, finalidades e interlocuções*. Revista Educação por Escrito, Porto Alegre, v. 5, n. 2, p. 154-164, jul.- dez. 2014. Artigo. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/poescrito/article/view/18875>. Acesso em: 30/05/2018.

MOSQUERA, Juan J. M.; STOBÄUS, Claus D. *Educação para a saúde: desafio para sociedade em mudança*. 2. ed. Porto Alegre: Editora da Universidade, UFRGS, 1984.

MOSQUERA, Juan J. M. *O professor como pessoa*. Porto Alegre: Sulina, 1976.

MOSQUERA, Juan J. M. *Psicodinâmica do aprender*. 3 ed. Porto Alegre: Sulina, 1984.

NETEMEYER, R., McMurrian, R., & Boles, J.. *Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales*. Journal of Applied Psychology,

81, 1996. p. 400-410.

NÓVOA, António. *Profissão professor*. 2 ed. Portugal: Porto, 1999.

NÓVOA, A. *Professores: Imagens do futuro presente*. Lisboa: Educa, 2009.

NÓVOA, António. *Formação de professores e profissão docente*. In: NÓVOA, António, coord. Os professores e a sua formação. Lisboa: Dom Quixote, 1992. p. 13-33. Disponível em: <http://docs.di.fc.ul.pt/handle/10451/4758>. Acesso em: 20 jun. 2015.

OCDE. Higher education system performance: *Conceptual framework and data*. 2017. Disponível em: <https://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/Benchmarking%20Report.pdf> Acesso em: mar/2019.

OLIVEIRA, Maria Marly. *Como fazer pesquisa qualitativa*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

OLIVEIRA, Sidnei. *Geração Y: ser potencial ou ser talento? Faça por merecer*. São Paulo: Integrare, 2011.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. *Cid-10: classificação estatística internacional de doenças e problemas relacionados à saúde*. Trad. Centro Colaborador da OMS, v. 1, São Paulo: EDUSP, 1996.

PALFREY, John; GASSER, Urs. *Nascidos na era digital: entendendo a primeira geração de nativos digitais*. Porto Alegre: ArtMED, 2011.

PALMER, Parker J. *A coragem de ensinar: a vocação as dificuldades e o potencial transformador de um professor*. São Paulo: Boa Prosa, 2012.

PESSANO, Carolina S. *Contribuições da área de Recursos Humanos para a seleção de professores – estudo de caso em uma instituição de ensino superior de Porto Alegre/RS*. 2016. Dissertação (Mestrado em Educação) – Escola de Humanidades da PUCRS, 2016. Repositório Institucional. Disponível em <http://repositorio.pucrs.br/dspace/handle/10923/8341>

PIMENTA, S. G.; ANASTASIOU, L. G. C. *Docência no ensino superior*. São Paulo: Cortez, 2005. P. 45 e 46 47.

PINA E CUNHA, Miguel; REGO, Arménio; CUNHA, Rita Campos; CABRAL CARDOSO, Carlos. *Comportamento Organizacional e Gestão*. 5a ed. Lisboa, 2006. RH Editora.

PINTO, Vania Sofia Almeida. *Interferência trabalho-família (ITF) e facilitação trabalho-família (FTF): Estudo da invariância da medida entre géneros*. Dissertação de Mestrado em Psicologia das Organizações e do Trabalho sob a orientação de Prof. Doutora Carla Maria Santos de Carvalho. 2012.

PRESIDÊNCIA da República – Planalto. *LEI Nº 9.394, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1996*.. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm Acesso em: 08/03/2019.

PROBST, 2003 Artigo - *A evolução da mulher no mercado de trabalho*. Elisiana Renata Probst. Instituto Catarinense de Pós-Graduação – ICPG Gestão Estratégica de Recursos

Humanos Orientador: Ms. Paulo Ramos Professor de Metodologia Científica e da Pesquisa Instituto Catarinense de Pós-graduação – ICPG. Disponível em: www.icpg.com.br. Acesso em: 11/10/2019.

PEREIRA, Cristina. Ana. *Portugal atinge o nível de desigualdade mais baixo de sempre*. Público. pt. Portugal, 01/12/2017. Disponível em: <https://www.publico.pt/2017/12/01/sociedade/noticia/desigualdade-de-rendimentos-atinge-valor-mais-baixo-de-sempre-1794558>. Acesso em: 10/03/2019

QUESTIONÁRIO Google. *Google Formulários*. Porto Alegre, 2018. Disponível em: <https://docs.google.com/forms/d/15RqZnoNFh4r4mb55Jl-KKFi3FSA0jIKA6kntGCplxzg/edit>

REGO, A., Pina e CUNHA, M., & SOUTO, S.. *Espiritualidade nas organizações e empenhamento organizacional: um estudo empírico*. Documentos de Trabalho em Gestão, Universidade de Aveiro, DEGEI, G/ nº6/2005. 2005.

REGO, A.. *Justiça e comportamentos de cidadania nas organizações – uma abordagem sem tabus*. Lisboa: Edições Sílabo. 2000.

RIES. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Grupo de pesquisa: Inovação e Avaliação na Universidade. 2014. *Imagem RIES*. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/inov/imagens/ries.jpg/view> Acesso em: jan. 2019.

ROCHA, Daniel. *Mais de 60% dos professores universitários sofrem de burnout*. Lusa, 05/09/2016. Público.PT. Disponível em: <https://www.publico.pt/2016/09/05/sociedade/noticia/mais-de-60-dos-professores-universitarios-sofrem-de-burnout-1743279>. Acesso em: 10/03/2019

SALANOVA, Marisa S. *Organizaciones Saludables: Una aproximación desde la Psicología Positiva*. Em: C. Vázquez y G. Hervás (Eds.), *Psicología Positiva: Bases científicas del bienestar y la resiliencia*. Alianza Editorial, Madrid, 2008.

SANTOS, J., & Gonçalves, G.. *Contribuição para adaptação Portuguesa das escalas de conflito trabalho-família e conflito família-trabalho*. Revista eletrónica de Psicologia, Educação e Saúde, 2, 2014. p. 14-30. Disponível em: <https://revistaepsi.com/artigo/2013-2014-ano3-volume2-artigo2/> Acesso em: 04/10/2019.

SANTOS, Joana Vieira; SUSTELO, Margarida. *Cultura organizacional e satisfação profissional: estudo desenvolvido num hospital privado*. Psico., v. 40, n. 4, p. 467-472, out./dez. 2009.

SANTOS, Joana V Conduto, Tese de Doutorado. *Cultura e dinâmicas organizacionais em instituições de ensino superior públicas: implicações para e nos ativos humanos*. Faro, Portugal, Universidade do Algarve, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais – Departamento de Psicologia, 2010.

SAUDE BEM ESTAR. PT, 2019. Disponível em: <https://www.saudebemestar.pt/> Acesso em: 10/03/2019.

SCHAUFELI, W.B., & Bakker, A.. *Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study*. Journal of Organizational Behavior, 25, 2004, p. 293-315.

SCHAUFELI, Wilmar B. *Applying the Job Demands-Resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout*. Organizational Dynamics - Volume 46, Issue 2, 2017, p. 120-132.

SCHAUFELI, W.B. 2012. *Work engagement: What do we know and where do we go?* Romanian Journal of Applied Psychology, 2012, p. 14, 3-10.

SCHAUFELI Wilmar & Bakker Arnold UTRECHT. *Work engagement scale*. Preliminary Manual. Version 1.1, December, 2004.

SCHWARTZMAN, Simon. *Os desafios da educação no Brasil*. In: SCHWARTZMAN, Simon; BROCK, Colin (org.). *Os desafios da educação no Brasil*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2005.

SELIGMAN, M. E. P. *Florescer: Uma nova compreensão sobre a natureza da felicidade e do bem-estar* (C. P. Lopes, Trad.). Rio de Janeiro: Objetiva. 2011.

SKAALVIK, Einar M.; SKAALVIK, Sidsel. *Job demands and job resources as predictors of teacher motivation and well - being*. Social Psychology of Education (2018) 21:1251–1275. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11218-018-9464-8>. Acesso em: 03/07/ 2019.

TARDIF, Maurice. *Saberes docentes e formação profissional*. 3. ed. Petrópolis- RJ: Vozes, 2002.

TRIGUEIRO, Michelangelo G.S. *O ensino superior privado no Brasil*. Brasília: Paralelo 15 – São Paulo, Marco Zero, 2000.

TRIBUNA Alentejo, *Universidade de Evora estuda saúde de professores*. Portugal. julho, 2018 - Disponível em: <https://www.tribunaalentejo.pt/artigos/universidade-evora-estuda-saude-professores> acesso em: 10/10/2019.

ULRICH, E. *Percepções de professores universitários sobre as relações interprofissionais que levam ao estresse*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC. 2005.

UNESCO. *Institut for Statistics*. 2019. Disponível em: <http://www.uis.unesco.org/Education/Pages/default.aspx> Acesso em: jan. 2019.

WARR, P. B.. *The measurement of well-being and other aspects of mental health*. Journal of Occupational Psychology, 63, 3, 1990. p.193-210.

ZABALZA, Miguel. A. *O ensino universitário: seu cenário e seus protagonistas*. Porto Alegre: Artmed, 2004.

APÊNDICES



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE HUMANIDADES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
DOUTORADO EM EDUCAÇÃO

1. Qual o envolvimento do RH nas ações de promoção do bem-estar e QVT dos docentes?
2. Quais são as demandas de trabalho que consideras que podem afetar o bem-estar no trabalho?
3. Quais são os recursos de trabalho que consideras importantes para o bem-estar do professor?
4. Como percebes o engajamento dos docentes à IE? Ver se vou incluir



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE HUMANIDADES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
DOUTORADO EM EDUCAÇÃO

1. Como o RH participa do desenvolvimento pessoal do corpo docente? Relate as ações, atividades, responsáveis, etc.
2. Que ações o RH realiza com vistas a melhoria da qualidade de vida no trabalho?
3. Como você considera que as ações de desenvolvimento pessoal dos docentes impactam no seu bem-estar e qualidade de vida no trabalho?

ANEXOS

Anexo A: Dados sóciográficos

Gênero	<input type="checkbox"/> masculino	<input type="checkbox"/> feminino
Nacionalidade	<input type="checkbox"/> brasileira	
Estado civil	<input type="checkbox"/> solteiro	<input type="checkbox"/> divorciado/separado
	<input type="checkbox"/> casado/união de fato	<input type="checkbox"/> viúvo
Formação	<input type="checkbox"/> mestre	<input type="checkbox"/> doutor
	<input type="checkbox"/> pós-doutor	
Unidade	<input type="checkbox"/> educação	<input type="checkbox"/> enfermagem
	<input type="checkbox"/> psicologia	<input type="checkbox"/> administração RH
Contrato de trabalho	<input type="checkbox"/> dedicação exclusiva	<input type="checkbox"/> sem exclusividade
Tempo de docência	_____ anos	
Tempo de serviço (na instituição)	_____ anos	
Categoria profissional (cargo)	_____	

Anexo B: Escala de Justiça Organizacional (Rego, 2000).

Pense na organização em que atualmente exerce atividade. Indique o grau em considera verdadeira ou falsa cada afirmação. Cada um dos algarismos significa o seguinte:

É completamente falsa	Na maior parte, é falsa	É um pouco falsa	É um pouco verdadeira	Na maior parte, é verdadeira	É completamente verdadeira
1	2	3	4	5	6

1. O meu superior mostra um interesse genuíno em ser justo comigo.	1	2	3	4	5	6
2. Considerando as minhas responsabilidades, penso que sou remunerado justamente.	1	2	3	4	5	6
3. A minha organização tem um mecanismo que permite aos empregados apelarem das decisões (exemplo: quando não concordam com a classificação).	1	2	3	4	5	6
4. As questões que os empregados colocam a respeito da remuneração e da avaliação de desempenho são normalmente respondidas pronta e satisfatoriamente.	1	2	3	4	5	6
5. Atendendo ao estresse e às pressões do meu cargo, penso que sou remunerado satisfatoriamente.	1	2	3	4	5	6
6. Através de vários canais, a minha organização tenta compreender as opiniões dos empregados relativamente às decisões e políticas de remuneração.	1	2	3	4	5	6
7. O meu superior torna claro o que espera de mim.	1	2	3	4	5	6
8. Ao decidir sobre o meu trabalho, o meu superior dá-me explicações com sentido para mim.	1	2	3	4	5	6
9. Os empregados podem discordar ou apelar das decisões tomadas pelos chefes.	1	2	3	4	5	6
10. O meu superior trata-me com respeito e consideração.	1	2	3	4	5	6
11. Se tiver em conta a minha experiência, sinto-me justamente recompensado.	1	2	3	4	5	6
12. Tendo em conta o meu esforço, julgo que sou bem recompensado.	1	2	3	4	5	6

Anexo C: Escala de Percepção e Suporte Organizacional (Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa, 1986 - adaptação de Santos & Gonçalves), (2011).

Abaixo encontra um conjunto de afirmações que representam as suas possíveis opiniões acerca do seu trabalho e da instituição na qual trabalha. Continue a considerar a Instituição como um todo. Para responder, indique em que medida concorda ou discorda de cada afirmação.

Discordo totalmente	Discordo bastante	Discordo um pouco	Não discordo nem concordo	Concordo moderadamente	Concordo bastante	Concordo totalmente
1	2	3	4	5	6	7

1. A instituição valoriza o meu contributo para o Bem-estar institucional.	1	2	3	4	5	6	7
2. A instituição não aprecia devidamente o meu esforço profissional.	1	2	3	4	5	6	7
3. A instituição ignora os meus protestos.	1	2	3	4	5	6	7
4. A instituição preocupa-se realmente com o meu Bem-estar.	1	2	3	4	5	6	7
5. Mesmo que desempenhasse o meu trabalho o melhor possível, a instituição não iria aperceber-se.	1	2	3	4	5	6	7
6. A instituição preocupa-se com a minha Satisfação Profissional.	1	2	3	4	5	6	7
7. A instituição demonstra muito pouca preocupação por mim.	1	2	3	4	5	6	7
8. A instituição preza a minha realização profissional.	1	2	3	4	5	6	7

Anexo D: Escala de Sobrecarga de Papéis. Bacharach, Bamberger e Conley, (1990).

A sobrecarga de papéis está relacionada com a incompatibilidade entre as demandas de trabalho e o tempo disponível para atendê-las. Marque o grau que você considera falso ou verdadeiro as afirmações abaixo.

Definitivamente falso	Falso	Verdadeiro	Definitivamente verdadeiro
1	2	3	4

1. Eu não tenho tempo para terminar meu trabalho.	1	2	3	4
2. Estou apressado em fazer o meu trabalho.	1	2	3	4
3. Eu tenho muito tempo livre no meu trabalho (invertido).	1	2	3	4

Anexo E - Escala de Conflito Trabalho-família e Família-trabalho - Netemeyer, Boles e Mcurrian, (1996)

Indique o grau em que concorda ou discorda de cada afirmação. Cada um dos algarismos significa o seguinte:

Discordo totalmente	Discordo bastante	Discordo um pouco	Não discordo nem concordo	Concordo moderadamente	Concordo bastante	Concordo totalmente
1	2	3	4	5	6	7

1. As exigências do meu emprego interferem na minha vida familiar.	1	2	3	4	5	6	7
2. O tempo que ocupo com o meu emprego dificulta o cumprimento das minhas responsabilidades familiares.	1	2	3	4	5	6	7
3. Algumas das tarefas que gostaria de realizar em casa não aparecem feitas devido as minhas exigências profissionais.	1	2	3	4	5	6	7
4. O meu emprego não permite ausências por motivos familiares.	1	2	3	4	5	6	7
5. Para cumprir adequadamente os deveres profissionais, tenho que fazer alterações nas atividades familiares.	1	2	3	4	5	6	7
6. As minhas obrigações familiares interferem com as atividades do meu emprego.	1	2	3	4	5	6	7
7. Precindo de realizar tarefas profissionais pelos compromissos familiares em casa.	1	2	3	4	5	6	7
8. Algumas das tarefas que quero realizar no emprego não aparecem feitas devido às obrigações familiares.	1	2	3	4	5	6	7
9. A minha vida familiar interfere com as minhas responsabilidades profissionais, nomeadamente na pontualidade, no cumprimento das tarefas diárias e nas horas extraordinárias.	1	2	3	4	5	6	7
10. As tarefas familiares interferem no meu desempenho profissional.	1	2	3	4	5	6	7

(*) Foram utilizados somente os itens 1 a 5 que remetem ao conflito trabalho-família

Anexo F: Escala de Bem-estar no Trabalho (Warr, 1990 - adaptação de Santos & Gonçalves), (2011).

Abaixo estão listados vários sentimentos e emoções que pode ter em relação à instituição onde trabalha. Indique com que frequência, nas últimas semanas, o seu trabalho o fez sentir:

Nunca	Poucas vezes	Algumas vezes	Frequentes vezes	Muitas vezes	Sempre
1	2	3	4	5	6

1.Tenso(a)	1	2	3	4	5	6
2. Inquieto(a)	1	2	3	4	5	6
3. Preocupado(a)	1	2	3	4	5	6
4. Calmo(a)	1	2	3	4	5	6
5. Satisfeito(a)	1	2	3	4	5	6
6. Relaxado(a)	1	2	3	4	5	6
7. Deprimido(a)	1	2	3	4	5	6
8. Triste	1	2	3	4	5	6
9. Infeliz	1	2	3	4	5	6
10. Alegre	1	2	3	4	5	6
11. Entusiasmado(a)	1	2	3	4	5	6
12. Otimista	1	2	3	4	5	6

Anexo G: Escala de Engajamento UWES. Schaufeli e Bakker, (2014).

As seguintes perguntas referem-se aos sentimentos de algumas pessoas com relação ao seu trabalho. Por favor, leia atentamente cada um dos itens a seguir e responda se já experimentou o que é relatado, em relação a seu trabalho. Caso nunca tenha tido tal sentimento, responda "0" (zero) na coluna ao lado.

Em caso afirmativo, indique a frequência (de 1 a 6) que descreveria melhor seus sentimentos, conforme a descrição abaixo:

Nunca	Quase nunca	Algumas vezes	Regularmente	Bastantes vezes	Quase sempre	Sempre
0	1	2	3	4	5	6

	0	1	2	3	4	5	6
1. Em meu trabalho sinto-me pleno de energia.							
2. Sou forte e vigoroso em meu trabalho.							
3. Estou entusiasmado com meu trabalho.							
4. Meu trabalho me inspira.							
5. Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar.							
6. Sou feliz quando estou envolvido em meu trabalho.							
7. Estou orgulhoso com o trabalho que faço.							
8. Estou imerso em meu trabalho.							
9. "Deixo-me levar" pelo meu trabalho.							

Anexo H: Escala de Empenhamento Organizacional - Rego, Cunha e Souto (2006)

Em que medida as seguintes afirmações se aplicam a você? Procure ser o mais franco possível, respondendo de acordo com as suas reais ações e intenções. Responda, por favor, de acordo com a seguinte escala:

A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim	Não se aplica	Aplica-se muito pouco	Aplica-se alguma coisa	Aplica-se bastante	A afirmação aplica-se completamente a mim
1	2	3	4	5	6

1. Não deixaria a minha organização agora porque sinto obrigações para com as pessoas que aqui trabalham.	1	2	3	4	5	6
2. Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar esta organização.	1	2	3	4	5	6
3. Sinto-me <i>parte da família</i> da minha organização.	1	2	3	4	5	6
4. Sinto que, se recebesse uma melhor oferta de melhor emprego, não seria correto deixar a minha organização.	1	2	3	4	5	6
5. Tenho uma forte ligação de simpatia por esta organização.	1	2	3	4	5	6
6. Importo-me realmente com o destino da minha organização.	1	2	3	4	5	6
7. Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que faço parte desta organização.	1	2	3	4	5	6
8. Continuo nesta organização porque, se sáísse, teria que fazer grandes sacrifícios pessoais.	1	2	3	4	5	6
9. Não abandono esta organização devido às perdas que me prejudicam.	1	2	3	4	5	6
10. Sinto-me em dívida para com a minha organização.	1	2	3	4	5	6
11. Mantenho-me nesta organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar noutra organização.	1	2	3	4	5	6
12. Mesmo que isso me trouxesse vantagens, sinto que não deveria abandonar a minha organização agora.	1	2	3	4	5	6

(*) Foram utilizados somente os itens 3, 5 e 7 desta escala.

Você está sendo convidado a participar da pesquisa intitulada “**Modelo de demandas e recursos para melhoria do bem-estar e qualidade de vida no trabalho do professor universitário, à luz da psicologia positiva**”, que tem por objetivo desenvolver um modelo de demandas e recursos específico para o desenvolvimento da pessoa do professor universitário com vistas à promoção do seu bem-estar e qualidade de vida no trabalho. A pesquisa é composta por um estudo qualitativo (realização de entrevistas) e quantitativo (questionário online). Carolina Schaan Pessano (doutoranda em Educação da Escola de Humanidades da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - cspessano@gmail.com); Profa. Dra. Andreia Mendes (professora da Escola de Humanidades da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul e orientadora da pesquisa no Brasil - andreia.mendes@puers.br) e Joana Vieira dos Santos (professora da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade do Algarve, Faro/Portugal e orientadora da pesquisa no exterior - jvsantos@ualg.pt), responsáveis por esta pesquisa, asseguram a manutenção da privacidade das pessoas e da instituição, eventualmente citadas em qualquer momento da pesquisa.

Eu, _____,
participante convidado, declaro que recebi informações de forma clara e detalhada a respeito dos objetivos e da forma como participarei nesta investigação, sem ser coagido a responder eventuais questões por mim consideradas de menor importância ou constrangedoras. A minha assinatura neste Termo de Consentimento autoriza os pesquisadores a utilizarem e divulgarem os dados obtidos, sempre preservando a minha privacidade, bem como a de pessoas ou escolas eventualmente por mim citadas. Declaro que recebi uma cópia do presente Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e que o mesmo foi suficientemente esclarecido pelo pesquisador.

Local e data: _____.

Assinatura _____.



Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
ESCOLA DE HUMANIDADES

ATA DE DEFESA DE PROPOSTA DE TESE Nº 287

Aos quinze (15) dias do mês de dezembro de dois mil e dezessete (2017), no Programa de Pós-Graduação em Educação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul foi lavrada esta ata para registrar que a aluna **Carolina Schaan Pessano**, satisfaz os requisitos iniciais exigidos para defesa da Proposta de Tese, sob a orientação do professor Doutor Claus Dieter Stobäus. A Proposta de Tese intitulada "**DESENVOLVIMENTO DA PESSOA DO PROFESSOR UNIVERSITÁRIO: PROPOSTA DE MODELO CONCEITUAL INTEGRATIVO PARA MELHORIA DO BEM-ESTAR E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**", foi apresentada em sessão pública de defesa perante a Comissão Avaliadora constituída pelo Doutor Claus Dieter Stobäus, do Programa de Pós-Graduação em Educação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Presidente da Comissão, pelo Doutor Juan José Mourifio Mosquera, da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, pelo Doutor José Jerônimo de Menezes Lima, da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, pela Doutora Joana Conduto Vieira dos Santos, da Universidade do Algarve (*por parecer*). Após a exposição do trabalho, a candidata foi arguida pelos componentes da Comissão, respondendo a cada examinador. Encerrada a arguição, os examinadores reuniram-se para deliberar sobre o resultado e, reaberta a sessão, o Presidente da Comissão comunicou sua **Aprovação**, e logo após, encerrou a sessão pública de defesa e, para constar, lavrou-se esta ata, que será assinada pelos integrantes da Comissão Avaliadora e pela Doutoranda.

Carolina Schaan Pessano

Claus Dieter Stobäus

PUCRS ESCOLA DE HUMANIDADES

Av. Ipiranga, 6681 – Prédio 15 – Sala 330 | CEP 90619-900 | Porto Alegre, RS – Brasil.
Fone: (51) 3320-3620 | E-mail: educacao-pg@pucrs.br | www.pucrs.br/humanidades/ppgedu



SIPESQ

Sistema de Pesquisas da PUCRS

Código SIPESQ: 8688

Porto Alegre, 12 de julho de 2018.

Prezado(a) Pesquisador(a),

A Comissão Científica da ESCOLA DE HUMANIDADES da PUCRS apreciou e aprovou o Projeto de Pesquisa "DOUT. DESENVOLVIMENTO DA PESSOA DO PROFESSOR UNIVERSITÁRIO DE GRADUAÇÃO COM VISTAS A MELHORIA DO BEMESTAR E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO À LUZ DA PSICOLOGIA POSITIVA". Este projeto necessita da apreciação do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP). Toda a documentação anexa deve ser idêntica à documentação enviada ao CEP, juntamente com o Documento Unificado gerado pelo SIPESQ.

Atenciosamente,

Comissão Científica da ESCOLA DE HUMANIDADES

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE
CATÓLICA DO RIO GRANDE
DO SUL - PUC/RS



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: DESENVOLVIMENTO DA PESSOA DO PROFESSOR UNIVERSITÁRIO DE GRADUAÇÃO COM VISTAS A MELHORIA DO BEM-ESTAR E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO À LUZ DA PSICOLOGIA POSITIVA

Pesquisador: Andreia Mendes dos Santos

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 14597518.9.0000.5336

Instituição Proponente: UNIAO BRASILEIRA DE EDUCACAO E ASSISTENCIA

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 3.404.629

Apresentação do Projeto:

O presente Projeto de Tese apresenta a intenção de pesquisa sobre a atuação da área de Recursos Humanos (RH) no desenvolvimento da pessoa do professor de graduação em Instituições de Ensino Superior (IES), considerando que o professor é um agente importante no meio acadêmico e responsável por despertar nos alunos os conhecimentos e interesses para a sua atuação no mercado de trabalho bem como para ações de cidadania e de vida.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

OBJETIVO GERAL

Propor um modelo conceitual para o desenvolvimento da pessoa do professor de graduação, com vistas à melhoria da sua qualidade de vida no trabalho.

Objetivo Secundário:

1. Investigar como as IES desenvolvem a pessoa dos docentes;
2. Identificar como o RH participa das atividades de desenvolvimento da pessoa dos docentes;
3. Identificar como os docentes percebem as atividades de desenvolvimento pessoais

Endereço: Av.Ipiranga, 6681, prédio 50, sala 703

Bairro: Partenon

CEP: 90.619-900

UF: RS

Município: PORTO ALEGRE

Telefone: (51)3320-3345

Fax: (51)3320-3345

E-mail: cep@pucrs.br

Continuação do Parecer: 3.404.629

disponibilizadas;

4. Identificar como o desenvolvimento pessoal dos docentes, com a participação do RH, impacta no bem-estar e na qualidade de vida no trabalho;

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos:

mínimos, relacionados com lembranças ensejadas pelas perguntas a serem respondidas pelos sujeitos

Benefícios:

retorno aos próprios participante, às universidades envolvidas, apresentação dos resultados em termos científicos (congressos, artigos)

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Considerando o objetivo e intenção desta pesquisa, será utilizada a metodologia qualitativa, levantando os elementos narrativos relatados pelos professores e pela equipe de RH, tendo ou não participação no processo, de forma a obter dados e realizar uma análise mais aprofundada sobre as percepções desses participantes.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Todos os termos foram apresentados.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Não há pendências.

Considerações Finais a critério do CEP:

Diante do exposto, o CEP-PUCRS, de acordo com suas atribuições definidas na Resolução CNS n° 466 de 2012, Resolução n° 510 de 2016 e da Norma Operacional n° 001 de 2013 do CNS, manifesta-se pela aprovação do projeto de pesquisa DESENVOLVIMENTO DA PESSOA DO PROFESSOR UNIVERSITÁRIO DE GRADUAÇÃO COM VISTAS A MELHORIA DO BEM-ESTAR E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO À LUZ DA PSICOLOGIA POSITIVA proposto pelo Andreia Mendes dos Santos com numero de CAAE 14597518.9.0000.5336.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Outros	Claus.pdf	28/05/2019	CATIA REGIANE DA	Aceito

Endereço: Av.Ipiranga, 6681, prédio 50, sala 703
Bairro: Partenon CEP: 90.619-900
UF: RS Município: PORTO ALEGRE
Telefone: (51)3320-3345 Fax: (51)3320-3345 E-mail: cep@pucrs.br

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE
CATÓLICA DO RIO GRANDE
DO SUL - PUC/RS



Continuação do Parecer: 3.404.629

Outros	Claus.pdf	16:34:54	SILVA ASSINK	Aceito
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_P ROJETO_1136851.pdf	19/03/2019 15:54:26		Aceito
Outros	Documento_Unificado_do_Projeto_de_P esquisa_1531436252862.pdf	19/03/2019 15:53:50	claus dieter stobaus	Aceito
Cronograma	CARTA_ORCAMENTO_CRONOGRAM A.pdf	04/12/2018 15:23:20	claus dieter stobaus	Aceito
Outros	carta_ufrgs.pdf	22/11/2018 16:01:50	claus dieter stobaus	Aceito
Outros	Carta_coorientacao.pdf	22/10/2018 11:04:47	claus dieter stobaus	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto.pdf	22/10/2018 11:04:26	claus dieter stobaus	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	tcle_arrumado.pdf	08/08/2018 14:09:51	claus dieter stobaus	Aceito
Folha de Rosto	Folha_De_Rosto.pdf	15/05/2018 16:48:27	claus dieter stobaus	Aceito
Outros	lattes.pdf	15/05/2018 16:37:29	claus dieter stobaus	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

PORTO ALEGRE, 21 de Junho de 2019

Assinado por:
Paulo Vinicius Sporleder de Souza
(Coordenador(a))

Endereço: Av.Ipiranga, 6681, prédio 50, sala 703
Bairro: Partenon CEP: 90.619-900
UF: RS Município: PORTO ALEGRE
Telefone: (51)3320-3345 Fax: (51)3320-3345 E-mail: cep@pucrs.br



Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
Pró-Reitoria Acadêmica
Av. Ipiranga, 6681 - Prédio 1 - 3º. andar
Porto Alegre - RS - Brasil
Fone: (51) 3320-3500 - Fax: (51) 3339-1564
E-mail: proacad@pucrs.br
Site: www.pucrs.br/proacad