

**UNINCOR**

CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO RIO VERDE

**Rúbia Tatiana Santana de Souza Frederico**

**RELATÓRIO CONCLUSIVO**

**ESTRATÉGIAS PARA MELHORIAS NA QUALIDADE DE VIDA DOS GESTORES  
ESCOLARES DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DA CIDADE DE VIÇOSA – MG**

**TRÊS CORAÇÕES**

**2023**

Rúbia Tatiana Santana de Souza Frederico

## **RELATÓRIO CONCLUSIVO**

### **ESTRATÉGIAS PARA MELHORIAS NA QUALIDADE DE VIDA DOS GESTORES ESCOLARES DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DA CIDADE DE VIÇOSA – MG**

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

Área de Concentração: Gestão, Planejamento e Ensino.  
Linha de pesquisa: Gestão empreendedora do ensino.

Orientador: Dr. Antônio dos Santos Silva

**TRÊS CORAÇÕES**

**2023**

## FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Biblioteca do Centro Universitário Unincor – UNINCOR

F852e Frederico, Rúbia Tatiana Santana de Souza.  
Estratégias para melhoria na qualidade de vida dos gestores escolares da Rede Municipal de Ensino da cidade de Viçosa - MG. / Rúbia Tatiana Santana de Souza Frederico. Três Corações, 2024.  
40 f. : il., color.

Orientador: Dr. Antônio dos Santos Silva.  
Produto técnico/tecnológico do Mestrado em Gestão, Planejamento e Ensino. Centro Universitário Unincor – UNINCOR.

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

CDU: 37

## FICHA DE VALIDAÇÃO DE PRODUTO EDUCACIONAL

### IDENTIFICAÇÃO DO PTT

#### Dados básicos

Nome do(a) Mestrando(a): Rúbia Tatiana Santana de Souza Frederico

Título do Produto Técnico/Tecnológico (PTT): ESTRATÉGIAS PARA MELHORIAS NA QUALIDADE DE VIDA DOS GESTORES ESCOLARES DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DA CIDADE DE VIÇOSA – MG.

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

Data da banca: 20 de dezembro de 2023

Possui autorização do Comitê de ética (CEP)? ( x ) Sim ( ) Não

Links Creative Commons:

[ESTRATÉGIAS PARA MELHORIAS NA QUALIDADE DE VIDA DOS GESTORES ESCOLARES DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DA CIDADE DE VIÇOSA – MG](#) © 2023 por [Rúbia Tatiana Santana de Souza Frederico; Antônio dos Santos Silva](#) é licenciado sob [CC BY-NC-SA 4.0](#)

#### Público destinado

- Professores da educação básica
- Estudantes do ensino fundamental
- Estudantes do ensino médio
- Gestores escolares
- Gestores municipais de educação

#### Tipo de produto educacional

- Sequência didática
- Material didático
- Vídeos
- Páginas na internet
- Jogos pedagógicos digitais
- Processos de gestão escolar
- Processos de gestão de pessoas nas escolas
- Projetos de gestão para a escola e/ou para escola/comunidade
- Outros – Relatório conclusivo de pesquisa

CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO RIO VERDE - UNINCOR

Três Corações: Av. Castelo Branco, 82 - Chácara das Rosas | CEP: 37417-150 - TELEFONE: 35 3239.1000

Belo Horizonte: Av. Amazonas, 3.200 - Prado | CEP: 30411-186 - TELEFONE: 31 3064.6333

Caxambu: Rua Dr. Viotti, 134 - Centro | CEP: 37440-000 - TELEFONE: 35 3341.3288

- Estratégias para melhorias na qualidade de vida dos gestores escolares da rede municipal de ensino da cidade de Viçosa – MG.

Possui URL?

( x ) Sim ( ) Não

Se sim, qual: Creative Commons

Vincula-se à temática da dissertação?

( x ) Sim ( ) Não

Vincula-se ao projeto de pesquisa e à linha de pesquisa?

( x ) Sim ( ) Não

### Elementos constitutivos do PTT

a. Possui sumário? ( x ) Sim ( ) Não

b. Possui orientações ao professor? ( ) Sim ( x ) Não

c. Possui orientações ao estudante? ( ) Sim ( x ) Não

d. Possui objetivos/finalidades claros? ( x ) Sim ( ) Não

e. Possui metodologia específica do PTT? ( x ) Sim ( ) Não

f. Possui referências? ( x ) Sim ( ) Não

g. Possui layout adequado à solução do problema da dissertação? ( x ) Sim ( ) Não

h. Possui ilustrações adequadas? ( x ) Sim ( ) Não

### Aplicação do PTT

a. Foi aplicado? ( x ) Sim ( ) Não

Se sim, onde? Professores e gestores da educação básica de escolas públicas

b. Pode ser aplicado em outros contextos de ensino? ( x ) Sim ( ) Não – \*Obs. Com a aplicação do diagnóstico.

c. O produto foi aplicado em que condição?

Coordenação Regional de Educação de Trindade do Estado de Goiás.

d. A aplicação do produto envolveu:

( ) Alunos do ensino fundamental

( ) Alunos do ensino médio

( ) Professores do ensino básico

( ) Professores do ensino superior

( ) Diretores de escola

( ) Coordenadores pedagógicos

( ) Outros membros da comunidade escolar

( x ) Gestão escolar municipal

## MEMBROS DA BANCA

Presidente: Prof. Dr. Antônio dos Santos Silva (UNINCOR)

Membro 01: Prof. Dr. Alexandre Tourino Mendonça (UNINCOR)

Membro 02: Prof. Dr. Lucas de Carvalho Marinho Teixeira (Faculdade Santa Casa)

O produto educacional foi considerado:

- ( x ) Aprovado  
( ) Aprovado com modificações  
( ) Reprovado

**Nota atribuída pela banca ao PTT\*: \_\_26\_\_ pontos**

**Classificação do PTT no Qualis Edu —2---**

\*Atribuição da nota, vide ficha em anexo neste mesmo documento

Três Corações, 20 de dezembro de 2023

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

Presidente: Prof. Dr. Antônio dos Santos Silva (UNINCOR)

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** ALEXANDRE TOURINO MENDONCA  
Data: 20/12/2023 16:07:10-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Membro interno: Prof. Dr. Alexandre Tourino Mendonça (UNINCOR)

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** LUCAS DE CARVALHO MARINHO TEIXEIRA  
Data: 20/12/2023 15:56:21-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Membro externo: Prof. Dr. Lucas de Carvalho Marinho Teixeira (Faculdade Santa Casa)

**CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO RIO VERDE - UNINCOR**

**Três Corações:** Av. Castelo Branco, 82 - Chácara das Rosas | CEP: 37417-150 - TELEFONE: 35 3239.1000

**Belo Horizonte:** Av. Amazonas, 3.200 - Prado | CEP: 30411-186 - TELEFONE: 31 3064.6333

**Caxambu:** Rua Dr. Viotti, 134 - Centro | CEP: 37440-000 - TELEFONE: 35 3341.3288

## FICHA TÉCNICA PTT

Público a que se destina o produto:	Secretaria Municipal de Educação da cidade de Viçosa – MG. Gestores escolares, (supervisores, vice-diretores e Diretores)
Categoria deste produto:	Proposta de um Relatório Conclusivo: Estratégias para melhorias na QVT dos gestores da Educação Básica de escolas da rede municipal de ensino.
Finalidade:	Fornecer estratégias a partir dos resultados de pesquisa, com foco em melhorias na QVT dos gestores da rede municipal de ensino. O Relatório deve ser revisto periodicamente para análise e avaliação contínua.
Organização do Produto:	Ficha técnica Introdução Carta de apresentação do produto O modelo de Walton Os princípios da organização sociotécnica do trabalho Os questionários propostos Proposta de avaliação do questionário Exemplo de avaliações a partir do questionário Estratégias de melhoria de QVT para gestores Conclusão
Instituição de origem:	Centro Universitário do Vale do Rio Verde – UNINCOR Mestrado em Gestão, Planejamento e Ensino.
Registro do Produto:	Disponibilidade irrestrita, mantendo-se o respeito à autoria do produto, não sendo permitido o uso comercial de terceiros.
Divulgação:	Disponível em: <a href="https://www.unincor.br/dissertacoes-mestrado-gestao-planejamento-e-ensino">https://www.unincor.br/dissertacoes-mestrado-gestao-planejamento-e-ensino</a>
Idiomas	Português

## AGRADECIMENTOS

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

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

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

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

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

Ao Centro Universitário Vale do Rio Verde (UNINCOR) e a todos colegas professores.

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

À Secretaria Municipal de Educação da cidade de Viçosa – MG, pela parceria concedida.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Primeiro Fator – Compensação Justa e Adequada .....	
Tabela 2 – Segundo Fator – Condições de Trabalho.....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
Tabela 3 – Sétimo Fator – O Trabalho e o Espaço Total da Vida.....	
Tabela 4 – Terceiro Princípio – Autorregulação .....	
Tabela 5 – Sétimo Princípio – Diversidade de Tarefas .....	

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Cargo .....	
Gráfico 2 – Vínculo de Trabalho .....	
Gráfico 3 – Tempo de Magistério.....	
Gráfico 4 – Tempo de Trabalho em Gestão Escolar .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

MG	Minas Gerais
PTT	Produto Técnico Tecnológico
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
UNINCOR	Centro Universitário Vale do Rio Verde

## RESUMO

O Produto Técnico Tecnológico apresentado foi resultado da pesquisa realizada para dissertação intitulada “Proposta de Melhoria nas dimensões de QVT em escolas públicas de Educação Básica a partir do modelo Walton e da abordagem sociotécnica” com objetivo geral de desenvolver estratégias para promover qualidade de vida aos gestores escolares a partir de um Relatório Conclusivo. Para avaliar a QVT, um dos modelos mais utilizados é o modelo de Walton (1973) por sua complexidade em abordar características essenciais que promovem a qualidade de vida no ambiente de trabalho. O outro aporte teórico que referenciou a pesquisa foi a abordagem sociotécnica de organização do trabalho. A qualidade de vida no trabalho é fator primordial para um bom desempenho das atividades, mas entende-se que ela está diretamente vinculada à organização do trabalho. Dessa maneira, este PTT se destina a propor estratégias para os gestores escolares que levem em consideração lacunas observadas em QVT a partir dos dois aportes teóricos.

**Palavras-chave:** Produto Técnico Tecnológico; Relatório Conclusivo; Qualidade de Vida no Trabalho; Abordagem sociotécnica do trabalho.

## SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	13
2.	CARTA DE APRESENTAÇÃO DO PRODUTO .....	14
3.	MODELO WALTON.....	14
4-	OS PRINCÍPIOS DE ORGANIZAÇÃO SOCIOTÉCNICA DO TRABALHO.....	15
5-	METODOLOGIA DA CONSTRUÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO.....	16
5.1	Os questionários propostos .....	16
5.2	Proposta de avaliação do questionário.....	17
6	AVALIAÇÕES A PARTIR DOS QUESTIONÁRIOS .....	23
7	ESTRATÉGIAS DE MELHORIAS PARA QVT DOS GESTORES .....	24
7.1	Estratégias sugeridas .....	24
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	27
	REFERÊNCIAS .....	28
	APÊNDICE .....	29
	Questionário 1: QVT – Gestores da Educação Básica .....	29
	Questionário 2: questionário abordagem sociotécnica .....	31
	Apêndice – 3 Termo De Consentimento Livre E Esclarecido (TCLE).....	32
	ANEXOS.....	34
	Anexo 1- Parecer do comitê de Ética em Pesquisa .....	34

## 1. INTRODUÇÃO

Apresentamos aqui o Produto Técnico-Tecnológico que foi elaborado a partir dos resultados obtidos na pesquisa “Proposta de melhoria nas dimensões de QVT em escolas públicas de Educação Básica a partir do modelo de Walton e abordagem sociotécnica”. O pressuposto que norteou a pesquisa é que há necessidade de promover melhorias na QVT dos gestores escolares da escola pública municipal na cidade de Viçosa – MG, esta análise pode servir de referência para outras localidades brasileiras. A análise e avaliação dos resultados tiveram como referência os questionários referenciados no modelo de Walton e da abordagem sociotécnica de Eric Trist, sendo coletadas respostas da gestão escolar da rede municipal de ensino da cidade de Viçosa – MG. O questionário foi desenvolvido em duas partes, sendo a primeira relacionada aos 8 fatores divididos em 27 dimensões de Walton (1973) gerando 42 perguntas relacionadas aos critérios da teoria. A segunda parte distribuiu quinze perguntas nos sete princípios da abordagem sociotécnica de Eric Trist, construindo assim uma base para análise da QVT dos gestores escolares (supervisores pedagógicos, vice-diretor, diretor), possibilitando análise e avaliação do diagnóstico obtido na realização desta pesquisa.

Para chegar a este PTT foram utilizados os seguintes passos: 1- Coleta dos dados; 2- Análise dos dados individualmente por fatores e princípios das duas correntes teóricas; 3- Elaboração de estratégias para promover melhorias na QVT dos gestores escolares; 4- Comparação entre as duas frentes teóricas – Modelo de Walton e Abordagem Sociotécnica; 4- Análise e aplicação das estratégias propostas.

Os questionários aplicados para obtenção do diagnóstico encontram-se no Apêndice desse trabalho.

Entende-se a importância deste PTT para consolidar os resultados da pesquisa realizada e assim propor estratégias de melhoria para os gestores escolares de escolas públicas municipais. Com estas estratégias, pretende-se impactar positivamente na QVT dos gestores escolares da cidade contemplada pela pesquisa.

A natureza deste Produto Técnico-Tecnológico é ser um Relatório Conclusivo, isto é, um documento de caráter descritivo que aborda conclusões de uma pesquisa.

## **2. CARTA DE APRESENTAÇÃO DO PRODUTO**

O Relatório aqui apresentado traz estratégias de melhorias para QVT dos gestores escolares da rede municipal de ensino da cidade de Viçosa – MG, podendo o mesmo ser replicado para outras funções do âmbito educacional.

Este relatório tem como objetivo apresentar conclusões e recomendações a respeito das estratégias propostas para melhorar a qualidade de vida no trabalho dos gestores escolares da rede pública de ensino. Ao longo das análises foram identificadas demandas específicas enfrentadas por esses profissionais da Educação Básica no qual ocasionaram desequilíbrio na QVT. Assim, o Produto Técnico aqui apresentado é uma proposta de melhorias nos fatores que interferem na qualidade de vida dos gestores escolares, promovendo melhorias contínuas no ambiente de trabalho.

## **3. MODELO WALTON**

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

O modelo de Walton(1973) traz 8 dimensões e 27 critérios que foram analisados no âmbito educacional sendo analisado e avaliado através de questionário semiestruturado respondido pelos gestores escolares da rede municipal de ensino da cidade de Viçosa – MG. Eles são dispostos a seguir, de acordo com Vieira (1996, p.44):

- 1- Compensação justa e adequada: renda adequada ao trabalho; equidade interna; equidade externa;
- 2- Condições de trabalho: jornada de trabalho; ambiente físico seguro e saudável; uso e desenvolvimento de capacidade: autonomia; significado da tarefa; identidade da tarefa; variedade da habilidade; retroinformação;
- 3- Uso e desenvolvimento de capacidades (autonomia, habilidades e informações;
- 4- Chances de crescimento e segurança: possibilidade de carreira; crescimento

- profissional; segurança no emprego;
- 5- Integração social na empresa: igualdade de oportunidades; relacionamento; senso comunitário;
  - 6- Constitucionalismo: respeito às leis e direitos trabalhistas; privacidade pessoal; liberdade de expressão; normas e rotinas;
  - 7- Trabalho e espaço total para a vida: papel balanceado no trabalho;
  - 8- Relevância social do trabalho: imagem da empresa; responsabilidade social pelos serviços, produtos e empregados.

De acordo com Walton (1974), o conceito de QVT enfatiza as necessidades e aspirações do ser humano, bem como a responsabilidade social do trabalhador, assim, é possível entender que não está alinhado apenas na remuneração, e sim a todo um conjunto de ações que envolvem a vida do trabalhador, influenciando os aspectos de sua convivência social e profissional. A partir desse conceito percebe-se a necessidade de investigar a QVT dos gestores escolares visto que a área educacional passa por mutações constantemente.

#### **4- OS PRINCÍPIOS DE ORGANIZAÇÃO SOCIOTÉCNICA DO TRABALHO**

O termo “Qualidade de Vida no Trabalho” foi utilizado pela primeira vez por Eric Trist e outros pesquisadores do Tavistock Institut, em 1950. Eles desenvolveram uma abordagem sociotécnica da organização do trabalho, agrupando o indivíduo, o trabalho e a organização, com base na análise e na reestruturação da tarefa, buscando melhorar a produtividade, reduzir os conflitos e tornar a vida dos trabalhadores menos penosa (Fernandes, 1996). A abordagem sociotécnica é um construto válido a essa pesquisa, assim a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser entendida como “uma abordagem social e técnica em relação à organização do trabalho, tendo como base a satisfação do trabalhador no trabalho e em relação a ele”(Rodrigues, 1998).

Dessa maneira a abordagem sociotécnica é a reorganização do trabalho através do equilíbrio entre vida social do gestor e a vida no trabalho. Os sete princípios que norteiam a abordagem sociotécnica são:

- 1- Unidade básica do trabalho: passa a ser o conjunto de atividades ao invés da tarefa simples como era até então decomposto o trabalho.
- 2- Grupos de trabalho: torna-se mais central que o trabalho individual. Assim, reduzem-se níveis hierárquicos, facilitando a comunicação e a participação dos funcionários e a cooperação entre os membros do grupo.

- 3- Autorregulação: a regulação interna do sistema passa a ser feita pelo grupo, não existindo mais a regulação externa. O papel do supervisor passa a ser o de controle das condições de fronteira dos grupos, além de ajudar no inter-relacionamento com os demais setores da empresa.
  - 4- Variedade de funções: A variedade de funções proporciona o desenvolvimento de múltiplas habilidades individuais e um contínuo aprendizado acerca do processo produtivo, o que acaba proporcionando maior grau de satisfação no trabalho.
  - 5- Autonomia e liberdade de ação: este princípio valoriza mais a iniciativa local que a prescrição de regras. Os próprios trabalhadores encontram os melhores métodos e soluções para seu trabalho.
  - 6- Complementariedade das partes: ao contrário da administração científica que via o indivíduo como uma extensão da máquina, o enfoque sociotécnico vê o homem e máquina como complementares.
  - 7- Diversidade: Ao contrário do modelo burocrático em que há aumento de especialização, esse princípio valoriza o aumento de diversidade, tanto para a organização como para o indivíduo. Para a organização, preconiza a variedade técnico-produtiva que proporciona flexibilidade e, para o indivíduo, a variedade de funções.
- Esses princípios serviram de base para a construção da segunda parte do questionário.

## **5- METODOLOGIA DA CONSTRUÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO**

### **5.1 Os questionários propostos**

Os questionários construídos para realização desse PTT foram estruturados através das dimensões de Walton e da abordagem sociotécnica de Eric Trist. O questionário foi dividido em duas etapas. A primeira voltada para analisar as 27 categorias do modelo Walton, enfatizando os oito fatores que compõe aspectos que possibilitam uma qualidade de vida satisfatória quando atingidas sendo entregue 42 perguntas. A segunda parte foi dividida em 15 questões relacionadas aos sete princípios da abordagem sociotécnica, de Eric Trist, estabelecendo um elo entre as duas correntes teóricas com mediação para promover um equilíbrio no contexto educacional impactando a QVT dos gestores.

Os questionários foram aplicados entre os dias 24 de julho e 10 de agosto de 2023 contendo 42 perguntas na primeira parte do questionário e 15 perguntas na segunda parte do

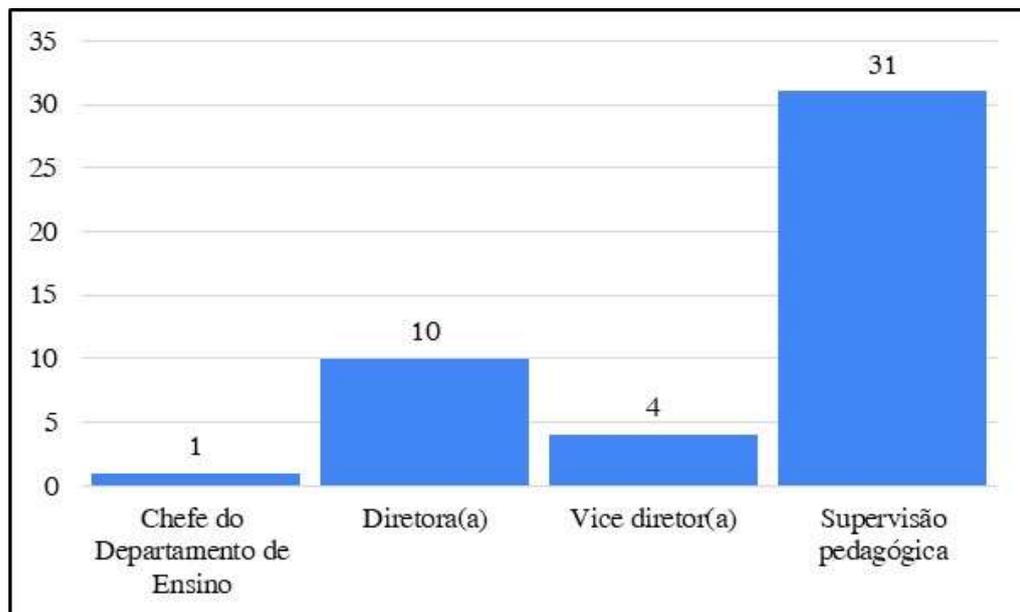
questionário, possibilitando uma análise focada nas duas correntes teóricas para identificar satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho. Os dois questionários obtiveram 46 respostas cada um, os respondentes se dividiram entre supervisor pedagógico, vice-diretor e diretor escolar (Gestão escolar).

## 5.2 Proposta de avaliação do questionário

A avaliação dos questionários se deu através da realização de gráficos e tabelas, sendo observados, analisados e avaliados, chegando a diagnósticos que se conclui com a proposta do PTT aqui apresentado.

Dos 2 questionários aplicados obteve-se os dados de caracterização da amostra e os relativos aos dois construtos da pesquisa. Os sujeitos da pesquisa foram 42 gestores de escolas da cidade de Viçosa-MG. Quanto à caracterização obteve-se os seguintes dados:

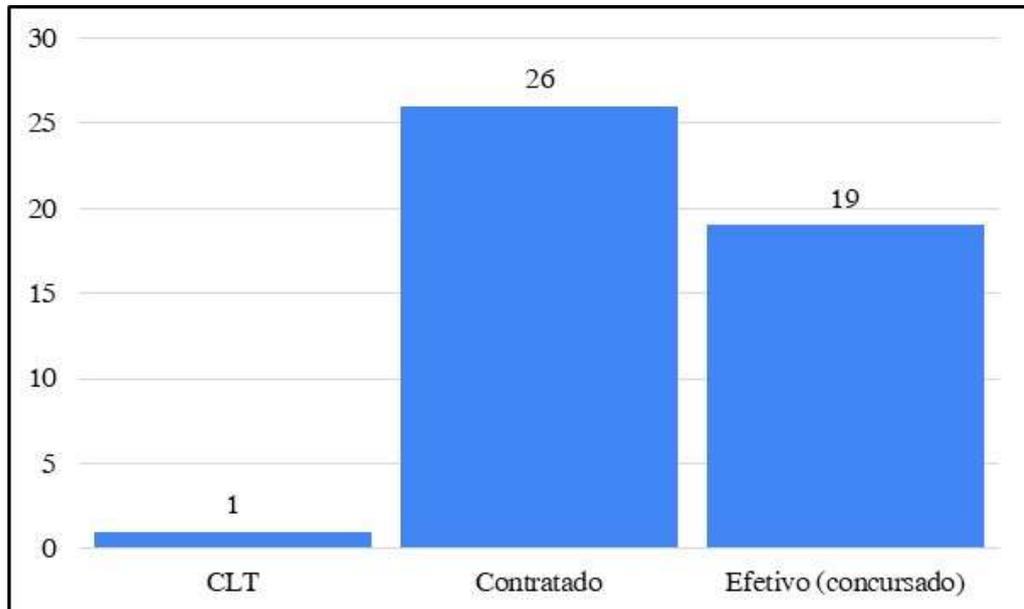
Gráfico 1 – Cargo



Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Observa-se no gráfico 1 que uma grande parte dos respondentes assumem o cargo de supervisão pedagógica, tendo como diagnóstico final um olhar desses profissionais que fazem parte da gestão escolar.

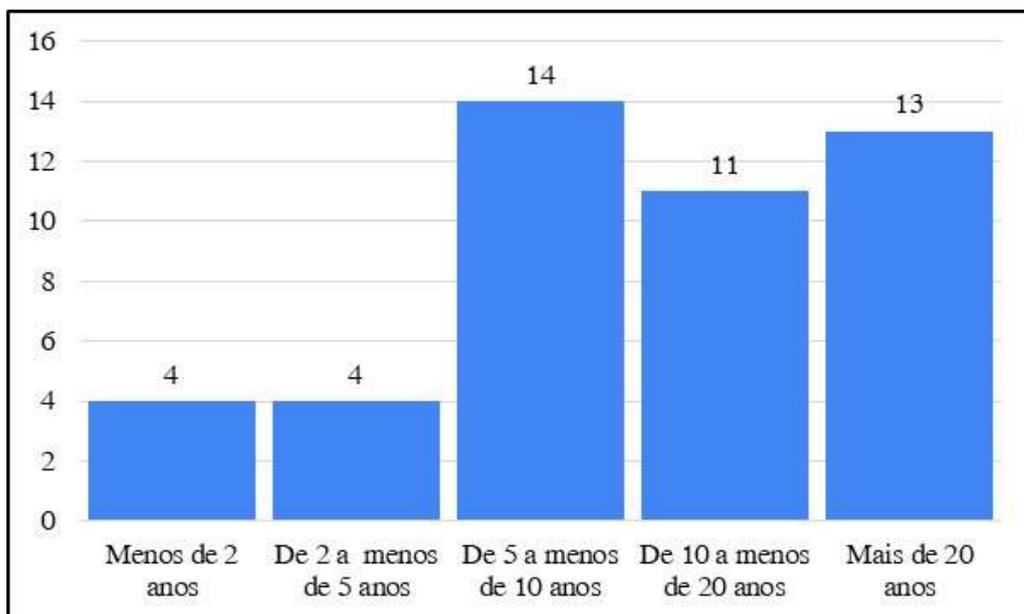
Gráfico 2 – Vínculo de Trabalho



Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

O gráfico 2 mostra o vínculo no trabalho, como pode ser percebido no gráfico a maior parte dos respondentes são contratados, exercendo a função de gestor.

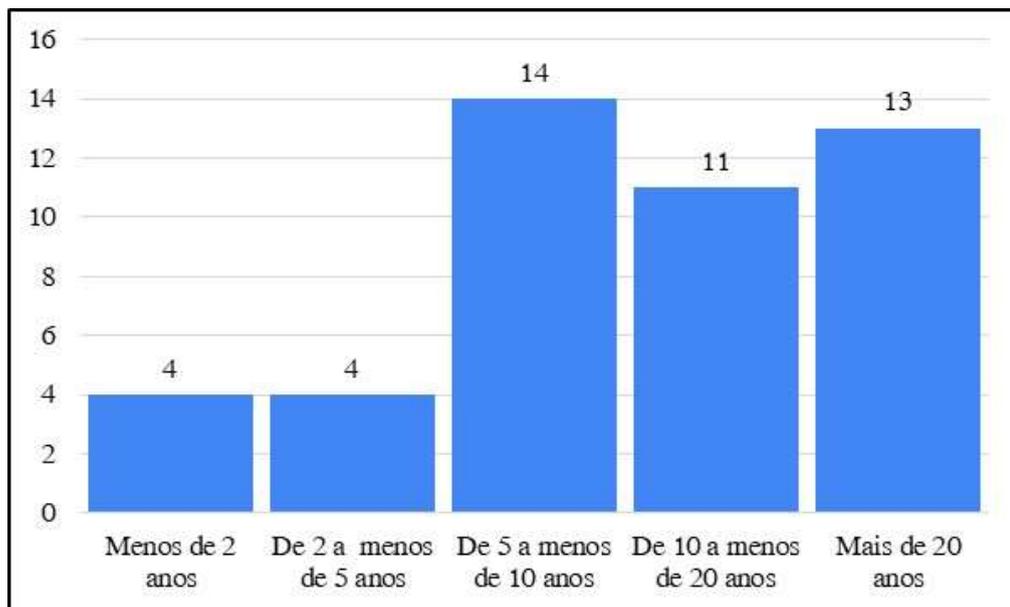
Gráfico 3 – Tempo de Magistério



Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

No gráfico 3 o tempo de magistério é significativo, se completando com o gráfico 4 que mostra o tempo de trabalho na gestão escolar. Os gráficos apresentados confirmam o resultado da pesquisa onde mostra que os respondentes sentem orgulho de trabalhar para a rede municipal, fato afirmado na tabela 8 - Oitavo Fator: Relevância social do trabalho na vida do modelo de Walton.

Gráfico 4 – Tempo de Trabalho em Gestão Escolar



Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Com essa amostra do público-alvo da pesquisa, os questionários foram embasados e mediados pelo modelo de Walton e abordagem sociotécnica, que através dos fatores e princípios foram criadas tabelas para melhor identificar a análise e realizar um diagnóstico de acordo com os achados.

As tabelas abaixo serviram de base para observação, análise e avaliação dos resultados, serão apresentadas para fins de construção do PTT apenas as tabelas onde foram observados desequilíbrios que impactam diretamente na QVT dos gestores. Na dissertação todas as tabelas foram expostas, sendo de 1 a 8 referente ao modelo de Walton e de 9 a 15 referente a abordagem sociotécnica da organização do trabalho. Aqui aborda-se apenas aquelas que apontaram como desequilíbrio e que impactam diretamente a QVT dos gestores escolares.

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

MArtins, 2011).

Dessa maneira, as análises a seguir, das Tabelas 1, 2 e 3, demonstram um olhar mais reflexivo e crítico dos profissionais em relação a QVT segundo a Escala de Walton.

Tabela 1 - Primeiro Fator: Compensação Justa e Adequada

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

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

No primeiro fator observa-se que os elementos que compõem os critérios têm um diálogo entre si, destacando negativamente para pergunta de número 2, onde os respondentes evidenciam que o salário não é compatível internamente. Mesmo com uma forte evidência de que o salário recebido atende as necessidades pessoais e é compatível com as atividades desenvolvidas, há um desequilíbrio interno. Embora de acordo com as observações nos demais fatores, essa questão não impacta diretamente no desenvolvimento pessoal e profissional dos gestores da rede municipal, porém merece um direcionamento. Sugere-se uma melhoria em relação a políticas públicas interna de remuneração. De acordo com Walton (1974), o conceito de QVT enfatiza as necessidades e aspirações do ser humano, bem como a responsabilidade social do trabalhador, assim, é possível entender que não está alinhado apenas na remuneração, e sim a todo um conjunto de ações que envolvem a vida do trabalhador, influenciando os aspectos de sua convivência social e profissional.

A tabela 2 traz o segundo fator que aponta condições de trabalho, e os achados dessa pesquisa em relação a esse fator foram apontados para uma análise mais efetiva.

Tabela 2 – Segundo Fator – Condições de Trabalho

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

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Nas perguntas de número 5 e 7 possuem uma mediana de 5, ficando acima da média e um desvio padrão relativamente alto, o que leva a perceber que a carga horária de trabalho é adequada para a função que desempenha, porém oferece riscos à saúde física e mental, nas questões 6, 8 e 9 possui uma mediana que estão ponto neutro, evidenciando um desvio padrão alto, deixando uma lacuna a ser suprida nesse segundo fator dos critérios de Walton.

Tabela 3 – Sétimo Fator – O Trabalho e o Espaço Total da Vida

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

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Na tabela 3, referente ao sétimo fator o que diz respeito ao trabalho e o espaço total da vida, completa os achados da tabela 2 condições de trabalho. Percebe-se que mesmo com a

mediana acima do ponto neutro, o desvio padrão alto afirma que há respondentes que não possuem um equilíbrio emocional e físico no dia a dia de trabalho, a questão 34 afirma através de uma mediana no ponto neutro e um desvio padrão alto que o tempo dispensado a atividade profissional e pessoal não são equilibrados, levando a entender que os gestores levam serviços para casa, o que pode impactar na saúde física e mental conforme achados na tabela 2 e 5.

Percebe-se que há um elo entre os fatores que geram impactos positivos ou negativos dentro do contexto escolar, fato que interfere na QVT dos gestores. Na questão 35 mostra que a jornada de trabalho do gestor nem sempre favorece o convívio familiar, lazer e participação social.

Dessa maneira o sétimo fator traz informações relevantes a essa pesquisa. Fazendo um comparativo com a abordagem sociotécnica da organização do trabalho, as tabelas apresentadas referem-se aos desequilíbrios observados nas análises das respostas.

A Abordagem Sociotécnica traz sete princípios apresentados anteriormente. Dentre esses princípios os que trouxeram pontos a serem destacados no PTT, são: o terceiro princípio que trata da autorregulação e o sétimo, diversidade de tarefas. Foram observados uma relevância maior nos princípios terceiro e sétimo, por se correlacionar com os fatores do modelo de Walton afirmando achados na pesquisa.

Analisando a tabela 4, questão 5, identifica-se que a mediana é neutra, está no ponto central, com um média se aproximando da mediana e um desvio padrão alto que indica que a direção apenas apoia as decisões do grupo, regulando as interfaces com os demais grupos. Ou seja, os respondentes afirmam que há apoio, porém não da forma que deveria ocorrer, esse achado impacta negativamente na QVT dos gestores conforme resultado da pesquisa.

Tabela 4 – Terceiro Princípio - Autorregulação

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

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

A tabela 15 traz uma análise interessante que confirma os achados referente ao modelo de Walton, na questão 14 os respondentes afirmam que a diversidade das tarefas favorecem a

qualidade de vida no trabalho, o desvio baixo e a mediana alta confirmam que mesmo que a escola aplique o conceito de variedade de função ainda há espaço para melhorias fato observado na questão 15 da tabela 5. Dessa maneira os achados referentes as duas correntes teóricas são validas para proporcionar melhorias na QVT dos gestores escolares da rede municipal de ensino.

Tabela 5 – Sétimo Princípio – Diversidade de Tarefas

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

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Com as descrições dos achados acima, a proposta do PTT está voltada a promover ações que possibilitem um impacto satisfatório dentro do ambiente de trabalho, buscando através de estratégias amenizar as lacunas identificadas.

## 6 AVALIAÇÕES A PARTIR DOS QUESTIONÁRIOS

As avaliações foram realizadas com todas as informações coletadas, seguindo cada fator e princípio, fazendo uma comparação entre os aspectos que tem um impacto maior na QVT dos gestores escolares.

Assim, foram avaliados de acordo com o modelo Walton os sete fatores com as 27 categorias trazendo para reflexão o cotidiano dos gestores escolares da rede municipal de ensino da cidade de Viçosa – MG. As avaliações também se cumpriram com os sete princípios da abordagem sociotécnica, levando a uma comparação dos princípios e fatores que impactam a vida dos gestores dentro da instituição escolar.

Com as avaliações realizadas foi possível identificar os fatores que mais impactam a qualidade de vida de forma negativa e positiva de acordo com os respondentes.

O diagnóstico realizado sugeriu-se a criação de um Produto Técnico Tecnológico – Relatório Técnico Conclusivo, com proposta de promover QVT através de estratégias que possam ser aplicáveis no dia a dia do trabalho.

## 7 ESTRATÉGIAS DE MELHORIAS PARA QVT DOS GESTORES

A partir dos resultados obtidos foram propostas estratégias para promover melhorias na QVT dos gestores escolares.

Diante dos resultados percebidos propõe-se 5 estratégias para promover a qualidade de vida de gestores escolares da Educação Básica em escolas públicas do município de Viçosa – MG.

Tendo em vista os impactos causados pelos resultados obtidos, observa-se a necessidade de promover ações, estabelecendo estratégias para possibilitar aos profissionais gestores um ambiente de trabalho adequado, voltado a atender o bem-estar físico e mental bem como estabelecer critérios diversificando as tarefas do dia a dia do gestor escolar.

### 7.1 Estratégias sugeridas

Considerando-se uma abordagem inicial da temática de Qualidade de Vida no Trabalho para este público em especial, mediado por teorias, sugere-se a adoção de cinco estratégias:

- I. **Estabelecer capacitações de desenvolvimento profissional** - Esta estratégia visa desenvolvimento do gestor, para melhor desempenhar seu papel dentro da instituição escolar, criando meios de potencializar a gestão do tempo, diversificando as atividades.
- II. **Promover rodas de conversas** – Esta estratégia serve para que a equipe gestora tenha um diálogo aberto, não apenas como escuta, onde os participantes consigam colocar de maneira clara seus sentimentos em relação ao trabalho, estabelecendo o trabalho em grupo e uma gestão participativa, minimizando assim o stress causado pelo acúmulo de tarefas. Para essa estratégia sugere-se encontros semanalmente ou quinzenalmente.
- III. **Revisar a carga horária de trabalho em relação as atividades desempenhadas** - Esta estratégia visa adequar as atividades diárias ao tempo disposto para o trabalho, promovendo colocar em prática as resoluções por prioridades, buscando realizar as tarefas propostas, dentro do horário dedicado ao trabalho.
- IV. **Incentivar práticas diversificadas dentro da escola, dividindo as tarefas**

**com a equipe gestora** - Não centralizar os problemas e desafios, é importante estabelecer conexões de companheirismo para minimizar o tempo dedicado as tarefas escolares, dessa maneira acredita-se que o tempo no trabalho seja favorável a realização de outras atividades que não sejam apenas rotinas.

- V. **Criar iniciativas internas para buscar o equilíbrio entre trabalho e vida social**- Essa estratégia propõe através de ações, possibilitar aos gestores escolares uma melhor qualidade de vida voltado para saúde mental e física, visa buscar meios para promover um ambiente de trabalho adequado dentro da escola, valorizando o trabalho em grupo através de escutas e diálogos. É importante destacar que essas ações são propostas de melhorias podendo ser adaptadas e replicadas para atender a demanda da escola de acordo com a realidade encontrada.

Entende-se que as intenções estratégicas apresentadas acima precisam ser sustentadas por planos de ações ao longo do ano para que se tornem efetivas. Neste sentido sugere-se algumas ações que potencializam a efetividade destas estratégias. Para isto, a cada estratégia proposta associa-se objetivos, indicadores, metas e ações que são apresentadas no quadro 1 a seguir.

Quadro 1 – Ações Estratégicas

<b>ESTRATÉGIAS PARA MELHORIAS NA QUALIDADE DE VIDA DOS GESTORES ESCOLARES DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DA CIDADE DE VIÇOSA - MG</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>	<b>Ações</b>
1 -Criar e manter condições para promoção de capacitações e desenvolvimento profissional no decorrer do ano letivo.	Desempenho e ações, referente ao papel do gestor, potencializando as habilidades através de novas ferramentas da gestão.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manter o planejamento bimestral, abordando os pontos fortes e fracos do trabalho da gestão escolar no final de cada bimestre;</li> <li>- Incentivar a participação de 100% dos Gestores escolares;</li> <li>- Possibilitar o desenvolvimento de novas habilidades gerenciais;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Levantamento das principais necessidades, promovendo treinamentos e capacidades voltadas para a lacuna encontrada em cada bimestre escolar;</li> <li>- Realizar encontros periódicos dentro do bimestre para compartilhar boas práticas e ações pedagógicas que engrandecem o trabalho de forma participativa;</li> <li>- Estabelecer parcerias com especialistas da saúde e educação para promover encontros, trocas de experiências;</li> <li>- propor através de ações melhor QV, voltado para a saúde mental e física;</li> <li>- Buscar meios para promover um ambiente de trabalho adequado</li> </ul>

			dentro da escola, valorizando o trabalho em grupo através de escutas diárias;
2 – Desenvolver projetos que abarquem o convívio social e profissional dos gestores escolares;	- Analisar o convívio dentro da escola, buscando melhorar a QVT de todos os funcionários;	- Promover <i>Happy Hour</i> , para descontração e promover o relacionamento interpessoal; - Promover momentos de entretenimento; - Comemorar datas especiais, (dia do diretor, supervisor, funcionário público), valorizando o papel que cada um realiza dentro da escola;	- Através da SME, promover ações práticas e projetos que visem a QVT dos gestores, envolvendo espaços diferentes do contexto escolar; - Na reunião de gestores, promover espaços de fala e escuta. - Incentivar os gestores a realizarem alguma atividade com os funcionários da escola em momentos de módulo escolar;
3 – Revisar a carga horária de trabalho em relação às atividades desempenhadas;	- Estabelecer prioridades dentro da escola; - Diversificar as atividades diárias; - Compartilhar informações para divisão das tarefas entre os gestores;	- Números de recursos existentes na escola; - Cronograma de atividades;	- Promover o diálogo/discurso contante com a equipe a cerca do que está bom ou do que precisa melhorar; - Fazer valer a gestão democrática, através das atitudes e ações, fortalecendo a gestão participativa da gestão para com os funcionários da escola;
4 – Incentivar práticas diversificadas dentro da escola, dividindo as tarefas com a equipe gestora;	- Desenvolver métodos para compartilhamento de informações e ações; - Planejamento diário das atividades;	- Atender toda a equipe gestora; - Valorizar o gestor através de incentivos e participações em eventos que favoreçam o desenvolvimento profissional;	- Fomentar a participação de todos; - Reconhecer e valorizar os profissionais através de ações criativas e inovadoras, como novas tecnologias, diversidade de realização das tarefas e compartilhamento de idéias;
5 – Manter o equilíbrio entre o trabalho e a vida social;	- Disponibilizar momentos de atividades fora da escola; - Priorizar as atividades escolares; - Ter um cronograma de realização das atividades dentro da escola;	- Número de horas trabalhadas; - Atividades desenvolvidas; - Capacidade de relacionamento interpessoal;	- Manter o foco das atividades diárias, estabelecendo hora de início e término, para que não ultrapasse a carga-horária de trabalho; - Incentivar a realização de atividades para descontração dentro da escola, fortalecendo o elo entre gestão e comunidade escolar; - Realizar constantemente uma escuta ativa, para identificar possíveis insatisfações com o trabalho;

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Para que essas estratégias sejam efetivas, é necessária uma revisão das práticas e ações periodicamente. O investimento nessas estratégias leva a busca por melhorias na qualidade de vida dos profissionais gestores, é um investimento primordial para potencializar a médio e a longo prazo benefícios para a rede municipal de ensino. Assim o PTT será aplicado pelo Chefe de departamento pedagógico da Secretaria Municipal de Ensino

## **8 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As avaliações realizadas foram frutos dos questionários aplicados para análise e diagnósticos dos resultados, proporcionando assim um Produto Técnico-Tecnológico (PTT) Relatório Técnico Conclusivo de Estratégias para melhoria da QVT dos gestores escolares da rede municipal de ensino.

O Relatório Conclusivo descreveu estratégias que possibilitam uma melhor QVT dos gestores escolares, possibilitando uma gestão do tempo adequada e uma diversificação das tarefas desempenhadas dentro da escola. Entende-se que os impactos causados pelo desequilíbrio encontrado nos resultados da pesquisa são ocasionados pelo tempo de realização das tarefas, fato observado onde os respondentes trouxeram que o tempo dedicado ao trabalho não é suficiente, a maioria dos gestores respondentes, afirmam que há uma sobre carga de tarefas, levando ao cansaço físico e mental. Outro achado importante que reflete a essa afirmativa é que os respondentes também afirmaram que a diversidade de tarefas pode proporcionar uma QVT positiva, assim essas ações são de grande relevância no cotidiano dos gestores. Dessa maneira a Qualidade de Vida no Trabalho está ligado a fatores sociais, emocionais, organizacionais e ambientais.

Os resultados encontrados foram de encontro as duas teorias mediadas para a construção de proposta de melhorias para Qualidade de Vida no Trabalho de gestores escolares, o PTT apresentado abre caminhos para promover não apenas aos gestores, como também a toda comunidade escolar um ambiente saudável que traga satisfação e tempo para convívio social e familiar.

## REFERÊNCIAS

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

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil do 1988**. Brasília: Senado Federal, 2016. Disponível em:  
[https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88\\_Livro\\_EC91\\_2016.pdf](https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf).  
 Acesso em: 26 de novembro de 2023.

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

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

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

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

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho**: Evolução e Análise no Nível Gerencial. 4 ed. Vozes, Petrópolis, RJ, 1998.

TRIST, E. L. The Evolution of Sociotechnical Systems. Documento n. 2, **Ontario Quality of Working Life Center**, junho, 1981.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**. v.15, n.1, p. 11-21, dez. 1973.

## APÊNDICE

### Questionários

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

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

#### Questionário 1: QVT – Gestores da Educação Básica

O salário recebido por minha atividade docente é justo para atender as minhas necessidades pessoais.

Em relação a outros profissionais da escola na qual trabalho, considero minha remuneração justa.

Em relação ao mercado de trabalho, na função de gestor escolar, considero meu salário compatível.

O salário que eu recebo é compatível com as atividades desenvolvidas dentro da instituição.

A minha carga horária de trabalho é adequada para a função que desempenho.

Considero o local de trabalho adequado para o desenvolvimento de atividades inerentes a função desempenhada.

O local de trabalho oferece riscos a minha saúde física ou mental.

A instituição possui iniciativas para resguardar a saúde física e mental dos funcionários.

Os materiais e equipamentos são condizentes e eficientes à qualidade e desempenho da função.

Possuo autonomia da execução das minhas atividades.

Me identifico e estou satisfeito(a) com a tarefa que executo.

Tenho total conhecimento dos efeitos dos resultados do meu trabalho.

Utilizo todas as minhas capacidades, habilidades e potencialidades na execução das atividades profissionais sob minha responsabilidade.

Recebo feedback da avaliação do meu trabalho.

Conheço os critérios utilizados na avaliação dos resultados das ações realizadas em meu cargo.

Exercendo o cargo de gestor educacional, há viabilidade e possibilidade de ascensão de carreira.

Dentro do contexto do cargo que eu ocupo há possibilidades de desenvolvimento, crescimento profissional e pessoal.

Há critérios no serviço público de educação para promoção e ofertas de oportunidades.

Na educação municipal há programas de gerenciamento da produção funcional e ou capacitação com vista a melhoria e progressão profissional.

Considero-me seguro quanto à permanência no meu trabalho como gestor educacional.

Considero que há preconceitos referentes à escolha do ocupante do cargo de gestão escolar.

Há distinção quanto ao sexo na hora de se escolher um gestor educacional.

Há preferência pelo sexo feminino para ocupar o cargo de gestão escolar.

Em relação a raça, cor, estilo de vida, aparência, estrutura hierárquica, acredito que há discriminação no contexto educacional.

Há respeito por parte da instituição referente a individualidade de cada um.

É possível observar a existência de companheirismo entre os funcionários.

Pensando em meus direitos e deveres, o processo de cumprimento legal é uma realidade.

Sou respeitado na minha individualidade dentro da instituição.

Expresso livremente minhas opiniões sem medo de ser repreendido no ambiente de trabalho.

O tratamento é imparcial dentro da instituição.

Os direitos trabalhistas são observados na instituição.

As regras e normas vigentes são condizentes com a execução das minhas atividades.

Há um equilíbrio emocional e físico no meu dia a dia de trabalho.

O tempo dispensado à atividade profissional e pessoal são equilibrados.

A jornada de trabalho do gestor educacional, permite o convívio familiar, lazer e participação social.

O trajeto até o trabalho é equilibrado em termos de distância e conforto no deslocamento.

Sinto orgulho de fazer parte da minha instituição escolar.

A escola possui uma imagem a qual me identifico.

A escola da qual participo goza de prestígio diante da comunidade.

Reconheço que os serviços prestados pela escola são essenciais para a comunidade.

Existem ações internas na escola para valorização dos funcionários.

Há políticas públicas voltadas para a valorização dos funcionários gestores de instituição de ensino.

### **Questionário 2: questionário abordagem sociotécnica**

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

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

As minhas tarefas na escola constituem um conjunto enriquecido de atividades, não uma tarefa simples e repetitiva.

A escola prioriza o trabalho em grupo ao individual.

O grupo de trabalho é ouvido e atendido nas tomadas de decisões ou na resolução de conflitos.

O trabalho na escola é organizado e regulado pelos grupos de trabalho, e ele possui autonomia na determinação das tarefas a serem executadas.

A direção apenas apoia as decisões do grupo apenas regulando as interfaces com os demais grupos.

Por serem enriquecidas, as minhas tarefas permitem o desenvolvimento de múltiplas habilidades

O meu trabalho permite um aprendizado contínuo.

Possuo um alto grau de satisfação com meu trabalho;

Na gestão da escola, as regras são mais gerais, priorizando as iniciativas individuais.

Os próprios trabalhadores encontram os melhores métodos e soluções para seu trabalho.

Considero os aspectos sociais e a técnicos como partes que se completam dentro da instituição.

Na gestão da escola os aspectos técnicos e sociais são considerados com igual importância.

O meu trabalho é superespecializado.

Acredito que diversificar as atividades favorece a minha Qualidade de Vida no trabalho. Na escola é aplicado o conceito de variedade de funções.

## Apêndice – 3 Termo De Consentimento Livre E Esclarecido (TCLE)

Nome: \_\_\_\_\_

As informações contidas neste Termo visam firmar acordo por escrito, mediante o qual o participante objeto de pesquisa, autoriza sua participação, com pleno conhecimento da natureza dos procedimentos e riscos a que se submeterá, com capacidade de livre arbítrio e sem qualquer coação.

### TÍTULO DO TRABALHO EXPERIMENTAL:

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

Pesquisadores Responsáveis:

Mestranda: Rúbia Tatiana Santana de Souza Frederico

Prof. Dr. Antônio dos Santos Silva

### OBJETIVOS

#### Objetivo Geral

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

#### Objetivos Específicos

Analisar a aplicabilidade do conceito e do modelo QVT em escolas públicas de educação básica.

Diagnosticar as dimensões de QVT de gestores escolas públicas municipais tendo como referência o modelo Walton.

Descrever os níveis de satisfação dos investigados a partir do diagnóstico das dimensões de Walton e da abordagem sociotécnica.

Propor um instrumento prático para orientar os gestores em relação a QVT referenciadas pelo diagnóstico de Walton e abordagem sociotécnica.

### JUSTIFICATIVA

Este projeto busca propor melhorias na Qualidade de Vida no Trabalho dos gestores escolares de escolas públicas, embasada nas dimensões-problema a partir do modelo de Walton e da Abordagem Sociotécnica. A Qualidade de Vida dos profissionais da Educação Básica está afetada por acúmulos de tarefas, onde os gestores estão sobrecarregados, e muitas vezes insatisfeitos com algum ponto relacionado ao trabalho, favorecendo o cansaço, afetando a saúde mental e física. Segundo Fernandes “saúde é o resultado de um processo de produção social que expressa a qualidade de vida de uma população” (Fernandes, 2007, p.14).

### PROCEDIMENTOS

#### 4.1 AMOSTRA

Será realizado um questionário adaptado nas Dimensões de Walton e da Abordagem Sociotécnica de Eric Trist, para analisar a Qualidade de Vida no Trabalho dos gestores da rede municipal de ensino da cidade de Viçosa – MG.

## 4.2 EXAMES

Questionário adaptado no modelo QVT de Walton e Eric Trist.

### RISCOS ESPERADOS

Risco moderado de disposição social de Diretores, Vice-Diretores e Supervisores Pedagógicos.

### BENEFÍCIOS

Espera-se com a pesquisa obter dados referentes a QVT dos gestores da rede municipal de ensino e propor melhorias no ambiente educacional.

### RETIRADA DO CONSENTIMENTO

O Participante tem a liberdade de retirar seu consentimento a qualquer momento e deixar de participar do estudo, sem qualquer prejuízo a que está sendo ou será submetido na Unincor.

### CRITÉRIOS PARA SUSPENDER OU ENCERRAR A PESQUISA

Os participantes se recusarem em responder o questionário.

### CONSENTIMENTO PÓS-INFORMAÇÃO

Eu \_\_\_\_\_, certifico que, tendo lido as informações acima e suficientemente esclarecido (a) de todos os itens, estou plenamente de acordo com a realização do experimento. Assim, eu autorizo a execução do trabalho de pesquisa exposto acima.

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2 \_\_\_\_.

NOME: \_\_\_\_\_ RG \_\_\_\_\_

ASSINATURA \_\_\_\_\_

ATENÇÃO: A sua participação em qualquer tipo de pesquisa é voluntária. Em caso de dúvida quanto aos seus direitos, escreva para o Comitê de Ética em Pesquisa da Unincor. Endereço – Av. Castelo Branco, 82 – Chácara das Rosas, Três Corações – MG.

No caso de qualquer intercorrência entrar em contato com o pesquisador responsável no Departamento de Mestrado em Gestão, Planejamento e Ensino. Telefones de contato: (31) 9 8885-8973

---

Professor (a) Orientador (a) (nome completo e CPF ou Registro Profissional).

---

Aluno (a) Pesquisador (a) (nome completo e CPF).

## ANEXOS

## Anexo 1- Parecer do comitê de Ética em Pesquisa

UNIVERSIDADE VALE DO RIO  
VERDE - UNINCOR



**PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP**

**DADOS DO PROJETO DE PESQUISA**

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

**Pesquisador:** ANTONIO DOS SANTOS SILVA

**Área Temática:**

**Versão:** 1

**CAAE:** 70897123.8.0000.0295

**Instituição Proponente:** Universidade Vale do Rio Verde - UNINCOR

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

**DADOS DO PARECER**

**Número do Parecer:** 6.151.361

**Apresentação do Projeto:**

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

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

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

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

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

Realizar o questionário com os participantes

Obter os resultados das perguntas direcionadas

Elaborar a entrevista com os diretores escolares

Analisar os dados colhidos

Avaliar o resultado da pesquisa

**Endereço:** Avenida Castelo Branco, nº 82, Bloco B, 4º andar

**Bairro:** Chácara das Rosas **CEP:** 37.417-150

**UF:** MG **Município:** TRES CORACOES

**Telefone:** (35)3239-1246

**E-mail:** cepunincor@unincor.edu.br

UNIVERSIDADE VALE DO RIO  
VERDE - UNINCOR



Continuação do Parecer: 6.151.361

**Diagnosticar o resultado da pesquisa**

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

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

**Objetivo da Pesquisa:**

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

**Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

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

**Benefícios:**

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

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

Tema relevante, bem apresentado e elaborado.

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Todos de acordo.

Endereço: Avenida Castelo Branco, nº 82, Bloco B, 4º andar

Bairro: Chácara das Rosas CEP: 37.417-150

UF: MG Município: TRES CORACOES

Telefone: (35)3239-1246

E-mail: cepunincor@unincor.edu.br

UNIVERSIDADE VALE DO RIO  
VERDE - UNINCOR



Continuação do Parecer: 6.151.361

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Sem pendências.

**Considerações Finais a critério do CEP:**

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

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2187472.pdf	22/06/2023 15:53:01		Aceito
Orçamento	orcamento.pdf	22/06/2023 15:52:30	ANTONIO DOS SANTOS SILVA	Aceito
Outros	questionario.pdf	22/06/2023 15:52:20	ANTONIO DOS SANTOS SILVA	Aceito
Cronograma	cronograma.pdf	22/06/2023 15:52:00	ANTONIO DOS SANTOS SILVA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	tcle_pb_assinado.pdf	22/06/2023 15:51:50	ANTONIO DOS SANTOS SILVA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	projeto_de_pesquisa_pb.pdf	22/06/2023 15:51:00	ANTONIO DOS SANTOS SILVA	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRosto_assinado.pdf	22/06/2023 15:50:46	ANTONIO DOS SANTOS SILVA	Aceito

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

TRES CORACOES, 29 de Junho de 2023

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

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

## ANEXO 1: FICHA DE AVALIAÇÃO DE PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO

IES: Centro Universitário Vale do Rio Verde  
 Discente: Rúbia Tatiana Santana de Souza Frederico  
 Título da Dissertação/Tese: PROPOSTA DE MELHORIA NAS DIMENSÕES DE QVT EM ESCOLAS PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA A PARTIR DO MODELO WALTON E DA ABORDAGEM SOCIOTÉCNICA.  
 Título do Produto Técnico/Tecnológico: ESTRATÉGIAS PARA MELHORIAS NA QUALIDADE DE VIDA DOS GESTORES ESCOLARES DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DA CIDADE DE VIÇOSA – MG.  
 Orientador: Prof. Dr. Antonio dos Santos Silva  
 Coorientador (se houver): \_\_\_\_\_

### FICHA DE VALIDAÇÃO DE PRODUTO/PROCESSO EDUCACIONAL (PTT)

Critério 1- Ter URL própria:

[ESTRATÉGIAS PARA MELHORIAS NA QUALIDADE DE VIDA DOS GESTORES ESCOLARES DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DA CIDADE DE VIÇOSA – MG](#) ©

2023 por [Rúbia Tatiana Santana de Souza Frederico; Antônio dos Santos Silva](#) é licenciado sob [CC BY-NC-SA 4.0](#)

DIMENSÕES AVALIADAS		CRITÉRIOS DO QUALIS EDU	NOTAS POSSÍVEIS	NOTA MÁXIMA	NOTA FINAL DO PTT
<b>Complexidade</b> - compreende-se como uma propriedade do PE relacionada às etapas de elaboração, desenvolvimento e/ou validação do Produto Educacional. *Mais de um item pode ser marcado.	( x ) O PE é concebido a partir da observação e/ou da prática do profissional e está atrelado à questão de pesquisa da dissertação ou tese. ( x ) A metodologia apresenta clara e objetivamente a forma de aplicação e análise do PE. ( x ) Há uma reflexão sobre o PE com base nos referenciais teóricos e teórico-metodológicos empregados na respectiva dissertação ou tese. ( x ) Há apontamentos sobre os limites de utilização do PE.	<b>DESENVOLVIMENTO</b> 1: baixa complexidade (apenas 1 item marcado pela banca de defesa); 2 pontos: média complexidade (apenas 2 itens marcados pela banca de defesa); 3 pontos: alta complexidade (3 ou mais itens marcados pela banca de defesa)	1, 2 ou 3	3	7
		<b>VALIDAÇÃO</b> 0 pontos: não validado; 1 ponto: validado por comitê ad hoc; 2 pontos: validado por órgão de fomento; 4 pontos: validado por banca de dissertação/tese;	0, 1, 2 ou 4	4	

<p><b>Registro:</b> O produto possui registro para acesso público?</p>	<p>( x ) sim ( ) não</p>	<p><b>REGISTRO</b> 0 pontos: sem registro; 2 pontos: com registro em sistema de informações em âmbito nacional ou internacional. Exemplos: Creative Commons, ISBN, ISSN, ANCINE, Registro de software, Registro de Domínio, Certificado de Registro Autoral, Registro ou Averbação na Biblioteca Nacional, registros de patentes e marcas submetidos ao INPI, outros.</p>	<p>0 ou 2</p>	<p>2</p>	<p>2</p>
<p><b>Impacto</b> – considera-se a forma como o PE foi utilizado e/ou aplicado nos sistemas educacionais, culturais, de saúde ou CT&amp;I. É importante destacar se a demanda foi espontânea ou contratada.</p>	<p>( ) Protótipo/Piloto não utilizado no sistema relacionado à prática profissional do discente. ( x ) Protótipo/Piloto com aplicação no sistema Educacional no Sistema relacionado à prática profissional do discente.</p>	<p><b>UTILIZAÇÃO/APLICAÇÃO NO SISTEMA</b> (educação/ saúde/cultura/ CT&amp;I) 0 pontos: quando não utilizado (protótipo, por exemplo); 3 pontos: com aplicação no sistema local, municipal, estadual, nacional ou internacional.</p>	<p>0 ou 3</p>	<p>3</p>	<p>3</p>
<p><b>Aplicabilidade</b> – relaciona-se ao potencial de facilidade de acesso e compartilhamento que o PTT possui, para que seja acessado e utilizado de forma integral e/ou parcial em diferentes sistemas.</p>	<p>( ) PE tem características de aplicabilidade a partir de protótipo/piloto, mas não foi aplicado durante a pesquisa. ( x ) PE tem características de aplicabilidade a partir de protótipo/piloto e foi aplicado durante a pesquisa, exigível para o doutorado. ( ) PE foi aplicado em diferentes ambientes/momentos e tem potencial de replicabilidade face à possibilidade de acesso e descrição.</p>	<p><b>APLICABILIDADE</b> 1 ponto: aplicável; 3 pontos: aplicável e aplicado; 5 pontos: aplicável, aplicado e replicável</p>	<p>1, 3 ou 5</p>	<p>5</p>	<p>3</p>
<p><b>Acesso</b> – relaciona-se à forma de acesso do PTT.</p>	<p>( ) PE sem acesso. ( ) PE com acesso via rede fechada. ( ) PE com acesso público e gratuito.</p>	<p><b>ACESSO</b> 0 pontos: sem acesso; 1 ponto: acesso via rede fechada; 3 pontos: acesso por Portal</p>	<p>0, 1, 3, 4 ou 6</p>	<p>6</p>	<p>6</p>

	( ) PE com acesso público e gratuito pela página do Programa. ( x ) PE com acesso por Repositório institucional - nacional ou internacional - com acesso público e gratuito.	nacional ou internacional, Youtube, Vimeo e outros com acesso público e gratuito; 4 pontos: acesso pela página do programa com acesso público e gratuito; 6 pontos: acesso em repositório institucional, nacional ou internacional, com acesso público e gratuito (ex. Educapes)			
<b>Aderência</b> – compreende-se como a origem do PTT apresenta origens nas atividades oriundas das linhas e projetos de pesquisas do PPG em avaliação.	( ) Sem clara aderência às linhas de pesquisa ou projetos de pesquisa do PPG stricto sensu ao qual está filiado. ( x ) Com clara aderência às linhas de pesquisa ou projetos de pesquisa do PPG stricto sensu ao qual está filiado.	<b>ADERÊNCIA</b> 0 pontos = sem aderência às linhas e projetos de pesquisa do programa stricto sensu; 2 pontos = com aderência às linhas e projetos de pesquisa do programa stricto sensu	0 ou 2	2	2
<b>Inovação</b> – considera-se que o PTT é/foi criado a partir de algo novo ou da reflexão e modificação de algo já existente revisitado de forma inovadora e original.	( ) PE de alto teor inovador ( ) desenvolvimento com base em conhecimento inédito). ( x ) PE com médio teor inovador (combinação e/ou compilação de conhecimentos pré-estabelecidos). ( ) PE com baixo teor inovador (adaptação de conhecimento(s) existente(s)).	<b>INOVAÇÃO</b> 1 ponto: baixo teor inovador; 3 pontos: médio teor inovador; 5 pontos: alto teor inovador	1, 3 ou 5	5	3

Pontuação total do PTT (0-30 pontos) 26 pontos

**Extratos e tabela de conversão**

Edu1	200	27 – 30	Avaliação de PTT – Edu <u>2</u>
Edu2	120	23 – 26	
Edu3	80	15 - 22	
Edu4	40	5 – 14	
Edu5	10	1 – 4	

EduNC	----	-----	
<p>Breve relato sobre a abrangência e/ou a replicabilidade do PE): Pesquisa e geração de estratégias para melhorar QVT de gestores da cidade de Viçosa-MG.</p>			
<p><b>Assinatura dos membros da banca:</b></p>			
<p>Presidente da banca: Prof. Dr. Antônio dos Santos Silva (UNINCOR)</p>			
<p>Membro interno: Prof. Dr. Alexandre Tourino Mendonça (UNINCOR)</p>			
<p>Membro externo: Prof. Dr. Lucas de Carvalho Marinho Teixeira (Faculdade Santa Casa)</p>			
<p><b>Data da defesa: 20 de dezembro de 2023</b></p>			

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

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

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



**UNINCOR**

CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO RIO VERDE