The background features a vibrant, abstract pattern of swirling colors including yellow, orange, red, blue, and green. The pattern is partially obscured by a white, torn-paper-like border that separates the colorful area from a solid black bottom section.

Entrando no clima do engajamento

Prof. Dra. Ana Vazquez (UFCSPA)



<https://www.ufcspa.edu.br/>



<https://www.ufcspa.edu.br/documentos/DocumentosReitoria/RelatorioGestao/relatorio-gestao-2020.pdf>
<https://sites.google.com/ufcspa.edu.br/prp-ufcspa/in%C3%ADcio>

Engagem no enfrentamento da pandemia de Covid-19 na UFCSPA: o papel do Mapa de Saúde e seus indicadores

Ana Cláudia Souza Vazquez
Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA)
Associação Brasileira de Psicologia Positiva (abpp+)



<https://www.ufcspa.edu.br/vida-no-campus/editora-da-ufcspa/obras-publicadas>

Download gratuito





Neppot-Ufcspa



- Gestão Estratégica de pessoas
 - Saúde Laboral
- Fatores de proteção e desenvolvimento humano no trabalho
 - Engajamento no trabalho
 - Monitor do burnout – nova teoria
- <http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/190297>



Nosso trilhar



Base científica

PPOT

Evidências baseadas em estratégias positivas



Comportamento

Clima organizacional

Emoções positivas

Recursos e demandas laborais

Engajamento no trabalho



No clima do engajamento

Contexto e organização do trabalho

Relações sociais, liderança e equipes laborais

Projeto aplicado de bem-estar e engajamento no trabalho

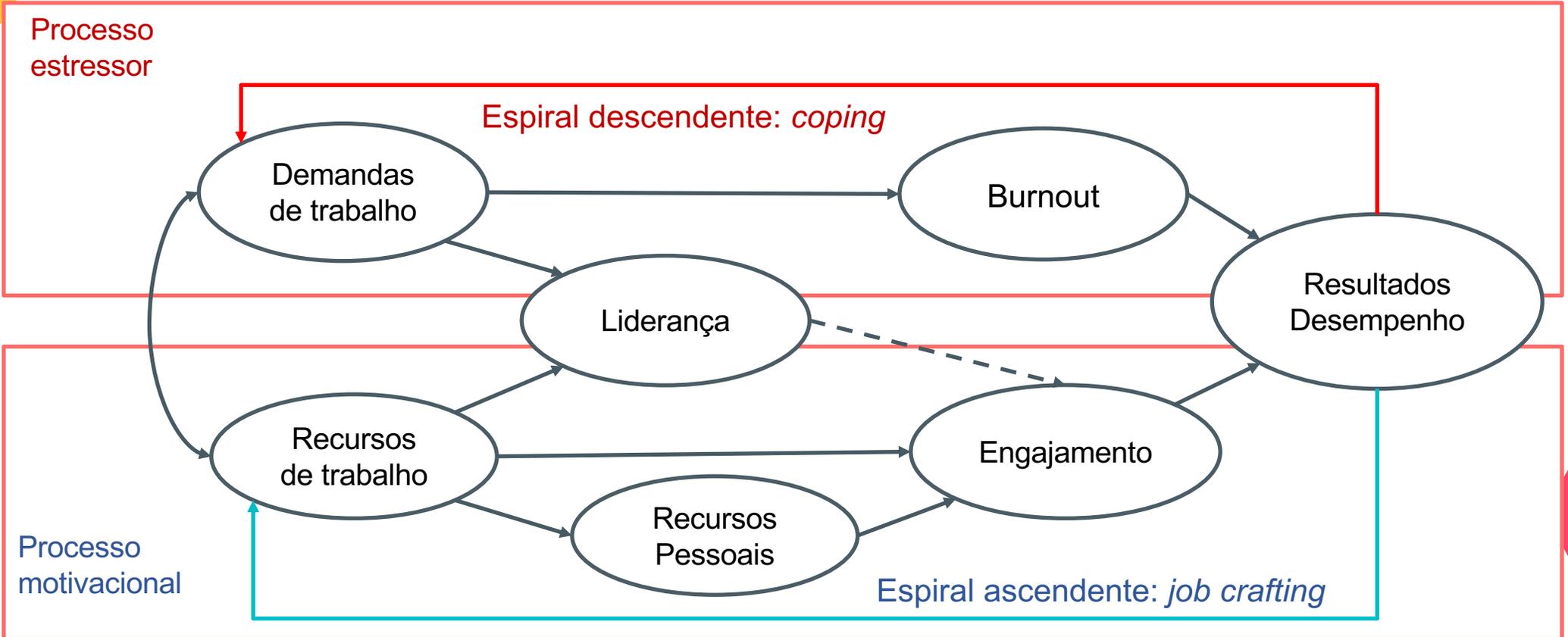
O que psicologia positiva propõe?

Estratégias baseadas no valor das experiências positivas

Orientação para fortalecer aquilo que a pessoa tem

Foco nos pontos fortes e no bem-estar.
Desempenho é resultado, e não o contrário.

Modelo JDR/WE



Taris & Schaufeli, 2016; Schaufeli, Dijstrka & Vazquez, 2013

**Comunicação que
gera inspiração e
encorajamento, sem
deixar de fazer
ajustes**



Clima positivo no trabalho

**Espaços de
colaboração e
relações
profissionais
saudáveis**



**Incentivo a ideias, trocas e contribuições que
serão reconhecidas**

**“O modo como os servidores/funcionários percebem coletivamente e dão significado ao seu ambiente de trabalho. É constituído por impressões e experiências práticas sobre as propriedades objetivas do ambiente em que as pessoas interagem”.
(Vazquez, 2017)**

Como o ambiente interno de trabalho afeta/influencia o comportamento e as atitudes das pessoas nesse contexto

Percepções compartilhadas

- Alimentam a formação de juízos/opiniões sobre realidade de trabalho;
- Influenciam: (a) Satisfação; (b) Rendimento; (c) Motivação laboral

Conhecer melhor o clima organizacional pode colaborar para:

- Melhoria do bem-estar no trabalho
- Otimização do desempenho organizacional
- Aplicação de políticas e práticas saudáveis que são efetivas para esse contexto específico

Engajamento no trabalho



É um estado mental positivo e disposicional de elevado prazer e realização profissional que a pessoa sente com o que produz em seu trabalho, não importa onde o realiza.



Dimensões do Engajamento



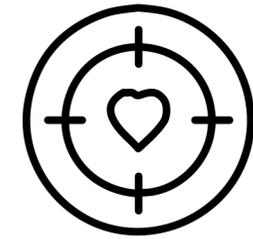
Vigor

Energia investida pela pessoa em sua atividade de trabalho, considerando as dificuldades que enfrenta, a quantidade de esforço e a persistência para realizar.



Dedicac o

Senso de significado do trabalho que produz entusiasmo, orgulho e desafio para a pessoa. Mais do que estar envolvido na tarefa,   uma conexão cognitivo afetiva particularmente forte com o trabalho. Gera desempenho efetivo.

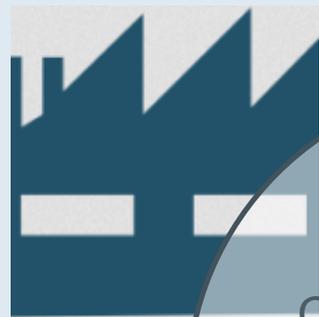


Concentrac o

Sentimento de estar completamente imerso e absorvido no trabalho, de um modo desafiador e prazeroso. Mais do que um estado de *flow* caracteriza uma experiência ótima de concentra o que não requer esforço da pessoa.



Engajamento ≠ Comprometimento



Comprometimento
organizacional
(Meyer e Allen,
1997)

Vínculo emocional e atitudinal
com metas extrínsecas da
organização.

Estado afetivo emocional mais
persistente de preenchimento e
realização com seu trabalho.

Engajamento no
Trabalho
(Schaufeli, 2015)



A hand wearing a grey, textured glove holds a lit sparkler. The sparkler is bright and glowing, with many sparks radiating outwards. The background is dark and features a large, irregular, splattered shape in black and white, resembling a paint splatter or a hole in a surface. The overall mood is dramatic and celebratory.

Como entrar no clima
do engajamento?



Resultado da pesquisa de clima e engajamento 2019

PROGESP-UFCSPA – aplicação da ECO-IES

Nesta escala, o clima organizacional é o modo como os servidores/profissionais coletivamente percebem e dão significado ao seu ambiente de trabalho. É constituído por impressões e experiências práticas sobre as propriedades objetivas do ambiente em que as pessoas interagem.

Leia atentamente cada item e marque o número que corresponde à situação que melhor descreve o clima da organização em que você trabalha.

	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5
A estrutura física no meu ambiente de trabalho é adequada para a realização das minhas atividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A iluminação no meu local de trabalho é adequada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A temperatura no meu local de trabalho é adequada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O ambiente de trabalho é

Diagnóstico 2019



- 265 participantes: 45% do total de servidores (585), sendo 73% de mulheres (113), com idades entre 22 e 70 anos (M=41,5; DP=9,2).
 - 129 TA (49%): 60% do total (213)
 - 136 Docentes (51%): 37% do total (372)
- Regime de trabalho: DE - 37% (97); 40h - 56% (150); 20h - 4% (10) e horários especiais – 8 (3%).
- Nível de escolaridade
 - Docentes: Mestrado – 5% (6), Doutorado e Pós-Doutorado - 130 (95%)
 - TA: Ensino Médio – 9% (12), Ensino superior – 33 (26%), Mestrado ou Especialização – 60% (78), Doutorado ou Pós-Doutorado 5% (6)

AMOSTRA REPRESENTATIVA



O que avaliamos?

Demandas

1. **Quantitativas:** sobrecarga, subcarga e ritmo.
2. **Qualitativas:** emocional, mental, física e de equilíbrio trabalho-vida.
3. **Organizacionais:** mudanças negativas, conflitos interpessoais e de papel, burocracia, e assédio.

Recursos Laborais

1. **Sociais:** clareza de papéis, suporte social de colegas e supervisores, reconhecimento, expectativas, clima da equipe e trabalho em equipe.
2. **Conteúdo do trabalho:** variedade das tarefas, controle sobre o trabalho, uso de habilidades, encaixe na função, participação na decisão

Recursos Pessoais

1. Esperança
2. Satisfação de vida

Clima Organizacional			
	2018 (n=238)	2017 (n=108)	<i>d</i>
Total	3,7 ± 0,7	3,8 ± 0,7	0,14
Relacionamento	4,0 ± 0,8	4,0 ± 0,6	0
Atuação Profissional	3,8 ± 0,9	3,7 ± 0,9	0,11
Chefia	3,8 ± 1,1	4,0 ± 0,9	0,20
Estrutura	3,7 ± 0,9	3,6 ± 0,6	0,13
Processos	3,2 ± 0,9	3,9 ± 1,0	0,74

- **Relacionamento** é o fator mais positivamente avaliado pelos servidores no clima organizacional;
 - Diferente de 2017, **não há diferenças significativas** na percepção de clima organizacional entre técnicos e docentes;
- Melhoria na percepção de melhorias na estrutura e no reconhecimento da atuação profissional, principalmente pelo aumento da satisfação dos técnicos;
- Menor satisfação (crescente) na relação com a chefia em comparação a 2017; e
 - Insatisfação forte com os processos em 2018.



A percepção é de que há mais recursos de trabalho do que demandas estressoras

Recursos (M=3,5; DP=0,68)

- Recursos sociais (M=3,5; DP=0,83)
- Recursos de Conteúdo de Trabalho (M=3,4; DP=0,62)

Demandas (M=2,8; DP=0,46)

- Quantitativa (M=3,1; DP=0,58)
- Qualitativa (M=3,1; DP=0,75)
- Organizacional (M=2,2; DP=0,53)

Mulheres percebem mais recursos do que os homens, embora identifiquem as mesmas demandas de trabalho ($p < 0,05$). Não há outras diferenças significativas.



Homens consideram equipamentos e suporte da chefia menos presentes do que as mulheres.



Sociais (M=3,5; DP=0,83)

- Top: Trabalho de equipe (3,7)
- Adequados: Clima da equipe e Expectativas (3,6), Clareza de papéis e Suporte de colegas (3,5)
- Baixos: Reconhecimento e Suporte da chefia (3,3)

Conteúdos de Trabalho (M=3,4; DP=0,62)

- Top: Satisfação no trabalho (3,8)
- Adequados: Oportunidade de aprender e Equipamentos (3,6)
- Baixos: Variedade de tarefas (3,4) Capacidade trabalho, Controle do trabalho (3,3) e participação na decisão (3,2)



Homens e mulheres classificam as demandas na mesma proporção.



Quantitativas:

- Mais alta: Ritmo de trabalho (4,5)
- Moderada: Sobrecarga de trabalho (3,5)
- Mais baixa: Subcarga de trabalho (1,3) e Assédio (0,2)

Qualitativas

- Mais alta: Demandas mentais (4,1)
- Moderado: Demandas emocionais (3,3) e físicas (2,6)
- Mais baixa: conflito casa-trabalho (2,4).

Organizacionais

- Alta: Burocracia e Mudança Negativa(2,9)
- Moderado: Conflito de papéis (2,7)
- Mais baixa: Conflito interpessoal (2,2)



Engajamento e clima: o papel das emoções positivas

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Clima Organizacional								
2. Expressividade no Trabalho	.59**							
3. Afetos Positivos no Trabalho	.64**	.77**						
4. Afetos Negativos no Trabalho	-.55**	-.41**	-.63**					
5. Autoeficácia	.39**	.44**	.41**	-.32**				
6. Engajamento no Trabalho	.62**	.80**	.80**	-.47**	.48**			
7. Satisfação com a Vida	.46**	.60**	.55**	-.42**	.47**	.46**		
8. Otimismo	.33*	.36**	.36**	-.40**	.64**	.38**	.53**	
9. Esperança	.34**	.40**	.40**	-.27*	.84**	.43**	.53**	.60**

**p<0,01; *p<0,05

O principal fator para o clima é o engajamento no trabalho ($r=62$): desempenha papel central na relação com as variáveis pesquisadas.

Afetos positivos no trabalho: tem alta correlação com o clima ($r=64$) e são potencializados pelo engajamento ($r=80$).

O papel da liderança

	1	2	3	4	5	6	7
1.Estrutura							
2.Relacionamento	,61**						
3.Chefias	,51**	,80**					
4.Processos	,59**	,73**	,71**				
5. Atuação Profissional	,52**	,69**	,69**	,72**			
6.Vigor	,39**	,49**	,45**	,58**	,73**		
7.Dedicação	,31**	,38**	,36**	,52**	,73**	,82**	
8. Concentração	,30**	,36**	,32**	,52**	,63**	,81**	,81**

**p<0,01

Percepção de clima positivo é principalmente gerado pela relação com **a liderança e a equipe** (chefias e relacionamento)

A sensação de **engajamento no trabalho** é fortemente influenciada pelo reconhecimento da **atuação profissional**.



	Docentes Sul	Técnicos Sul	<i>d</i>	Docentes NE	Técnicos NE	<i>d</i>
N	56	55	111	20	18	38
Clima organizacional	3,7 ± 0,7	3,5 ± 0,6	0,60	2,8 ± 0,6	3,5 ± 0,7	0,54
Estrutura	4,1 ± 0,6	3,9 ± 0,6	0,19	3,9 ± 0,7	4,5 ± 0,3	0,99
Relacionamento	3,7 ± 0,9	3,4 ± 0,9	0,25	3,6 ± 0,8	4,3 ± 0,3	1,07
Chefias	4,0 ± 0,8	3,2 ± 0,9	0,15	3,6 ± 0,9	3,9 ± 0,6	1,34
Processos	3,5 ± 0,7	2,9 ± 0,9	0,67	3,3 ± 0,6	3,7 ± 0,7	0,62
Atuação Profissional	3,8 ± 0,6	3,4 ± 0,7	0,87	3,4 ± 0,6	3,9 ± 0,7	0,47



Ação estratégica institucional 1 (abril/2020): como você está?

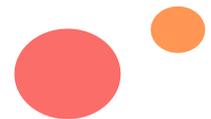
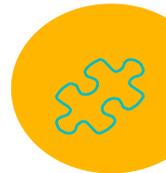
Mapa estratégico

Gestão de risco psicossocial
Atenção aos grupos vulneráveis
Espiral positiva



Cuidados em saúde

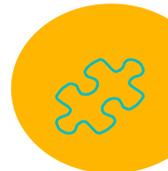
Protocolos de atendimento em saúde mental na pandemia
Mapa de saúde
Trabalho remoto, família, relacionamentos e luto/perdas
Grupos de acolhimento, escuta ativa, etc.



Ação estratégica institucional 2: impulsionar o trabalho saudável na pandemia

Cuidado uns com os outros
Integridade em saúde mental
Radar, GPS
Vacinômetro

Trabalho saudável
Mapa para gestão do risco psicossocial
Protocolo de retomada presencial (geral e setorial)



Ana Cláudia Souza Vasquez
Claudia Simon Ruiz

Psicologia positiva organizacional e do trabalho na prática



1. Trabalho saudável em tempos de pandemia¹

Ana Cláudia Souza Vasquez

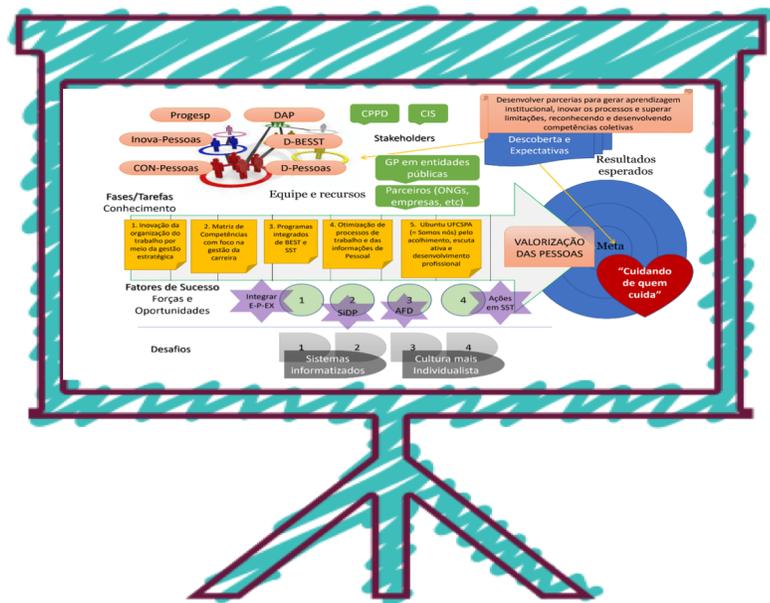
A emergência em saúde pública gerada pela situação de pandemia pela Covid-19 tem conduzido a múltiplas reflexões sobre a condição humana e os modos de fazer e organizar o trabalho no momento. Inquirições e tentativas de conter a insegurança com procedimentos que vivenciamos nesse momento, pelo alongamento temporal das medidas preventivas e as ações de desobediência civil de diversos países, indicam a necessidade de diferentes formas de sociabilidade. Os riscos têm sido feitos quanto ao apogio moral das lideranças e das pessoas que agem em prol de seus interesses ou liberdades individuais e que não se sentem como "gratificadas" de seus papéis, mas que agem salvamente pela manutenção da vida lógica do cotidiano, do prazer imediato e da possibilidade das relações humanas (Azevêdo, 2020b; Berman, 2020b; Sandoz, 2014; Santos, 2011).

Desde o início da pandemia, foi adotado largamente o trabalho em casa, com ênfase em recursos conectivos que organizam e permitem dispõem. Nesse sentido, a dimensão de trabalho no presente, que capta a busca questionar e renovar, intensificando as relações laborais ligadas aos seus processos de desempenho profissional ainda mais valiosas do que se já observadas nas tecnologias do setor e/ou do trabalho remoto (Almeida et al., 2019; Avard, 2020; Berman, 2020; Lisekovic & Mourão, 2020; Dantas, Oliveira,

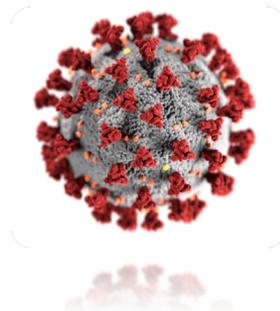
¹ Agendamentos do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Rio Grande do Sul (FAPERGS) para desenvolvimento de pesquisas em conexão, no Núcleo de Estudos e Pesquisas em Psicologia Organizacional e do Trabalho (NEPOT) da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCS/PA), e/ou sob a supervisão de projetos de doutorado em andamento.

https://issuu.com/mariana.a.a.marques/docs/1_cap_tulo_-_psicologia_positiva_nas_organiza_es

Projeto estratégico para Bem-estar e engajamento na UFCSPA na pandemia por COVID-19



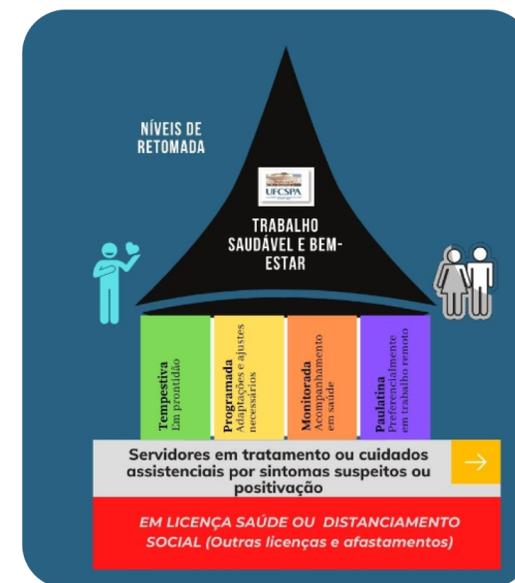
MAPA DE RISCO



Classificação em Nível de Risco nos Macro Processos – PROGESP Situação de emergência pública pela COVID-19

Macro Processos	Risco Extremo	Risco Elevado	Risco Moderado	Risco Baixo
Demandas Judiciais	16			
Saúde	16			
Financeiro	14			
Carreira Funcional		12		
Contratação Funcional		12		
Benefícios		12		
Segurança no trabalho		11		
Capacitação e Desenvolvimento Profissional		11		
Licenças		10		
Estágios Probatórios		10		
Atendimento ADM interno			7	
Contratação Estagiários e Residentes			4	

MAPA DE SAÚDE



Protocolo Geral e Setoriais para Retomada Programada

<https://www.ufcspa.edu.br/documentos/saude-bem-estar/covid-19/diretrizes-retomada.pdf>

A hand wearing a grey, textured glove holds a lit sparkler. The sparkler is bright yellow and orange, with many sparks radiating outwards. The background is dark and features a large, irregular splash of black paint or ink, with smaller splatters scattered around. The overall composition is centered and has a high-contrast, artistic feel.

Como entrar no clima
do engajamento?



Trabalho saudável



Segurança



Cuidado uns com os outros



Coragem, esperança

**É uma construção coletiva...
Co-criação, agentes ativos**

Desafios

**Clima
positivo**

Florescer

Motivação e Recursos



Feedbacks



**Apoio social
dos colegas**

Os recursos do trabalho e pessoais são fundamentais para manter energia, motivação no trabalho e bem-estar. Influenciam na saúde e desempenho laboral...



Autonomia



**Oportunidades de
desenvolvimento
e carreira**



**Capacidade do(a)
profissional de confiar
em suas habilidades técnicas
(autoeficácia ocupacional)**



**Presença de
sentido de vida**

Clima positivo no trabalho



Comunicação que gera inspiração e encorajamento, sem deixar de fazer ajustes



Espaços de colaboração e relações profissionais saudáveis



Incentivo a ideias, trocas e contribuições que serão reconhecidas





Desafios



Equipe

Engajamento no trabalho

Papel do líder/chefia imediata

(inspira, encoraja, conecta, elogia/incentiva)



Clima positivo



Reconhecimento



Boas práticas baseadas em emoções positivas:
estratégias para entrar no clima do engajamento



(Vazquez, 2021 e 2019)

Descobrimos boas práticas

- Desgaste de energia laboral: desafios, reconhecimento e recarga.
- Recursos pessoais: desenvolvimento, autoeficácia, esperança
- Rotas de felicidade no trabalho: customizar e multiplicar
- Relações interpessoais: comunicação com escuta ativa, compaixão, humildade, reconhecimento de limitações, perdão, paciência.

Comunicação integradora
Liderança engajadora
Espiral positiva
Clima impulsionador



Conhecer o contexto de trabalho e as pessoas que você lidera é fundamental para saber como energizar o grupo



Quais demandas do trabalho mais exigem energia hoje?

Quais recursos estão disponibilizados?
São suficientes? Que tipo de recombinação é requerida?



Quais forças e potencialidades sua equipe tem para lidar com as demandas?

Quais recursos pessoais serão mais efetivos? Como impulsionar?

Desenvolvendo o clima do engajamento



1. Balanceamento ótimo
2. Foco na organização nas forças e potencialidades
3. Promoção de emoções positivas
4. Desenvolvimento de competências socioemocionais
5. Espiral de ganhos tem que ser continuadas



Participe da pesquisa Burnout e bem-estar no trabalho

Nos ajude no combate a pandemia com dados sobre saúde mental. Todos os trabalhadores, maiores de 18 anos, estão convidados!



<https://pt.surveymonkey.com/r/pandemia21>

Psicologia Positiva,
Organizações e
Trabalho
#SaúdeeBemEstar
**NEPOT-
UFCSPA**

Coleta nacional, buscando evidências sobre a saúde mental no trabalho em tempos de pandemia. Trabalhadores brasileiros, maiores de 18 anos, de todas as áreas e setores, estão convidados! Agradeço a todos que responderem e divulgarem minha pesquisa no Brasil, sua ajuda é fundamental!

Link: <https://pt.surveymonkey.com/r/pandemia21>

É importante que reservem um tempo para responder com calma e que respondam a todas as questões. Só assim será possível avançar e criar ações que sejam eficazes para os tempos tão difíceis que estamos vivendo. Muito obrigada a todos, de coração!

Obrigada!

anasv@ufcspa.edu.br

