



XXII Coloquio Internacional de Gestión Universitaria
Desafíos y Futuro de la Educación Superior ante el impacto de la Inteligencia Artificial

Ciudad de Asunción - Paraguay
13, 14 y 15 de diciembre de 2023



**FELICIDADE INTERNA BRUTA (FIB) E SUA INFLUÊNCIA NO DESEMPENHO
PROFISSIONAL DOS SERVIDORES DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR
- IES: UMA REFLEXÃO A PARTIR DE UMA REVISÃO SISTEMÁTICA (RS) NA
LITERATURA**

ESTELA BOIANI

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC
estelaboiani.arq@gmail.com

MAGDA C. LANGE RAMOS

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC
magda.ramos@ufsc.br

ARTHUR PHILIP SANDERS JÚNIOR

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC
apsanders2@gmail.com

HILÁRIO JOÃO CIRIMBELLI JÚNIOR

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC
hilario.cirimbelli@ufsc.br

VALÉRIO PIANA JUNIOR

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC
valerio.piana@edu.sc.senai.br

RESUMO

O objetivo deste artigo é verificar a partir de uma Revisão Sistemática na literatura, RS, a existência de pesquisas, métodos de identificação e classificação da Felicidade Interna Bruta (FIB), e sua influência no desempenho profissional dos servidores das Instituições de Ensino Superior (IES). A análise filosófica e histórica do tema e do conceito de felicidade aparece em vários lugares e domínios do conhecimento humano, tendo destaque no contexto organizacional, incluindo as IES, com suas dinâmicas internas e externas determinadas pelas várias mudanças e reformas em andamento no ensino superior, principalmente no Brasil, aliadas às circunstâncias e aos desafios atuais e diários. Metodologicamente, trata-se do presente estudo de uma pesquisa bibliográfica, seguida de uma RS, utilizando a base de dados SCOPUS, em um espaço temporal de 2000 a 2021. A RS realizada, totalizaram 26 artigos, sendo 24 em literatura internacional e 02 na literatura nacional. Os resultados apontam que no conceito abordado de “felicidade”, as IES precisam investir em programas de bem-estar para seus funcionários, por meio de benefícios considerando que, o funcionário feliz e motivado produz mais e com melhor qualidade, e novos estudos e apoio ao desenvolvimento de modelos de avaliação do FIB nas organizações.

Palavras-chave: Felicidade Interna Bruta. Servidores IES. Revisão Sistemática.

1. INTRODUÇÃO

Quando se questiona o que é a felicidade, cada indivíduo apresenta sua própria resposta. Porém, a ideia de felicidade para alguns pensadores e filósofos como Aristóteles é considerada um “oceano de sabedoria”. Já para Dalai Lama, grande líder espiritual do budismo tibetano entre outros autores, a *felicidade* trata-se de um elemento de reflexão e discussão, considerada sempre uma busca incansável do ser humano ao longo de sua existência. (ARISTÓTELES, 1973)

O termo FIB, originou-se no Butão, criado pelo rei butanês em 1972 como uma forma de indicar o crescimento do país sem considerar somente o aspecto econômico, mas considerando conceitos culturais, psicológicos, espirituais e ambientais. Na realidade todas as pessoas buscam ser felizes, tornando a felicidade uma temática particularmente complexa, considerando que seu significado e os meios para obtê-la variam nos diferentes períodos históricos. A felicidade é como o fim das ações humanas, ou seja, uma função abrangente e necessária para a realização humana, ou um sentimento subjetivo e por isso tão difícil de ser definida.

Dalai Lama (apud LAMA.D. CUTLER. H.C, 2001) revela a felicidade como sendo algo que todas as pessoas podem aspirar na sua vida terrena, considerada como uma procura natural da condição humana, um objetivo razoável para a maioria das pessoas a ser alcançado através do treinamento da mente, criando felicidade. Defende ainda, que se pode sofrer uma transformação de atitude por meio de uma disciplina interior, na forma de encarar a vida. Neste contexto apresentado, houve um sentido de se desenvolver um indicador sistêmico para mensurar o progresso da sociedade nos níveis de felicidade.

A FIB - *Gross National Happiness* (GNH) apresenta-se como o indicador sistêmico desenvolvido no Reino do Butão, que procura medir essa felicidade dos indivíduos a partir dos seguintes domínios: padrão de vida, educação, saúde, governança, cultura, vitalidade comunitária, resiliência ecológica, uso equilibrado do tempo e bem-estar psicológico em um viés holístico (GNH SURVEY REPORT, 2015)

Seligman (2000) aponta através da Psicologia Positiva que quem alcança uma felicidade autêntica sente e expressa gratidão, é otimista quanto ao futuro, e essa satisfação e felicidade na vida. Para que o objetivo de verificação a partir de uma Revisão Sistemática na literatura, RS, a existência de pesquisas, métodos de identificação e classificação da FIB, na gestão das organizações, definiram-se os seguintes objetivos específicos: apresentar princípios e abordagens psicológicas humanistas que antecederam a Psicologia Positiva com sua visão holística; descrever a FIB, seu histórico e contexto, e; apresentar por meio da RS se existe pesquisas, métodos de identificação e classificação da FIB, na gestão das organizações.

Gadotti (2006) assegura que a educação não pode alicerçar-se apenas pelo modelo da empresa que evidencia somente à eficiência, considerando que tal pensamento, expressaria a anulação do ser humano que alimenta o processo.

Neste modelo, o ser humano é somente um agente econômico, um recurso humano, igual aos recursos financeiros e materiais necessários à organização. Este fator justifica a importância desse trabalho de pesquisa no contexto das IES, exaltando a influência da FIB e RS, a existência de pesquisas, métodos de identificação e classificação da FIB, e sua influência no desempenho profissional dos servidores das IES.

Considerando o exposto, o problema deste trabalho de pesquisa é: Qual a influência da

FIB no desempenho profissional dos servidores das IES?

O presente artigo está estruturado em cinco seções: a *primeira* apresenta a introdução, a *segunda* seção aborda o marco teórico, a *terceira* seção trata dos procedimentos metodológicos, a *quarta* seção a apresentação da revisão sistemática e discussão dos resultados, a *quinta* e última seção discorre sobre as considerações finais do artigo e, por fim, as referências.

2. DESENVOLVIMENTO

Esse trabalho de pesquisa tem como foco principal a FIB, que será abordada com base em trabalhos de autores renomados na área do tema escolhido.

2.1 Felicidade no contexto Profissional

De acordo com Rodriguez (2005), modelos e qualidade de vida estão alicerçados no tempo destinado às funções no campo profissional, tido como elevado, considerando as escolhas que cada pessoa faz, que vão se perpetuar com elas durante sua vida. Considerando o exposto, admite-se que o período destinado ao emprego, carreira ou atividades alternativas estão intimamente relacionados com a qualidade de vida do ser humano.

O referido autor explica ainda, que, a vida profissional e pessoal fazem parte dela, o fator sentimental. Ou seja, se grande parte da qualidade de vida está pautada com a vida profissional, cabe destacar a importância de uma gestão bem feita, onde os gestores reconheçam que, pessoas felizes produzem mais que as infelizes, se vão ao encontro das necessidades e expectativas dos seus subordinados. (RODRIGUEZ, 2005).

A empatia então, é fator relevante na relação Gestor/Servidor. Ao reconhecerem essa importância e se mostrarem solidários com os sentimentos dos outros, receberão em troca, gestos positivos e fidelidade às suas atribuições, aumentando as chances de se tornarem pessoas íntegras e felizes profissionalmente, como explica De Masi (2011, p. 12): “[...] a verdadeira definição de felicidade é quando o homem pode ajudar e tornar feliz o maior número de pessoas que conseguir”. Há de se considerar que, se as pessoas obtêm a felicidade ao prestar o bem ao próximo, ser feliz é uma consequência lógica.

Corroborando, Losier (2007) destaca que existe a lei da atração onde, independentemente da crença de cada indivíduo, que o bem que se pratica, volta em em dobro e vice e versa. Em se tratando do contexto profissional, é corriqueiro os gestores não se preocuparem com a felicidade da sua equipe, preocupando-se somente com a lucratividade.

A falta de motivação no contexto organizacional por várias questões, é em torno de 79% de acordo com pesquisas realizadas, afetando consideravelmente, os resultados financeiros. (TEVAH, 2008). Portanto, segundo o autor citado, a afirmação de que o sucesso só depende de uma pessoa, é falsa, pois nos dias atuais, o resultado dos outros impacta diretamente no nosso. Desta forma, o papel dos atuais gestores é motivar e incentivar cada servidor da Organização, para que os resultados sejam positivos.

Considerando o exposto, Hunter (2004) relata a importância de uma gestão consciente nas organizações, acrescentando que um dos maiores erros é querer gerenciar sua equipe, ao invés de liderar, destacando que a gestão destina-se às coisas materiais.

2.2 Felicidade Interna Bruta (FIB)

Thomas Jefferson em 1776, (ex-presidente EUA), escreve a célebre frase: “É evidente por si mesmo que todos os homens foram criados iguais e dotados por seu criador com certos direitos inalienáveis, entre os quais, o da vida, liberdade e busca da felicidade”. (CALDEIRA, 2019, p.21).

Observa-se que neste momento, apresenta-se a garantia do direito de busca da felicidade, ou seja, o direito natural de ser feliz e, portanto, a garantia de direitos da nação de ser produtiva, financeiramente estável e a sustentabilidade deve ser defendida. Sumariamente, para medir o grau de desenvolvimento de uma nação usam-se vários critérios, sendo primeiramente o PIB-Produto Interno Bruto definido como um dos principais indicadores econômicos, com a ideia de que a prosperidade e o crescimento são sinônimos e estão ainda mais imersos na consciência mundial do capital.

O PIB-Produto Interno Bruto *per capita*, é a riqueza produzida pela nação, dividida pela população, cuja fixação leva em conta a riqueza gerada pelos produtos, ignorando a perda dos recursos naturais e os desastres climáticos e sociais que essas atividades provocam. (PORTAL ADMINISTRAÇÃO, 2019).

Outro índice existente e usual é o IDH-Índice de Desenvolvimento Humano, que utiliza em sua análise os fatores: saúde, renda e educação. (UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME, 2019). Pode-se afirmar que ambos são indicadores apenas quantitativos, pois não conseguem medir se o crescimento econômico das nações ocorre em detrimento dos recursos naturais e o bem-estar da nação. Além disso, o atual modelo econômico ocidental carece de uma profunda transformação cultural e organizacional, e de certo modo preparou-se a oportunidade e a necessidade de delinear o futuro de cada um, ou seja, combinar riqueza econômica e felicidade. (BARTOLINI, 2013).

O país asiático do Reino do Butão, localizado entre a Índia e o Tibet, tem cerca de 80% de sua população de religião e filosofia oriental, sendo guiada pelos ensinamentos de Sidarta Gautama, o *Buda*, que em hindu quer dizer “Iluminado”, um líder religioso que viveu na Índia, cuja bondade e sabedoria lhe valeram esse título. Acreditava o referido Buda que o caminho para a libertação está na consciência que pode ser alcançada por prática e crenças espirituais. (DAVID-NEEL, 1985; GNH SURVEY REPORT, 2015).

Influenciado pelos princípios budistas, em 1972 o jovem rei do Butão Jigme Singye Wangchuck, idealizou uma maneira para medir o grau de desenvolvimento de seu país que assegura o verdadeiro desenvolvimento de uma sociedade humana, que surge em sua plenitude quando o desenvolvimento espiritual e o material são concomitantes. (DAVID-NEEL, 1985).

Segundo Brooks (2013, p.12), essa forma de avaliar a “felicidade de uma nação”, numa perspectiva holística do desenvolvimento está no centro da filosofia budista. A este índice denominou-se FIB- Felicidade Interna Bruta, inglês - *GNH- Gross National Happiness*, nascendo assim, em contrapartida ao PIB - Produto Interno Bruto, sendo apoiado pelo Programa das Nações Unidas (PNDU) para o Desenvolvimento, que é responsável por difundir o conceito e sua prática, atraindo a atenção de várias nações pelo mundo. (GNH SURVEY REPORT, 2015).

Em consequência disso, no caso do Butão, para uma boa governança combinaram-se tradição e modernidade para desenvolver uma abordagem única baseada em consenso,

compaixão, respeito pela vida e natureza, compromisso e desenvolvimento individual. A partir disso surgiu um modelo distinto de governança e criação de instituições, relatado por Mathou (2000), como tendo quatro pilares: 1) Desenvolvimento Socioeconômico sustentável e equitativo; 2) Conservação do Meio-Ambiente; 3) Preservação e promoção da cultura; 4) Promoção de uma boa governança. Esses pilares foram explicitamente ligados à facilitação da FIB, a filosofia de desenvolvimento do Butão. (MAXWELL, 2000).

Posteriormente o FIB foi classificado em nove eixos: 1) Bem-estar Psicológico (satisfação com a vida, emoções positivas e negativas e espiritualidade); 2) Saúde (mental, reportada, dias saudáveis e disfunções); 3) Educação (alfabetização, nível educacional, conhecimento e valores); 4) Cultura (Diversidade Cultural: língua nativa, participação cultural, habilidades manuais e comportamento); 5) Uso do Tempo (trabalho e sono); 6) Bom Governo (boa governança, direitos fundamentais, serviços e participação pública); 7) Vitalidade Comunitária (doações-tempo e dinheiro, relacionamento com a comunidade, família e segurança); 8) Ecologia (Diversidade Ecológica: questões ecológicas, responsabilidade ambiental, danos à vida selvagem e urbanização) e, 9) Padrão de Vida (bens, moradia e renda familiar). (MAXWELL, T, 2000)

O Índice FIB fornece uma estatística do bem-estar das pessoas além dos 9 eixos de domínios, que são instrumentados por 33 indicadores e desenhados em 124 variáveis (GNH SURVEY REPORT, 2015).

Segundo Andrews (2009) a FIB caracteriza-se como um indicador sistêmico, idealizado para a orientação de políticas públicas e desenvolvimento sustentável, que inclui parâmetros para mensurar o progresso de comunidades e nações. A referida autora, apresenta o FIB com base em uma nova disciplina denominada “ciência hedônica”. É nesse contexto que se revelam os chamados “fatores não materiais”, como companheirismo, família, e vida significativa são como alimento para a alma. (ANDREWS, 2009).

O FIB não substitui o PIB Produto Interno Bruto na economia, mas o complementa, pois “precisamos de novas métricas, porque o PIB não mede fatores que realmente fazem a vida valer a pena”. E essa nova métrica é o FIB” (ANDREWS, 2009, p.12).

Com o intuito de apresentar um conceito em evolução, Bakshi (2004), apresenta o FIB como um avanço na teoria econômica tradicional, refletindo com uma ampla gama de iniciativas em todo o mundo definindo a prosperidade em termos mais holísticos e, portanto, passando a medir o bem-estar em vez do consumo. Nessa evolução se poderia “esforçar para medir a sofisticação dos sistemas humanos, imitando a sofisticação infinitamente maior da natureza” (BAKSHI, 2004, p.21).

2.2.1 Felicidade Interna Bruta nas organizações

Muito se tem discutido a necessidade de compreender e lidar com as mudanças organizacionais complexas, e a relação da prática na atração e retenção de pessoas. Os atuais níveis de desenvolvimento social, econômico e cultural da humanidade e os novos modelos de gestão de pessoas são desafiados ao amoldamento entre o desenvolvimento, a produtividade e o bem-estar do colaborador. O tema felicidade nas organizações, considera emergente e crescente a importância no mundo corporativo, onde os recursos humanos assumem um papel importante no contexto organizacional.

Igualmente Wright; Cropanzano (2000) e Zelenski, Murphy ; Jenkins (2008),

identificaram que a felicidade além de sua característica: estado de psicológico positivo, apontam que os colaboradores permanecem mais tempo na empresa, o que reduz os custos de recrutamento e adaptação, relacionando-se diretamente com sua produtividade, ou seja, em maiores avaliações de desempenho e possibilidade de melhores ganhos. Além do que é exigido para o desempenho das suas funções, são mais afetivos nas suas relações e buscam mais ativamente por soluções, além de se mostrarem mais inovadores e adoecem menos e, conseqüentemente, vivem mais. Sabe-se que os indivíduos passam a maior parte de suas vidas no trabalho. Assim, não há como se manter a produtividade de uma empresa sem pensar na qualidade de vida de seu trabalhador. É fato que as empresas determinam e influenciam o modo de vida do homem, exercendo, portanto, importante influência em sua busca pela felicidade. (TURISCO, F.L.; KIRSCHNER, A M, 2011)

Considerando o exposto, felicidade e bem-estar são identificados e medidos através de várias categorias, como por exemplo a satisfação no trabalho ou a crença de que a vida é significativa e vale a pena. (LYUBOMIRSKY, SHELDON, 2005).

Neste contexto surge a relação do FIB nas organizações, sendo este conceito totalmente compatível com a economia do compartilhamento, que é uma das principais tendências de evolução quando o assunto é trabalho e desenvolvimento. Entende-se por economia compartilhada, um conceito baseado no compartilhamento de bens e serviços, em prol da redistribuição e uso racional de recursos.

Segundo Susan Andrews, pesquisadora, e representante do FIB na América Latina, após seis meses de discussões com empresários avaliando o sentido do FIB nas empresas concluiu que as pessoas passam o maior tempo de suas vidas nas empresas e, sendo assim, não há como se buscar a felicidade sem considerar o trabalho. Deve-se discutir sobre as conseqüências na construção de valores intangíveis nas organizações, na construção da marca, na capacidade humana, e sobre a necessidade de se criar e manter o capital humano. (ANDREWS, 2009)

Andrews (2009) argumenta que o exercício do FIB não traz todas as soluções, pois são as pessoas que irão criar o bem estar no ambiente de trabalho, a partir da essência da felicidade de cada um, no contexto que a empresa está propiciando. Trata-se, portanto, da criação de uma organização baseada no protagonismo das pessoas. Este é o principal ponto: o processo de empoderamento, que deve estar “amarrado” com a finalidade de apoiar as organizações na gestão e aumento do seu capital humano. As empresas podem usar os indicadores para avaliar e melhorar o bem-estar dos seus funcionários e dos *stakeholders* no seu ambiente externo, incluindo clientes, fornecedores e a comunidade circunvizinha. Essa conduta colabora para que a empresa tenha uma baixa rotatividade de mão-de-obra, alta satisfação por parte dos clientes e crescente produtividade e inovação. (TURISCO; KIRSCHNER, 2011).

Trata-se o FIB de uma metodologia capaz de preparar as empresas e seus funcionários para que primeiramente vivenciem em si a responsabilidade social, e posteriormente integrem em seu negócio práticas responsáveis e éticas, sem perder, em nenhum momento, o foco na produtividade da empresa”. Para as autoras, o indicador visa demonstrar que a construção de uma empresa socialmente responsável passa necessariamente pelas relações que constrói com seus funcionários”(TURÍSTICO; KIRCHNER, 2011, p.298-299).

2.2 Necessidades básicas do ser Humano

De acordo com Maslow(1987), existem cinco principais categorias de necessidades humanas, representadas na imagem da Pirâmide de Maslow.

Figura 01 – Pirâmide de Maslow e a Hierarquia das Necessidades



Fonte: Maslow (2000)

O princípio da Pirâmide de Maslow é de que as necessidades básicas devem ser atendidas para que o ser humano busque o próximo degrau do seu desenvolvimento. Dessa forma, é necessário suprir as necessidades fisiológicas ou básicas, para seguir em busca da garantia de segurança, em seguida aparece a afetividade que envolve o amor e os relacionamentos, para então, aprofundar a conquista da estima, alçando esforços para a realização pessoal. (MASLOW, 1987).

Na hierarquia das necessidades humanas está vinculada à motivação no trabalho, sendo necessário preencher a necessidade em um nível constante na pirâmide da hierarquia, e só então, manifestar-se a necessidade seguinte.

Se não ocorrer, entende-se que o “indivíduo permanecerá estacionado nesse nível de motivação”. Importante ressaltar, que o desenvolvimento humano é processual e contínuo, onde se almeja a progressão pessoal através da satisfação das necessidades em cada nível em busca da autorrealização (MAXIMIANO, 2009, p.235).

Dentre as reflexões importantes trazidas por Maslow(1987) e pontuada por Bateman (1998, p.21) encontra-se o conceito de autorrealização, e a sua constatação de que a maioria das pessoas vive e trabalha “em funções com enorme reserva inexplorada de potencial”, e as implicações são de que o ambiente de trabalho deve oferecer “treinamento, recursos, autonomia, responsabilidades e designações desafiadoras”. Assim, acredita-se que uma cultura organizacional que abranja esses princípios pode proporcionar às pessoas uma realização individual mais plena através da possibilidade de expressão criativa de potencial e habilidades das pessoas. (BATEMAN,1998)

A evolução da teoria de Maslow, na tentativa de agregar a espiritualidade, incorpora algumas ideias de Carl Gustav Jung, envolvendo então aspectos transcendentais da consciência. Maslow resalta ainda que é necessário compreender a consciência do ser humano além do seu comportamento, como enfatizavam algumas vertentes psicológicas da época, como as escolas de pensamento Behaviorista e Freudiana. (MASLOW, 1987).

2.3 As IES Como Organizações

Delors(1999) no Relatório da UNESCO para a educação do século XXI, solidifica alguns aspectos da universidade como organização e de sua complexidade, ao explicitar as funções que ela desempenha, merecendo destaque: ser caracterizada como o lugar onde se aprende e fonte de saber; Por seguir a evolução do mercado de trabalho; Ser o espaço de

cultura e de estudo com livre acesso a todos; Ser o local de fazer a colaboração internacional; Ser o lugar de socialização e aquisição do conhecimento. Esses aspectos fazem com que as universidades sejam caracterizadas como organizações complexas constituindo-se em uma área para estudos da teoria das organizações.

Segundo Tachizawa; Andrade (2002, p.262):

[...] a sua análise, quando realizada sob esse enfoque, possibilita o estudo das suas dimensões estruturais, observadas como um sistema composto de partes que interagem com o meio ambiente e que, nos tempos modernos, tem-se caracterizado pelo surgimento de grandes organizações burocráticas que conquistaram, à moda de controle social, todas as áreas da sociedade.

Numa concepção moderna, uma importante característica das universidades é a de que são organizações que desempenham serviço de clientes e, nesse aspecto, as pesquisas de Bidwell (2001) abrangem esta como uma das três proposições fundamentais no que tange a natureza dos sistemas públicos de escolas elementares e secundárias como organizações.

Segundo Estrada (2000) as organizações universitárias podem ser caracterizadas por possuírem, ambiguidade de metas, alto profissionalismo das tarefas econômicas, vulnerabilidade ao ambiente e um corpo profissional fragmentado. No entanto, considerando, as especificidades que as universidades brasileiras possuem, merecem também as seguintes considerações: os grupos de profissionais atuam de modo independente e compartilham os mesmos recursos; a estrutura de poder é mal definida; os objetivos não são claros; o corporativismo é muito grande; as mudanças dos principais administradores são constantes; as considerações políticas podem dominar; a tomada de decisão é incrementalista; o sistema de avaliação é limitado; e muitos grupos de interesse tentam influenciar as decisões; as mudanças geralmente ocorrem com reações e crises.

Considerando o exposto, embora as universidades apresentem características comuns a outras burocracias (esfera específica de competências, regulamentada por normas e regras escritas e hierarquia na escala de cargos), o padrão burocrático não é satisfatório para esclarecer os sistemas de formulação de suas políticas e o tipo de poder não formal, que está alicerçado no conhecimento especializado, que é a característica marcante desse tipo de instituição.

2.3.1 Caminhos que as universidades devem seguir, enquanto organizações complexas

Como falado anteriormente, as IES são portadoras de características peculiares, que as tornam diferentes das demais organizações, desenvolvendo um estilo próprio de estrutura, modo de agir e modo de tomar decisões, influenciam, dessa forma, no processo decisório (COLOSSI, 2006).

São, portanto, organizações singulares, divididas em várias sub-culturas, distinguidas pela diversidade e ambivalência de objetivos, e também, pelo tipo de profissional que fazem parte do seu quadro e por se dedicarem ao ensino, pesquisa e extensão, não lhe competem visões uniformes. No que tange à princípios gerais de teorias da administração e organização, são levadas em conta as dinâmicas internas e externas das organizações universitárias, geradas pelas distintas mudanças e reformas em andamento no ensino superior, principalmente no Brasil, aliadas às circunstâncias e aos desafios atuais e diários, destacando-se a necessidade de realizar mudanças estruturais e, o desenvolvimento de inovações que

promovam o aperfeiçoamento institucional e, também, uma maior qualidade da gestão universitária. (COLOSSI, 2006).

Espera-se que essas inovações e transformações se proporcionem os suportes necessários para a promoção da eficiência, eficácia e efetividade das IES, potencializando sua capacidade de aperfeiçoamento e produção de mudanças contínuas para sobrevivência organizacional, de acordo com os estudos de Colossi (2006, p. 11), em que a eficiência está intimamente relacionada ao desempenho interno da organização e a sua busca é unicamente um critério intra-organizacional, [...] a organização procura ser eficiente maximizando sua lucratividade por meios técnicos e econômicos; [...] ser eficaz significa orientar-se para atingir metas e objetivos que se deseja alcançar, [...] busca eficácia atingindo resultados segundo seus propósitos essenciais; [...] efetividade organizacional é o grau de aceitação, legitimação e desejabilidade social do produto organizacional, [...] isto é, procura dispor de meios políticos para conhecer, influenciar e melhor controlar seu ambiente, e assim obter legitimidade de seu produto organizacional.

Corroborando, Gadotti (2006) assegura que a educação não pode alicerçar-se apenas pelo modelo da empresa que evidencia somente à eficiência, considerando que tal pensamento, expressaria a anulação do ser humano que alimenta o processo. Neste modelo, o ser humano é somente um agente econômico, um recurso humano, igual aos recursos financeiros e materiais necessários à organização. Este fator justifica a importância desse trabalho de pesquisa no contexto das IES, exaltando a FIB no desempenho profissional de seus servidores.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Trata-se do trabalho de uma pesquisa bibliográfica. Marconi; Lakatos (2016, p.166), estrutura-se a partir de “fontes secundárias, que abrange toda a literatura já tornada pública em relação ao tema de estudo, que vai desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, teses etc” e assim posicionando o pesquisador em comunicação direta com todas as referências associadas ao tem.

Realizou-se também, uma Revisão Sistemática (RS), na Literatura utilizando estratégias de busca em base de dados a partir da seleção de descritores ou palavras-chave: “*Gross National Happiness*”, optou-se por utilizar o operador booleano AND a fim de delimitar a abrangência da pesquisa e mostrar que envolve apenas as palavras digitadas, seguida do termo “*organization*” em inglês, quando se tratar da literatura internacional e quando se tratar de literatura nacional: “Felicidade Interna Bruta” and “organização” respectivamente. O emprego das aspas demarca a busca mostrando apenas os resultados que contenham duas palavras juntas sem nenhum outro termo entre elas. A base de dados utilizada no eixo multidisciplinar é a *SCOPUS*, o maior banco de dados de resumos e citações da literatura revisada por especialistas:periódicos científicos, livros e anais de congressos.(<https://www.elsevier.com/pt-br/solutions/scopus,2021>).

Esse estudo norteou o desenvolvimento de pesquisas de localização e seleção dos artigos respondendo às expectativas quanto à temática abordada no intervalo temporal a partir de 2000 a 2021 século XXI, norteando o desenvolvimento de pesquisas de localização e seleção dos artigos respondendo às expectativas quanto à temática abordada. Nos próximos passos incorporou-se uma avaliação crítica da qualidade com critérios claros de exclusão e

inclusão dos artigos determinando sua utilidade, e se existem possibilidades de os resultados possuírem um viés. A aplicação dos critérios de seleção dos achados e justificação das possíveis exclusões: o conceito de FIB que não esteja relacionada às organizações em seu contexto. Prosseguindo a extração, síntese dos dados e sequencialmente a interpretação com um olhar na questão norteadora, e a base na existência de contribuição do conceito do FIB em uma organização. E concluindo a redação e publicação dos dados.

3.1 Revisão Sistemática da Literatura (RS)

A RS realizada na base de dados SCOPUS, revelou 26 artigos, sendo que 24 deles em literatura internacional e 02 na literatura nacional, quadro 1, a seguir:

Quadro 1- Publicações Nacionais e Internacionais Analisadas

O Artigo/Capítulo/Outros	Referências	Ano
1.Experimenting with organisational development in Bhutan: A tool for reform and the achievement of multi-level goals?	O'Flynn, J., Blackman, D. O'Flynn, J., Blackman, D.	2009
2.Can strategic human resource management enable gross national happiness?	Blackman, D., O'Flynn, J. and Mishra, D.P. (2010), "Can strategic human resource management enable gross national happiness?", International Journal of Commerce and Management, Vol. 20 No. 3, pp. 232-245.	2010
3.The politics of happiness: What government can learn from the new research on well-being (Book)	Bok, D. (2010) The Politics of Happiness: What Government Can Learn From the New Research on Well-Being. pp. 1-262	2010
4.Sufficiency and material development: A post-secular reflection in the light of Buddhist thought	Hettiarachchi, S. Sufficiency and material development: A post-secular reflection in the light of Buddhist thought (2012) European Review, 20 (1), pp. 114-130.	2012
5.How can we manage to be happy?	Hasselberg, J. How can we manage to be happy? (2012) International Journal of Knowledge, Culture and Change Management, 11 (4), pp. 317-337.	2012
6.Waking the watchdog: Needs, opportunities, and challenges of environmental advocacy in modern bhutan	Faxon, H.O. Waking the watchdog: Needs, opportunities, and challenges of environmental advocacy in modern bhutan (2013) Himalaya, 33 (1-2), art. no. 10, pp. 57-70.	2013
7.Use of the terms "Wellbeing" and "Quality of Life" in health sciences: A conceptual framework	Salvador-Carulla, L., Lucas, R., Ayuso-Mateos, J.L., Miret, M. European Journal of Psychiatry 28(1), pp. 50-65	2014
8.Education: Path to development and happiness in rural India?	Tripathi, R.C. Education: Path to development and happiness in rural India? (2014) Psychology, Development and Social Policy in India, 9788132210030, pp. 81-101.	2014
9.SA's happiness – And misery Index	Seggie, J. South African Medical Journal 105(8), pp. 615-616	2015
10.From the editor's desk	Bhui, K. British Journal of Psychiatry 206(6), pp. 530	2015
11. Gross national happiness and health: Lessons from Bhutan	Sithey, G., Thow, A.M., Lia, M. Gross national happiness and health: Lessons from Bhutan (2015) Bulletin of the World Health Organization, 93 (8), 514 p. Cited 2 times	2015
12. Can digging make you happy? Archaeological excavations, happiness and heritage	Sayer, F. Can digging make you happy? Archaeological excavations, happiness and heritage (2015) Arts and Health, 7 (3), pp. 247-260. Cited 3 times.	2015
13.Culture and national well-being: Should societies emphasize freedom or constraint?	Harrington, J.R., Boski, P., Gelfand, M.J. PLoS ONE 10(6),e0127173	2015

14. Beyond the culture of corruption: Staying ethical while doing business in Latin America	Stanfill, B.A., Villarreal, A.D., Medina, M.R., (...), de la Rosa, E., Duncan, P.A.	2016
15. Healthcare and happiness in the Kingdom of Bhutan	Adhikari, D. Singapore Medical Journal 57(3), pp. 107-109	2016.
16. Which Attitudes Will Make us Individually and Socially Happier and Healthier?	Zagonari, F. Journal of Happiness Studies 17(6), pp. 2527-2554	2016
17. Feasibility study to eradicate poverty in Bhutan	Dema, C., Mongar, V., Zangmo, S., (...), Dema, K., Wangchuk, T. 2017 4th IEEE Uttar Pradesh Section International Conference on Electrical, Computer and Electronics, UPCON 2017 2018-January, pp. 345-350	2017
18. #europehappinessmap: A Framework for Multi-Lingual Sentiment Analysis via Social Media Big Data (A Twitter Case Study)	Coşkun, M., Ozturan, M. #europehappinessmap: A framework for multi-lingual sentiment analysis via social media big data (a Twitter case study) (2018) Information (Switzerland), 9 (5), art.102,	2018
19. The emerging early childhood care and development sector in the Kingdom of Bhutan	Ball, J., Wangchuk, K.C. The emerging early childhood care and development sector in the Kingdom of Bhutan (2018) Handbook of International Perspectives on Early Childhood Education, pp. 134-148.	2018
20. The strengths of wisdom provide unique contributions to improved leadership, sustainability, inequality, gross national happiness, and civic discourse in the face of contemporary world problems	Grossmann, I., Brienza, J.P. Journal of Intelligence 6(2),22, pp. 1-17	2018
21. Nonlinear granger causality between health care expenditure and economic growth in the OECD and major developing countries	Ye, L., Zhang, X. International Journal of Environmental Research and Public Health 15(9),1953	2018
22. Does happiness matter to health system efficiency? A performance analysis	See, K.F., Yen, S.H. Health Economics Review 8(1),33	2018
23. Economic growth and mental well-being in Italian regions	Antolini, F., Grassini, L. Electronic Journal of Applied Statistical Analysis 13(2), pp. 498-518	2020
24. Proposal for an indicator of sustainable development based on quality of life, welfare and happiness: A pilot study in Curitiba City, Brazil	da Silva Ferentz, L.M., Garcias, C.M., Setim, L.C.F. Analise Social 55(234), pp. 168-192 (NACIONAL)	2020
25. Análise do Índice de Felicidade Interna Bruta e Bem-Estar Frente ao Desempenho Acadêmico de Docentes Universitários.	D'Oliveira, G. F., Moreira, J. R.; Furtado, C. A.. Open Journal Systems. NUPI Nucleo de pesquisa e Inovação. v.11 n.2	2020
26. Perspective piece the gross national happiness framework and the health system response to the COVID-19 pandemic in Bhutan	Dorji, T. American Journal of Tropical Medicine and Hygiene 104(2), pp. 441-445	2021

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

3.1.1 Análise dos resultados da RS

De acordo com a RS realizada, é unânime que a discussão sobre FIB inicia-se no Reino do Butão, sendo considerado o primeiro caso de estudo no mundo. A RS, teve como objetivo investigar a aplicação do conceito da FIB na gestão das organizações. Os estudos científicos mostram-se ainda incipientes, ou seja, percebe-se evidências de que as nações estão experimentando a vinculação de modelos de mudança organizacional e desenvolvimento alternativo através do conceito do FIB, com reconhecimento internacional.

A espacialidade temporal nacional e internacional contempla todas as publicações encontradas, totalizando os 25 artigos analisados. Em seu contexto, alguns artigos estão

associados a estudos de casos tanto no Continente Americano e Asiático como no Europeu. Os assuntos relacionam-se à análise do FIB nas organizações e na sociedade, investigando o seu impacto no desenvolvimento social e na cultura de uma nação.

Iniciando a análise, encontrou-se o artigo de O'Flynn e Blackman (2009), primeira referência encontrada, um estudo de caso no Butão, o FIB é relacionado com OD (desenvolvimento organizacional) e nele o conceito é estudado visando atingir as metas de múltiplos níveis no contexto de um país em desenvolvimento, levantando questões em torno da viabilidade prática desta abordagem, destacando importantes pontos de tensão que representam grandes desafios para o experimento butanês.

O OD (desenvolvimento organizacional) é tratado como uma ferramenta de gerenciamento de mudanças para atingir metas econômicas e sociais complexas e multiníveis, algo mencionado na literatura sobre OD, mas a maneira pela qual está ocorrendo no Butão acredita-se ser inédita, pois fornece um caso raro de uma nação amarrando um modelo de mudança organizacional e a um conjunto complexo de reforma do setor público e nacional, e, ao fazê-lo, vinculando metas de nível micro, meso e macro. O referido modelo é tratado como a ferramenta para a mudança social mais ampla, e descobriu-se que havia motivos para usá-la dessa maneira.

Filosoficamente, os butaneses tentaram equilibrar as tensões entre o desenvolvimento humano e o institucional usando OD. Blackman.; O'Flynn, Mishra, (2010), analisam e consideram o papel da gestão estratégica de recursos humanos e sua capacidade, os 04 pilares de GRH de Ulrich que serão tratados cuidadosamente na obtenção do FIB e o desempenho desejado pelo governo. Derek Bok (2010), ex- presidente da Universidade de Harvard, em seu livro intitulado, *The Politics of Happiness*, ç a uma nova luz sobre o que torna as pessoas felizes e como a política governamental pode promover maior satisfação para todos, através de estudos realizados ao longo de 40 anos.

O artigo de Faxon (2014) argumenta através de análise histórica e política, além de observação etnográfica e entrevistas com partes interessadas, sobre a necessidade de novas formas de defesa ambiental pública da sociedade civil para a proteção ambiental na era moderna do Butão. Na pesquisa de Hettiarachchi (2012) o FIB é abordado como um índice econômico que indica e simboliza a extensão em que o progresso material é enfatizado além do não-material, incluído como uma alternativa aos discursos de dados baseados em progresso único. Já o FIB foi desenvolvido e expandido para definir um indicador que possa medir a qualidade de vida ou o progresso social em termos mais holísticos e psicológicos do que o Produto Interno Bruto. O estudo argumenta que o conceito do FIB é transcultural, como defendido pelos quatro pilares que são tanto inspirador quanto operacional em contextos muito diferentes.

Assim, Hettiarachchi (2012), conclui que uma nação não precisa ser budista, para valorizar o desenvolvimento sustentável, a integridade cultural, a conservação do ecossistema, e a boa governação, mas a abordagem budista pode ser útil para ver a imagem maior de comportamentos sociais.

A Felicidade Nacional Bruta é contemplada em todos os planos e políticas setoriais analisados, e atende às orientações da Carta da Organização Mundial da Saúde (OMS), onde se reconhece o papel do meio ambiente, a sustentabilidade ecológica, a boa governança e os determinantes sociais. Acredita-se que o momento é de discussão de ferramentas necessárias para buscar pesquisas e iniciativas políticas que contribuam para os objetivos do

desenvolvimento sustentável. (SITHEY et al, 2015).

Na análise teórica da pesquisa qualitativa realizada por Blackman et al (2010), os autores consideram a capacitação como algo além do aprendizado de novas competências e aumento da educação no país, e ressaltam a importância de se proporcionar um ambiente favorável, apoiado por políticas públicas, com legislação adequada e modelos organizacionais que possibilitem o reconhecimento, o desenvolvimento e a utilização das capacidades e habilidades a longo prazo. A pesquisa argumenta que os modelos de capacidades são sistemas de elementos apoiadores incorporando qualidades essenciais e a estrutura das organizações onde estão, que renovam, adaptam, e apoiam a infraestrutura organizacional.

Os princípios para se alcançar esse objetivo parece ser: identidade, unidade e harmonia, estabilidade, autoconfiança, sustentabilidade e flexibilidade. Apesar do setor privado estar crescendo no Butão, o governo ainda é o maior empregador, e o que tem melhores condições de promover mudanças. Examinam a adoção da gestão estratégica de pessoas e sua aplicação no serviço público do Butão, assim como as conexões com objetivos maiores do governo. (BLACKMAN et al, 2010)

Hasselberg (2012) trata do conceito de felicidade em busca da resposta do que é felicidade, e o que significa encontrar alegria no trabalho e a responsabilidade da administração de ajudar aqueles cujo trabalho é responsável por coordenar a encontrá-lo. Em termos educacionais, o artigo de Tripathi (2014) aponta o caminho para o desenvolvimento da Índia rural, destacando os pontos de vista alternativos de desenvolvimento e bem-estar subjetivo e, em seguida, examina o papel que a educação tem que desempenhar, incluindo a ideia do FIB junto com a Psicologia, Desenvolvimento e Política Social da Índia. As publicações editoriais de British Journal of Psychiatry e South African Medical Journal (2015) apresentam o conceito e discute o conceito de felicidade e sua transição como uma medida de progresso social, e o olhar enquanto tendência mundial.

Ainda relacionando o FIB com as organizações, em 2008 o Butão fez a transição para uma monarquia democrática constitucional, e a preparação para essa mudança foi realizada com uma série de reformas no serviço público, incluindo a introdução de um sistema de classificação de posições, descentralização, e a adoção formal de um serviço público baseado no mérito a partir das táticas de recursos humanos. Essas reformas têm o objetivo de institucionalizar a "boa governança" que é alicerçada nos quatro pilares de transparência, prestação de contas, eficiência e profissionalismo (ROYAL GOVERNMENT OF BHUTAN, 2005).

O principal tópico parece ser a criação de objetivos estratégicos nacionais claros (TOMPKINS, 2002).

Assim, a gestão estratégica de pessoas com foco no desenvolvimento de capacidades poderá apoiar uma agenda governamental nacional, e não apenas uma organização. Porém, acredita-se que isso apenas será possível se os valores subjacentes apoiarem os resultados desejados. Para Coskun; Ozturan (2018) o estabelecimento do FIB (ou GNH) da comunidade europeia foi através da análise de *big data* de mídias sociais, em especial o *Twitter*.

O estudo envolve a coleta de dados, filtragem, amostragem, checagem da confiabilidade, aplicação de um algoritmo recém-criado para análise de detecção de sentimentos em *big data* de mídias sociais, que foram testados em nove países europeus em seu próprio idioma por um período de seis anos, com a confiabilidade checada com grupo de análises correlatas com relatórios de dias especiais na Wikipédia sobre satisfação com a vida.

Após checagem da validade e da confiabilidade desenhou-se o mapa FIB europeu para o período de seis anos.

O problema principal da pesquisa é propor uma nova estrutura de análise de sentimentos na mídia social multilíngue para o cálculo do FIB para os países europeus, e assim mudar a forma de busca e a metodologia de entrevista em organizações.

Foram escolhidos onze países para a análise do FIB com os dados do *Twitter*. A análise profunda dos resultados indica que os ataques terroristas e desastres têm um efeito natural negativo na alma social. Importantes ressaltar que existe um conceito de cidadania europeia, e uma tendência a sentimentos negativos em todos os países no período de seis anos. Da Silva (2020) apresenta a proposta de um indicador de desenvolvimento sustentável, um instrumento que auxilie no planejamento, monitorização e avaliação das decisões tomadas pelos gestores nas cidades.

Neste caso, o Indicador de Desenvolvimento Sustentável é elaborado e aplicado na cidade de Curitiba. (idscuritiba). Dorji (2021), estudar e apresentar a perspectiva da estrutura de FIB e a resposta positiva do sistema de saúde à pandemia COVID-19 no Butão.

Verificou-se por intermédio da RS, que algumas referências foram apenas relacionadas por aparecer o termo felicidade, e apresentam desde projetos arqueológicos, até a agenda governamental FIB, não contribuindo para a realização desta pesquisa demonstra a RS que, em 32 nações tanto a liberdade quanto a restrição sobre a cultura e sociedade exibem uma relação curvilínea com muitos indicadores de bem-estar social, e o texto de D'Oliveira(2021), trata da felicidade dos docentes nas IES. Outros estudos apresentam a relação entre cultura e corrupção em 88 países e oferecem percepções sobre a redução da corrupção nas Américas e garantem felicidade nas nações.

Apresenta outrossim, a RS, a relação entre os cuidados de saúde e FIB no reino do Butão, apresentando um sistema dinâmico para as inter-relações entre felicidade e saúde que considera três atitudes principais em relação à vida: α , β e γ para aristóteles, epicuro e estóico, respectivamente.

Trata-se de uma pesquisa de viabilidade para erradicação da pobreza no Butão por meio de TIC's; a descrição do surgimento do setor de cuidados e desenvolvimento na primeira infância (ECCD) no Butão e a intenção de começar a desenvolver um quadro de profissionais para liderar o campo; apresentou também a RS, os pontos fortes da sabedoria com fontes na melhoria da liderança, sustentabilidade, desigualdade e Felicidade Nacional Bruta em uma visão de mundo contemporâneo; Utilização do teste de causalidade linear e não linear de Granger; a felicidade como um dos fatores que contribui significativamente para a eficiência do sistema de saúde; o bem-estar está relacionado segundo World Health Organização, onde saúde e bem-estar, mas nem sempre coincide com um alto nível do Produto Interno Bruta PIB.

Cabe destacar que grande parte dos artigos consultados na RS, foram de grande valia para contemplar o objetivo deste trabalho de pesquisa, comprovando a existência de pesquisas e métodos de identificação e classificação da FIB, na gestão das organizações.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa vem contribuir para a constatação que as pesquisas acadêmicas têm trabalhado com o tema FIB em suas abordagens, embora haja, ainda, poucas publicações

científicas sobre o assunto. A articulação entre FIB nas organizações ainda é, realmente incipiente e aponta para um campo aberto a novas descobertas, desenvolvimento e reflexões.

Verificou-se que o Butão está passando por um período de grande transformação e seus valores estão em mudanças. O que foi reconhecido aqui é que além da gestão estratégica de pessoas, o papel fundamental da FIB está no reconhecimento e preservação de valores que sustentem as assimetrias e capacidades de desenvolvimento.

Sendo assim, acredita-se que será necessário promover a mudança e estabelecer parcerias estratégicas nos níveis sociedade, governo e empresas para o alcance dos melhores números no Índice de Felicidade Bruta em estudos mais aprofundados na relação FIB na gestão das organizações.

Como consideração final, pode-se destacar a importância de novos estudos e apoio ao desenvolvimento de novos modelos de avaliação do FIB nas organizações, com um raciocínio sábio que pode ajudar a enfrentar as questões sociais relativas à sustentabilidade, desigualdade e buscar junto a equidade uma integração dessas perspectivas promovendo o bem-estar social e melhoria da capacidade dos líderes de fornecer e orientar as políticas públicas em direção a resultados que beneficiem não a si mesmos somente, mas também a um bem maior que são as pessoas.

Atualmente, existe a imposição de que as IES revejam suas práticas de gestão, com o intuito de sobreviverem nesse contexto de mudanças em que se encontram, aliadas à busca de alternativas para harmonizar sua vocação institucional com a administração pautada pela efetividade.

Constatou-se a necessidade de uma gestão ativa que pondere o alto nível de complexidade intrínseco nas universidades, apresentando ações de ordem colaborativas visando a motivação, indo ao encontro das necessidades e expectativas de seus de seus servidores.

Nesta perspectiva faz-se necessário uma efetiva gestão capaz de coadunar seus diversos protagonistas em torno de uma visão institucional clara e factível com a sua realidade. Apesar dos elevados níveis de conflito e interesses embutidos nas decisões colegiadas, mesmo assim, constituem-se numa ferramenta de legitimidade nas deliberações institucionais da gestão universitária.

REFERÊNCIAS

- ANDREWS, S. **A nova ciência de hedônica**. FIB. Felicidade Interna Bruta. 2009.
- ARISTÓTELES. **Tópicos. Dos argumentos sofisticos. Metafísica: livro I e livro II. Ética a Nicômaco. Poética**. São Paulo: Abril Cultural, 1973. (Os pensadores, 4).
- BAKSHI, R. **Gross national happiness**. Post-autistic Economics Review edição no. 26 de 2 de agosto de 2004, artigo 6
- BARTOLINI, S. **Manifesto pela felicidade**. Ensaio da economia Universal. Ed.Feltrinelli. 2013.
- BATEMAN, Thomas S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.
- BROOKS, J.S., 2013. Avoiding the limits to growth: Gross National Happiness in Bhutan as a model for sustainable development. **Sustainability**, v. 5, n.9, p.640–664. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/5/9/3640> Acesso em: 10 abr de 2021.

CALDEIRA, J. **Thomas Jefferson e George Washington: Da pena ao coração.** 2019. Disponível em: <https://www.institutomillennium.org.br/thomas-jefferson-e-george-washington-da-pena-ao-coracao/> Acesso em: 10 abr. de 2021.

COLOSSI, Nelson. **Crise ou mudança: Mais uma vez, o que vem primeiro?** Palestra de encerramento do Terceiro Colóquio Sul Americano de Gestão Universitária, set 2003. Buenos Aires/ Argentina); Seminário Gestão Universitária, UDE/ Montevideu/ Uruguai; janeiro 2006.

DAVID-NEEL, Alexandra. **O budismo de buda.** São Paulo: Ibrasa, 1985. In: III CONGRESSO INTERNACIONAL DE FELICIDADE. Monja Coen. 2018. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=DWi_emvSm8U, Acesso em: 10 abr. de 2021.

DELORS, Jacques et al. **Educação: um tesouro a descobrir**; 3ª ed. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: MEC:UNESCO, 1999.

DE MASI, Domenico. **O futuro chegou: modelos de vida para uma sociedade desorientada.** Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2014.

ESTRADA, Clarck. **Os usos da universidade.** Fortaleza: Edições Universidade Federal do Ceará, 2000.

GADOTTI, Moacir. Lições de Freire. **Rev. Fac. Educ. Ene./Dic.**, vol.23, n.1-2, 2006.

GNH SURVEY REPORT. **Gross National Happiness.** 2015.

HETTIARACHCHI, S. Sufficiency and Material Development: A Post-secular Reflection in the Light of Buddhist Thought. **European Review**, v.20, n.1, p.114-130. 2012.

LAMA.D.; CUTLER. H.C. **A arte da felicidade: um manual para a vida.** São Paulo: Martins Fontes; 2001.

MARCONI, M. ; LAKATOS, E.M. **Fundamentos de metodologia científica.** 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MASLOW, A. H. **Motivation and personality.** 3.ed. New York: International, 1987.

MAXWELL, T. Bhutan. **Education in bhutan teacher learning in changing professional contexts: Bhutan and the educating for GNH initiative.** 2000 University of New England. Australia.

PORTAL ADMINISTRAÇÃO. **PIB - Do conceito à estimativa.** Disponível em: <http://www.portal-administracao.com/2013/10/pib-conceito-e-estimativa.html>. Acesso em: 05 fev. de 2019.

RODRIGUEZ, Edson. **Conseguindo resultados através de pessoas: seu sucesso depende dos outros.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005

SELIGMAN, M. E. P.; CSIKSZENTMIHALYI, M. **Positive psychology: an introduction.** American Psychologist, v. 55, n.1, p.5-14. 2000.

TACHIZAWA, T. e ANDRADE, R. O. B. de; **Gestão de instituições de ensino.** Rio de Janeiro: FGV, 1999.

KIRSCHNER, A M. **A sociologia da empresa e o FIB empresarial.** 2011

LYUBOMIRSKY, S., SHELDON, K. E SCHKADE, D. Pursuing happiness: The architecture of sustainable change. **Review of General Psychology** Review of General Psychology, n.9, p.111–131. 2005.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. **Human Development Report.** Beyond income, beyond averages, beyond today: Inequalities in human development in the 21st century. 2019 Disponível em: <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2019.pdf> Acesso em: 20 abr. de 2021.

WRIGHT, T. A.; CROPANZANO, R. Psychological wellbeing and job satisfaction as predictors of job performance. **Journal of Occupational Health Psychology**, n. 5, p. 84–94. 2000.

ZELENSKI, J. M., MURPHY, S. A.; JENKINS, D. A. The happy-productive worker thesis revisited. **Journal of Happiness Studies**, v.9, p.521–537. 2000.