

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIAS, GESTÃO E  
SUSTENTABILIDADE – PPGTGS (MESTRADO PROFISSIONAL)

THAMELLA HELLEN ESTEFANUTO ORSIOLLI

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE  
CASO COM SERVIDORES DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL  
DE ENSINO SUPERIOR**

FOZ DO IGUAÇU  
2023

THAMELLA HELLEN ESTEFANUTO ORSIOLLI

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE  
CASO COM SERVIDORES DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL  
DE ENSINO SUPERIOR**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade da Universidade Estadual do Oeste do Paraná.

Área de concentração: Tecnologia e Gestão.

Orientador: Prof. Claudio Alexandre de Souza, Ph.D.

FOZ DO IGUAÇU  
2023

Ficha de identificação da obra elaborada através do Formulário de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da Unioeste.

Orsiolli, Thâmella Hellen Estefanuto

Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso com servidores de uma instituição federal de ensino superior / Thâmella Hellen Estefanuto Orsiolli; orientador Claudio Alexandre de Souza. -- Foz do Iguaçu, 2023.

144 p.

Dissertação (Mestrado Profissional Campus de Foz do Iguaçu) -- Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Centro de Engenharias e Ciências Exatas, Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade, 2023.

1. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). 2. Administração pública. 3. Servidores públicos. 4. Ambiente laboral. I. Souza, Claudio Alexandre de , orient. II. Título.

THÂMELLA HELLEN ESTEFANUTO ORSIOLLI

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO COM SERVIDORES  
DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade – PPGTGS da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, aprovada pela banca examinadora:



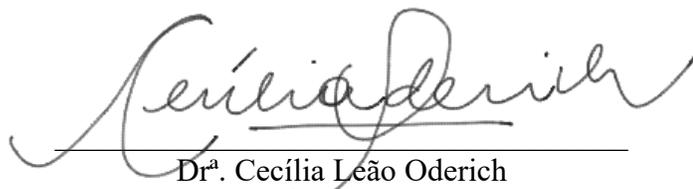
---

Dr. Claudio Alexandre de Souza  
Docente PPGTGS – Campus Foz do Iguaçu



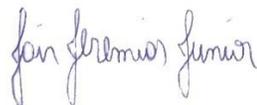
---

Dr<sup>a</sup>. Eliane Nascimento Pereira  
Docente PPGTGS – Campus Foz do Iguaçu



---

Dr<sup>a</sup>. Cecília Leão Oderich  
Docente UNIOESTE – Campus Foz do Iguaçu



---

Dr. Jair Jeremias Junior  
Universidade Federal da Integração Latino-Americana



---

Dr. Eduardo Cesar Dechechi  
Coordenador do Mestrado Profissional em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade  
Portaria nº 0404/2023 – GRE – UNIOESTE – Campus Foz do Iguaçu

Foz do Iguaçu, 18 de agosto de 2023.

Dedico este trabalho a todos os servidores públicos do Brasil, que embora não sejam sempre benquistos, servem aos cidadãos do nosso país e contribuem para o desenvolvimento de toda a sociedade.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me proporcionar experienciar a vida e por ter tornado tudo tão agradável.

Gratidão a mim, por ser tão resiliente, persistente, perseverante, incansavelmente curiosa e por conseguir usar tudo ao meu favor, inclusive as adversidades no meio do caminho. Por todas as vezes em que precisei esquecer o cansaço e abdicar de alguns momentos em família para atingir meu objetivo. Aos diversos “não” e “você não conseguir” que eu recebi nesse trajeto, pois me senti desafiada e isso me fez ir mais longe. Agradeço por buscar honrar cada experiência que me foi oferecida, mesmo aquelas que me pareciam desafiadoras ou dolorosas.

Ao meu orientador, professor Claudio Alexandre de Souza, mais conhecido como CAS. Gratidão por me fazer pensar “fora da caixa”, por me ensinar que os erros têm muito a nos ensinar, por me incentivar e me apoiar. Gratidão por me dar liberdade e, ao mesmo tempo, me conduzir ao que era necessário. Por toda a disponibilidade em responder prontamente todas as minhas mensagens de texto. Por aceitar me orientar e me acolher, inclusive nos momentos em que “batia” a síndrome da impostora e o desânimo.

Ao meu amado marido Joaquim, por toda a paciência e cumplicidade, para que eu concretizasse mais essa etapa. Me faltam palavras para agradecer todo o apoio recebido, com o meu projeto, com a casa, com nossos filhos e com nosso casamento. Aos meus filhos Kauan e Maria, que mesmo sem entender algumas vezes, aceitaram todos os momentos em que estive ausente.

Ao meu pai Hélio (*in memoriam*), por estar sempre ao meu lado, vibrando espiritualmente, com mais uma meta alcançada, e à minha querida mãe e meus irmãos, por entenderem minhas escolhas e minhas ausências.

À minha amada irmã mais velha Thálita, por ter atendido a todas as minhas ligações, inclusive quando estava amamentando. Por ter paciência de me fazer ver e entender o que eu não conseguia, contribuindo com minha evolução pessoal e profissional.

Ao meu querido cunhado Marcos, por ter respondido todas as minhas mensagens de texto, me despertando *insights* de pesquisa, dando dicas e sugestões.

Aos meus enteados DalGLISH e Gustavo, pelo incentivo, por ajudarem na escolha do meu equipamento de escrita (*notebook*) e por sempre me socorrerem quando eu perdia algum acesso no Word® ou não conseguia usar o aplicativo de referências.

À Rosimar, por cuidar com muito carinho da nossa casa, dos meus filhos, dos meus pets e da nossa alimentação duas vezes na semana.

Aos membros da banca examinadora, Dr<sup>a</sup>. Cecília, Dr<sup>a</sup>. Eliane e Dr. Jair, por tanta generosidade nas contribuições da qualificação e por aceitarem compor a banca de defesa de dissertação.

Ao Dr. Jorge Luis Torrejón Matos, por me ensinar um pouco mais sobre o que eu tinha dificuldade em compreender, por todo o auxílio estatístico prestado e por todas as vezes em que se disponibilizou em sanar minhas inquietações.

Ao Dr. André Sekunda Gallina, por todas as vezes em que se dispôs gentilmente a responder meus e-mails, proferindo contribuições e sugestões.

Aos meus colegas de trabalho Thiago Moreno e Talita Coelho, que compartilharam comigo seu tempo e conhecimento, colaborando com meu desenvolvimento enquanto pesquisadora.

À minha colega de trabalho e ex-chefe imediata, Jéssica Daminan Luiz, por toda a empatia que teve comigo, tanto no âmbito profissional quanto acadêmico.

Ao Dr. Sigisfredo Luís Brenelli e ao Me. Jedder Mendes, por lerem meu trabalho de qualificação e de dissertação, fazendo contribuições valiosas.

A todos os professores do PPGTGS da Unioeste, Cláudio (CAS), Eliane, Panek, Pantaleão, Dechechi, William, Renata, Fabiana e Marquette, os quais tive o prazer de conhecer e aprender muita coisa, dentro e fora de sala de aula.

A todos os servidores públicos federais da UNILA, que dispuseram do seu tempo para participar desta pesquisa, me proporcionando apresentar um trabalho científico rico de informações.

Às minhas amigas do coração, Eloiza Alexandre e Juliana Shimabuku, pela amizade e carinho genuínos. Por todo o apoio, incentivo, conversas e por me acalmarem nos momentos de angústia.

A todos os colegas da turma 7, em especial Simone, Fauston, Andréa, Silvana e Marli por toda a parceria e ajuda ao longo do mestrado. Às colegas Luciane e Michele Diniz, da turma 6, por todo o auxílio e por sanarem todas as minhas dúvidas sempre que precisei. Ao colega Euzébio, da turma 8, por todas as conversas proficuas a nível acadêmico e profissional.

A todos aqueles que contribuíram de alguma forma, para a realização deste trabalho.

## RESUMO

ORSIOLLI, T. H. E. (2023). *Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso com servidores de uma instituição federal de ensino superior*. Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade - PPGTGS, Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE, Foz do Iguaçu, Paraná, Brasil.

O objetivo deste trabalho é analisar a percepção dos servidores públicos da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA) em relação à sua qualidade de vida no trabalho (QVT). Para tanto, delineou-se uma pesquisa do tipo aplicada, exploratória e descritiva, sendo um estudo de caso com abordagem quantitativa. Para a coleta de dados, utilizou-se um questionário estruturado fechado, estilo *survey*, com escala Likert de cinco pontos, denominado *Quality of Working Life Questionnaire-Bref* (QWLQ-Bref). A amostra foi do tipo não probabilística e constou de 247 servidores públicos federais, incluindo-se a categoria Docente e Técnico Administrativo em educação (TAE). Na análise dos dados, identificou-se quanto ao perfil dos respondentes, maioria do sexo feminino, faixa etária de 31 a 40 anos, com especialização, cargo nível D, com 7 a 9 anos de serviço na instituição, em trabalho presencial e não ocupam cargo de chefia. Em relação ao nível de QVT, avaliou-se os domínios Físico/Saúde, Psicológico, Pessoal e Profissional, e índice total de QVT. Todos esses obtiveram índices considerados satisfatórios, com maior e menor nota respectivamente ao domínio pessoal e profissional, demandando maior atenção da instituição quanto a este último. O cruzamento dos dados evidenciou ainda uma relação moderada entre o setor de lotação e a percepção de QVT do servidor. A adição de dois questionamentos no formulário, indicou que na percepção dos respondentes, as atividades desenvolvidas têm maior influência positiva do que negativa sobre a QVT. As limitações deste trabalho envolvem o tempo exíguo, não permitindo o cruzamento de mais dados, que culminariam em novos resultados. Por fim, as contribuições práticas deste trabalho para a UNILA incluem o diagnóstico da QVT, com identificação do nível de satisfação, informações sobre os influenciadores na QVT dos colaboradores, que podem subsidiar o processo decisório institucional. Já para a Administração Pública, auxiliam os *policymakers* na tomada de decisões relativas à QVT no serviço público. No tocante às contribuições teóricas, menciona-se maior compreensão acerca da QVT e suas áreas de estudo; na disseminação da temática em contexto público; entendimento de um instrumento de avaliação de QVT e informações que podem fundamentar outros estudos.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Administração pública. Servidores públicos. Ambiente laboral. Ensino Superior.

## ABSTRACT

ORSIOLLI, T. H. E. (2023). *Quality of Life at Work: a case study with employees of a federal institution of higher education*. Master's Dissertation – Postgraduate Program in Technologies, Management and Sustainability - PPGTGS, State University of West Paraná – UNIOESTE, Foz do Iguaçu, Paraná, Brazil.

The objective of this work is to analyze the perception of public servants of the Federal University of Latin American Integration (UNILA) in relation to their quality of life at work (QWL). Therefore, an applied, exploratory and descriptive research was outlined, being a case study with a quantitative approach. For data collection, a closed structured questionnaire was used, survey style, with a five-point Likert scale, called Quality of Working Life Questionnaire-Bref (QWLQ-Bref). The sample was of the non-probabilistic type and consisted of 247 federal civil servants, including the category Teacher and Administrative Technician in education (TAE). In the data analysis, it was identified as to the profile of the respondents, most of them female, aged between 31 and 40 years, with specialization, level D position, with 7 to 9 years of service in the institution, in face-to-face work and do not occupy leadership position. Regarding the level of QWL, the Physical/Health, Psychological, Personal and Professional domains and the total QWL index were evaluated. All of these obtained indices considered satisfactory, with higher and lower grades respectively in the personal and professional domains, demanding greater attention from the institution regarding the latter. Crossing the data also showed a moderate relationship between the capacity sector and the server's QWL perception. The addition of two questions to the form indicated that, in the respondents' perception, the activities carried out have a greater positive than negative influence on QWL. The limitations of this work involve the limited time, not allowing the crossing of new data, which would culminate in new results. Finally, the practical contributions of this work to UNILA include the diagnosis of QWL, identifying the level of satisfaction, information on influencers in the QWL of employees, which can support the institutional decision-making process. As for the Public Administration, they help policymakers in making decisions related to QWL in the public service. With regard to theoretical contributions, greater understanding of QWL and its areas of study is mentioned; in the dissemination of the theme in a public context; understanding of a QWL assessment instrument and information that may support other studies.

**Keywords:** Quality of Life at Work (QWL). Public administration. Public servants. Work environment. University education.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Representação da Teoria da hierarquia das necessidades humanas proposta por Maslow .....	25
Figura 2: Processo de avaliação no trabalho .....	39
Figura 3: Exemplo de um item do inventário .....	45
Figura 4: Classificação proposta para o QWLQ-78 .....	52
Figura 5: Resumo do organograma da Administração Pública Federal .....	57
Figura 6: Instrumentos de avaliação que mais apareceram .....	69
Figura 7: Modelos mais utilizados .....	70
Figura 8: Divulgação via Whatsapp .....	77
Figura 9: Quantitativo de respondentes por dia.....	78
Figura 10: Divulgação da pesquisa no La Semana Unilera.....	78
Figura 11: Comparação faixa etária por domínio profissional e QVT total.....	85
Figura 12: Quantitativo nível de cargo ocupado por formação acadêmica .....	86
Figura 13: QVT total por tipo de formação acadêmica.....	87
Figura 14: Tempo de serviço na instituição e QVT total .....	89
Figura 15: Nível de QVT total por tipo de trabalho .....	91
Figura 16: Comparação percepção de QVT nos grupos que ocupam e não ocupam cargo de chefia .....	93
Figura 17: Nível de QVT por domínio .....	96
Figura 18: QVT total por setor .....	104
Figura 19: Impacto positivo da atividade desenvolvida na QVT .....	106
Figura 20: Impacto negativo da atividade desenvolvida na QVT .....	106

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Evolução das definições de QVT conforme Nadler e Lawler (1983) .....	30
Quadro 2: Dimensões e Variáveis do Modelo de Walton .....	36
Quadro 3: Dimensões e seus respectivos indicadores .....	41
Quadro 4: Dimensões e fatores que influenciam na QVT .....	42
Quadro 5: Elementos que deveriam constar no projeto de cargos .....	42
Quadro 6: Evolução do conceito de QVT .....	43
Quadro 7: Indicadores que influenciam a QVT.....	50
Quadro 8: Domínios do QWLQ-Bref.....	54
Quadro 9: Níveis de Classificação de QVT.....	55
Quadro 10: Modalidades de trabalho.....	64
Quadro 11: Características dos artigos eleitos para RSL .....	68
Quadro 12: Relação de indicadores por domínio .....	72
Quadro 13: Disposição das questões por dimensão.....	72
Quadro 14: Escala de respostas do QWLQ-Bref.....	73
Quadro 15: Níveis de Classificação de QVT.....	80
Quadro 16: Lista de setores que contemplaram a pesquisa.....	103

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1: Classificação da Confiabilidade a partir do coeficiente $\alpha$ de Cronbach.....	52
Tabela 2: Classificação da Confiabilidade a partir do coeficiente $\alpha$ de Cronbach.....	80
Tabela 3: Universo populacional e amostral por categoria .....	82
Tabela 4: Perfil geral dos respondentes.....	83
Tabela 5: Tipos de trabalho realizado pelos respondentes .....	90
Tabela 6: Estatística Descritiva da Pesquisa após aplicação do QWLQ-bref .....	94
Tabela 7: Índice de correlação de Pearson das dimensões .....	95
Tabela 8: Índice de correlação de Pearson .....	105

## LISTA DE ABREVIATURAS

BIUNILA	BIBLIOTECA LATINO-AMERICANA
BPSO 96	BIOPSISSOCIAL E ORGANIZACIONAL
CAPES	COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR
CF	CONSTITUIÇÃO FEDERAL
CV	COEFICIENTE DE VARIAÇÃO
CONSUN	CONSELHO UNIVERSITÁRIO
COVID	CORONA VIRUS DISEASE
DAP	DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL
DPVS	DEPARTAMENTO DE PROMOÇÃO E VIGILÂNCIA À SAÚDE
DDPP	DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL
EAQVT	ESCALA DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
EMBRAPA	EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA
EUA	ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA
EAD	ENSINO À DISTÂNCIA
GR	GABINETE DA REITORIA
IA_QVT	INVENTÁRIO DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
ILAESP	INSTITUTO LATINO-AMERICANO DE ECONOMIA, SOCIEDADE E POLÍTICA
ILACVN	INSTITUTO LATINO-AMERICANO DE CIÊNCIAS DA VIDA E DA NATUREZA
ILAACH	INSTITUTO LATINO-AMERICANO DE ARTE, CULTURA E HISTÓRIA
ILATIT	INSTITUTO LATINO-AMERICANO DE TECNOLOGIA, INFRAESTRUTURA E TERRITÓRIO
IPEA	INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA

IFES	INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR
IN	INSTRUÇÃO NORMATIVA
IQ	INCENTIVO À QUALIFICAÇÃO
ISQVT	INVENTÁRIO SISTÊMICO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
JDS	<i>JOB DIAGNOSTIC SURVEY</i>
MEC	MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
MPE	MINISTÉRIO PÚBLICO ESTADUAL
MERCOSUL	MERCADO COMUM DO SUL
OMS	ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE
PDI	PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
PDF	<i>PORTABLE DOCUMENT FORMAT</i>
PGD	PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO
PLS	PLANO DE GESTÃO DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL
PQVT	PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
PRAE	PRÓ-REITORIA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS
PROAGI	PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO, GESTÃO E INFRAESTRUTURA
PROINT	PRÓ-REITORIA DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E INTERNACIONAIS
PROGEPE	PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS
PROGRAD	PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
PROEX	PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO
PRPPG	PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROPLAN	PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO
PTI	PARQUE TECNOLÓGICO DE ITAIPU
QV	QUALIDADE DE VIDA
QVT	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
QWLQ-78	<i>QUALITY OF WORKING LIFE QUESTIONNAIRE</i>
QWLQ-BREF	<i>QUALITY OF WORKING LIFE QUESTIONNAIRE-BREFING</i>
QWLSI	<i>QUALITY OF WORKING LIFE SYSTEMIC INVENTORY</i>

RSL	REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA
SACT	SECRETARIA DE APOIO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO
SECOM	SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO
SECIC	SECRETARIA DE IMPLANTAÇÃO DO CAMPUS
SIGRH	SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
SLTI	SECRETARIA DE LOGÍSTICA E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
TAE	TÉCNICO ADMINISTRATIVO EM EDUCAÇÃO
TCU	TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO
TCLE	TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO
TQWL-42	<i>TOTAL QUALITY OF WORK LIFE</i>
UFRGS	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
UFMG	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
UFVJM	UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI
UFRJ	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
UNILA	UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO- AMERICANA
WHOQOL-100	<i>WORLD HEALTH ORGANIZATION QUALITY OF LIFE</i>
WHOQOL-BREF	<i>WORLD HEALTH ORGANIZATION QUALITY OF LIFE BREFING</i>
WRQOOL SCALE	<i>WORK-RELATED QUALITY OF LIFE SCALE</i>

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1 DESCRIÇÃO DO PROBLEMA .....	16
1.2 JUSTIFICATIVA .....	18
1.3 CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS .....	19
1.4 OBJETIVOS .....	21
1.4.1 Objetivo geral.....	21
1.4.2 Objetivos específicos .....	21
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	21
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>22</b>
2.1 ORIGEM DA QV E QVT .....	22
2.2 EVOLUÇÃO CONCEITUAL DA QVT .....	27
2.3 AVALIAÇÃO DA QVT.....	33
2.4 MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QVT .....	35
2.4.1 Modelos internacionais de avaliação de QVT.....	36
2.4.2 Modelos nacionais de avaliação da QVT .....	47
2.5 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	55
2.5.1 Agentes Administrativos .....	57
2.5.2 Modalidade de trabalho .....	61
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>66</b>
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	66
3.2 REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA: INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DA QVT EM CONTEXTO PÚBLICO .....	67
3.3 INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS .....	71
3.3.1 Pré-teste.....	73
3.4 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO E SELEÇÃO DA AMOSTRA .....	75
3.5 PROCEDIMENTO DE COLETA DOS DADOS E ESFORÇO DA PESQUISADORA... 76	
3.6 TÉCNICA DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	80
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>82</b>
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO E PROFISSIONAL DOS RESPONDENTES .....	82

4.2 ANÁLISE DA QVT DOS SERVIDORES.....	94
4.3 RELAÇÃO DO SETOR DE LOTAÇÃO E PERCEPÇÃO DE QVT.....	103
4.4 IMPACTO DA ATIVIDADE DESENVOLVIDA E PERCEPÇÃO DE QVT DO SERVIDOR .....	105
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>108</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>112</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO UTILIZADO NO PRÉ-TESTE.....</b>	<b>131</b>
<b>APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .....</b>	<b>137</b>
<b>ANEXO A – QWLQ-BREF .....</b>	<b>138</b>
<b>ANEXO B – PARECER COMITÊ DE ÉTICA E PESQUISA .....</b>	<b>141</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A atividade laboral contribui para a sobrevivência e adaptação dos seres humanos, sendo parte relevante na manutenção de sua existência, voltadas também ao desenvolvimento pessoal e profissional. Desde a antiguidade, o trabalho integra a vida dos seres humanos e seu significado sofreu mudanças ao longo dos anos (COSTA, 2021).

Dessen e Paz (2010) já haviam relatado que parcela significativa da vida dos indivíduos se passa no ambiente de trabalho, tornando-se essencial sentir-se bem neste meio. Atualmente isso não mudou, ocasionando interferências na Qualidade de Vida (QV) e na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) das pessoas.

A QVT, que é derivada da QV, foi inserida no ambiente organizacional e é objeto de estudo desde a década de 50. Anteriormente, o foco era na interação entre os indivíduos e as tecnologias no ambiente laboral (abordagem sociotécnica). Posteriormente, o enfoque passou a ser no trabalhador (abordagem humanística) (LILY et al., 2015), por ser considerado peça-chave das organizações (KLEIN; PEREIRA; LEMOS, 2019).

No decorrer do tempo, a QVT foi vista como instrumento impulsionador de bons resultados nas instituições. Isso instigou pesquisadores a entender suas variáveis e consequências ao trabalhador e à organização (CERIBELI; CERIBELI; FERREIRA, 2016), por meio de sucessivos estudos.

Com isso, observa-se o constante interesse das instituições em alcançar maiores índices de produtividade. Entretanto, não cabe garantir qualidade somente no processo produtivo, sendo necessário maior cuidado com os trabalhadores envolvidos. Nesse sentido, a gestão pública, têm voltado a atenção à QVT do trabalhador paulatinamente, por meio da criação de normativas, sem deixar para trás a eficiência do serviço público (KLEIN et al., 2017).

Frisa-se que o estudo da QVT no setor público brasileiro possui particularidades, se comparadas ao setor privado, as quais incluem diferenças de cultura organizacional, estruturais, e tipos de desgastes. Quanto a estrutura organizacional da administração pública, é considerada delimitada e possui mecanismos de controle mais rígidos (SOUZA, 2002). Outras características tornam-se evidentes na forma de ingresso do trabalhador público, no tipo de serviço prestado ao

Estado<sup>1</sup>, bem como na existência de normativas que regem o plano de salários e carreiras (BRASIL, 1988).

Em se tratando de administração pública, as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), de responsabilidade do poder Executivo Federal (BRASIL, 1988), possuem compromisso com a qualificação profissional da população brasileira. A qualificação profissional por sua vez, constitui a base para a economia e a sociedade, por meio da educação e conhecimento (DOURADO; CATANI; OLIVEIRA, 2004).

Nessa perspectiva, também cabe à Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), enquanto IFES, realizar a prestação de serviços de qualidade, mas sem deixar em segundo plano a QVT de seus trabalhadores, posto que são atores basilares no funcionamento da organização. Por isso, a avaliação da QVT institucional, a partir da percepção dos servidores, surge como importante ferramenta de gestão administrativa, auxiliando na tomada de decisão (OLIVEIRA et al., 2013; KLEIN; PEREIRA; LEMOS, 2019; GONÇALVES et al, 2021).

Diante disso, esta pesquisa objetiva analisar a percepção dos servidores públicos da UNILA em relação à sua QVT.

## 1.1 DESCRIÇÃO DO PROBLEMA

Este estudo foi realizado na UNILA, que integra o grupo das IFES, sendo então considerada uma autarquia federal. Em 2012, a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, publicou a Instrução Normativa (IN) nº 10/2012 (BRASIL, 2012a). A mencionada IN, estabelece regras para elaboração do Plano de Gestão de Logística Sustentável<sup>2</sup> (PLS) na Administração Pública Federal direta, autárquica, fundacional e nas empresas estatais dependentes.

Sob esse prisma, o PLS é considerado ferramenta de planejamento, com objetivos e responsabilidades definidas, em que são identificadas ações, metas, prazos de execução e formas

---

<sup>1</sup> “O Estado é toda a sociedade política, incluindo o governo [...] possui as funções executiva, legislativa e judiciária [...]” (ROCHA, 2008, p. 140).

<sup>2</sup> “Art. 1º Ficam instituídas as regras para elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável – PLS [...]” (BRASIL, 2012a).

de monitoramento e avaliação. Além disso, a IN traz sete eixos<sup>3</sup> a serem trabalhados no PLS, sendo um deles a QVT. Assim, em 2014, a fim de cumprir a determinação legal, a UNILA constituiu Comissão para a elaboração do PLS, mediante Portaria UNILA 1.062/2014 (UNILA, 2014).

Outro documento que versa sobre a QVT, porém a nível organizacional, é o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UNILA, o qual é considerado um instrumento de gestão para nortear a instituição. Destaca-se que o PDI, desde 2013, prevê a QVT como um dos objetivos institucionais e coloca as pessoas como prioridade em suas políticas (UNILA, 2013). Tal enfoque foi mantido no PDI para o período de 2019 a 2023, em seu item 15.2 (UNILA, 2019).

Acrescido a isso, a UNILA passa por uma modernização administrativa, sendo aprovada pelo Conselho Universitário (CONSUN) da UNILA a Resolução 18/2022, que estabelece as diretrizes norteadoras da implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD). Por conseguinte, houve a instituição do PGD no âmbito da UNILA com emissão da Portaria 444/2022 pelo Gabinete da Reitoria (GR) (UNILA, 2022a, 2022b). Tais normativas versam sobre o teletrabalho, entretanto, não se sabe os efeitos que esse novo modelo de trabalho pode provocar sobre a QVT dos servidores, tornando-se uma questão emergente.

É oportuno mencionar que esta pesquisadora é servidora pública na UNILA e, embora ocupe atualmente o cargo de Assistente em Administração, possui graduação em Fisioterapia e formação Técnica em Segurança do Trabalho. Então, a experiência profissional progressiva na iniciativa privada foi considerada pela administração da UNILA para estabelecer a lotação desta servidora. Assim, há nove anos exerce suas atribuições no âmbito da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE), o que a possibilitou observar *in loco* os desafios que a gestão de pessoas contempla.

Na PROGEPE, atuou e acumulou conhecimentos nos departamentos de Promoção e Vigilância à Saúde (DPVS), Administração de Pessoal (DAP), e Desenvolvimento Pessoal e Profissional (DDPP). Ainda, integrou o grupo de trabalho para a elaboração de normativa para a implantação do PGD e atuou na Comissão do PLS por aproximadamente oito anos, da qual solicitou desligamento em fevereiro de 2022 para cursar programa de pós-graduação *Stricto Sensu*.

---

<sup>3</sup> “Art. 8 As práticas de sustentabilidade e deverão abranger, no mínimo, os seguintes temas: I - material de consumo [...]; II - energia elétrica; III - água e esgoto; IV - coleta seletiva; V - qualidade de vida no ambiente de trabalho; VI - compras e contratações sustentáveis [...]; e VII - deslocamento de pessoal” (BRASIL, 2012a).

O saber conquistado ao longo da carreira acadêmica e profissional despertou ainda mais o interesse da pesquisadora pela temática de QVT. Isso também a fez perceber a ausência de dados de QVT a partir da percepção dos servidores públicos, propondo-se a buscá-los por meio desta pesquisa.

Ante o exposto e considerando as já mencionadas limitações estruturais da administração pública brasileira, maior exigência de eficiência e produtividade, e implementação de novas formas de trabalho (teletrabalho), este estudo objetiva analisar a percepção dos servidores públicos da UNILA em relação à sua QVT.

Desse modo, este trabalho se concentrará na seguinte problemática: **qual a percepção dos servidores públicos da UNILA em relação à sua QVT?**

## 1.2 JUSTIFICATIVA

O trabalho é parte relevante na constituição do indivíduo, pois estimula o ser humano a crescer e se desenvolver na sua identidade. Ademais, é elemento significativo para a própria subjetividade e parte importante de reconhecimento social, agregando valor e propósito. Trabalhar envolve compromisso e participação real do sujeito perante diversas situações que o demandam e o mobilizam no ambiente laboral (DEJOURS, 2004).

É importante lembrar que as organizações são constituídas por elementos financeiros, materiais e tecnológicos, mas dependem da atuação dos trabalhadores para que possam sobreviver, crescer e se desenvolver (RIZZATTI, 1995). Além disso, indivíduos que se sentem valorizados no ambiente de trabalho, executam suas atribuições de maneira mais produtiva (GIL, 2001).

Desta forma, para que o processo administrativo não se torne mecânico, frio e ineficaz, é importante considerar as particularidades do comportamento humano (PIROLLA; LIMA; RASOTO, 2013). Corroboram Ribeiro e Santana (2015), ao relatar a importância da valorização do capital humano no desenvolvimento organizacional e na QVT como integrante desse universo.

Apesar das pesquisas sobre QVT no meio organizacional somarem algumas décadas, a temática ainda é considerada relevante e contemporânea (ANTLOGA; CARMO; KRÜGER 2020). Nesse sentido, Orsiolli e Souza (2022) realizaram estudo, com o objetivo de analisar o uso da criatividade, por meio da técnica dos Seis Chapéus do Pensamento, na proposição de soluções para a QVT institucional. A pesquisa, realizada na UNILA com um grupo de servidores, detectou “[...]”

a vontade dos colaboradores de que a QVT fosse olhada com mais atenção pela gestão da instituição [...]” (ORSIOLLI; SOUZA, 2022, p.11).

Embora existam documentos que advogam acerca da QVT, como o PLS e PDI, anteriormente citados, observou-se a inexistência de indicadores de QVT a partir da percepção dos servidores da UNILA. Tais indicadores são distintos e complementares àqueles que a UNILA já possui, como por exemplo índice de absenteísmo.

Salienta-se que esta pesquisa possui aderência à linha de pesquisa de Gestão e Desenvolvimento Regional e Sustentável. Os dados de QVT, que foram coletados e posteriormente processados, dispõe informações que poderão ser utilizadas para diagnóstico, acompanhamento e análise de impacto de intervenções (ALVES, 2010).

Nesse sentido, também auxiliarão na compreensão dos efeitos advindos do teletrabalho. Desta forma, o índice de QVT dos servidores é considerada ferramenta relevante de gestão administrativa, subsidiando a tomada de decisões (OLIVEIRA et al., 2013; KLEIN; PEREIRA; LEMOS, 2019; GONÇALVES et al., 2021). Por isso e em face de todo o exposto, justifica-se a realização deste estudo.

### 1.3 CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS

Acredita-se que esta pesquisa contribui de maneira prática para a UNILA, ao passo que assume caráter diagnóstico da QVT dos servidores respondentes, com identificação do nível de satisfação, sem desconsiderar o perfil diferenciado dos servidores públicos. Ao mesmo tempo, apresenta um instrumento robusto e célere, capaz de realizar tal diagnóstico e medição. Além disso, demonstra que a QVT é passível de investigação e compreensão, e que pode ser considerada estratégia de gestão administrativa. Nesse sentido, traz reflexões quanto ao aprimoramento de iniciativas isoladas já existentes na organização para a promoção da QVT, transcendendo a avaliação ergonômica, atendimento psicológico, dentre outros.

Além disso, gera um efeito positivo, visto que os servidores se sentem valorizados e notados, apenas pelo fato de serem questionados como eles percebem a sua QVT, fortalecendo toda a organização. Similarmente, esta pesquisa traz informações sobre a QVT dos servidores, que vão além do controle de atestados médicos, posto que os dados coletados aqui são diferentes daqueles

que a UNILA já possui. Tais informações podem ser utilizadas para subsidiar o processo decisório, inclusive na (re)definição de estratégias de políticas de gestão de pessoas.

Este trabalho também buscou atender as normativas que tratam da QVT, tanto a nível federal quanto organizacional, visando a otimização das experiências dos servidores no ambiente laboral, impactando nos procedimentos internos. Do mesmo modo, conduz a prestação de serviço de qualidade, com eficiência e eficácia. Em se tratando da UNILA, isso se dá por meio da oferta de ensino, pesquisa e extensão, formando de maneira interdisciplinar sujeitos críticos e profissionais qualificados, contribuindo para toda a sociedade. Em suma, proporciona a melhoria dos resultados e satisfação dos usuários, tanto no atendimento adequado das demandas da organização, quanto dos servidores, fomentando o desenvolvimento regional e sustentável.

Menciona-se ainda, que este estudo propiciou qualificação profissional de recursos humanos para a Administração Pública Federal, assim como para a UNILA, por meio da realização do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, a nível de Mestrado pela autora. Isso se traduz ainda, em um corpo técnico mais capacitado, preparado para atender as necessidades institucionais e da sociedade. Em contrapartida, este trabalho também fornece contribuições no âmbito do Mestrado Profissional, aprofundando questões pontuais da Administração Pública Federal e do servidor público.

Do ponto de vista prático para a Administração Pública, os resultados desta análise podem colaborar para que os formuladores de políticas (*policymakers*) atuem nas decisões relacionadas à QVT no serviço público. Essas decisões não se restringem apenas às IFES, sendo capaz de serem ampliadas a outros órgãos do poder executivo federal, ou ainda, atingir outros poderes. Além disso, traz elementos relevantes, alinhados a normativa federal, como a IN 10/2012, que contempla o PLS e de certo modo, a QVT.

Em relação às contribuições para o campo teórico e científico, este estudo auxilia no entendimento da QVT, esclarecendo ainda que não se trata de um assunto restrito a área da saúde, perpassando por diversas outras, inclusive pelas ciências sociais aplicadas. Ademais, é coadjuvante na disseminação da temática e provoca reflexões sobre a QVT em contexto público. Também, traz à tona a compreensão de um instrumento, o QWLQ-Bref, empregado no âmbito público, ampliando as possibilidades diagnósticas. Por fim, os dados aqui coletados podem subsidiar outros estudos, independentemente da ferramenta ou método utilizado.

## 1.4 OBJETIVOS

### 1.4.1 Objetivo geral

Analisar a percepção dos servidores públicos da UNILA em relação à sua QVT.

### 1.4.2 Objetivos específicos

- a) Caracterizar o perfil sociodemográfico e profissional dos respondentes;
- b) Avaliar o nível de QVT dos servidores quanto aos domínios físico/saúde, psicológico, pessoal e profissional;
- c) Verificar a relação entre setor de lotação e percepção de QVT do servidor;
- d) Investigar os impactos da atividade desenvolvida sobre a percepção de QVT do servidor.

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho encontra-se estruturado em cinco capítulos, iniciando por esta introdução, que contempla a descrição do problema, justificativa, contribuições, objetivos e a estrutura do trabalho. Já o segundo capítulo, dedica-se a apresentar a base teórica, utilizada como referência para este estudo. Assim, perpassa a origem da QV e QVT, evolução conceitual, medição da QVT, modelos de avaliação da QVT e administração pública federal.

Continuando a sequência lógica, o terceiro capítulo contempla a metodologia, descrevendo a classificação da pesquisa, a Revisão Sistemática de Literatura, instrumento para coleta de dados, caracterização do objeto de estudo e seleção da amostra, procedimento de coleta de dados e esforço da pesquisadora, e a forma de análise e interpretação dos dados.

Quanto ao quarto capítulo, abarca de maneira conjunta os resultados e discussão. Assim, expõe a caracterização do perfil sociodemográfico e profissional dos respondentes, análise da QVT dos servidores, relação entre setor e percepção de QVT, e impacto da atividade desenvolvida e percepção de QVT do servidor.

Por fim, o quinto e último capítulo, que traz as considerações finais, bem como as limitações encontradas neste trabalho e sugestões para pesquisas futuras.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta a base teórica acerca dos temas que compõem o presente estudo, o qual é integrado por cinco seções. Assim, abordou-se inicialmente a origem da QV e QVT, seguido da evolução conceitual. Posteriormente, adentra-se na medição da QVT, bem como nos diversos modelos nacionais e internacionais de avaliação. Por fim, discorre-se sobre a estrutura da administração pública federal, assim como seus agentes e os modelos de trabalho.

### 2.1 ORIGEM DA QV E QVT

Para Santos (2019) a QV possui origem incerta. Contudo, antes da Era Aristotélica, era associada à felicidade e virtude, pois acreditava-se que proporcionariam a boa vida ao ser humano assim que alcançadas (BECK; BUDÓ; GONZALES, 1999; GORDIA et al., 2011). Na literatura, estima-se que o termo QV tenha se originado em meados da década de 30, sendo abordado somente pela literatura médica, que buscava sua mensuração e definição (CAVALCANTE et al., 2018).

Segundo Siqueira (2014, p. 31), em 1948 a Organização Mundial da Saúde (OMS) definiu a QV como sendo a “percepção que uma pessoa tem da sua vida, no contexto do sistema de valores e da cultura em que vive, em relação a suas metas, expectativas, padrões e interesses”. Analisando esse conceito, é possível compreender que a QV se resume em bem-estar físico, mental e social.

Nesse sentido, comumente o conceito de QV é atrelado ao de saúde (física e mental) e reflete o contexto econômico, social, cultural e político de uma comunidade (TEODORO, 2018). Contudo, ainda que saúde e QV sejam vistas como sinônimos, é oportuno destacar que a saúde está inserida na QV, sendo um de seus domínios (PEDROSO, 2010). Por conta disso, o conceito de QV transcende a sinonímia de saúde (FLECK; SKEVINGTON, 2007), devendo-se ainda desvincular a QV apenas da ausência de doenças (SANTOS, 2019).

Embora aspectos como moradia, liberdade, renda e segurança sejam importantes para a existência humana, não podem ser definidos como estado de saúde e sim como indicadores e possíveis influenciadores (PATRICK, 2008). Desse modo, pode-se inferir que a QV é um termo difuso, que sofre interferências da subjetividade de cada indivíduo ou grupo. Ainda, pode ser retratada pela harmonia, felicidade, prosperidade, saúde, amor, família, lazer, segurança, liberdade de expressão, ter salário, trabalho e moradia dignos (BECK; BUDÓ; GONZALES, 1999; GORDIA et al., 2011).

Além disso, a QV se dá a partir da percepção individual sobre um completo estado de bem-estar físico, mental e social. De outra maneira, pode-se dizer que a QV é analisada a partir da (in)satisfação de cada pessoa com as áreas de sua vida (GOMES et al., 2011). Por isso, muitos autores convergem ao concordar que para que ela seja avaliada deve contemplar os domínios psicológico, espiritual, social e físico (CAVALCANTE, 2018).

Após o fim da Segunda Guerra Mundial, a terminologia passou a ser muito utilizada, sendo relacionada ao sucesso. Este, se traduzia em melhor padrão de vida, melhores condições de trabalho e salário, conquista de bens materiais, acesso à saúde, entre outros (BECK; BUDÓ; GONZALES, 1999; MINAYO; HARTZ; BUSS, 2000).

Diante disso, a QV ganhou destaque e tomou parte nas discussões do meio empresarial, objetivando-se implantar melhorias aos trabalhadores e conseqüentemente aumento da produtividade e rentabilidade. Para tornar isso possível, houve a necessidade de compreender a relação existente entre a QV e o trabalho. Assim, deu-se origem a outra ramificação, sendo uma abordagem, conhecida como Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) (PEDROSO, 2010; FORNO; FINGER, 2015). Apesar da QVT ter se direcionado especificamente para outra área, conseguiu preservar as características gerais da QV, pois inclui os aspectos da vida privada.

Para Cavalcante (2018), a ideia da QVT é remota e surgiu de maneira não intencional, haja vista que, na ocasião, buscava-se tão somente reduzir o esforço físico no trabalho e torná-lo mais produtivo. A exemplo disso, tem-se os ensinamentos de Euclides de Alexandria, em 300 a. C., que aplicava os princípios da geometria para melhorar o método de trabalho dos agricultores à margem do rio Nilo (RODRIGUES, 1999; VASCONCELOS 2001). Também Arquimedes, em 287 a. C., com a criação da Lei das Alavancas, para diminuir o esforço físico dos trabalhadores (QUILICI, 2008).

Mais tarde, em 1929, mesmo sem ter uma definição clara de QVT, Elton Mayo realizou diversos experimentos na empresa *Western Electric*, que produzia equipamentos e componentes elétricos para telefone. Em um de seus estudos, pretendia averiguar variáveis de acidentes de trabalho, fadiga, rotatividade e efeito das condições de trabalho sobre a produtividade do indivíduo. Entretanto, ao final da investigação, concluiu-se que os fatores psicológicos e sociais influenciam no produto final e com isso, veio a consequência da valorização das relações humanas no trabalho (KUROGI, 2008).

Em outra pesquisa na mesma empresa, Mayo entrevistou mais de 20 mil trabalhadores para descobrir quais sentimentos levavam à satisfação no trabalho e como isso estaria relacionado à produtividade. As entrevistas por si só geraram efeito positivo, pois os colaboradores se sentiram importantes e respeitados. Nessa pesquisa, a conclusão de Mayo foi que as relações interpessoais desenvolvidas no trabalho influenciam fortemente a produtividade (BUENO, 2002).

Em 1930, a partir dos estudos de Mayo, surgiu a Escola das Relações Humanas da Administração, que defendia que o aspecto emocional e o comportamento coletivo dos colaboradores eram tão importantes quanto o método de trabalho (MAXIMIANO, 2005). A escola também promoveu a difusão de ideias que visavam a diminuição do conflito nas indústrias, por meio da integração de interesses entre empregadores e empregados. Nessa época, os aspectos psicológicos e sociais já eram considerados importantes, para se obter uma qualidade de vida no trabalho (CHIAVENATO, 1983; KUROGI, 2008).

Já na década de 40, emerge a Teoria Comportamental da Administração, proveniente da Teoria das Relações Humanas (CHIAVENATO, 2004). Por conta disso, a atenção girava em torno da influência do comportamento humano e as suas perspectivas no contexto organizacional.

Em 1945, ao final da Segunda Guerra Mundial, os países europeus necessitavam se reestruturar economicamente e houve então a criação do Plano Marshall. Com isto, os governantes concederam participação à população trabalhadora nas decisões de tudo o que afetasse diretamente suas vidas nas organizações. Conseqüentemente, houve maior motivação dos operários na execução das metas do Plano Marshall (NASCIMENTO, 1979; WESTLEY, 1979; VIEIRA; HANASHIRO, 1990).

A industrialização também teve forte influência no surgimento da QVT na Inglaterra e nos Estados Unidos da América (EUA). Na década de 50, iniciaram-se os primeiros estudos e evidências da concepção do termo QVT, com Eric Trist, fundador da Tavistock *Institute of Human Relations*. Em um de seus trabalhos, considerou a tríade indivíduo-trabalho-organização, ao analisar o trabalho de extração de carvão. Como resultado, chegou-se ao entendimento de que as características psicossociais do indivíduo influenciavam na forma de realização de determinada função (KUROGI, 2008).

A partir disso, tinha-se a compreensão de que os fatores psicossociais determinavam o aumento ou diminuição da produtividade, ao passo que influenciavam o grau de satisfação do trabalhador (CHIAVENATO, 2000). O estudo de Trist deu origem à abordagem sociotécnica, ou

seja, interação entre as pessoas e as tecnologias no ambiente de trabalho, a partir da reestruturação das tarefas (FERNANDES, 1996; RODRIGUES, 1999; FORNO; FINGER, 2015).

Ainda na mesma época e paralelamente a esses acontecimentos, o psicólogo Abraham Harold Maslow buscava compreender o ser humano de maneira multidimensional, considerando-se desde as necessidades básicas de sobrevivência até as mais complexas. Em suas pesquisas, Maslow tentou demonstrar a relação entre comportamento motivacional e o conjunto de necessidades básicas humanas (MATSUOKA; SILVA, 2013).

A teoria de Maslow pode ser melhor compreendida visualmente, por meio de uma pirâmide, conforme a Figura 1.

Figura 1: Representação da Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas proposta por Maslow



Autor: Adaptado de Chiavenato (2000).

Frisa-se que a figura acima é apenas a forma ilustrada da referida teoria, amplamente difundida na literatura e cuja autoria é desconhecida, mas que não deve ser considerada engessada. Pelo fato de as necessidades fisiológicas estarem na base da pirâmide, Silva et al. (2006) a descrevem como necessidades básicas, essenciais à sobrevivência humana, como alimentação (fome e sede), excreção, sono e respiração. Dessa forma, o ser humano deveria atendê-las primeiramente, para posteriormente prosseguir a outra necessidade mais elevada, até atingir o topo (MCSHANE; VON GLINOW, 2014).

Ao fim de 1959 e início da década de 60, Frederick Herzberg desenvolveu a Teoria dos Dois Fatores, que se tratavam de fatores intrínsecos (motivacionais) e extrínsecos (higiênicos). O primeiro se refere às condições que favorecem o estado do indivíduo em se manter motivado (disposição ou vontade para trabalhar). Já o segundo corresponde às condições físicas do trabalho,

segurança, salário, dentre outros. Para Herzberg, para motivar o funcionário, ambos os fatores deveriam estar presentes (SILVEIRA; STIPP; MATTOS, 2014).

O autor também propunha a ideia de enriquecimento do trabalho, que consistia na substituição de tarefas mais simples por outras mais complexas, gerando crescimento individual. Isso, oferecia ao indivíduo condições de desafio e satisfação profissional, ou seja, trabalho enriquecido ao operário, mas sem sua participação no processo (BARROS, 2012). Esta foi a primeira teoria que levava a uma maior reflexão sobre a motivação e trabalho.

A partir da década de 60, houve participação mais ativa dos demais segmentos da sociedade, bem como de pesquisadores de outras áreas, além da Administração. Então, questões relacionadas à segurança, saúde e satisfação dos trabalhadores, eram abordadas em contextos diferenciados (WALTON, 1980; NADLER; LAWLER, 1983; FERNANDES, 1996). Assim, a partir de todos esses estudos sobre QVT, é que houve maior interesse pela temática, bem como as novas tentativas de conceituá-la (FORNO; FINGER, 2015).

Já no início de 1970, na França, foi aprovado sob forma de Lei, a obrigatoriedade de as empresas desenvolverem planejamento para melhoria da QVT de seus colaboradores. Nesta época os autores definiam a QVT de acordo com os objetivos da organização e do cargo (TRÉPO, 1978). Ao final dessa década, a QVT passou a ser motivo de preocupação e investimento das grandes corporações, em face da implantação dos Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009; SANTOS, 2019).

A QVT ganhou notoriedade nos EUA, em razão da constante preocupação dos programas de produtividade e sucesso das técnicas gerenciais implantadas pelos japoneses (DINIZ, 2013). Ao passo que a industrialização, fruto da competitividade internacional, tomava força, a produtividade tornava-se cada vez mais relevante. Ao mesmo tempo, as necessidades e aspirações pessoais, bem como o bom desempenho econômico-financeiro ficaram mais evidentes (MONTEIRO et. al., 2011). Por isso, o primeiro ciclo de interesse pela QVT nos EUA manteve-se na década de 70, porém logo teve sua atenção desviada pelo descontrole da inflação e custo energético (GARCIA, 2010).

Segundo Nadler e Lawer (1983), somente em 1979, retoma-se a atenção pela QVT nos EUA, promovendo-se o segundo ciclo de interesse pela temática. Isto ocorreu em virtude da necessidade de aumento da produtividade frente à concorrência internacional, em específico o Japão. Este país foi o precursor dos Programas de Qualidade Total, que engloba um conjunto de

métodos, ferramentas e programas que eram aplicados no processo produtivo das empresas. Dessa forma, a QVT é considerada uma evolução do enfoque da qualidade total (WESTLEY, 1979).

Assim, no início de 1980, muitos centros de pesquisa foram criados nos EUA, para desenvolver projetos nessa área. Por conseguinte, a QVT ocupou novamente uma posição importante no cenário americano (BOWDITCH; BUONO; LAMENDORF, 1997). A partir de então, surgiram cada vez mais pesquisas, a fim de delinear seu significado e entender os modos de utilização nas organizações (GARCIA, 2010).

Os anos de 1980 a 1990 foram marcados pela ideia de maior participação dos trabalhadores nas decisões das organizações, que se viam obrigadas a rever suas condutas e a buscar soluções. A QVT tornou-se então foco de pesquisas que envolviam a saúde do trabalhador na organização, retomando valores humanísticos e ambientais negligenciados em prol do avanço tecnológico (BÚRIGO, 1997).

Sob esse prisma, a QVT é considerada mais recente no Brasil, posto que chegou em território nacional em meados de 1980. Logo no início despertou interesse nas organizações, em virtude das contribuições para a satisfação do trabalhador e para a produtividade empresarial (LIMONGI-FRANÇA, 2008).

Os primeiros estudos brasileiros, realizados na Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) e nas Universidades Federais do Rio Grande do Sul (UFRGS) e de Minas Gerais (UFMG), ainda tiveram influência pelos moldes estrangeiros (RODRIGUES, 1999; FORNO; FINGER, 2015). Essa época, também foi marcada pela intensificação dos movimentos sindicais, que reivindicavam melhores salários e condições de trabalho. Entretanto, a partir de 1990 é que houve crescente número de produções científicas brasileiras sobre o tema (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009).

A intensificação dos estudos estrangeiros somados aos brasileiros, em torno da QVT, acarretou diversos conceitos da sigla, os quais serão apresentados no tópico seguinte.

## 2.2 EVOLUÇÃO CONCEITUAL DA QVT

A literatura aponta que o professor Louis Davis cunhou a expressão de Qualidade de Vida no Trabalho em 1970, ao desenvolver um projeto sobre desenho de cargos. Para ele, a QVT significava preocupação quanto ao bem-estar geral e saúde dos trabalhadores, no exercício de suas

atividades (CHIAVENATO, 2014). Tempos depois, ele teria criado o *Center for Quality of Working Life* (Centro para Qualidade de Vida no Trabalho, tradução livre), na Califórnia. Davis, que também era próximo dos pesquisadores do Tavistock *Institute*, teria sido então persuadido pelos estudos ali realizados (LIMONGI-FRANÇA; BOSQUETTI; VELOSO, 2005; BARROS, 2012).

Ainda no mesmo decênio, a QVT foi tratada como sendo uma abordagem teórica e um método. Desse modo, o cerne era o trabalhador e seu ambiente laboral, que por meio de um conjunto de técnicas, pretendia-se melhorar as condições de trabalho e a produtividade organizacional (CAMPANA; PEÇANHA, 2010).

Para Walton (1973), embora o termo QVT fosse amplo, sua definição deveria levar em consideração as aspirações e necessidades humanas da época, bem como a responsabilidade social do empregador. Além disso, a QVT requer uma combinação de todos os movimentos surgidos até então, com vistas à proteção do trabalhador e melhores condições de vida, inclusive com o auxílio dos sindicatos e leis trabalhistas.

Por esse motivo e sendo um grande pesquisador do assunto, Walton fez uma revisão com todos os estudos sobre o termo Qualidade de Vida no Trabalho ou Reestruturação do Trabalho, sendo que ambos se referiam às inovações nos padrões de trabalho. Para o autor, os termos de humanização do trabalho e sistemas sociotécnicos também foram comumente utilizados ao fazerem alusão a essas inovações. Apesar de terem sido frequentemente utilizados, possuíam significados diferentes (WALTON, 1980).

Em vista disso, para conquistar uma força de trabalho mais produtiva, comprometida e satisfeita, as empresas desenharam novas estruturas de trabalho, por meio de grupos de colaboradores que recebiam tarefas e certa autonomia. Essa autonomia, incluía liberdade para gerenciar a manutenção, inspeção, agendamento, planejamento e repasse de atribuições. Além dessas mudanças, adotou-se também a remuneração como forma de recompensar o desempenho do grupo e a aprendizagem individual. (WALTON, 1980).

Segundo Guest (1979, p. 77), a QVT é:

Um processo através do qual a organização tenta desbloquear o potencial criativo de seu pessoal envolvendo-os em decisões que afetam suas vidas no trabalho. Uma característica marcante do processo é que seus objetivos não são simplesmente extrínsecos, focando na melhora da produtividade e eficiência em si; eles também são intrínsecos no que diz respeito ao que o trabalhador vê como fins de auto-realização e auto-engrandecimento.

Corroborando com Walton, Westley (1979) também acreditava que a QVT era aplicada a inúmeras mudanças propostas no ambiente de trabalho. Em meados dos anos 80, a QVT era tratada como abordagem, todavia, caracterizou-se também como um movimento ideológico. Isto ocorreu em virtude da frequente evocação dos termos democracia industrial e gerenciamento participativo (PEREIRA; PEÇANHA, 2005).

Para Davis (1981, p. 304, tradução livre), a QVT se trata “[...] das condições favoráveis ou desfavoráveis ao empregado resultantes de um ambiente de trabalho. O objetivo básico é contar com empregos que sejam excelentes tanto para indivíduos como para a produção [...]”. De maneira similar a Walton, Bergeron, Petit e Bélanger (1984) apresentam a QVT como uma junção de todas as experiências de humanização do trabalho, considerando os aspectos de reestruturação de cargos e existência de grupos de trabalho semiautônomos. Os autores acreditavam que, se os postos de trabalho fossem arranjados em grupos, geraria maior participação dos colaboradores.

Além de buscar criar uma definição, Nadler e Lawler (1983) pretendiam compreender as expectativas e em quais condições o empenho para alcançar a QVT teria sucesso. Então, os autores compilaram a principal característica de cada período estudado, de acordo com a definição atribuída em cada época. Por isso, entre 1959 e 1972, os autores consideravam a QVT como uma variável, pois estava associada às consequências pessoais da experiência de trabalho ou à reação do indivíduo ao labor.

Entre 1969 e 1974 os autores entenderam que a QVT era definida como sendo uma abordagem, método ou tecnologia. Tal compreensão se deve em virtude das experiências realizadas nas empresas, como por exemplo a Topeka General *Foods*, com o propósito de obter melhor QVT através da colaboração entre os funcionários. Ademais, o enfoque ainda girava em torno do trabalhador e não nos resultados organizacionais, embora equipes de trabalho tivessem sido criadas para aprimorar os resultados individuais e organizacionais (NADLER; LAWLER, 1983).

Conforme disposto anteriormente, no fim de 1970, houve diminuição do interesse pela QVT, decorrente do alto custo energético e aumento da inflação. Por conseguinte, de 1975 a 1980 a QVT foi vista como um movimento, pois havia pequenos grupos que se identificavam e tinham como afinidade o interesse em continuar as pesquisas no assunto. Isto propiciou a origem de organizações que fomentavam a ideologia da QVT (NADLER; LAWLER, 1983).

Entre o final de 1970 e início de 1980, a QVT voltou a ser destaque, sendo definida como tudo, ou seja, todos os empenhos para efetividade e desenvolvimento organizacional são parte da

QVT. Isso soava como a cura para todos os problemas organizacionais, apresentando-se como um conceito global. Porém, os autores perceberam que não havia inovação no mundo que pudesse solucionar tudo, ocasionando novo conflito sobre o que seria a QVT (NADLER; LAWLER, 1983).

À vista disso e acrescido da dificuldade de definição, houve erros nos projetos de QVT, gerando-se desconfiança e resistência às práticas de QVT. Assim, a QVT surge como sendo igual a nada (NADLER; LAWLER, 1983). O Quadro 1 apresenta as definições de maneira sintetizada.

Quadro 1: Evolução das definições de QVT conforme Nadler e Lawler (1983)

<b>Períodos das definições</b>	<b>Definição da QVT</b>
1959 a 1972	Variável: reação do indivíduo ao trabalho.
1969 a 1974	Abordagem: experiências cooperativas.
1972 a 1975	Abordagem, métodos ou tecnologias: propostas de mudanças e avaliação.
1975 a 1980	Movimento: promoção da ideia da QVT.
1979 a 1982	Tudo: solução para todos os problemas.
Futuro	Nada: ceticismo e resistência às práticas de QVT.

Fonte: adaptado de Nadler e Lawler (1983).

Para Quirino e Xavier (1987, p. 72) a QVT “[...] representa, de forma sistemática e globalizante, o que antes era abordado na literatura de recursos humanos através de estudos de motivação, fatores ambientais, econômicos e de satisfação no trabalho [...]”. Hackman e Suttle *apud* Quirino e Xavier (1987) especificam a QVT como o contentamento das necessidades das pessoas, afetando tanto as atitudes como os comportamentos individuais. Isso inclui criatividade, inovação, capacidade de adaptação frente às mudanças e nível de motivação interna para o trabalho, os quais também são fatores relevantes de produtividade individual.

Limongi-França e Assis (1995, p. 28) acreditam que a QVT “[...] deve estar num contexto mais amplo de qualidade e de gestão. A gestão das pessoas deve incluir esta preocupação”. Para Fernandes (1996) a QVT é uma gestão ativa, dinâmica e circunstancial de fatores sociopsicológicos, tecnológicos e físicos que modificam a cultura e o clima organizacional, traduzindo-se na satisfação do trabalhador e produtividade da empresa.

Segundo Lau e May (1998, p. 23), a QVT engloba “[...] as condições e ambientes favoráveis de um ambiente de trabalho que apoiam e promovem a satisfação dos funcionários, oferecendo aos empregados recompensas, segurança no emprego e oportunidades de crescimento”. A QVT é tratada por Limongi-França (1997, p. 80), como sendo o “[...] conjunto das ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho [...]”.

Ao contrário do que se presume, a QVT não teve origem na área da saúde, embora situe-se como proposta de visão holística do homem. O conceito de Qualidade Total, originado na engenharia, visava a controles e processos produtivos e tecnológicos da fabricação de um produto. Após a evolução conceitual para qualidade de serviços, emergiu a necessidade de incluir o conceito de Qualidade Pessoal e o de Qualidade de Vida no Trabalho. Por isso, julga-se que a QVT aparece como extensão do conceito de Qualidade Total (ALBUQUERQUE; LIMONGI-FRANÇA, 1998).

Conforme Albuquerque e Limongi-França (1998, p. 43), a “Qualidade de Vida no Trabalho é uma evolução da Qualidade Total. É o último elo da cadeia. Não dá para falar em Qualidade Total se esta não abranger a qualidade de vida das pessoas no trabalho”.

Anterior a isso, Mattos (1996, p. 40) já havia declarado que:

Não há Qualidade de Vida no Trabalho sem Qualidade Total, ou seja, sem que a empresa seja boa. Não confundir QVT com política de benefícios, nem com atividades festivas de conagração, embora essas sejam importantes em uma estratégia global. A qualidade tem a ver essencialmente com a cultura organizacional. São fundamentalmente os valores, a filosofia da empresa, sua missão, o clima participativo, o gosto por pertencer a elas e as perspectivas concretas de desenvolvimento pessoal que criam a identificação empresa-empregado. O ser humano fazendo a concepção da empresa e em suas estratégias.

Em continuação aos estudos sobre QVT, Limongi-França (2004) agrupou os diferentes significados, abordagens e critérios que envolviam a QVT em escolas de pensamento. Como resultado, obteve-se a organizacional, socioeconômica e condução humana no trabalho. Para Martel e Dupuis (2006), a definição de QVT existente inicialmente parecia ser engessada e objetiva, mas posteriormente tornou-se dinâmica, subjetiva e sistêmica.

Autores brasileiros, como Pilatti e Bejarano (2005), apontam a QVT como um indicador de qualidade da experiência humana no ambiente laboral. A experiência levaria em consideração a satisfação quanto à capacidade produtiva, em um ambiente seguro, com respeito mútuo e oportunidade de aprendizagem (desenvolvimento pessoal e profissional).

Martel e Dupuis (2006, p. 355, tradução livre), ressaltam que a QVT é “refletida por um impacto positivo sobre a qualidade de vida geral do indivíduo, o desempenho organizacional e, conseqüentemente, o funcionamento geral da sociedade”. Para Van Laar, Edwards e Easton (2007), além dos fatores relacionados ao trabalho, a definição de QVT deveria incluir os sentimentos de bem-estar, satisfação geral na vida, estresse relacionado ao trabalho e a relação trabalho-vida

privada. Para os autores, esses fatores impactam na forma como o profissional lida com o trabalho e é influenciado por ele.

Teixeira et al. (2009) acreditavam ser equivocado equiparar a QVT somente a ausência de doenças ocupacionais e de riscos aos trabalhadores. Segundo Silva e Ferreira (2013), houve momentos em que a QVT era vista como sendo a percepção do indivíduo, ou seja, a forma de perceber seus sentimentos, satisfação com o trabalho e tudo à sua volta. Em outro momento, era vista como a percepção do indivíduo quanto às características do ambiente de trabalho, isto é, seus sentimentos em relação ao local físico, condição de trabalho, equipamentos e tecnologia disponível.

Depreende-se que ao longo da história existiram diversos estudos de QVT, bem como definições por autores nacionais e estrangeiros, que foram amplamente mencionadas. Consequentemente, isso gerou um impasse, passando a existir falta de consenso entre os estudiosos da área sobre uma definição conceitual (MARTEL; DUPUIS, 2006).

De acordo com Klein, Pereira e Lemos (2019), a definição da QVT se resume ao aprimoramento do seu significado, através da inclusão de novas características, que foram conquistados no decurso de toda a história, nas diversas áreas em que fora aplicada. Também, notou-se a recorrente realização de pesquisas em empresas privadas, entretanto, os primeiros estudos em território brasileiro ocorreram em organizações públicas, conforme exposto por Rodrigues (1999), Forno e Finger (2015).

Dito isso, neste estudo a QVT será compreendida como “[...] a percepção individual dos pontos favoráveis e desfavoráveis de um ambiente laboral [...]” (PILATTI, 2012, p. 20). Também, partirá da premissa de Timossi et al. (2009a) em que a QVT fornece condições necessárias para que o indivíduo desempenhe suas atribuições com bem-estar e satisfação.

Sucintamente, a QVT envolve um composto de ações realizadas pela organização, objetivando melhorias frequentes nas condições de trabalho (LIMONGI-FRANÇA, 1997). Da mesma forma, busca a satisfação das necessidades do funcionário, ligadas ao maior envolvimento no trabalho e menor desgaste profissional (SINVAL et al., 2020).

Essa questão direciona a dúvidas de como a organização poderia avaliar e mensurar a QVT, para constatar se as ações propostas estão de fato conduzindo a tais melhorias. Assim, a próxima seção visa explicar como funciona a avaliação, e de certa forma, a medição desse construto subjetivo.

### 2.3 AVALIAÇÃO DA QVT

As medições representam um aspecto necessário e preciso na vida das pessoas. É possível medir tempo, dias, peso, altura, velocidade, distância, dentre outros. Na época da Qualidade Total, a qual também contribuiu para o surgimento da QVT, a medição era ferramenta essencial. Para Juran, precursor da Gestão da Qualidade, sem medição não há controle, sendo assim, não há avaliação e nem melhorias (JURAN *apud* HANSEN, 1999).

Essa ideia converge com a de Fernandes (1996, p. 3), pois “não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho”. Também vai ao encontro de Pilatti e Bejarano (2005), ao mencionar que a QVT é um indicador de qualidade da experiência humana no ambiente de trabalho.

Para Harrington (1997, p. 417), “medir é entender, entender é ganhar conhecimento; ter conhecimento é ter poder”. Além disso, é de fundamental importância compreender quais são e como agem as variáveis sobre a QVT e suas consequências para a organização (CERIBELI; CERIBELI; FERREIRA, 2016).

Segundo Fernandes (1996), é comum observar resistência das instituições acerca de quaisquer práticas avaliativas voltadas aos recursos humanos. Contudo, a autora esclarece que a avaliação fornece informações das influências positivas ou negativas sobre a QVT dos funcionários. De maneira cíclica, isso gera efeito positivo para a própria organização, sob forma de maior produtividade e QVT de seus colaboradores.

Parte-se da premissa que o nível de produtividade é influenciado pelas condições de trabalho oferecidas. Quando a organização se propõe a melhorar a QVT, visando também satisfazer as necessidades de seus colaboradores, será uma forma de incentivá-los a produzir mais e melhor. Dessa forma, fica claro que a produtividade e a QVT estão intimamente relacionadas, pois ambas fazem parte do contexto organizacional (SILVA; MATOS, 2003).

Toda mudança previamente delineada objetiva o aprimoramento organizacional. Para Caravantes e Bjur (1996), a capacidade diagnóstica consiste em uma das estratégias mais importantes para as instituições, cujo primeiro passo é reunir dados. Em segundo lugar, deve haver o retorno (*feedback*) dos dados a todos os atores envolvidos e em terceiro o planejamento de soluções, “[...] permitindo que a organização responda, com eficácia, às demandas do ambiente” (CARAVANTES; BJUR, 1996, p. 97).

A avaliação da QVT comumente é ancorada em um modelo e pode ser realizada de maneira qualitativa ou quantitativa, sendo este último o enfoque desta pesquisa, logo, o intuito é de medição e requer um instrumento de medida. Trata-se de uma ferramenta de grande utilidade, capaz de captar dados subjetivos, transformando-os em números. Assim, após o processamento, os números fornecem informações para diagnóstico, acompanhamento, comparação e análise de impacto de intervenções (ALVES, 2010).

Entende-se que há certa diversidade de instrumentos de medida de QVT, podendo ocasionar obstáculos na comparação de resultados de pesquisas nacionais e estrangeiras. Esse impasse não está relacionado apenas ao modelo que sustenta o instrumento ou à ferramenta em si, mas sim na validação do mesmo para aferição de parâmetros do ponto de vista humanístico (SCHMIDT; DANTAS; MARZIALE, 2008).

Os parâmetros são representados pelos indicadores de promoção à saúde nas várias dimensões do ser humano. Essas dimensões são retratadas pelos domínios do indivíduo, ou seja, “[...] os conjuntos de questões agrupadas nos instrumentos de medida e que se referem a uma determinada área do comportamento ou da condição humana, por exemplo: domínio psicológico, econômico [...]” (ALVES, 2010, p. 78).

É importante esclarecer que há divergência de nomenclatura entre alguns pesquisadores, acerca das dimensões avaliadas. Isso se deve ao frequente fato de se buscar vocábulo semelhante, mantendo-se o mesmo significado e evitando-se a repetição da palavra.

Alguns pesquisadores mais recentes apresentam como dimensões (CAVALCANTE, 2017; CINTRA, 2018; ANDRAD, LAAT, STEFANO, 2018; DANTAS, 2019; QUEIROZ et al., 2019; PEREIRA et al., 2021) e como sinônimos os termos categorias (ASSIS, 2019), critérios (CINTRA, 2018; MACHADO et al., 2018; PONTES, 2018), domínios (ANDRAD, LAAT, STEFANO, 2018) ou elementos (COSTA, 2021).

De igual modo, acontece ao se direcionar às variáveis (SÁ, 2015; ANDRAD, LAAT, STEFANO, 2018; QUEIROZ et al., 2019) de cada dimensão, sendo reproduzidas como fatores, (PEREIRA, 2003). Todavia, a fim de evitar interpretação imprecisa, esta pesquisa irá considerar a terminologia dimensão, sendo também sinônimo de domínio. Estes, são constituídos por suas variáveis, tendo como sinônimos as palavras fatores, elementos ou indicadores.

Para Fernandes (1996), ninguém, além do próprio trabalhador, é capaz de conhecer sobre sua própria QVT. Por isso, é importante aplicar uma metodologia que se utilize da percepção do

indivíduo para avaliar a QVT. Ainda, dentre os modelos existentes, alguns são apenas modelos teóricos, inviabilizando a medição da QVT em si. Entretanto, há instrumentos que são pautados em modelos de investigação da QVT.

Isto possibilita entender que os modelos de QVT dão suporte aos instrumentos de investigação para que estes possam ser aplicados com base nos parâmetros que se deseja avaliar. Assim, deve-se escolher uma ferramenta apropriada ao que se pretende, possibilitando avaliar vários domínios e compará-los entre diferentes locais e condições.

Similarmente, Pedroso (2010) declara que a escolha do instrumento para medida da qualidade de vida no trabalho é uma questão subjetiva. Porém, alguns critérios devem ser considerados, tais como: tipo de instrumento, adequação do instrumento ao tipo de pesquisa, propriedades psicométricas (responsividade, validade e confiabilidade) e forma de aplicação.

Após analisar o referencial teórico citado até o momento e conforme dito anteriormente, percebeu-se que a definição da QVT sofreu transformações em face do contexto social, histórico e organizacional em que estava inserida. Isso quer dizer que a época de realização de cada estudo conduziu à determinação de seu conceito. Assim, resultou na criação de diversos modelos ou formas de abordagem, que buscavam identificar os elementos que interferem na QVT, auxiliando na compreensão do tema. Alguns dos modelos mais conhecidos serão descritos na próxima seção.

## 2.4 MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QVT

Considerando a extensa divulgação sobre a QVT e os benefícios que trazia às organizações, foram desenvolvidos ampla gama de modelos internacionais e nacionais, para investigá-la. Para Forno e Finger (2015, p. 106), “Walton, Westley, Werther e Davis, Hackman e Oldham, Lippitt, Nadler e Lawler, Huse e Cummings são tidos como os precursores da abordagem científica de QVT”.

Ademais, os pesquisadores partiram da premissa de que, antes de se implementar quaisquer ações de promoção da QVT, era necessário primeiramente conhecer a percepção de seus colaboradores (PEDROSO, 2010). Assim, esta seção mostra os modelos e instrumentos de avaliação da QVT, desenvolvidos por autores internacionais e nacionais.

### 2.4.1 Modelos internacionais de avaliação de QVT

Conforme Pedroso e Pilatti (2010), alguns modelos internacionais merecem destaque, pois foram desenvolvidos por autores considerados clássicos e que até hoje servem de base para pesquisas, tais como Walton, Hackman e Oldhan, Westley, Werther e Davis e Nadler e Lawler. Contudo, modelos mais recentes, como o de Sirgy et al., Martel e Dupuis, Van Laar, Edwards e Easton, também merecem citação.

#### a) Walton (1973)

Richard Walton é considerado pioneiro no aprofundamento de estudos sobre a QVT. Em 1973, o autor norte americano fundamentou, em seu modelo de avaliação da QVT, um conjunto de critérios a serem analisados (LIMONGI-FRANÇA, 2004). O modelo inicialmente proposto em 1972, só veio a ser publicado em 1973, no artigo intitulado “*Quality of working life: What is it?*”.

Considerado um modelo clássico e muito difundido na literatura, desde sua criação até os dias atuais, avalia a responsabilidade social do trabalhador, autoestima, motivação, anseios e necessidades. Segundo Dourado e Carvalho (2006, p. 6) também "compreende as recompensas pela ótica da justiça e da equidade sobre o valor percebido pelo trabalho". Assim, o Quadro 2 apresenta detalhadamente as dimensões e suas respectivas variáveis de avaliação da QVT, conforme modelo de Walton.

Quadro 2: Dimensões e Variáveis do Modelo de Walton

<b>Dimensões</b>	<b>Variáveis</b>
1 – Compensação justa e adequada	Remuneração adequada; Equidade interna; Equidade externa.
2 – Condições de trabalho	Ambiente físico; Jornada de trabalho; Respeito ao limite de idade.
3 – Oportunidades de uso e desenvolvimento das capacidades do trabalhador	Autonomia; Significado da tarefa; Variedade de habilidades; Feedback do trabalho.
4 – Oportunidades de crescimento	Crescimento Pessoal; Possibilidade de carreira; Estabilidade no emprego.
5 – Integração social na organização	Isonomia; Habilidade Social; Valores Comunitários
6 – Constitucionalismo	Direitos Trabalhistas; Liberdade de expressão; Privacidade Normas e rotinas.
7 – Trabalho e espaço total de vida	Papel balanceado do trabalho.
8 – Relevância social	Imagem da empresa; Responsabilidade social da empresa Responsabilidade social do serviço; Responsabilidade social do empregado.

Fonte: adaptado de Walton (1973).

Ao pormenorizar as dimensões supracitadas, entende-se que a compensação justa e adequada diz respeito à satisfação do trabalhador quanto ao que lhe é pago em razão do exercício

de suas atribuições. De maneira geral, trata da política de remuneração da empresa, incluindo a igualdade de salários, benefícios e gratificações.

As condições de trabalho medem a satisfação dos colaboradores sobre as condições físicas do ambiente laboral, jornada de trabalho e fornecimento de equipamentos para a execução das atividades. Já a oportunidade de uso e desenvolvimento das capacidades verificam qual a possibilidade que o trabalhador tem de fazer uso de suas aptidões e conhecimento. Segundo Walton (1973), isso auxilia o processo de amadurecimento profissional e autonomia na tomada de decisão.

A oportunidade de crescimento está ligada às chances de desenvolvimento pessoal e profissional do trabalhador dentro da organização. No que concerne à integração social, o objetivo é medir o grau de relacionamento entre os colaboradores. Quanto ao constitucionalismo, avalia o grau de respeito da organização frente aos direitos dos trabalhadores, incluindo a liberdade de expressão (WALTON, 1973).

A dimensão de trabalho e espaço total de vida investiga o equilíbrio entre trabalho e vida privada, evitando-se surgimento de patologias oriundas do desequilíbrio entre essas duas variáveis. Já a relevância social visa aferir a percepção do trabalhador sobre sua responsabilidade para a organização e sociedade. Sobre esse aspecto, Freitas e Souza (2009) alegam que se a instituição não é considerada socialmente responsável, pode vir a influenciar a autoestima do trabalhador, ocasionando depreciação da carreira.

Para Limongi-França (2004), o modelo de Walton tem como pontos-chave a responsabilidade social e a humanização do trabalho, os quais buscam atender as necessidades e aspirações dos trabalhadores. Além disso, procuram instaurar novas formas de organização do ambiente de trabalho, bem como realizar a reestruturação do desenho de cargos.

Admite-se que o modelo de QVT de Walton é considerado um clássico, sendo amplamente empregado em pesquisas científicas brasileiras há muitas décadas. Para Mônaco e Guimarães (2000), é um modelo considerado amplo, pois engloba fatores intrínsecos e extrínsecos à instituição. Todavia, Medeiros e Ferreira (2011) acreditam que tal modelo não aborda aspectos relativos à organização do trabalho e seus desdobramentos, como por exemplo os modelos de gestão.

O modelo de Walton também apresenta limitações relacionadas às novas formas de organização e relações de trabalho, tendo-se como exemplo o teletrabalho. Percebe-se ainda constante evolução e a sociedade contemporânea requer novas exigências de trabalho (SAMPAIO,

2012). Acrescido a isso, ainda que o modelo de Walton envolva o maior número de dimensões para avaliação da QVT, abstrai o domínio biológico/fisiológico do trabalhador (PEDROSO; PILATTI, 2010).

Algumas limitações envolvem o uso deste modelo. Primeiramente, cabe esclarecer que Walton não desenvolveu instrumento para avaliação da QVT e sim um modelo teórico, que embasa instrumentos desenvolvidos por outros autores (PEDROSO, 2010). Seguidamente, acredita-se que este modelo não é o mais adequado para aplicação em organizações públicas, pelo fato de os servidores públicos terem seus salários determinados por Lei específica. Assim, a dimensão de compensação justa e adequada não seria tão proveitosa se analisada, pois o aumento salarial independe da vontade do órgão e sim de Lei criada pelo Estado <sup>4</sup>.

b) Hackman e Oldham (1975)

O modelo desenvolvido por Hackman e Oldham data de 1975, ano de publicação do artigo *Development of the Job Diagnostic Survey* (Desenvolvimento da Pesquisa de Diagnóstico de Trabalho, tradução livre). O estudo exhibe um instrumento de diagnóstico do trabalho, conhecido como *Job Diagnostic Survey* (JDS).

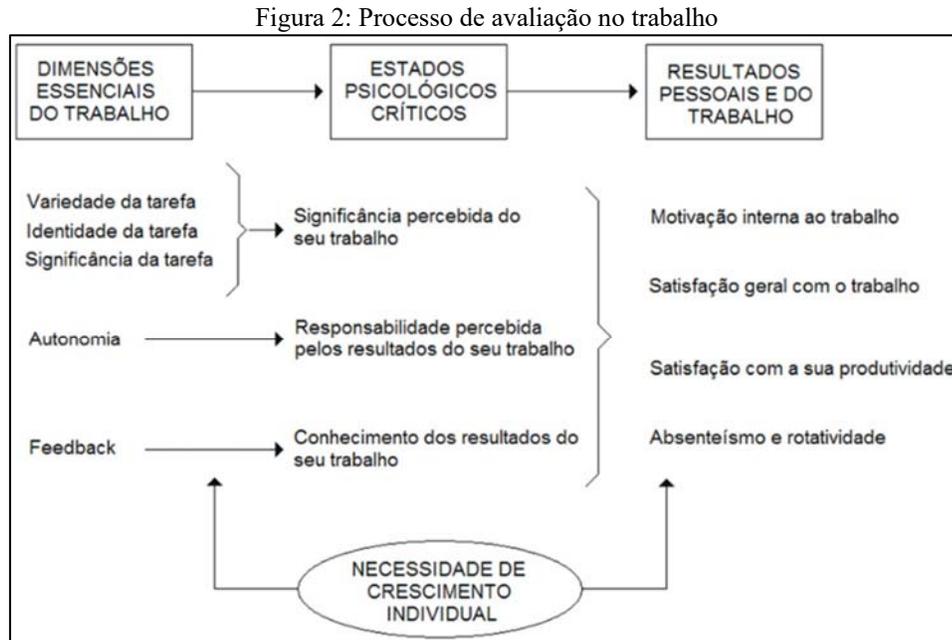
Embora seja apresentado pela literatura como um modelo, Pedroso et al. (2014b) esclarecem que os autores nunca utilizaram a expressão Qualidade de Vida no Trabalho, apesar de seu amplo uso em pesquisas nessa área. Para Pedroso et al. (2014b), Hackman e Oldham realizaram uma pesquisa de cunho interdisciplinar do trabalho e não especificamente voltado à QVT. Além disso, mesmo sendo reconhecido o valor da obra, não se transformou em um “clássico”, a que a literatura científica outorga o termo.

Pode-se dizer que o instrumento é dividido em três grandes áreas, sendo a primeira intitulada de Dimensões Essenciais do Trabalho, contempladas pelas variáveis de variedade da tarefa, identidade da tarefa, significância da tarefa, autonomia e *feedback*. A segunda grande área refere-se aos Estados Psicológicos Críticos, que são considerados processos individuais (JÚNIOR; ALBUQUERQUE, 2002). Esta, abrange a significância percebida do seu trabalho, a responsabilidade percebida pelos resultados de seu trabalho e o conhecimento dos resultados do seu trabalho.

---

<sup>4</sup> “O Estado é toda a sociedade política, incluindo o governo [...] possui as funções executiva, legislativa e judiciária [...]” (ROCHA, 2008, p. 140).

A Figura 2 representa o processo de avaliação do trabalho proposto por Hackman e Oldham.



Fonte: Pedroso et al. (2014, p. 286), adaptado de Hackman e Oldham (1975).

Somente as variáveis da primeira grande área são passíveis de medição e determinam os estados psicológicos críticos, que por sua vez definem os Resultados Pessoais e do Trabalho, considerada a terceira grande área. Esta última engloba a motivação interna para o trabalho, satisfação geral com o trabalho, satisfação com a produtividade e absenteísmo e rotatividade (HACKMAN; OLDDHAM, 1974, 1975).

Frisa-se que pelo fato de o JDS conseguir avaliar apenas a variedade da tarefa, identidade da tarefa, significância da tarefa, autonomia e *feedback*, elas passam a ser apresentadas na literatura como dimensões, deixando de receber a nomenclatura de variáveis. Já a Necessidade de Crescimento Individual, está diretamente relacionada às Dimensões Essenciais do Trabalho e aos Resultados Pessoais e do Trabalho.

Por ser um instrumento quantitativo, os valores fornecidos pelo JDS possibilitam diagnosticar e reestruturar o trabalho através de um *score*, chamado índice Potencial Motivador (ALMEIDA; FAÍSCA; JESUS, 2009; PEDROSO; PILATTI, 2010). Para Davis e Newstrom (2004, p. 154), o Potencial Motivador do Trabalho “indica o grau até o qual o trabalho é considerado Significativo, fomenta a Responsabilidade e promove o Conhecimento dos Resultados”.

Por isso, conforme já exposto anteriormente, antes da organização implementar ações de QVT, precisa entender as variáveis existentes, sob a perspectiva do trabalhador, ressaltando também a importância de uma ferramenta para esse fim (PEDROSO, PILATTI, CANTORANI, 2010). Segundo Hackman e Oldham (1975), o JDS também apresenta limitações, sendo incapaz de mensurar a percepção do indivíduo sobre a produtividade, absenteísmo ou volume de negócios. Contudo, o instrumento permite avaliar três grandes grupos: satisfação específica, satisfação geral com o trabalho e a motivação interna.

A inviabilidade de uso do instrumento por alguns pesquisadores, pode estar atrelada também ao tempo para preenchimento. A versão original do JDS possui sete seções, com um total de 83 questões, cada uma com resposta em escala Likert de sete pontos. Assim, ocupa maior tempo do respondente, podendo ocasionar cansaço e respostas negligentes.

c) Westley (1979)

O modelo proposto por Westley foi publicizado em 1979, apresentando ênfase na abordagem sociotécnica. Em outros termos, Westley associou quatro problemáticas, que foram originadas na sociedade industrial, buscando entender como estas intervêm no trabalho dos indivíduos.

O autor cita quatro dimensões que podem afetar a QVT, as quais são econômica, política, psicológica e sociológica. Estas dimensões estão associadas aos problemas vivenciados pelo trabalhador, respectivamente como injustiça, insegurança, alienação e anomia. As duas primeiras dimensões se revertem em insatisfação, greve e sabotagem. Já as duas últimas em absenteísmo, isolamento, desinteresse pelo trabalho e rotatividade (PEREIRA; PEÇANHA, 2005; PEDROSO; PILATTI; PICININ, 2010).

Segundo Westley (1979), seria necessário reconhecer as causas e consequências de cada dimensão, para que fossem sanadas. Para o autor, os meios para solucionar ou reduzir os obstáculos para alcançar a QVT estavam nos métodos sociotécnicos para reestruturação do trabalho em grupo e no aperfeiçoamento do trabalho individual.

A partir das quatro problemáticas elencadas por Westley (1979), Rushel (1993) atribuiu indicadores para cada uma das dimensões, conforme Quadro 3.

Quadro 3: Dimensões e seus respectivos indicadores

<b>Dimensão</b>	<b>Indicadores</b>
Econômico	Equidade salarial; Remuneração adequada; Benefícios; Local de trabalho; Carga horária; Ambiente externo.
Político	Segurança no emprego; Atuação sindical; Retroinformação; Liberdade de expressão; Valorização do cargo; Relacionamento com a chefia.
Psicológico	Realização potencial; Nível de desafio; Desenvolvimento pessoal; Desenvolvimento profissional; Criatividade; Autoavaliação; Variedade de tarefa; Identidade com a tarefa.
Sociológico	Participação nas decisões; Autonomia; Relacionamento interpessoal; Grau de responsabilidade; Valor pessoal.

Fonte: adaptado de Rushel (1993).

Observa-se que os indicadores sugeridos por Rushel (1993) convergem com as problemáticas referidas por Westley (1979). Porém, o modelo engloba somente a problemática mais importante de cada dimensão apresentada, esquecendo de outros fatores que interferem na QVT. Corroboram a isso Pedroso, Pilatti e Picinin (2010), ao revelar que o modelo preconizado não abrange outros indicadores de QVT para as quatro dimensões estabelecidas.

Além do mais, Westley conduz a compreensão de que não há possibilidade de classificação intermediária, mas sim, de existência ou não de QVT, como se fosse apenas uma condição binária. Por conta disso, o modelo não parece ser tão eficiente para avaliação da QVT.

#### d) Werther e Davis (1983)

Em 1981, o modelo de Werther e Davis foi publicado pela primeira vez com o título *Quality of work life*, em formato de capítulo do livro *Human resources and personnel management*. Somente em 1983 foi publicada a versão em português do referido livro, denominado “Administração de pessoal e recursos humanos”.

A pior fase da economia americana ocorreu nas décadas de 70 e 80, sendo marcadas pelo alto índice de inflação e desemprego. Este cenário favoreceu a realização de estudos sobre a QVT, priorizando-se o projeto de cargos nas organizações. Assim, a melhoria da QVT era vista como um meio de tornar os cargos mais satisfatórios e produtivos, sendo que tal melhoria se fundamentava na reformulação dos cargos. (WERTHER; DAVIS, 1983).

Existem diversos fatores que afetam a QVT, como por exemplo as condições de trabalho, supervisão, benefícios, projeto do cargo e salários. Não obstante, o cargo está intimamente ligado ao trabalhador, pois mesmo que o indivíduo tenha boas condições de trabalho, boa supervisão, bons benefícios e salários, a atividade realizada pode ser percebida como tediosa.

Partindo-se disso, Werther e Davis (1983) perceberam que a rotina na vida laboral é um fator negativo. Por isso, o modelo proposto baseava-se na investigação da natureza do cargo. Assim, elencou-se três grandes dimensões e seus respectivos fatores influenciadores da QVT, conforme o Quadro 4.

Quadro 4: Dimensões e fatores que influenciam na QVT

<b>DIMENSÕES</b>	<b>FATORES</b>
ORGANIZACIONAIS	Propósito; Objetivo; Organização; Departamentos; Cargos.
AMBIENTAIS	Sociais; Culturais; Históricos; Competitivos; Econômicos.
COMPORTAMENTAIS	Necessidades de Recursos Humanos; Motivação; Satisfação

Fonte: adaptado de Werther e Davis (1983).

Por isso, acreditava-se que, para alcançar a QVT, seria necessário ter um cargo desafiador, interessante e compensador. Tais cargos deveriam ser projetados pelos gestores para suprir os objetivos organizacionais. Assim, a criação de um projeto de cargos deveria abarcar alguns elementos dentro das três dimensões, conforme Quadro 5.

Quadro 5: Elementos que deveriam constar no projeto de cargos

<b>DIMENSÕES</b>	<b>ELEMENTOS</b>
ORGANIZACIONAIS	Abordagem mecanicista; Fluxo de trabalho; Práticas de Trabalho.
AMBIENTAIS	Habilidades e disponibilidade de empregados; Expectativas sociais
COMPORTAMENTAIS	Autonomia; Variedade; Identidade de tarefa; Retroinformação.

Fonte: adaptado de Werther e Davis (1983).

Para os autores, os elementos que comporiam as dimensões organizacional, ambiental e comportamental proporcionariam elevados índices de satisfação e motivação e, conseqüentemente, melhor QVT aos ocupantes do cargo. Contudo, segundo Detoni (2001), o cargo não deveria ser tão fácil a ponto de gerar descontentamento pelo indivíduo mais instruído e nem tão difícil, exigindo importação de mais trabalhadores.

Para Werther e Davis (1983), o item mais sensível para alcançar o sucesso de um cargo é o comportamental. Eles acreditavam que o projeto de cargos deveria considerar a autonomia para promover a responsabilidade, a variedade do cargo para promoção da redução de tédio e fadiga. Além disso, incluir a identidade da tarefa e a retro informação, permitindo ao profissional compreender a repercussão e o significado de seu trabalho, gerando mais motivação.

Em síntese, o modelo proposto se fundamenta na avaliação e aplicação de limiar de três grandes dimensões, que são: organizacional, ambiental e comportamental. Estas, no entanto, são

consideradas muito subjetivas para quantificação e inferência do referido limiar, além do excessivo foco no processo de cargos. Tal peculiaridade torna difícil o processo de operacionalização do modelo de Werther e Davis (PEDROSO, 2010).

e) Nadler e Lawler (1983)

Nadler e Lawler (1983) partem do princípio de que a QVT deveria possuir conceito claro e devidamente consolidado, para que pudesse expressar seu verdadeiro significado. Além disso, para os autores, era importante que a definição viesse acompanhada dos possíveis resultados, benefícios e das condições necessárias para atingir o produto desejado.

No entanto, sabe-se que a definição de QVT sofreu transmutações ao longo das décadas, assim como a percepção dos efeitos da QVT. Conforme explicitado anteriormente e também no Quadro 6, as mudanças ocorreram por conta dos seis diferentes contextos em que a QVT estava inserida, o que lhe rendeu uma definição em particular a cada cenário. Ao contrário de outros autores, Nadler e Lawler (1983) mantiveram suas atenções no conceito da QVT, não apresentando um modo específico para análise da mesma.

Quadro 6: Evolução do conceito de QVT

<b>Concepções evolutivas</b>	<b>Características ou visão</b>
QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a QVT para o indivíduo.
QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional, mas ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à empresa.
QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial”, eram frequentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
QVT como nada (a partir de 1996)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um “modismo” passageiro.

Fonte: Fernandes (1996, p. 41).

Entretanto, Nadler e Lawler (1983) destacam dois pontos principais, o primeiro trata dos Programas de QVT (PQVT), cujo foco não deveria ser somente na produtividade. Isto é, o centro não deve ser apenas na forma de se trabalhar mais e melhor, mas também visando o bem-estar e

satisfação do indivíduo. O segundo trata-se da oportunidade de participação aos trabalhadores no processo decisório, aproximando-se do conceito de cogestão ou gestão compartilhada (PEDROSO; PILATTI, 2009).

Para Pedroso (2010), os autores parecem ter se equivocado quanto à profecia de que a QVT se tornaria “nada”. Ao contrário, a QVT se tornou uma peça-chave para as organizações, apresentando possibilidades reais de transcender o modismo.

Acerca da avaliação da QVT, Nadler e Lawler contemplam a melhoria da produtividade e o bem-estar do trabalhador. A partir disso, elencam quatro domínios do contexto laboral a serem analisados, que são: organizacional, psicológico, ambiental e econômico. Todavia, a carência de indicadores limita o uso do modelo em questão. Além disso, segundo os autores, o sucesso nos PQVT também pode ser determinante na avaliação da QVT (PEDROSO, 2010).

f) Sirgy et al. (2001)

Sirgy et al. (2001) definem a QVT como a soma da satisfação de várias necessidades, em que cada dimensão de necessidade deve contribuir de forma específica na obtenção da QVT. Com base nisso, os autores elencaram sete grandes necessidades (dimensões): saúde e segurança, econômica e familiar, sociais, estima, atualização, conhecimento e criatividade. Estas, ainda se subdividem em novas dimensões de necessidades. Dessa forma, assim que o indivíduo, por meio de seu trabalho, satisfazer as necessidades que leva para a organização, passa a usufruir da sensação de QVT.

Embora o modelo apresentado tenha contribuído cientificamente, principalmente na área da psicologia, não teve grande empregabilidade em pesquisas de QVT. Ainda, é orientado pela teoria das necessidades humanas, baseando-se em pesquisas de Maslow, Herzberg, McClelland e Alderfer.

Para Sampaio (2012), o modelo de Sirgy et al. (2001) incorpora o conceito de satisfação no trabalho, mas não apresenta relação com a produtividade, conforme advogado por outros autores. Contudo, “[...] associa a satisfação de necessidades ao comprometimento organizacional no contexto organizacional, e à satisfação com a vida, no contexto individual [...]” (SAMPAIO, 2012, p. 122).

g) Martel e Dupuis (2006)

Conforme retratado anteriormente, Martel e Dupuis (2006) apontaram que a QVT se reflete em impactos positivos na QV geral do indivíduo, no desempenho organizacional e, portanto, no funcionamento da sociedade como um todo. Com isso, desenvolveram um modelo e instrumento para avaliação, denominado *Quality of Working Life Systemic Inventory* (QWLSI), traduzido em Inventário Sistêmico de Qualidade de Vida no Trabalho (ISQVT).

O instrumento fundamenta-se na relação entre QV e QVT, sendo composto por quatro grandes classificações a saber: natureza do trabalho, contexto físico, psicossocial e organizacional (COUTINHO; MAXIMIANO; LIMONGI-FRANÇA, 2010). O QWLSI apresenta 33 itens em que o respondente deve indicar, em cada item, a situação em que se encontra, levando-se em consideração a pior situação possível e a situação ideal. Posteriormente indica onde gostaria de estar, em relação à atual situação (MARTEL; DUPUIS, 2006).

Os 33 itens propostos pelo instrumento são apresentados ao respondente por meio de duas caixas de imagens. A Figura 3 apresenta uma amostra do item.



Fonte: Martel e Dupuis (2001, p. 355).

Para obter pontuação, calcula-se o *gap* (vão ou lacuna) entre a situação atual e a esperada. Acrescido a isso, os respondentes devem indicar também se a situação atual está se aproximando, distanciando ou estagnada (sem alteração) em relação à situação desejada. Por fim, na última página do questionário, o respondente deve selecionar uma opção sobre sua percepção em relação a cada item, que varia de “essencial” a “inútil” (MARTEL; DUPUIS, 2006).

Embora o modelo proposto por Martel e Dupuis (2006) ser citado pela literatura, não tem sido comumente utilizado em pesquisas brasileiras. A limitação pode ser em virtude de a escala de respostas não apresentar números, somente figuras. Além disso, os autores não apresentam teste de confiabilidade do instrumento. Por fim, deve-se levar em conta o nível de escolaridade dos

respondentes e o tempo de aplicação, evitando-se interpretações das perguntas e respostas equivocadas.

h) Van Laar, Edwards e Easton (2007)

O objetivo do estudo proposto por Van Laar, Edwards e Easton (2007) foi desenvolver uma escala de avaliação de QVT para trabalhadores da saúde. O instrumento criado foi o *Work-Related Quality of Life Scale* (WRQoL *scale*), traduzido para Escala de Qualidade de Vida relacionada ao trabalho.

Por meio de uma revisão teórica sobre o tema, os autores expandiram o conceito de QVT a uma estrutura ampla. Por conta disso, incorporou seis fatores: bem-estar geral, satisfação com trabalho e carreira, estresse no trabalho, interface trabalho-casa, condições de trabalho, e controle de trabalho. O instrumento em si, apresenta 23 itens, distribuídos entre os seis fatores (VAN LAAR; EDWARDS; EASTON, 2007).

Dessa forma, a WRQoL *scale*, por meio da combinação desses fatores, concedeu suporte para nível de análise multidimensional e unidimensional da QVT. Segundo os autores, a escala possibilita aferir os aspectos gerais da QVT. Além disso, para Van Laar, Edwards e Easton (2007), o instrumento seria uma das mais sucintas, dentre as disponíveis na literatura, com aplicação rápida e retorno eficiente.

O teste de alfa de Cronbach do instrumento foi de 0,96 (teste de confiabilidade), sugerindo que todos os itens medem os conceitos teóricos de maneira confiável. Assim, a ferramenta que a princípio fora desenvolvida para aplicação apenas na área da saúde, posteriormente verificou-se a necessidade de ser testada em outros segmentos organizacionais (VAN LAAR; EDWARDS; EASTON, 2007).

Após testes, em quatro instituições de ensino superior do Reino Unido, Edwards et al. (2009) confirmaram que o WRQoL Scale manteve suas propriedades psicométricas relevantes e bom índice de confiabilidade. Baseando-se nisso, os autores também defenderam o uso da escala em instituições de ensino superior. Contudo, assim como o QWSQI, desenvolvido por Martel e Dupuis (2006), a WRQoL *scale* (VAN LAAR; EDWARDS; EASTON, 2007), apesar de expressa na literatura, há pouca utilização em pesquisas brasileiras.

Depreende-se até o momento que, além de modelos clássicos da literatura como Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Werther e Davis (1983) e Nadler e Lawler

(1983), outros autores internacionais também se empenharam em buscar uma definição clara sobre a QVT. Além disso, envidaram esforços para desenvolver modelos e/ou instrumentos de avaliação da QVT.

Alguns dos modelos citados neste tópico, inclusive os anteriores a década de 80, influenciaram a proposição dos modelos nacionais, mencionados no tópico a seguir.

#### **2.4.2 Modelos nacionais de avaliação da QVT**

Conforme demonstrado anteriormente, a QVT chegou em território nacional em meados da década de 80, cujos primeiros estudos surgiram nas linhas de pesquisa da Administração nas Universidades. Posteriormente, a temática foi descoberta pela psicologia e outras áreas ligadas à saúde no trabalho (SAMPAIO, 2012). Contudo, os trabalhos iniciais brasileiros ainda eram influenciados pelos modelos dos autores clássicos internacionais.

Entre os anos de 1995 e 2000, as pesquisas nacionais sobre a temática aumentaram. A partir disso, surgiram pesquisadores nacionais que deram início à criação de modelos e instrumentos para avaliação da QVT, tais como Fernandes (1996), Limongi-França (1996), Freitas e Souza (2009), Ferreira (2009), Pedroso (2010), Júnior, Pilatti e Pedroso (2011) e Cheremeta et al. (2011).

Entretanto, neste tópico abordou-se somente aqueles considerados relevantes para esta pesquisa, como Fernandes (1996), Limongi-França (1996), Júnior (2008), Pedroso (2010) e Cheremeta et al. (2011).

##### **a) Fernandes (1996)**

Para Fernandes (1996, p.45), a QVT é uma “ferramenta de gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos, que afetam a cultura e renovam o clima organizacional”. Estes fatores se refletirão no bem-estar dos trabalhadores, bem como na produtividade das organizações. De forma geral, Fernandes (1996) evidenciou a relação entre Qualidade Total, participação e QV e seus respectivos reflexos na produtividade.

Pelo fato do modelo de Walton (1973) ser considerado estritamente teórico e qualitativo, de forma pioneira, Fernandes (1996) traduziu o modelo de Walton e criou subcritérios para cada variável existente (PEDROSO, 2010). Assim, o modelo criado pela autora envolve a participação do indivíduo e o humanismo. Ainda, os fatores de QVT criados enfocam na concepção da

satisfação em detrimento do bem-estar (SAMPAIO, 2012). Contudo, Carneiro (2013) acredita que este modelo está intimamente relacionado aos conceitos de implantação da gestão da qualidade total nas organizações.

Para a autora, a QVT abrange: a reestruturação da natureza básica do trabalho; resolução de problemas envolvendo trabalhadores de todos os níveis hierárquicos da organização; melhorias no ambiente de trabalho; inovação dos sistemas gerenciais e recompensa. Partindo-se desses quatro itens fundamentais, criou-se o modelo intitulado “Auditoria Operacional de Recursos Humanos para melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho” (FERNANDES, 1996).

Tal modelo leva em consideração a opinião dos colaboradores como fonte de coleta de dados para diagnóstico e monitoramento da QVT. Ainda, é composto por nove dimensões: saúde, compensação, moral, condições de trabalho, comunicação, participação, relação chefe-funcionário, organização do trabalho e imagem da empresa. Também, leva em consideração a opinião dos trabalhadores na obtenção de informação para diagnóstico e monitoramento da QVT (FERNANDES, 1996).

Detalhando a dimensão de saúde, investiga-se a satisfação do profissional quanto às ações assistenciais e preventivas fornecidas pela organização. Quanto à compensação, objetiva detectar a satisfação em relação a remuneração e política de benefícios. Já a moral, capta informações das ações gerenciais da organização e aspectos psicossociais do trabalhador, que se refletem sobre a moral e motivação dos indivíduos (FERNANDES, 1996).

No tocante às condições de trabalho, busca-se identificar a satisfação relacionada às condições físicas do ambiente laboral (limpeza, higiene, riscos). A comunicação trata da transmissão de informação entre os diferentes níveis hierárquicos. A participação investiga o envolvimento do indivíduo em processo decisório, capacitação, treinamento, aprendizagem e desenvolvimento profissional (FERNANDES, 1996).

Na relação chefe-funcionário, o trabalhador deve opinar sobre o relacionamento interpessoal entre pessoas de diferentes níveis hierárquicos. Assim, fornece dados sobre *feedback*, reconhecimento e tratamento igualitário. Na organização do trabalho, averigua-se os arranjos e formas organizacionais. Já na dimensão de imagem da empresa, é possível conhecer a percepção do trabalhador sobre a organização e a imagem que a sociedade atribui à mesma (FERNANDES, 1996).

b) Limongi-França (1996)

Limongi-França (1996) desenvolveu o modelo Biopsicossocial de análise da QVT, resultado de sua tese de doutorado. O modelo sustenta um instrumento de avaliação de QVT, conhecido como Biopsicossocial e Organizacional (BPSO-96). Parte-se da premissa de entender o ser humano de maneira integrada e holística, como um sistema psicossomático complexo, contemplado pelas dimensões biológica, psicológica e social.

A dimensão biológica trata das características herdadas ou adquiridas ao longo da vida. Seu enfoque é na promoção da saúde e segurança do trabalhador. A dimensão psicológica faz referência aos processos afetivos, emocionais ou de raciocínio, sejam conscientes ou inconscientes. Estes constituem a personalidade do indivíduo e seu modo de se relacionar com outras pessoas e situações externas. Esta dimensão objetiva a promoção da autoestima, bem como o desenvolvimento de capacidades pessoais e profissionais (LIMONGI-FRANÇA, 1996).

Quanto à dimensão social, refere-se aos fatores socioeconômicos frente à atuação dos grupos, organizações sociais, crenças, cultura, posição geográfica e meio ambiente. Esta dimensão foca nos benefícios sociais legais e na oportunização de lazer e cultura (LIMONGI-FRANÇA, 1996).

Além dessas três dimensões, originadas da medicina psicossomática, o BPSO-96 possui uma quarta dimensão, a organizacional. Esta, aborda a missão e valores organizacionais, tecnologia utilizada, gestão, controle, inovação e produtividade saudável. Seu propósito se concentra na imagem e estrutura organizacional, assim como nos produtos e serviços (LIMONGI-FRANÇA, 1996).

Limongi-França (1996), é uma das autoras brasileiras mais citadas nacionalmente quando se trata de QVT. Segundo levantamento realizado por Pracidelli e Rossler (2018) no *Google Scholar*, até março de 2017, as obras de Limongi-França são referenciadas em cerca de 1.496 trabalhos acadêmicos, bem como sua tese de doutorado que aparece em 134 pesquisas.

Todavia, para Pracidelli e Rossler (2018, p. 187), a autora objetivou “a investigação das prováveis relações entre os esforços declarados pela empresa para melhorar a qualidade de vida no trabalho e a satisfação dos empregados”. Por conta disso, o estudo foi de natureza correlacional, ou seja, relacionando a opinião privada do trabalhador ao que era efetivamente declarado pela empresa. Dessa forma, e também por tratar o biopsicossocial, a abordagem desenvolvida por

Limongi-França (1996) é vista por Lima, Stefano e Zampier (2011, p. 101) como a “mais ampla e complexa”.

c) Júnior (2008)

Em 2008, o paranaense Dalcio Roberto dos Reis Júnior, desenvolveu para sua dissertação de mestrado um instrumento para avaliação da QVT. Baseando-se em autores de modelos clássicos já citados, definiu a QVT para seu estudo como “o conjunto de ações desenvolvidas pelas empresas na implantação de melhorias gerenciais, estruturais e tecnológicas, na busca da satisfação e do bem-estar físico, psicológico, social e profissional dos colaboradores” (JUNIOR, 2008, p. 51).

O instrumento, desenvolvido na dissertação e denominado *Quality of Working Life Questionnaire* (QWLQ-78), só veio a público no início de 2012, com Júnior, Pilatti e Pedroso. Sustentado em mais de um modelo de avaliação da QVT, incluindo-se o de Walton (1973), Westley (1979), Hackman e Oldham (1973), Werther e Davis (1983), definiu-se uma lista com 56 indicadores que influenciam na QVT dos trabalhadores, seja positiva ou negativamente, conforme Quadro 7.

Quadro 7: Indicadores que influenciam a QVT

<b>Domínios</b>	<b>Indicadores</b>
1. Físico/Saúde	qualidade do sono; qualidade da alimentação; hereditariedade; sensação de conforto; cansaço; satisfação das necessidades fisiológicas básicas; doenças crônicas; atividade física; ginástica laboral; atendimento médico e estresse.
2. Psicológico	autocontrole; autoestima; espírito de camaradagem; grau de responsabilidade; liberdade de expressão; orgulho do trabalho e segurança.
3. Pessoal	autoavaliação; lazer próprio e da família; moradia; mudanças geográficas; preconceitos; privacidade pessoal; realização pessoal; relação chefe/subordinado; relação trabalho/família; cultura familiar; respeito dos colegas e dos superiores; transporte/mobilidade; valores e crenças pessoais; valores familiares.
4. Profissional	absenteísmo; assistência médica; autonomia; burocracia; carga horária; cooperação entre níveis hierárquicos; credibilidade do superior; criatividade; educação; equidade interna e externa; estabilidade de horários; habilidade e disponibilidade de empregados; identidade com a tarefa; imagem da empresa (orgulho); acidentes de trabalho; informações sobre os processos totais do trabalho; metas e objetivos; nível de desafio; participação nas decisões; partilha de ganhos na produtividade; plano de carreira e aprendizagem; remuneração; retroalimentação/reconhecimento do seu trabalho; treinamento; variedade da tarefa e vida pessoal preservada.

Fonte: Autora (2023), baseado em Júnior (2008).

Partindo-se disso, desenvolveu-se uma questão para investigar cada um dos 56 indicadores, entretanto, observou-se que autores diferentes analisavam o mesmo indicador, mas de forma distinta. Assim, as questões foram novamente formuladas, aumentando de 56 para 78, as quais

foram dispostas em quatro dimensões e/ou domínios: Físico/Saúde; Psicológico; Pessoal e Profissional. O QWLQ-78 foi assim batizado, fazendo alusão aos seus 78 indicadores (JÚNIOR; PILATTI; PEDROSO, 2012).

Frisa-se que três domínios utilizados foram derivados do *World Health Organization Quality of Life* (WHOQOL-100) (JÚNIOR; PILATTI; PEDROSO, 2012). Trata-se de um questionário desenvolvido por um grupo de especialistas da Organização Mundial de Saúde (OMS) na década de 90 (WHOQOL Group, 1995). Esta ferramenta, composta de 100 quesitos, possibilita avaliar a percepção individual sobre a QV, de maneira global e internacional (FLECK, 2000; CERQUEIRA; FREITAS; VIERA, 2013).

O WHOQOL-100 avalia seis domínios a saber: físico, psicológico, nível de independência, relações sociais, ambiente e espiritualidade/religião/crenças pessoais. As 100 questões estão divididas em 24 grupos, intitulados “facetas”. O agrupamento das facetas é denominado “domínio”, contudo os domínios existentes não possuem um número igual de facetas, podendo variar de uma até oito. (PEDROSO; PILATTI; JUNIOR, 2009). Em virtude do QWLQ-78 ter sido desenvolvido de maneira análoga ao WHOQOL-100, o domínio Físico recebeu adição do termo Saúde para ser melhor apresentado e manteve-se a mesma nomenclatura do domínio Psicológico.

Quanto ao domínio Profissional do QWLQ-78, é derivado do agrupamento dos domínios de nível de independência, relações sociais; meio ambiente e espiritualidade/religião/crenças pessoais do WHOQOL-100. Assim, criou-se apenas o domínio profissional, pois o objetivo era a avaliação da QVT. Segundo Júnior, Pilatti e Pedroso (2012, p. 2), a distribuição do quantitativo de quesitos e a finalidade de investigação de cada domínio é:

Físico/Saúde: Aborda todos os aspectos relacionados com a saúde, doenças relacionadas ao trabalho e hábitos saudáveis dos colaboradores (17 questões);  
 Psicológico: Aborda todos os aspectos relacionados à satisfação pessoal, motivação no trabalho e auto-estima dos colaboradores (10 questões);  
 Pessoal: Aborda os aspectos familiares, crenças pessoais e religiosas, e aspectos culturais que influenciam o trabalho dos colaboradores (16 questões);  
 Profissional: Aborda os aspectos organizacionais que podem influenciar a QV dos colaboradores (35 questões).

O QWLQ-78 oferece avaliação do *escore* global de QVT, além do índice particular a cada um dos domínios. O instrumento possui uma escala de avaliação, com a finalidade de padronizar a análise dos resultados, apresentado na Figura 4.

Figura 4: Classificação proposta para o QWLQ-78

QWLQ - 78				
Muito Insatisfatório	Insatisfatório	Neutro	Satisfatório	Muito Satisfatório
0 a 22,5	22,5 a 45	45 a 55	55 a 77,5	77,5 a 100

Fonte: Júnior (2008, p. 80).

Após aplicação final, nas cidades de Curitiba, Ponta Grossa, Toledo e Pato Branco, a confiabilidade interna do instrumento (alfa de Cronbach) foi de 0,86, garantindo uma alta consistência interna. O alfa de Cronbach fornece o valor de confiabilidade de um instrumento, estimando sua consistência interna (MATTHIENSEN, 2010). Conforme a Tabela 1, os valores obtidos no cálculo do alfa de Cronbach possuem a seguinte classificação de confiabilidade.

Tabela 1: Classificação da Confiabilidade a partir do coeficiente  $\alpha$  de Cronbach

Confiabilidade	Muito Baixa	Baixa	Moderada	Alta	Muito Alta
Valor de $\alpha$	$\alpha \leq 0,30$	$0,30 < \alpha \leq 0,60$	$0,60 < \alpha \leq 0,75$	$0,75 < \alpha \leq 0,90$	$\alpha > 0,90$

Fonte: Freitas e Rodrigues (2005, p. 4).

Ainda, com o intuito de obter uma aplicação ágil, as respostas foram dispostas em escala Likert de cinco pontos. Para análise e tabulação dos dados, fora construída uma sintaxe exclusiva em planilha eletrônica, com distribuição gratuita (JÚNIOR; PILATTI; PEDROSO, 2012).

Apesar de confiável, o instrumento demanda certo tempo de aplicação, apontado pelos autores como algo em torno de quinze minutos (JÚNIOR; PILATTI; PEDROSO, 2012). Contudo, assim como outros modelos já mencionados, por possuir elevado número de quesitos, pode provocar cansaço do respondente e respostas equivocadas.

#### d) Pedroso (2010)

Semelhante a Junior (2008), em 2010, o também paranaense Bruno Pedroso, desenvolveu para sua dissertação de mestrado um instrumento de avaliação da QVT. Para o autor, além dos modelos de avaliação da QVT utilizados no Brasil não serem validados para a cultura brasileira, haviam sido desenvolvidos há muitas décadas.

Diante disso, Pedroso (2010) desenvolveu o *Total Quality of Work Life*, traduzido em Qualidade de Vida no Trabalho Total, cuja sigla é TQWL-42. Trata-se de um instrumento, estruturado fechado, com 42 questões. Este instrumento fora ancorado nos modelos clássicos de

QVT de Walton (1973), Hackman e Oldham (1974), Westley (1979), Werther e Davis (1983) e Nadler e Lawler (1983).

Além disso, assim como Júnior (2008), Pedroso (2010) também seguiu os critérios do instrumento WHOQOL. De maneira concreta, o TQWL-42 se apresenta com 47 questões, sendo que cinco se destinam ao conhecimento da amostra e 42 estão relacionadas à QVT. Pedroso (2010) considerou seis domínios, os quais ele chamou de “esferas”: Biológica/Fisiológica; Psicológica/Comportamental; Sociológica/Relacional; Econômica/Política e Ambiental/Organizacional.

Esses seis domínios (esferas) ainda foram divididos em subesferas, os quais o autor denomina de “aspectos”. Dentro desses aspectos foram agrupadas as questões do instrumento (PEDROSO, 2010). A validação do conteúdo do questionário foi realizada por pesquisadores da área de QVT. Quanto à consistência interna (alfa de Cronbach) ocorreu após aplicação do TQWL-42 a uma amostra de 143 sujeitos, obtendo-se o valor de  $\alpha = 0,8568$ , atestando a alta consistência interna.

Por fim e de maneira similar a Junior (2008), Pedroso (2010) também disponibilizou sintaxe no software Microsoft Excel<sup>®</sup> para análise dos resultados, sendo facultativo o uso de outros sistemas. Ainda, o TQWL-42 foi publicado por Pedroso et al. (2014), sendo um instrumento muito utilizado em pesquisas nacionais.

e) Cheremeta et al. (2011)

A progressiva valorização da mensuração da QVT ocasionou na diversidade de instrumentos disponibilizados na comunidade científica. Além da multiplicidade de variáveis analisadas, há elevado número de quesitos que compõem o instrumento. Segundo Cheremeta et al. (2011, p. 2) isto pode se constituir em um fator negativo “[...] ao passo que o consumo extenso de tempo para respondê-lo tende a perfazer com que o instrumento não seja preenchido até o final ou, após um determinado item, as respostas sejam relapsas [...]”.

Com base nisso e a fim de evitar a desfiguração de resultados de determinada variável a ser analisada, desenvolveu-se o *Quality of Working Life Questionnaire-Bref* (QWLQ-Bref), traduzido para Questionário de Qualidade de Vida no Trabalho abreviado. Trata-se então da versão abreviada do QWLQ-78, contendo apenas 20 questões (CHEREMETA et al., 2011).

Os autores levaram em consideração que, apesar dos construtos de QV e QVT serem diferentes, eles convergem. Em outras palavras, embora a QVT seja influenciada por muitos fatores relacionados ao trabalho, os aspectos da vida privada também estão inseridos, bem como os aspectos de saúde. Assim, a harmonia de todos esses conduziriam à totalidade da QVT (CHEREMETA et al., 2011).

Recorda-se que o QWLQ-78 (JÚNIOR; PILATTI; PEDROSO, 2011) originou-se de maneira análoga ao WHOQOL-100 (WHOQOL Group, 1995). Entretanto, para o desenvolvimento do QWLQ-bref, seguiu-se os mesmos moldes da elaboração do WHOQOL-bref, que é a versão abreviada do WHOQOL-100.

Assim, a metodologia de seleção das questões foi a mesma adotada pela OMS para a construção da versão abreviada do WHOQOL. Ademais, para eleger os quesitos para compor o QWLQ-Bref, baseou-se “[...] na correlação com o escore global da QVT, calculado a partir da média aritmética simples dos escores dos quatro domínios presentes no instrumento [...]” (CHEREMETA et al., p. 14).

Então, das 78 questões do instrumento anterior, apenas vinte obtiveram maior correlação com o escore global de QVT, em todos os domínios. Desse modo, os vinte quesitos do QWLQ-Bref foram subdivididos entre quatro domínios, da seguinte forma: quatro questões de domínio físico/saúde, três de psicológico, quatro de pessoal e nove de domínio profissional (OMS; LENK, 2015). O Quadro 8 apresenta resumidamente os aspectos relacionados a cada domínio avaliado.

Quadro 8: Domínios do QWLQ-Bref

<b>Domínios</b>	<b>Aspectos Relacionados</b>
1. Físico/Saúde	Saúde, doenças, trabalho e hábitos dos trabalhadores.
2. Psicológico	Satisfação pessoal, motivação no trabalho e autoestima dos trabalhadores.
3. Pessoal	Família, crenças pessoais e religiosas, cultura e de que forma influenciam o trabalho.
4. Profissional	Organizacionais que podem influenciar a vida dos trabalhadores.

Fonte: Facchini, Areão e Lenk (2015, p. 5).

No tocante à consistência interna, o QWLQ-bref, apresenta valor de 0,9035 de alfa de Cronbach, com propriedade psicométrica mais elevada que o próprio QWLQ-78 (Cheremeta et al., 2011). De modo a auxiliar a análise dos dados, os autores também disponibilizaram a ferramenta para cálculo dos coeficientes no software Microsoft Excel<sup>®</sup> para Windows<sup>®</sup>.

Nesse sentido, compreende-se que o QWLQ-Bref é um instrumento confiável para a avaliação da QVT. Além disso, apresenta menor tempo de aplicação e tabulação dos dados.

Também exibe linguagem simples e questões curtas, permitindo sua aplicação em indivíduos com diferentes níveis de escolaridade.

Quanto à escala de interpretação dos níveis de classificação de QVT, o QWLQ-Bref segue a mesma classificação proposta por Júnior (2008), conforme Quadro 9.

Quadro 9: Níveis de Classificação de QVT

<b>QWLQ-Bref</b>				
Muito Insatisfatório	Insatisfatório	Neutro	Satisfatório	Muito Satisfatório
0 a 22,5	22,5 a 45	45 a 55	55 a 77,5	77,5 a 100

Fonte: Júnior (2008, p. 80).

A fim de estabelecer um padrão nos índices de QVT resultantes, o QWLQ-Bref usa uma determinação temporal de duas semanas. Isso significa que os índices se referem a um mesmo período de tempo e seguem, de maneira idêntica, o estipulado pela OMS no desenvolvimento do WHOQOL-100 (World Health Organization Quality of Life). Por fim, os autores consideram o QWLQ-Bref apto para a avaliação da QVT, permitindo a rápida aplicação e tabulação dos dados, assim como resultados fidedignos, tal como o instrumento original.

Tendo em vista que o escopo desta pesquisa é centrado na avaliação da QVT em uma Universidade Federal, que é parte da Administração Pública Federal, se faz necessário discorrer sobre sua estrutura a seguir.

## 2.5 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Para avançar o estudo sobre a estrutura da administração pública, é importante a compreensão do conceito de Estado, previsto na Constituição Federal (CF) Brasileira de 1988 (BRASIL, 1988). O Estado é constituído por três elementos inseparáveis que são o povo, território e Governo soberano (TEODORO, 2018), com atuação na defesa do interesse público, utilizando-se dos instrumentos da administração pública.

Nesse sentido, para exercer a função administrativa o Estado se utiliza do ferramental da administração pública, que possui classificação em sentido amplo e sentido estrito. Em sentido amplo, estende-se aos órgãos de governo, que executam a função política, como a Câmara dos Deputados e Senado Federal, e aos órgãos que exercem função administrativa, como os Poderes

Legislativo, Executivo e Judiciário. Já no sentido estrito, engloba somente os órgãos que exercem a função administrativa, bem como os agentes que as desempenham (DI PIETRO, 2020).

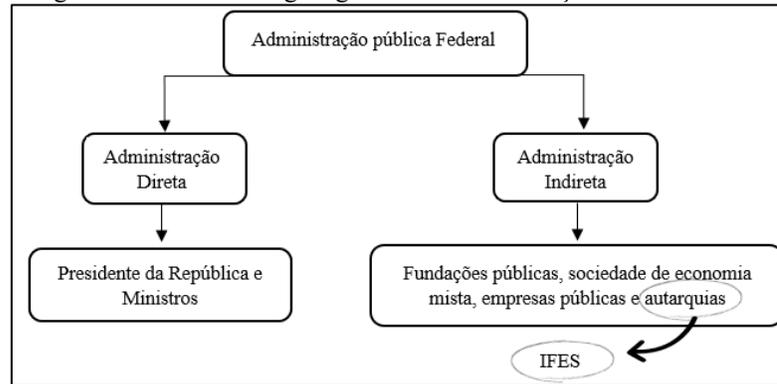
Não menos importante é a composição da República Federativa do Brasil, integrada pela União, Estados-Membros, Distrito Federal e Municípios (BRASIL, 1988). Assim, para que cada ente federativo possa exercer sua função administrativa, faz uso de ferramentas aplicadas à administração pública, as quais são implementadas por órgãos públicos, agentes públicos e pessoas jurídicas, em prol da satisfação das necessidades da sociedade (DI PIETRO, 2020).

Estruturalmente, a administração pública federal brasileira é dividida em direta e indireta, conforme artigo 4º do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. A direta, também chamada de administração pública centralizada, está presente em todos os níveis das esferas administrativas federal, estadual, distrital e municipal. Sendo assim, é considerada titular e executora do serviço público. Ainda, é constituída por serviços integrados na estrutura administrativa dos Ministérios e da Presidência da República (BRASIL, 1967).

Já a indireta, também chamada de descentralizada, recebe a competência de uma pessoa jurídica, fazendo afluir a descentralização da administração direta. Ainda, é formada pelas fundações públicas, sociedade de economia mista, empresas públicas e autarquias. Em se tratando especialmente desta última, fazem parte as agências reguladoras e as Universidades Públicas (BRASIL, 1967).

É necessário esclarecer que faz parte do escopo desta pesquisa a administração pública federal em sentido estrito, com enfoque na Universidade Pública Federal. Isto posto, deslinda-se que as Instituições da rede Federal e as Universidades Federais (UF) compõem o conjunto das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Estas, conforme citado anteriormente, integram a administração pública indireta (BITTENCOURT, 2005) e sua localização na estrutura pública pode ser mais bem compreendida pela Figura 5.

Figura 5: Resumo do organograma da Administração Pública Federal



Fonte: Autora (2023), baseado em Bittercourt (2005).

É oportuno citar que as instituições de natureza autárquica são criadas por leis específicas e possuem personalidade jurídica de direito público. Além disso, contam com patrimônio próprio e sua organização é proveniente de regulamento ou estatuto, expedido por decreto (BITTENCOURT, 2005). Por conseguinte, seguem o princípio da supremacia do interesse público sobre o privado, além dos demais princípios definidos na Constituição.

Quaisquer atividades realizadas em âmbito público, tem o interesse público como fim, ou seja, objetivam a prestação de serviços públicos eficientes, sem visar lucro (FILHO, 2020). Sobre esse contexto, Castro e Dzierwa (2013) esclarecem que na gestão privada o usuário é o consumidor e/ou cliente, enquanto na pública é o cidadão. Já os trabalhadores integram o grupo dos agentes administrativos.

### 2.5.1 Agentes Administrativos

Agente administrativo são todas as pessoas físicas, que exercem atividades públicas de natureza profissional e são remuneradas com recursos públicos. Os serviços são prestados para a administração direta e/ou indireta e está sujeita à hierarquia funcional e ao ordenamento jurídico da federação a qual pertence (DI PIETRO, 2020).

Existem três diferentes classificações para os agentes administrativos: o servidor público ou estatutário; empregado público; servidor temporário ou contratado por tempo determinado. Entretanto, frisa-se que o enfoque da pesquisa se dará no servidor estatutário. Nesse caso, conforme o inciso II do artigo 37 da CF (BRASIL, 1988), a investidura no cargo ou emprego público ocorre

exclusivamente com aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a complexidade e natureza do cargo ou emprego (BRASIL, 1988).

Os servidores estatutários são agentes vinculados à administração direta ou indireta. Além disso, estão sujeitos à hierarquia e ao regime jurídico praticado pela entidade à qual estão servindo (DI PIETRO, 2020). Ainda, de acordo com a Carta Magna, o servidor público está sujeito a todas as normativas (Leis e estatutos) que nortearão sua atuação, com limitações e prerrogativas (BRASIL, 1988). Diante disso, torna-se mais claro a diferença da atuação do trabalhador da esfera privada e da pública.

Embora não seja o foco explicar sobre todas as normativas que padronizam e orientam a atuação dos trabalhadores federais, cabe citar as mais relevantes. A exemplo disso, cita-se a Lei Federal 8.112, conhecida como o estatuto dos agentes públicos federais, pois dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais (BRASIL, 1990). Tal normativa, abarca diversos itens que devem ser respeitados, tais como direitos, deveres, vantagens, remuneração, licença, afastamento, aposentadoria, dentre outros.

A atuação da administração pública e dos agentes públicos também é guiada por cinco princípios, que estão diretamente expressos no artigo 37 da CF/88. Trata-se da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. De maneira sucinta, a legalidade conduz ao entendimento de que só se pode fazer aquilo que a lei permitir; a impessoalidade condiz com a atuação imparcial, sem discriminação e em prol do interesse público (BRASIL, 1988; 1998).

Já a moralidade versa sobre conduta justa, moral, ética e honesta; enquanto a publicidade se relaciona com a transparência dos atos. O princípio da eficiência só fora incluído em 1998, por uma Emenda Constitucional, e versa sobre práticas que promovam maior eficiência, produção e qualidade (BRASIL, 1988; 1998). Na visão de Meirelles (2020), é considerado o princípio mais moderno, pois acima de tudo, requer perfeição e rendimento funcional, deixando a comunidade satisfeita.

Em se tratando das IFES, que abarcam as Universidades Públicas Federais, possuem em seu quadro funcional servidores públicos federais, os quais foram aprovados em concurso público. Sendo assim, também devem atuar em conformidade com os princípios anteriormente mencionados, e com as legislações pertinentes. Além disso, os servidores desempenham importante papel na construção da imagem da administração pública, pois são os responsáveis por formar o elo entre os cidadãos e as instituições públicas (ESTEFANO, 1996).

No âmbito das Universidades Públicas Federais, os servidores públicos são representados por duas categorias a saber: Docentes e Técnicos Administrativos em Educação (TAE). Para Freire (2007, p. 14), trabalho docente é aquele que se traduz no processo de ensino-aprendizagem e requer:

Rigorosidade metódica, pesquisa, respeito aos saberes dos educandos, criticidade, ética e estética, corporificar as palavras pelo exemplo, assumir riscos, aceitar o novo, rejeitar qualquer forma de discriminação, reflexão crítica sobre a prática, reconhecimento e assunção da identidade cultural, ter consciência do inacabamento, reconhecer-se como um ser condicionado, respeitar a autonomia do ser educando, bom senso, humildade, tolerância, convicção de que mudar é possível, curiosidade, competência profissional.

No tocante a atividade de Magistério Superior Federal, incluem-se as relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão, além das previstas em legislação específica. Ainda, fazem parte as inerentes ao exercício de direção, chefia, assessoramento, coordenação e assistência na própria instituição (BRASIL, 1987).

Segundo Esteve (2014), o contexto socioprofissional do trabalho docente sofreu modificações nos últimos anos. Para Teixeira (2018) e Broch et al. (2020), a docência no ensino superior tem se demonstrado complexa e desafiadora, pois além de dominar um conhecimento específico, utiliza-se de estratégias distintas para o desenvolvimento de conteúdo e participação efetiva dos alunos em sala.

Em relação a carreira de Magistério Superior Federal, regida pela Lei 12.772 de 2012, encontra-se estruturada em cinco classes (A, B, C, D e E), com respectivos níveis de vencimento. Nesse sentido, o desenvolvimento da carreira docente pode ocorrer por progressão funcional ou promoção, desde que cumpridas as exigências pré-estabelecidas em Lei (BRASIL, 2012b). A evolução na carreira se reflete em efeito financeiro para o indivíduo e em docentes mais capacitados nas Universidades.

Quanto a categoria TAE, possui funções definidas pela Lei 11.091, de 12 de janeiro de 2005 (BRASIL, 2005, p.3), cujas principais são:

- I - Planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino;
- II - Planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino;
- III - Executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a fim de assegurar a eficiência, a eficácia

e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão das Instituições Federais de Ensino.

O Plano de carreira desta categoria é subdividido em cinco níveis de classificação: A, B, C, D e E. Essas cinco classes formam o conjunto de cargos de uma mesma hierarquia, sendo classificados a partir do nível de escolaridade (BRASIL, 2005). Nesse sentido, a depender do cargo ocupado e local de lotação, os TAE podem realizar diferentes atividades, como atribuições de gestão de pessoas, gestão financeira, atendimento, apoio acadêmico, tecnologia da informação, dentre outras (TEODORO, 2018).

O desenvolvimento do servidor desta categoria pode ocorrer por meio de progressão por capacitação ou por mérito, desde que respeitados os pré-requisitos estabelecidos em Lei. O primeiro tipo possui quatro níveis a serem alcançados e se dá mediante realização de cursos de capacitação, exceto de educação formal. Já o segundo, está vinculado ao desempenho do servidor, que deverá estar em consonância com o programa de avaliação de desempenho, havendo a mudança do padrão de vencimento (BRASIL, 2005).

Aos TAE também é garantido o direito de Incentivo à Qualificação (IQ). Trata-se de benefício pecuniário, pago ao servidor que obtém titulação acima do mínimo exigido para o cargo ocupado, desde que observados os requisitos legais (BRASIL, 2005). Diante disso, compreende-se que tanto o IQ quanto a progressão por capacitação são formas de incentivar o servidor público a buscar conhecimento. Assim, o indivíduo ganha em aumento salarial e a instituição com um trabalhador mais qualificado (TEODORO, 2018).

Embora os docentes sejam fundamentais na atividade fim, os TAE desempenham papel importante e estratégico no funcionamento das IFES. Logo, por exercerem funções diferentes e interdependentes, é oportuno assinalar que não se deve determinar nível de importância a um ou outro ator institucional (MARTINS; RIBEIRO, 2018).

No mesmo sentido, Silva (2015) entende que, embora seja delegado ao docente o processo educativo, cabe aos TAE a realização das atividades meio, devendo ambas as categorias prezar pelo bom funcionamento da organização. Isto posto, é imprópria a ideia de hierarquização, quando, de fato, o complemento entre tais categorias representam o todo institucional.

### 2.5.2 Modalidade de trabalho

Embora este estudo não tenha preferência por uma ou outra modalidade de trabalho, é pertinente uma breve contextualização sobre o surgimento do teletrabalho e seus desdobramentos no âmbito público federal e em particular na UNILA.

Antes do surgimento dos meios digitais, o único formato de trabalho no contexto público era o modo presencial, em que o trabalhador comparecia à instituição, ou seja, no local físico. Quanto ao cumprimento da jornada de trabalho pelo servidor, “[...] fixada em razão das atribuições pertinentes aos respectivos cargos [...]”, está disposta no artigo 19 da Lei 8.112 (BRASIL, 1990, p. 3). A jornada deve respeitar a duração máxima semanal de 44 horas, observando-se, respectivamente, os limites mínimo e máximo de seis e oito horas diárias, salvo os cargos que possuem jornada estabelecida em Lei específica (BRASIL, 1990).

Com o passar dos anos, as transformações globais e a evolução das tecnologias conduziram a administração pública a (re)pensar as formas de trabalho do servidor público. Então, no ano de 2005, o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO) foi o pioneiro na adoção do teletrabalho com um projeto piloto (VILLARINHO; PASCHOAL, 2016).

Apesar de ser mais difundida no âmbito privado, essa modalidade de trabalho ainda estava embrionária no setor público, mas foi ganhando espaço paulatinamente. A exemplo disso, em 2009, o Tribunal de Contas da União (TCU) regulamentou a realização do trabalho fora de suas dependências. Similarmente, outros órgãos também foram acompanhando, como a Advocacia Geral da União em 2011, a Receita Federal e o Tribunal Superior do Trabalho em 2012 (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

No ano de 2020, com avanço da pandemia do *corona virus disease*<sup>5</sup> (Covid-19<sup>6</sup>) ocasionado pelo vírus SARS-Cov-2, instaurou-se uma mudança no cenário mundial, havendo a necessidade de distanciamento entre as pessoas (DA ROSA; ARANA; PEREIRA, 2021). Por conta disso, a Portaria Federal 97 de 2020 regulamentou o expediente administrativo especial na UNILA, que se iniciou em dezoito de março do mesmo ano (BRASIL, 2020a). Diferente do ensino à distância (EAD), as aulas presenciais foram substituídas por aulas com uso de meios digitais, pela Portaria 544/2020 (BRASIL, 2020).

---

<sup>5</sup> Doença do coronavírus (tradução livre).

<sup>6</sup> O número 19 faz referência ao ano de 2019, quando os primeiros casos da doença foram publicamente divulgados (FIOCRUZ, 2020).

O mesmo aconteceu com outros órgãos públicos federais, que também passaram a executar suas atividades à distância, no formato conhecido como trabalho remoto. Contudo, essa modalidade se deu em caráter compulsório, como medida preventiva para diminuir o risco de contaminação entre as pessoas. No caso da UNILA, os servidores mantiveram a mesma jornada de trabalho, sem que houvesse aferição da produtividade, mas sim o acompanhamento das atividades pelas chefias imediatas.

Esse contexto pandêmico, acelerou o processo de implementação de novas formas de trabalho no âmbito público e foi endossado pela IN 65 de julho de 2020, que passou a vigor somente a partir de primeiro de setembro do mesmo ano (BRASIL, 2020b). Essa IN estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais que devem ser observados por todos os órgãos e entidades que integram o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal, relativos à implementação do Programa de Gestão (BRASIL, 2020b).

Tal Programa, refere-se a uma ferramenta de gestão que disciplina o exercício de atividades que possam ser efetivamente mensuradas e traz a modalidade de teletrabalho. Ainda, as atividades contempladas pelo Programa de Gestão devem ter características que permitam a medição da produtividade e dos resultados das unidades, bem como do desempenho de cada participante (BRASIL, 2020b).

O artigo sexto IN 65 de 2020 exhibe diversos objetivos do Programa de Gestão e reforça a eficiência e eficácia do serviço público, em específico o inciso oitavo (BRASIL, 2020b, p. 2):

Art. 6º São objetivos do programa de gestão:

[...]

VIII - promover a cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade.

[...]

Em abril de 2021, entrou em vigor a Portaria Federal 267, autorizando a implementação do Programa de Gestão pelas unidades do Ministério da Educação e por suas entidades vinculadas (BRASIL, 2021). A partir daí, a UNILA iniciou uma movimentação interna com grupos de trabalho em duas frentes, uma para a construção de normativa interna e outra para operacionalização do referido programa.

Posteriormente, o Governo Federal emitiu o Decreto 11.072 de maio de 2022, que dispõe sobre o PGD na administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e cuja nomenclatura

e sigla são citados nesse formato pela primeira vez. O Decreto define o PGD como sendo o “instrumento de gestão que disciplina o desenvolvimento e a mensuração das atividades realizadas pelos seus participantes, com foco na entrega por resultados e na qualidade dos serviços prestados à sociedade” (BRASIL, 2022, p. 1).

Assim, fora aprovado pelo CONSUN da UNILA a Resolução 18 de setembro de 2022, que estabelece as diretrizes norteadoras para o PGD na instituição (UNILA, 2022a). Logo na sequência, o Gabinete da Reitoria (GR) da universidade emitiu a Portaria 444 de setembro de 2022, que institui o PGD no âmbito da UNILA e estabelece as orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados internamente (UNILA, 2022b).

Considerando o determinado por todas as normativas expostas anteriormente, a Portaria 444 da UNILA apresenta as modalidades do PGD, que são as formas de execução das atividades, dividida em modo presencial ou teletrabalho. Nesse último caso, pode ser realizado por regime integral ou parcial, desde que não se configurem trabalho externo (UNILA, 2022b).

Sumariamente, os indivíduos que estão em PGD, independente da modalidade ou regime de trabalho, devem propor um plano de trabalho, que é registrado em sistema informatizado. Esse plano, além de possuir o consenso da chefia imediata, deve constar as atividades a serem desenvolvidas, bem como as metas a serem alcançadas que são expressas em horas equivalentes (UNILA, 2022b).

Frisa-se que a Portaria 444/2022 não deixa claro se o PGD é exclusivo para uma ou outra categoria de servidor, mas estão aptos a participar do programa os servidores que desempenham atividades que tenham características específicas (BRASIL, 2022, p. 2):

Art. 5º O Programa de Gestão e Desempenho da Unila abrangerá as atividades cujas características permitam a mensuração da produtividade, dos resultados e do desempenho do(a) participante em suas entregas.

Parágrafo único. As atividades do Programa de Gestão e Desempenho deverão estar alinhadas aos planejamentos das macrounidades, que, por sua vez, devem estar em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional e refletidos nos Planos de Desenvolvimento das Unidades.

Art. 6º As atividades que possam ser adequadamente executadas de forma remota, constantes na Tabela de Atividades, e com a utilização de recursos telemáticos poderão ser realizadas, preferencialmente, na modalidade de teletrabalho com regime de execução parcial ou integral.

[...]

§ 2º Enquadram-se nas disposições do caput, mas não se limitando a elas, atividades com os seguintes atributos:

I - cuja natureza demande maior esforço individual e menor interação com outros agentes públicos;

II - cuja natureza de complexidade exija elevado grau de concentração; ou  
 III - cuja natureza seja de baixa a média complexidade com elevado grau de previsibilidade e/ou padronização nas entregas.

Diante do contexto apresentado, apesar de não constar na normativa indicação de categoria participante do PGD, subentende-se que se incluem os colaboradores que desempenham funções administrativas.

No tocante às modalidades de trabalho contempladas pelo PGD e pela Lei 8.112, atualmente estão disponíveis aos servidores da UNILA quatro tipos, resumidos no Quadro 10.

Quadro 10: Modalidades de trabalho

<b>Tipo de trabalho</b>	<b>Funcionamento</b>	<b>Normativa</b>
Presencial	Desempenho das atribuições nas dependências físicas da instituição a qual pertence, respeitando a carga horária máxima.	8.112/1990
Presencial	Desempenho das atribuições nas dependências físicas da instituição a qual pertence, de acordo com pacto de trabalho.	444/2022/GR UNILA
Teletrabalho parcial	Desempenho das atribuições em formato misto/híbrido, de acordo com pacto de trabalho.	444/2022/GR UNILA
Teletrabalho integral	Desempenho das atribuições totalmente à distância, de acordo com pacto de trabalho.	444/2022/GR UNILA

Fonte: Autora (2023), baseado em Brasil (1990) e Unila (2022).

Deixa-se claro que este tópico buscou apresentar os tipos de trabalho e não a carga horária. Além disso, se concentrou em mostrar que há possibilidade de exercer ou não as atribuições nas dependências físicas da organização. Desse modo, não foram abordadas a redução de jornada de trabalho, flexibilização de jornada e jornada reduzida por Lei.

Embora os termos teletrabalho e trabalho remoto sejam tratados como sinônimos pela literatura, existe diferença ao se analisar a circunstância. Na época da pandemia, o trabalho remoto era impositivo e não havia medição de produtividade. Já o teletrabalho via PGD, é optativo, sendo preconizado a medição da produtividade e desempenho. Sob esse prisma, a Portaria 444 de 2022/GR/UNILA enuncia certa preocupação com a QVT no artigo 24 (UNILA, 2022b):

Art. 24. Com a finalidade de conhecer os benefícios e os resultados advindos da implementação do Programa de Gestão e Desempenho, as Macrounidades deverão elaborar relatório gerencial, semestral e encaminhar ao Comitê de Avaliação e Acompanhamento, contendo, no mínimo, as seguintes informações:

I – de natureza quantitativa, para análise estatística dos resultados alcançados:  
 [...] f) qualidade de vida no trabalho; [...]

Observa-se que, apesar dos servidores já terem experienciado o trabalho remoto compulsório durante a pandemia, esse artigo insinua atenção organizacional quanto aos impactos do novo modelo de trabalho praticado sobre a QVT, mas sem abandonar a produtividade. Outras normativas já mencionadas e que também vão ao encontro desse artigo, são a IN 10/2012 (estabelece o PLS) e o PDI da UNILA.

Ante todo o exposto, sabe-se que cabe aos docentes e TAE assegurar a eficiência, eficácia e efetividade de todas as atribuições que lhes foram confiadas (BRASIL, 2005). Nessa perspectiva, os gestores públicos devem pensar para além de agentes administrativos qualificados, mas também numa QVT satisfatória. Não obstante, insta salientar que a QVT dos servidores pode reverberar na produtividade organizacional.

O capítulo seguinte apresenta a metodologia empregada nesta pesquisa.

### 3 METODOLOGIA

Este capítulo destina-se a apresentar e descrever os caminhos percorridos para o desenvolvimento da pesquisa. Dessa forma, está dividido em seis seções a saber: classificação da pesquisa; revisão sistemática de literatura; instrumento para coleta de dados; caracterização do objeto de estudo e seleção da amostra; procedimento de coleta de dados e esforço da pesquisadora; e, por fim, forma de análise e interpretação dos dados.

#### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Conforme Gil (2010), as pesquisas científicas são classificadas em quatro diferentes aspectos a saber: quanto à natureza, forma de abordagem do problema, objetivos e procedimentos técnicos adotados.

Assim, no tocante à natureza desta pesquisa é aplicada, pois buscou analisar a percepção dos servidores públicos da UNILA em relação a QVT. Dessa forma, gera conhecimentos para solucionar problemas específicos (PRODANOV; FREITAS, 2013). Em relação ao objetivo de pesquisa, propôs-se um estudo exploratório, pois fornece ao pesquisador maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa (MATTAR, 2001). Ainda, é do tipo descritivo, pois retrata características de determinado fenômeno (GIL, 2010).

Já a respeito da forma de abordagem do problema, utilizou-se método quantitativo, pois as informações foram obtidas no campo de pesquisa com fontes originais. Ademais, está voltado ao levantamento de dados numéricos e emprego de técnicas estatísticas para seu tratamento, visando a precisão dos resultados que constam neste relatório (KNECHTEL, 2014).

Por conseguinte, esta pesquisa é classificada como estudo de caso, pois abrange um fenômeno em seu contexto real dentro da UNILA, sendo mais detalhada em um tópico adiante. Também, buscou maior exploração e análise de aspectos inerentes a ele em dado campo social, tendo em vista compreender determinada situação (YIN, 2010). No que se refere aos procedimentos técnicos adotados, que demonstram o formato de obtenção dos dados (PRODANOV; FREITAS, 2013), utilizou-se um questionário estruturado fechado.

Depreendeu-se a necessidade de realização de uma investigação a parte, para subsidiar a escolha da ferramenta empregada na pesquisa. Logo, a seção seguinte aborda a Revisão Sistemática de Literatura (RSL) sobre os instrumentos de avaliação da QVT utilizados no setor público.

### 3.2 REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA: INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DA QVT EM CONTEXTO PÚBLICO

Para a composição deste trabalho, entendeu-se que seria pertinente a realização de uma RSL, considerada relevante na condução de pesquisas (MORANDI; CAMARGO, 2015). Trata-se da aplicação de métodos objetivos e sistematizados de busca, com apresentação resumida das informações (SAMPAIO; MANCINI, 2007). Entretanto, considerando que nesta pesquisa não se pretende ensinar como redigir uma RSL e a mesma não está inclusa nos objetivos, seus resultados serão apresentados de maneira sucinta e prática.

A RSL realizada objetivou analisar os instrumentos e modelos de avaliação de QVT empregados em pesquisas na administração pública nos últimos 10 anos, com interstício temporal de 2012 a 2021. As buscas foram realizadas no dia nove de maio de 2022, em quatro bases de dados a saber: Scielo, *Scopus* (Elsevier), *Web of Science* e *Spell*.

Utilizou-se para todas as bases a mesma *string* de busca, no seguinte formato: ((“Qualidade de vida no trabalho” OR “quality of working life”) AND (públic\* OR public)). Dessa forma, aproveitou-se trabalhos que envolvessem a QVT e outras terminologias como gestão pública, administração pública, organização pública, setor público, instituição pública, dentre outras. Frisase que as *strings* de busca foram aplicadas nos campos de título e resumo.

Após empregar alguns critérios de seleção como ano, idioma, acesso livre, documento em formato de artigo científico e critério de qualidade (Qualis/Capes igual ou superior a B3), chegou-se a 164 trabalhos. Destes, após leitura na íntegra e exclusão dos que não contemplavam o escopo da pesquisa, restaram 23, detalhados no Quadro 11.

Quadro 11: Características dos artigos eleitos para RSL

<b>Autor/ano</b>	<b>Título</b>	<b>Instrumento/ modelo</b>
<b>Silva e Trein, 2012</b>	Comprometimento e qualidade de vida no trabalho: um estudo comparativo entre bibliotecários do setor público	Próprio/Walton
<b>Maia, Araújo e Alloufa, 2012</b>	Qualidade de vida no trabalho sob a ótica de servidores públicos: um estudo de caso em uma empresa pública federal	Próprio/Walton
<b>Oliveira et al., 2013</b>	Qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre a avaliação por agentes de segurança penitenciária	Próprio/Walton
<b>Filho et al., 2013</b>	Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso com os docentes do Departamento de Ciências Administrativas da UFRN	Próprio/Walton
<b>Fernandes e Ferreira, 2015</b>	Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro	IA_QVT/Ferreira (2009)
<b>Araújo et al., 2015</b>	Avaliação sobre Qualidade de Vida no Trabalho Entre os docentes de duas Instituições de ensino Superior: Uma realidade no Estado do Amazonas	JDS/Hackman e Oldhan
<b>Sá, 2015</b>	Qualidade de Vida no Trabalho Universitário: uma Questão de Prazer!	Próprio/aspectos relevantes
<b>Vilas Boas e Morin, 2017</b>	Qualidade de Vida no Trabalho: Um Modelo Sistêmico de Análise	Próprio/aspectos relevantes
<b>Santos et al., 2017</b>	Avaliação da qualidade de vida no trabalho de enfermeiras de hospitais gerais	QWLQ -Bref/vários modelos
<b>Fernandes e Souza, 2017</b>	Políticas Públicas de RH e a QVT de Servidores Públicos: Um Caso em Pernambuco	Próprio/Walton
<b>Andrade, Laat e Stefano, 2018</b>	Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento com a Carreira de Diretores de Escolas Públicas	Próprio/Limongi-França
<b>Klein, Pereira e Lemos, 2019</b>	Qualidade de vida no trabalho: parâmetros e avaliação no serviço público	Próprio/Ferreira (2011)
<b>Sanchez et al., 2019</b>	Impacto da saúde na qualidade de vida e trabalho de docentes universitários de diferentes áreas de conhecimento	TQWL-42/vários modelos
<b>Freitas et al., 2019</b>	Qualidade de Vida e Bem-Estar no Trabalho: O Olhar dos Funcionários de uma Secretaria sobre as Condições de Trabalho	Próprio/Walton
<b>Queiroz et al., 2019</b>	Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Estudo Comparativo em Três 'Campi' de uma Instituição Federal de Ensino no Rio Grande do Norte/RN	Instrumento de Diniz/Walton
<b>Lima, Gomes e Barbosa, 2020</b>	Qualidade de Vida no Trabalho e nível de estresse dos profissionais da atenção primária	QWLQ-Bref/vários modelos
<b>Broch et al., 2020</b>	A satisfação no trabalho docente em educação física: um diagnóstico do perfil de professores universitários	EAQVT/Walton
<b>Falce et al., 2020</b>	Qualidade de Vida no Trabalho e Atividade Física: Estudo em uma Instituição Federal de Ensino	Próprio/Walton
<b>Ribeiro et al., 2021</b>	Quality of life at work of nurses in public hospital institutions	TQWL-42/vários modelos
<b>Gonçalves et al., 2021</b>	Qualidade de vida no trabalho: percepção dos funcionários de uma instituição de ensino superior em Minas Gerais	Próprio/Ferreira (2011)
<b>Camargo et al., 2021</b>	Qualidade de vida no trabalho em diferentes áreas de atuação profissional em um hospital	IA_QVT/Ferreira (2009)
<b>Pereira et al., 2021</b>	Teletrabalho e Qualidade de Vida: Estudo de Caso do Poder Judiciário em um Estado do Norte do Brasil	Próprio/Walton
<b>Hoeckesfeld et al., 2021</b>	Quality of work life: perception of health professionals in a public hospital unit	QWLQ-78/vários modelos

Fonte: Autora (2022).

Ao analisar os 23 estudos, constatou-se certa multidisciplinaridade do assunto, fato que também fora observado no estudo de Klein, Pereira e Lemos (2019). Percebe-se então, que a

temática de QVT no contexto público está voltada a diferentes campos do conhecimento, perpassando as áreas de administração, enfermagem, saúde coletiva, psicologia, educação, esporte e educação física.

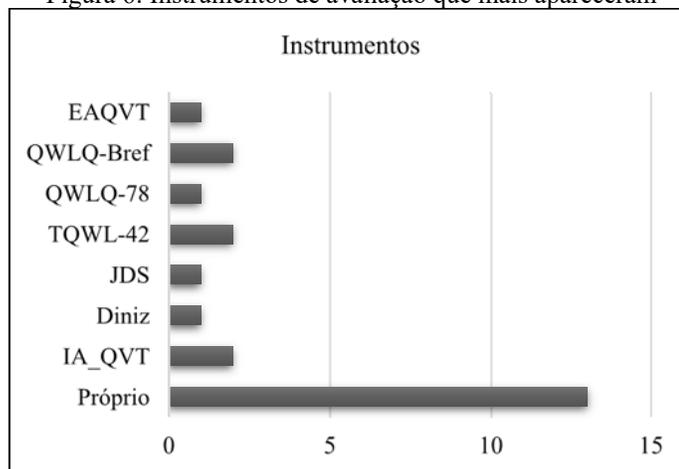
Além disso, notou-se que a QVT se apresentou como temática tendência no ambiente público nos últimos dez anos, havendo maior predominância de publicações na área de administração. Isto posto e somado ao apontado por alguns autores em seus trabalhos como Filho et al. (2013), Oliveira et al. (2013), Klein, Pereira e Lemos (2019) e Gonçalves et al. (2021), sinaliza que a QVT é vista como ferramenta de gestão administrativa, auxiliando na tomada de decisão.

No tocante à investigação da QVT, é bem verdade que há interferência de diversas variáveis, as quais refletem a percepção do trabalho pelo indivíduo. Por isso, e também para compreender as relações entre trabalho, saúde e adoecimento, é necessário medir e controlar o efeito dos indicadores de QVT (VILAS BOAS; MORIN, 2017).

Resta claro observar que todos os trabalhos citados no quadro anterior objetivaram buscar indicadores de QVT, seja de maneira isolada ou relacionada a um ou mais construtos. Nesse último caso, é comum o emprego de ferramenta adicional para o fim que se deseja. Ainda, presume-se que os indicadores analisados estejam associados às especificidades de cada organização. Sendo assim, é imprescindível a escolha de um instrumento e modelo teórico que mais se adapta ao contexto de trabalho.

À vista disso, a Figura 6 apresenta os instrumentos de avaliação que mais apareceram nos artigos selecionados.

Figura 6: Instrumentos de avaliação que mais apareceram

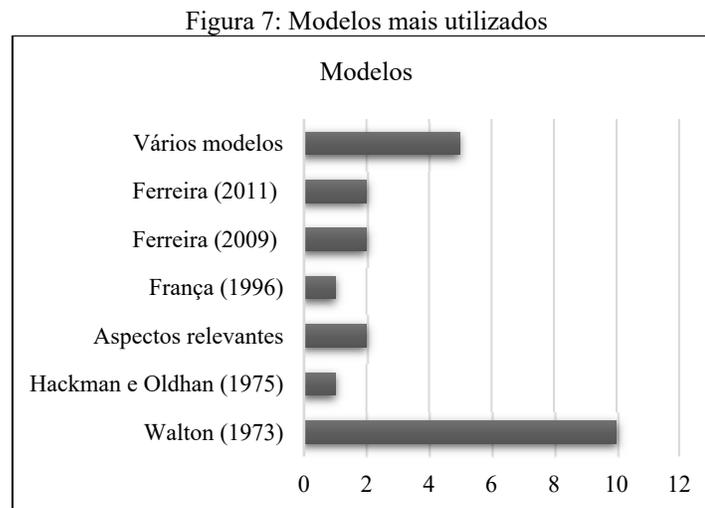


Fonte: Autora (2023).

De acordo com a Figura 6, observou-se uso de questionário próprio em treze trabalhos e os demais empregaram diferentes ferramentas. Dentre estas, as de maior destaque são o QWLQ-Bref, TQWL-42 e o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT), aplicados em dois artigos cada. Ademais, é importante declarar que esses três questionários e o QWLQ-78, são instrumentos criados por pesquisadores brasileiros e validados nacionalmente.

Embora não mencionada no referencial teórico, constatou-se que um estudo fez uso da Escala de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (EAQVT), que fora desenvolvida pelo brasileiro Petroski em 2005, nos moldes propostos por Walton. Nesse sentido, recorda-se que os instrumentos de avaliação da QVT são comumente guiados por um modelo de abordagem, que dita os domínios a serem avaliados.

Assim, a Figura 7 apresenta os modelos mais utilizados para avaliação da QVT, nas pesquisas que contemplaram a RSL.



Fonte: Autora (2023).

A figura acima revela que dos 23 artigos selecionados, dez se basearam no modelo de Walton (1973) e o restante se fundamentou em um ou mais modelos, de autores nacionais ou estrangeiros. Segundo Pereira et al. (2021), o modelo de Walton perpassa das relações sociais sadias até as acepções mais significativas envolvidas pela QVT, por isso é o mais utilizado.

Destaca-se que a escolha do instrumento de avaliação da QVT dependerá do objetivo do estudo, dos indicadores e dimensões a serem investigadas, cabendo ao pesquisador decidir por aquele que melhor atende. Ademais, é importante certificar-se de que a ferramenta possui as

propriedades psicométricas relevantes. Conseqüentemente, por meio da confiabilidade e da validade do instrumento é possível se alcançar uma medida precisa.

Após examinar cautelosamente os diversos modelos e instrumentos de avaliação da QVT apresentados pela literatura, considerou-se que o QWLQ-Bref é o mais adequado para a presente pesquisa. Além de ser validado e construído para a cultura brasileira, apresenta propriedades psicométricas robustas e possui aplicação simples e rápida, não necessitando de software especial para análise dos dados. Por fim, está diretamente alinhado ao objetivo específico “b”, da presente pesquisa.

Nesse contexto, a seção seguinte detalha a ferramenta escolhida para a coleta de dados.

### 3.3 INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS

Levando-se em conta os objetivos da pesquisa, definiu-se pela aplicação de um questionário, que segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 201), trata-se de “[...] um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador [...]”.

O uso de questionário é vantajoso, por promover a captação de dados de elevado número de indivíduos ao mesmo tempo, bem como a possibilidade de abranger extensa área geográfica. A tabulação dos dados também é processada com maior agilidade se comparada a outros instrumentos (RICHARDSON, 2010).

Dito isso, depois de analisar as ferramentas existentes na literatura e com base na RSL realizada, deliberou-se pelo QWLQ-Bref (Anexo A), desenvolvido por Cheremeta et al. (2011). Trata-se de um instrumento estruturado fechado, estilo *survey*, que avalia a QVT total e quatro domínios de vida. O Quadro 12 elenca os indicadores mais evidentes no referido instrumento, complementares aqueles observados por Facchini, Areão e Lenk (2015), bem como o enfoque de cada domínio.

Quadro 12: Relação de indicadores por domínio

<b>Domínio</b>	<b>Indicador</b>	<b>Enfoque</b>
Físico/Saúde (4 questões)	Qualidade do sono; Cansaço; Satisfação das necessidades fisiológicas básicas; Sensação de conforto no trabalho.	Aspectos relacionados à saúde; interligada com a teoria de Maslow; satisfação das necessidades fisiológicas básicas; sobrevivência do indivíduo; estresse; repouso.
Psicológico (3 questões)	Motivação no Trabalho; Liberdade de Expressão; Orgulho do trabalho/profissão.	Aspectos de satisfação pessoal; motivação para realizar bem o trabalho; possibilidade de se expressar sem medo de punições; orgulho da profissão e das atividades que desempenha.
Pessoal (4 questões)	Realização pessoal com o trabalho; Relação chefe/subordinado ou superior/subordinado; Relação trabalho/família; Respeito dos colegas e superiores.	Aspectos familiares; crenças pessoais; autorrealização; autoestima; relacionamento interpessoal no trabalho; relacionamento entre família-indivíduo-trabalho.
Profissional (9 questões)	Criatividade; Imagem da organização (orgulho); Autonomia; Participação nas decisões; Nível de responsabilidade no trabalho; Treinamento/estudo/crescimento profissional; Variedade de tarefas; Cooperação entre níveis hierárquicos; Satisfação com a QVT.	Aspectos organizacionais que podem interferir na vida dos colaboradores

Fonte: Autora (2023), baseado em Júnior (2008) e Cheremeta et al. (2011).

A ferramenta eleita possui no total vinte questões objetivas, as quais estão dispostas em uma ordem aleatória, evitando que o respondente identifique o domínio que está sendo avaliado, como mostra o Quadro 13.

Quadro 13: Disposição das questões por dimensão

<b>Dimensão</b>	<b>Número da questão</b>
Físico/Saúde	4; 8; 17; 19
Psicológico	2; 5; 9
Pessoal	6; 10; 11; 15
Profissional	1; 3; 7; 12; 13; 14; 16; 18; 20

Fonte: Adaptado de Cheremeta et al. (2011).

Enfatiza-se que o QWLQ-Bref é a versão abreviada do QWLQ-78 e ambos possuem uma escala de respostas do tipo Likert de cinco pontos, ou seja, a escala vai de um a cinco. Por conta disso, seria notório que quanto mais próximo de cinco, mais positiva seria a resposta. Então, houve inversão da escala de respostas no QWLQ-78 (CHEREMETA et al., 2011).

Assim, o quesito com escala invertida, tem resposta mais positiva quando possui resultado igual a um. Das 78 questões que compõem o QWLQ-78, apenas vinte foram selecionadas para a versão abreviada. Destas, a única que possui escala de respostas invertida é o quesito de número 8.

Ou seja, no QWLQ-Bref, a questão 8 pertencente ao domínio Físico/Saúde, tem escala invertida. Ainda nesse contexto, a escala de respostas pode variar, de acordo com o Quadro 14

Quadro 14: Escala de respostas do QWLQ-Bref

Muito baixa	Baixa	Média	Boa	Muito boa
Muito baixa	Baixa	Média	Alta	Muito alta
Muito ruim	Ruim	Médio	Bom	Muito bom
Nada	Muito pouco	Médio	Muito	Completamente
Muito pouco	Pouco	Médio	Muito	Completamente
Nada	Muito Pouco	Mais ou menos	Bastante	Extremamente

Fonte: Adaptado de Cheremeta et al. (2011).

Para a tabulação dos dados, Cheremeta et al. (2011) disponibilizaram em seu estudo uma sintaxe própria, em formato de planilha eletrônica para uso no Microsoft Excel® for Windows®. Dessa forma, é possível efetuar todos os cálculos dos escores de avaliação da QVT e estatística descritiva. Ainda, apresenta o índice de correlação de Pearson entre os domínios e o gráfico dos resultados.

Após conhecer a teoria do instrumento, definiu-se pela realização de um pré-teste, antes de iniciar o processo de coleta de dados, que será explanado na sequência.

### 3.3.1 Pré-teste

Após a escolha do instrumento, realizou-se uma intervenção, em caráter de pré-teste, em um único setor da UNILA, composto de dezesseis servidores. O objetivo era entender como o instrumento de coleta de dados se comportaria em uma situação real (GOODE; HATT, 1972). O pré-teste, realizado em 12 de setembro de 2022, também visou detectar as perguntas-problema, ou seja, aquelas que por algum motivo necessitam ser adaptadas.

Para Malhotra (2002), é fundamental atentar-se ao local de realização do pré-teste e quanto aos sujeitos participantes. O autor também sugere um número de 10 a 20 respondentes e que sejam coletadas suas opiniões sobre o instrumento. O pré-teste também é considerado importante, pois possibilita ao pesquisador verificar o leiaute do questionário, assim como a correta interpretação das questões e da escala empregada. Dessa forma, permite-se detectar e ajustar incoerências (WINDELFET, 2005).

O processo de seleção dos sujeitos no pré-teste foi por disponibilidade e conveniência (OLIVEIRA, 2001). Considerou-se os servidores que estavam em exercício no setor, independente

da categoria. Todavia, foram excluídos os que não se enquadravam como servidores públicos estatutários, bem como indivíduos em férias, licenças ou que estivessem em atestado médico. O universo amostral era composto de dezesseis servidores e obteve uma amostra de treze respondentes.

Antes da aplicação, percebeu-se a necessidade de realização de algumas adaptações, por isso o questionário completo contemplava quatro seções ou blocos, conforme Apêndice A. A primeira possuía questões sociodemográficas, para caracterização do perfil da população amostral.

A segunda seção apresentou na íntegra o QWLQ-Bref, com seus quesitos originais e escala Likert de cinco pontos. Esta seção objetivou avaliar os domínios físico/saúde, psicológico, pessoal e profissional, além do escore global de QVT. Já a terceira seção pretendeu investigar os impactos positivos e negativos da atividade desenvolvida sobre a QVT do servidor. A quarta e última seção contempla um campo aberto a ser preenchido pelos participantes, acerca das questões respondidas.

O questionário fora disponibilizado eletronicamente via Google *Forms*, com envio do *link* aos servidores por aplicativo de mensagem corporativo do setor, obtendo-se um retorno de treze respondentes. O setor que sofreu intervenção possui demandas puramente administrativas, sendo responsável pela gestão dos processos administrativos pertinentes a aquisições, contratações, licitações, fiscalização de contratos e convênios.

Quanto aos dados coletados, foram tratados via software Microsoft Excel<sup>®</sup>, para os cálculos dos escores e estatística descritiva. Porém, entende-se que não cabe no momento adentrar na análise da QVT do setor e sim, atenção quanto aos itens relevantes em um pré-teste. Por isso, serão abordados os principais achados do pré-teste em cada uma das seções.

Referente à primeira seção, atesta-se que atingiu integralmente o objetivo proposto. Entretanto, por ter sido aplicada em um único setor, não foram incluídas questões como: regime de trabalho (presencial ou teletrabalho), indicação da macrounidade de lotação e se ocupa cargo de chefia. Apesar disso, esses itens constaram no questionário para coleta de dados da pesquisa de dissertação.

A segunda seção, que contempla integralmente os itens do QWLQ-Bref, também cumpriu sua finalidade. Foi possível medir o índice de QVT no tocante aos domínios físico/saúde; psicológico; pessoal e profissional, assim como o escore global de QVT, a partir da percepção dos servidores do setor.

Quanto à terceira seção, foi composta de dois questionamentos a saber: Em que medida a atividade que você desenvolve impacta positivamente na sua QVT? Em que medida a atividade que você desenvolve impacta negativamente sobre a sua QVT? As respostas se apresentaram em escala Likert de cinco pontos, variando entre nada, pouco, médio, bastante e extremamente. Os resultados possibilitaram entender qual o nível, em porcentagem, de influência das atividades realizadas sobre a QVT do servidor. Os valores ainda puderam ser comparados com os achados em cada domínio, bem como o escore global de QVT.

A quarta seção correspondeu a um item aberto para que os respondentes pudessem escrever suas opiniões, sugestões ou reclamações acerca do questionário aplicado. Dos treze respondentes, onze escreveram “nada a declarar”. Contudo, dois apontamentos foram direcionados à questão dezessete, para que a mesma fosse melhor apresentada, deixando mais claro do que se trata o termo “necessidades fisiológicas”. Tais necessidades estão relacionadas aos estudos do psicólogo Abraham Maslow, fazendo menção à teoria da hierarquia das necessidades humanas, já discutida no referencial teórico.

Classifica-se a realização de intervenção, em caráter pré-teste, como sendo de grande relevância. Das questões que compõem o QWLQ-Bref, apenas a dezessete foi reescrita para a pesquisa, da seguinte forma: Suas necessidades fisiológicas básicas (sono, fome, por exemplo) são satisfeitas adequadamente? Além disso, percebeu-se a necessidade de trocar o termo “empresa” por “instituição”, tendo em vista as particularidades da administração pública e pelo fato da pesquisa se dar no âmbito público.

O instrumento em si foi considerado confiável para avaliação da QVT, em virtude de suas propriedades psicométricas, sendo célere, tanto na aplicação, por não despende muito tempo do respondente, assim como na tabulação dos dados. Por isso, o QWLQ-Bref se demonstrou uma importante alternativa para investigação da QVT. Por fim, após os devidos ajustes no instrumento, partiu-se para a seleção da amostra.

### 3.4 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO E SELEÇÃO DA AMOSTRA

O estudo foi realizado na UNILA, com sede e foro no município de Foz do Iguaçu, no Estado do Paraná. Trata-se de uma IFES, de natureza jurídica autárquica, vinculada ao Ministério da Educação (MEC) e mantida pela União. A UNILA, criada pela Lei 12.189/2010, é dotada de

autonomia administrativa, didático-científica, disciplinar e de gestão patrimonial e financeira, em conformidade com a CF.

A instituição tem como missão a formação de recursos humanos capazes de contribuir para a integração latino-americana, desenvolvimento regional e intercâmbio cultural, científico e educacional na América Latina, especialmente no Mercado Comum do Sul (MERCOSUL) (UNILA, 2022). A Universidade possui um único campus, contudo, está disposta em mais de uma unidade na cidade. Dessa forma, encontra-se distribuída nos prédios localizados no Parque Tecnológico de Itaipu (PTI), Jardim Universitário e em outros bairros da cidade.

Diante desse contexto, foram convidados para participar da pesquisa todos os servidores públicos estatutários em exercício, independente da categoria (TAE e Docente). Os servidores públicos federais de outras instituições e cedidos à UNILA, também puderam participar, sendo adicionados na contagem do universo amostral.

Nesse sentido, o critério de seleção da amostra considerou os indivíduos que estavam em exercício (trabalhando) para a instituição, seja em formato presencial ou teletrabalho. Todavia, foram excluídos: aqueles que integram o quadro de servidores da UNILA e estão cedidos a outros órgãos; os servidores pertencentes a setores com menos de três indivíduos, a fim de evitar a identificação dos mesmos; estagiários e terceirizados, pela impossibilidade de gerenciá-los, bem como servidores em férias, afastamentos, licenças ou atestado médico.

Fora previsto inicialmente a exclusão dos servidores que participaram do pré-teste, entretanto, decidiu-se reconsiderar tal decisão. Isso se deve ao fato de que a intervenção teve apenas a intenção de entender como o instrumento se comportaria e uma situação real. Além disso, o grupo de indivíduos representa um quantitativo significativo e seria custoso excluí-los da coleta de dados.

Após a definição dos critérios de seleção da amostra, desvela-se os procedimentos realizados para obtenção dos dados e o esforço realizado pela pesquisadora.

### 3.5 PROCEDIMENTO DE COLETA DOS DADOS E ESFORÇO DA PESQUISADORA

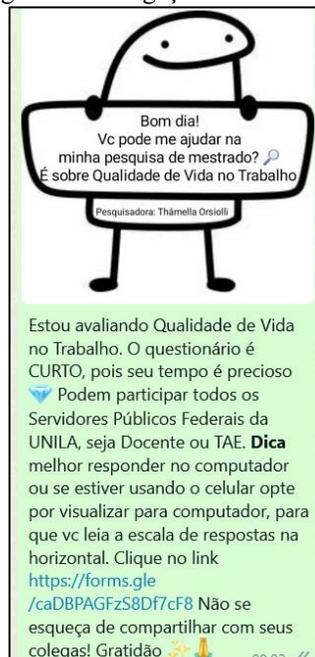
Antes de iniciar a coleta de dados, houve autorização prévia da UNILA, mediante aprovação formal da Reitoria, assim como do Comitê de Ética em Pesquisa da Unioeste, pelo Parecer de número 5.674.207 (Anexo B). Assim, este estudo está de acordo com as disposições da

Resolução 510/2016, do Conselho Nacional de Saúde, restando claro que foram observados todos os preceitos éticos que regem as pesquisas com seres humanos.

Ainda, cumpre esclarecer que a coleta de dados compreendeu de 15 de março a 3 de abril de 2023. Coincidentemente, tratava-se de um cenário que antecedeu a eleição para Reitor(a) da Universidade, havendo grande movimentação de toda a comunidade acadêmica, mas que não trouxe prejuízos para a realização da pesquisa. Então, considerando os critérios de inclusão e exclusão da amostra, o questionário foi disponibilizado a todos os servidores públicos estatutários da UNILA, de maneira eletrônica, via Google *Forms*.

Primeiramente, optou-se por difundir o questionário via *Whatsapp*, nos seguintes grupos de mensagens: “#TAES UNILA” e “PGD – UNILA – Pesquisa e Informes”. Isso permitiu o alcance em massa dos servidores. Ainda, a fim de ter boa receptividade e de atingir um elevado número de respondentes, elegeu-se o Flork como representante, acompanhado de um texto de linguagem simples, conforme Figura 8.

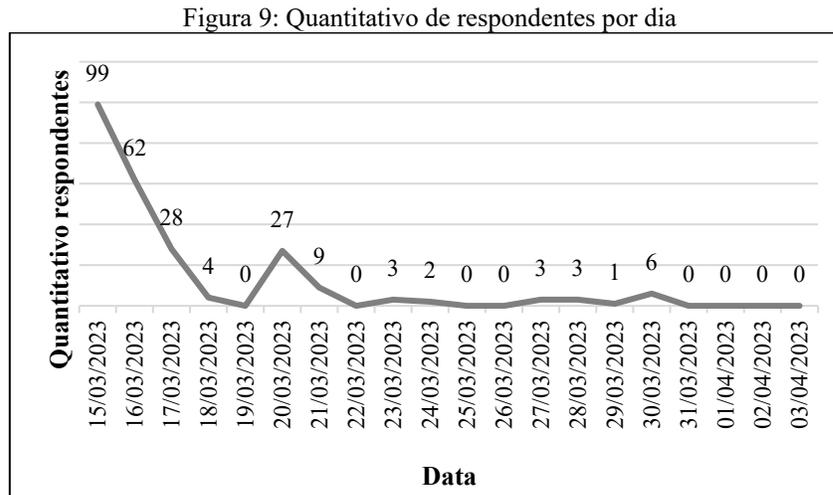
Figura 8: Divulgação via Whatsapp



Fonte: Autora (2023).

Segundo reportagem do *site* Tecmundo (2022), o Flork se trata de um desenho, feito a partir de poucos traços no *Paint*. Além disso, o texto junto ao desenho solicitava auxílio dos próprios servidores para divulgação da pesquisa a potenciais participantes, estratégia conhecida como “bola

de neve”, mesmo que se recusassem a respondê-la. Diante disso, houve elevado número de participantes logo nos dois primeiros dias, com decréscimo nos dias subsequentes, como mostra a Figura 9.



Fonte: Autora (2023).

Menciona-se que a coleta de dados se iniciou em uma quarta-feira, logo, os servidores estavam no exercício de suas atribuições, e mesmo assim houve significativo retorno de participantes. Com o passar dos dias e enfraquecimento da divulgação houve um declínio. Assim, verifica-se pela Figura 9, que a baixa adesão não ocorreu apenas aos finais de semana.

Posteriormente, a pesquisa foi divulgada oficialmente pela Secretaria de Comunicação da UNILA, por meio do informativo “La Semana Unilera”, nos dias 20 de março e 3 de abril, pela manhã, conforme Figura 10.

Figura 10: Divulgação da pesquisa no La Semana Unilera

***Fique por dentro***

**Pesquisa sobre qualidade de vida no trabalho**

Desenvolvida no Mestrado Profissional em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade da Unioeste, a pesquisa “Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso com servidores públicos em uma Instituição Federal de Ensino Superior” está com um questionário aberto a servidores da UNILA. *Saiba mais...*

Fonte: La Semana Unilera (2023).

O informe feito pela Secretaria de Comunicação se somou a uma postagem da própria pesquisadora no grupo do *Facebook* “Servidores UNILA”, no dia 20 de março, que surtiu efeito positivo. Concomitantemente, a pesquisadora também enviou o *link* do questionário por e-mail funcional a mais de 300 servidores, entre 20 e 23 de março. Ainda que o maior retorno de participantes tenha ocorrido por meio do compartilhamento no *Whatsapp*, não se pode desvalorizar as outras formas de divulgação utilizadas.

Ao clicar no *link* da pesquisa, havia uma tela inicial com a descrição do mesmo conteúdo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice B). Este, expunha diversas informações, como o objetivo da pesquisa, importância de participação, riscos, bem como diretrizes éticas quanto à participação e desistência.

Após a leitura, o respondente deveria realizar concordância e fazer *download* do TCLE em extensão *Portable Document Format*<sup>7</sup> (PDF). Somente após clicar, dando a sua anuência de participação, é que seria direcionado ao questionário. Caso contrário, a tela inicial seria encerrada, não se tendo acesso às questões.

No total, o formulário contemplou 30 questões fechadas e três blocos distintos. O primeiro abrangeu quesitos referentes ao perfil sociodemográfico e profissional dos respondentes, atendendo aos objetivos específicos de alíneas “a” e “c”. Assim, continha itens sobre: idade; sexo; formação acadêmica completa; tempo de serviço na instituição; nível do cargo ocupado; tipo de trabalho; macro unidade; se ocupa cargo de chefia.

O segundo bloco refere-se ao questionário QWLQ-Bref, com os quesitos e escala de respostas transcritos na íntegra, atendendo ao objetivo específico “b”. Contudo, as únicas alterações realizadas foram aquelas apontadas após a realização do pré-teste. Já o terceiro e último bloco, contemplou duas questões formuladas pela pesquisadora e com uma escala de respostas Likert de cinco pontos, para detectar, em porcentagem, os impactos da atividade desenvolvida sobre a percepção de QVT (objetivo específico da alínea “d”).

Na sequência, aborda-se a técnica empregada para análise e interpretação dos dados.

---

<sup>7</sup> Formato de documento portátil (tradução livre).

### 3.6 TÉCNICA DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Para a análise dos dados coletados utilizou-se a técnica estatística univariada, que consiste em dados métricos associados a estatística descritiva (MALHOTRA, 2011). A primeira análise foi realizada conjuntamente, incluindo-se todos os respondentes. O processamento das informações ocorreu por meio de planilha eletrônica no Microsoft Excel®, criada e disponibilizada por Cheremeta et al. (2011).

Em virtude de o instrumento ter se apresentado de maneira eletrônica, todos os quesitos estavam marcados como item obrigatório. Dessa forma, não houve valores omissos, não sendo necessário desprezar nenhum questionário respondido. Apesar do QWLQ-Bref ser validado, aplicou-se o teste de alfa de Cronbach, para verificar a consistência interna do instrumento. Por meio do software JASP, versão 0.16.4, o valor obtido foi de  $\alpha = 0,920$ . Segundo a classificação de Freitas e Rodrigues (2005), exposta na Tabela 2, esse valor indica uma consistência interna muito alta.

Tabela 2: Classificação da Confiabilidade a partir do coeficiente  $\alpha$  de Cronbach

Confiabilidade	Muito Baixa	Baixa	Moderada	Alta	Muito Alta
Valor de $\alpha$	$\alpha \leq 0,30$	$0,30 < \alpha \leq 0,60$	$0,60 < \alpha \leq 0,75$	$0,75 < \alpha \leq 0,90$	$\alpha > 0,90$

Fonte: Freitas e Rodrigues (2005, p. 4).

Após a verificação da confiabilidade do instrumento, empregou-se a estatística descritiva para diagnosticar a percepção dos servidores da amostra em relação à sua QVT. O terceiro passo foi proceder com a análise do cálculo dos escores de cada dimensão e o nível global de QVT. Tais valores foram convertidos em uma escala centesimal que varia de 0 a 100 e conforme orientação de Cheremeta et al. (2011), segue a classificação proposta por Júnior (2008), disposta no Quadro 15.

Quadro 15: Níveis de Classificação de QVT

QWLQ-Bref				
Muito Insatisfatório	Insatisfatório	Neutro	Satisfatório	Muito Satisfatório
0 a 22,5	22,5 a 45	45 a 55	55 a 77,5	77,5 a 100

Fonte: Júnior (2008, p. 80).

Os valores encontrados são classificados dentro de um intervalo numérico compreendido entre duas extremidades, mínima e máxima. Júnior (2008), considera o índice de 50 como sendo a classificação neutra, tendo 5 pontos de margem para frente e para trás (45 e 55). Logo, os níveis

que estiverem entre 45 e 55, são considerados inaptos de classificação “insatisfatória” ou “satisfatória”.

Por conseguinte, os resultados provenientes desta pesquisa são apresentados no capítulo quatro, juntamente com a discussão.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A fim de facilitar a incorporação das informações, este capítulo contempla de maneira simultânea os resultados e a discussão. Para tanto, cada objetivo específico inicialmente proposto será abordado de maneira segmentada, de modo a alcançar o objetivo geral, que é o de analisar a percepção dos servidores públicos da UNILA em relação à sua QVT.

Assim, este capítulo abarca a seção de caracterização dos respondentes da pesquisa; o nível de QVT dos servidores; a relação entre o setor de lotação e a percepção de QVT; e por fim, os impactos da atividade desenvolvida sobre a percepção de QVT do servidor.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO E PROFISSIONAL DOS RESPONDENTES

Primeiramente, é oportuno elucidar que as informações expostas nesta pesquisa se referem exclusivamente ao período de coleta de dados, que conforme exposto anteriormente, ocorreu entre 15 de março a 3 de abril de 2023.

De maneira sintetizada, população ou universo é o conjunto de elementos (indivíduos, produtos ou organizações), que possuem as mesmas características que serão objeto de estudo. Já a população amostral ou amostra, contempla apenas uma parte do universo, escolhido por algum critério (VERGARA, 1997).

Segundo informações públicas do Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH), obtidas em abril de 2023, a UNILA possui 930 servidores públicos federais. Entretanto, após aplicados os critérios de seleção da amostra, anteriormente citados, houve alteração desse valor. Assim, a Tabela 3 demonstra o quantitativo de servidores contabilizados no universo populacional e amostral por categoria.

Tabela 3: Universo populacional e amostral por categoria

<b>Categoria</b>	<b>N Universo</b>	<b>Percentual Universo</b>	<b>N Amostra</b>	<b>Percentual Amostra</b>
<b>TAE</b>	452	100%	203	44,91%
<b>Docente</b>	375	100%	44	11,73%
<b>TOTAL</b>	827	100%	247	29,87%

Fonte: Autora (2023).

Conforme Tabela 3, no período de coleta, 827 servidores estavam trabalhando, sendo esse o universo populacional. Partindo-se disso, a amostra investigada foi composta por um total de 247

respondentes, representando 29,87% dos trabalhadores em exercício, e contemplou a categoria de docentes e TAE. Além disso, trata-se de uma amostra não probabilística, cujos resultados desta pesquisa não podem ser generalizados (OLIVEIRA, 2001).

A Tabela 4 expõe uma visão geral sobre os aspectos do perfil dos respondentes, com os respectivos quantitativos.

Tabela 4: Perfil geral dos respondentes

Variável	Alternativa	N	Percentual
Sexo	Feminino	147	59,5%
	Masculino	100	40,5%
Faixa etária	18 a 30 anos	13	5,3%
	31 a 40 anos	121	49,0%
	41 a 50 anos	83	33,6%
	51 a 60 anos	29	11,7%
	acima de 60 anos	1	0,4%
Formação acadêmica completa (Nível de Escolaridade)	Ensino Médio	4	1,6%
	Ensino Superior	14	5,7%
	Especialização	104	42,1%
	Mestrado	68	27,5%
	Doutorado	42	17%
	Pós-doutorado	15	6,1%
Nível do cargo ocupado	Nível D	107	43,3%
	Nível E	96	38,9%
	Docente	44	17,8%
Tempo de serviço na instituição	1 a 3 anos	18	7,3%
	4 a 6 anos	26	10,5%
	7 a 9 anos	125	50,6%
	10 a 12 anos	55	22,3%
	Acima de 12 anos	23	9,3%
Tipo de trabalho	Presencial	103	41,7%
	Teletrabalho Parcial	67	27,1%
	Teletrabalho Integral	77	31,2%
Ocupa cargo de chefia	Não	182	73,7%
	Sim	65	26,3%

Fonte: Autora (2023).

Em suma, o perfil dos respondentes teve maior representatividade do sexo feminino, prevalência do grupo que se encontrava na faixa etária de 31 a 40 anos, com especialização, cargo de nível D, têm entre 7 e 9 anos de serviço na instituição, encontram-se em trabalho presencial e não ocupam cargo de chefia. No entanto, para este objetivo específico, priorizou-se a exposição dos dados separadamente, de modo a tornar mais produtiva a incorporação das informações.

#### a) Sexo

Partindo-se da tabela acima, o grupo amostral foi considerado heterogêneo, posto que o sexo feminino representa 59,5% e o masculino 40,5%. Isso também foi relatado em estudos anteriores e semelhantes a este, como o de Teodoro (2018) ao avaliar a QVT dos TAE na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e Santos (2019) na Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM).

Além disso, em trabalho desenvolvido por Tenoury, Madalozzo e Martins (2021) revelou-se que existe diferença de remuneração entre os sexos no mercado de trabalho brasileiro, em específico na iniciativa privada. Contudo, no serviço público não há distinção salarial entre os sexos que ocupam cargos equivalentes.

Em virtude do tempo exíguo, não fora investigado diferenças entre as médias de cada domínio para os dois grupos. Entretanto, a tabulação dos dados apontou que o sexo masculino tem uma percepção de QVT melhor do que o feminino. O sexo masculino obteve valor de 63,62 e o feminino de 62,92, mas ambos atingiram níveis satisfatórios de QVT, conforme classificação de Júnior (2008).

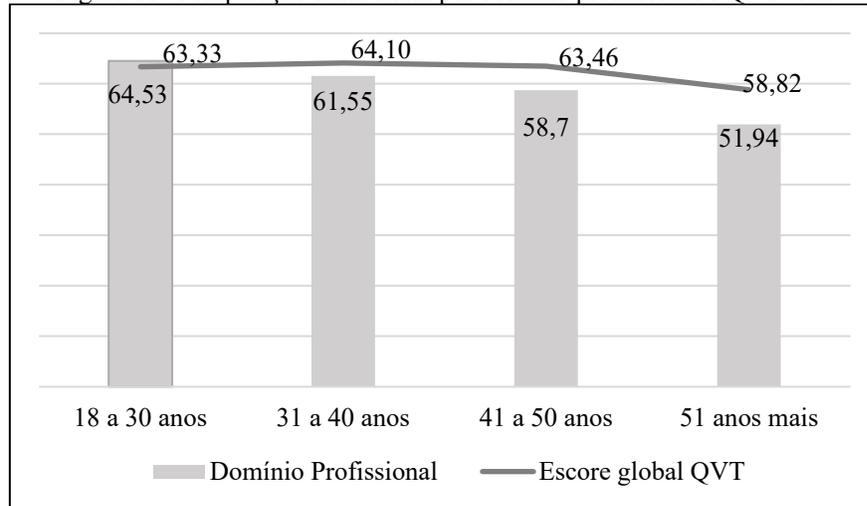
#### b) Faixa Etária

Por conseguinte, de acordo com Tabela 4 é possível observar expressiva participação de adultos, que contemplam a faixa etária de 31 a 40 anos, seguidos de 41 a 50 anos. Isso revela que parcela significativa desses servidores se encontram em plena capacidade produtiva, podendo contribuir por mais tempo com o serviço público.

Assim como no item anterior (sexo), não fora calculado diferenças das médias de cada domínio entre os grupos etários. Apesar disso, houve comparação entre os índices totais do domínio profissional e escore de QVT, nos diferentes os grupos etários, exibido na Figura 11.

É conveniente destacar que não se considera proveitosa a exposição individual da análise da QVT. Nesse sentido, recorda-se que houve apenas um respondente pertencente a faixa etária acima de 60 anos. Dito isso e a fim de facilitar a análise para este item, houve junção desse grupo ao de 51 a 60 anos, representado por 51 anos mais.

Figura 11: Comparação faixa etária por domínio profissional e QVT total



Fonte: Autora (2023).

Os valores no domínio profissional e o *escore* geral de QVT foram satisfatórios para todos os indivíduos de 18 a 50 anos. Todavia, chama a atenção que o índice na dimensão profissional a partir dos 51 anos é considerada neutra (51,94). Além disso, segundo a Figura 11, os valores correspondentes ao domínio profissional diminuem ao passo que a idade avança. O mesmo parece acontecer com a QVT total a partir dos 31 anos, havendo uma maior proximidade da neutralidade com 51 anos mais.

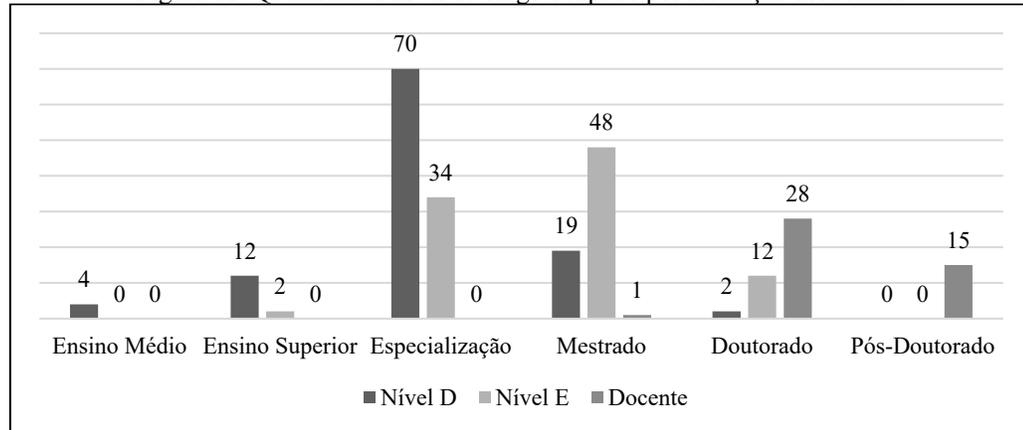
Isso provavelmente pode estar relacionado ao fato de que quanto mais idade se tem, mais experiências vivenciou no ambiente de trabalho e, portanto, se torna mais crítico em relação a isso. O resultado encontrado destoa do estudo de Herrera e Manrique (2008), em que se verificou que a satisfação aumenta proporcionalmente ao avanço da idade.

Enfatiza-se que seria profícuo investigar separadamente as variáveis contidas no domínio profissional. Dessa forma, seria possível que a instituição atuasse na reparação de determinada variável e, conseqüentemente, melhorar o índice do domínio. Diante do apresentado, cabe atenção da organização quanto a QVT de seus trabalhadores, independentemente da idade, viabilizando boas experiências laborais no ambiente público, até se alcançar a aposentadoria.

### c) Formação acadêmica completa e Nível do cargo ocupado.

Ao confrontar os quantitativos obtidos entre o cargo ocupado e a formação acadêmica, tem-se as seguintes informações, segundo a Figura 12.

Figura 12: Quantitativo nível de cargo ocupado por formação acadêmica



Fonte: Autora (2023).

A amostra revelou possuir um bom nível de escolaridade, semelhante ao encontrado nos estudos de Santos (2021) e Teodoro (2018), com dados levantados em IFES brasileiras. Há respectivo destaque para a formação a nível de especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado e ensino superior.

Observa-se significativa participação de servidores que ocupam o cargo de nível D. Apesar disso, nota-se que independentemente do nível, os servidores em geral possuem formação superior além do exigido para o cargo que ocupam. Acredita-se que esse fato tenha relação com a busca por conhecimento e/ou pelo aumento salarial.

No caso da categoria TAE, esses aperfeiçoamentos acadêmicos podem resultar em recebimento de Incentivo à Qualificação (IQ), com aumento salarial proporcional, conforme Lei 11.091 (BRASIL, 2005). Já quanto a categoria docente, podem resultar em aumento da Retribuição por Titulação, de acordo com a titulação apresentada (BRASIL, 2012; BRASIL, 2016).

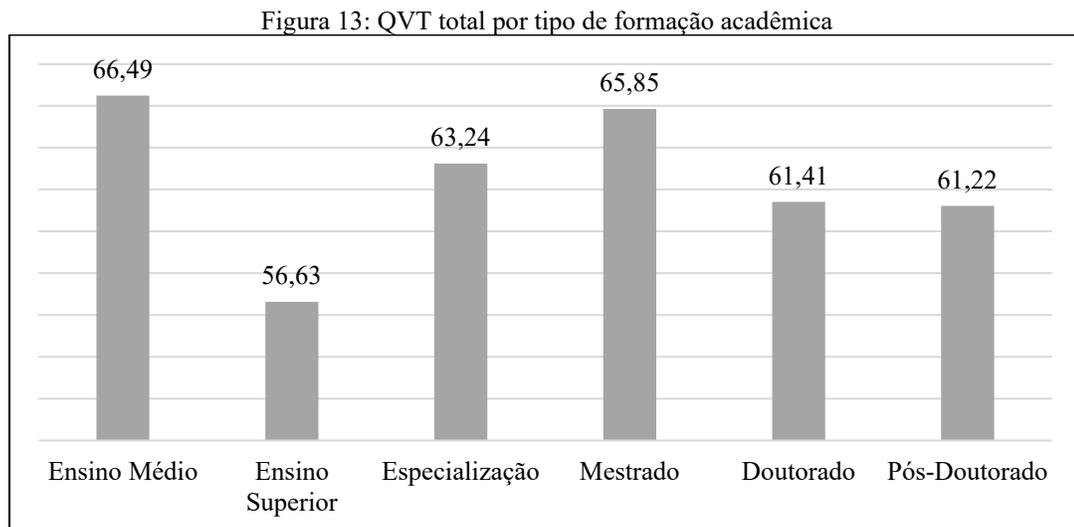
Cabe esclarecer que, conforme mencionado no referencial teórico, o Plano de Carreira dos TAE contempla as classes A, B, C e D (BRASIL, 2005). Entretanto, na UNILA há apenas servidores ocupantes de cargos de classes de nível D (nível médio), que engloba também o médio técnico, e E (nível superior), não sendo incluído para a coleta de dados os outros níveis. Além disso, em virtude de a UNILA possuir mais servidores TAE em seu quadro funcional, já era esperado expressiva participação dessa categoria.

Em pesquisa envolvendo a categoria TAE de Universidades e Institutos Federais do Brasil, Junior e Martins (2021) também encontraram elevado índice de escolaridade, independente do

nível de cargo ocupado. Os autores perceberam que “[...] o nível do cargo afeta a percepção do servidor sobre seu autodirecionamento de carreira [...]” (JUNIOR; MARTINS, 2021, p. 14).

Denota-se então que indivíduos que ocupam cargos de nível superior têm maiores perspectivas de ascensão profissional, ao contrário daqueles que ocupam cargo de nível médio. Nesse sentido, ainda que não tenha sido objetivo desta pesquisa, convém refletir sobre a relação entre o nível de escolaridade e os impactos na expectativa de ascensão profissional desses servidores, e conseqüentemente na QVT.

Ao contrapor a formação acadêmica com o escore global de QVT, obteve-se os seguintes valores, dispostos na Figura 13.



Fonte: Autora (2023).

Repara-se na Figura 13 que há maior nível de QVT percebida no grupo que possui ensino médio, havendo queda drástica nos indivíduos com ensino superior, estando muito próximo da neutralidade. Posteriormente, há tendência de aumento, para especialização e mestrado, e decréscimo do índice de QVT proporcional ao nível de escolaridade, a partir do doutorado.

A possível causa do escore mais baixo aos indivíduos com ensino superior requer uma investigação mais profunda e não é objetivo deste trabalho. Porém, presume-se que o descontentamento desse grupo esteja relacionado ao interesse de maior desenvolvimento acadêmico, ou por estarem se sentindo subaproveitados em relação a titulação que possuem.

Denota-se ainda que o nível de escolaridade influencia na percepção de QVT de cada indivíduo. Para Klein, Pereira e Lemos (2019), as pessoas com maior nível de instrução possuem

percepção diferente e são mais críticas em relação à QVT. Isso foi observado ao realizarem estudo para analisar parâmetros de avaliação da QVT em uma organização pública, e a percepção dos servidores em relação a esses fatores.

O mesmo foi identificado por Gonçalves et al. (2021), ao avaliarem a QVT de servidores públicos de uma instituição de ensino superior em Minas Gerais. Os autores constataram que quanto maior o nível de escolaridade, menor era a satisfação da QVT. Isso indica que o grau de exigência acompanha proporcionalmente a escolaridade mais avançada, ou seja, quanto mais estudo se tem, mais exigente é o indivíduo.

Amorim (2010), ao estudar o nível de QVT percebida pelos servidores do Ministério Público do Estado (MPE) de Pernambuco, detectou que a escolaridade está relacionada a autonomia. Esta, condiz com a capacidade de governar-se pelos próprios meios, ou seja, com a liberdade da pessoa na execução de tarefas e tomada de decisões.

Assim, para o autor, a escolaridade é uma variável que pode aumentar a exigência de autonomia do servidor e conseqüentemente interferir em sua QVT (AMORIM, 2010). Apesar do questionário utilizado nesta pesquisa contemplar a variável autonomia, não foram previstas análises comparativas.

Em concordância ao citado anteriormente, o nível de escolaridade influencia no salário do indivíduo, inclusive na iniciativa pública, conseqüentemente gera impacto sobre sua percepção de QVT. Embora o elemento salário/remuneração não tenha sido incluído no questionário desta pesquisa, é considerado por autores como Walton (1973), Westley (1979), Werther e Davis (1983), Nadler e Lawler (1983), Fernandes (1996), Limongi-Limongi-França (1996), Sirgy et al. (2001), Junior (2008) e Pedroso (2010).

Nesse sentido, cabe à instituição (re)pensar continuamente as ações de fomento ao desenvolvimento pessoal e profissional. Ainda, deve-se levar em conta outros aspectos relacionados ao servidor e que não foram demonstrados aqui, como por exemplo: trabalhador portador de necessidades especiais e servidores com filhos que possuem necessidades especiais.

Dessa forma, é possível conciliar os interesses organizacionais aos do trabalhador, de modo a viabilizar a conclusão de graduação e/ou pós-graduação. Por fim, há de se concordar com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, [s. d.]), em que o alto grau de formação acadêmica indica maior competência dos servidores públicos, resultando na prestação de serviços de qualidade à sociedade.

d) Tempo de serviço na instituição

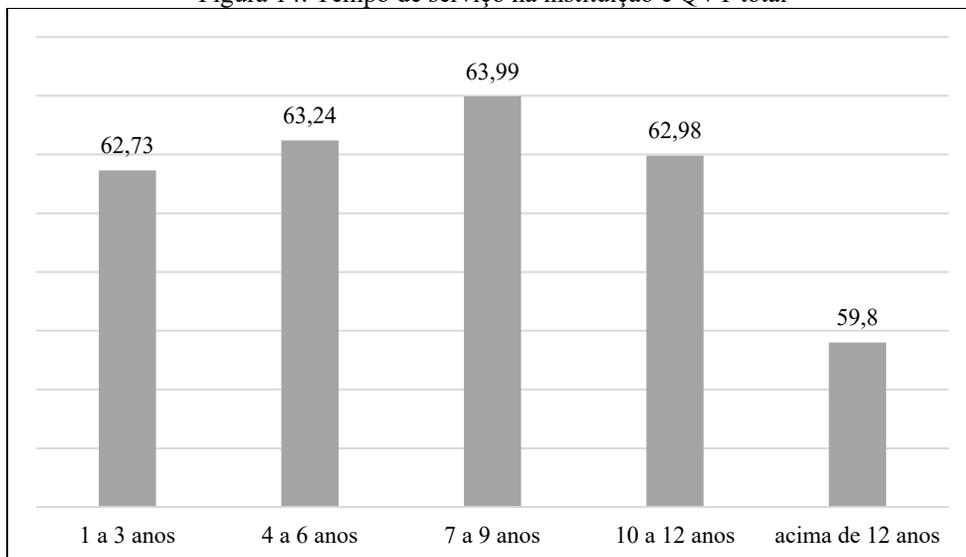
A UNILA é considerada uma instituição jovem, com apenas treze anos de existência. Embora tenha sido constituída em 2010, houve aumento exponencial de servidores no ano de 2014, motivado por concurso público. Segundo informações do SIGRH, no ano de 2011 a Universidade possuía um total de 120 servidores, subindo para 747 ao final de 2014.

Isso explica o índice de 50,6% de indivíduos que estão entre 7 e 9 anos atuando na instituição, havendo ingresso de novos servidores no mesmo ano. Mourão, Kilimnik e Fernandes (2005) sugerem a existência de relação entre a QVT e o tempo de serviço na instituição. Isso foi observado em pesquisa realizada com servidores da Pró-Reitoria de Pessoal da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).

Os autores detectaram maior *escore* de QVT aos servidores com até quinze anos de tempo de serviço e menor *escore* aos trabalhadores com menos de cinco anos. Corroboram a isso Gonçalves et al. (2021), que encontraram maiores médias de QVT em servidores de uma instituição de ensino superior pública, que atuavam há mais de seis meses.

A Figura 14 ilustra o cruzamento de dados entre o tempo de serviço e o *escore* total de QVT, cujos valores foram considerados satisfatórios, conforme classificação proposta por Júnior (2008).

Figura 14: Tempo de serviço na instituição e QVT total



Fonte: Autora (2023).

Identifica-se na Figura 14 maior *escore* de QVT nos grupos que contemplam de 1 a 12 anos de serviço e queda no grupo com mais de 12 anos. Nota-se que esses dados convergem com os achados de Mourão, Kilimnik e Fernandes (2005) e se assemelham aos de Gonçalves et al. (2021). Todavia, não há como explicar uma relação de causa e efeito, mas suspeita-se de desgaste dos trabalhadores mais antigos em relação aos domínios físico/saúde, psicológico, pessoal e profissional.

#### e) Tipo de trabalho

A Tabela 5, projeta sumariamente o tipo de trabalho realizado pelos participantes da pesquisa.

Tabela 5: Tipos de trabalho realizado pelos respondentes

<b>Tipo de trabalho</b>	<b>Percentual</b>
Presencial	41,7%
Teletrabalho Integral	31,2%
Teletrabalho Parcial	27,1%

Fonte: Autora (2023).

É oportuno frisar que o questionário contemplava somente essas três opções de trabalho, conforme disposto na tabela acima. Ou seja, o enfoque era saber quem estava ou não exercendo suas atribuições nas dependências físicas da UNILA. Por conta disso, não foram incluídas outras opções, como por exemplo presencial via PGD; redução de jornada de trabalho; flexibilização de jornada e jornada reduzida por Lei, como no caso dos cargos de jornalista, médico/a e fisioterapeuta.

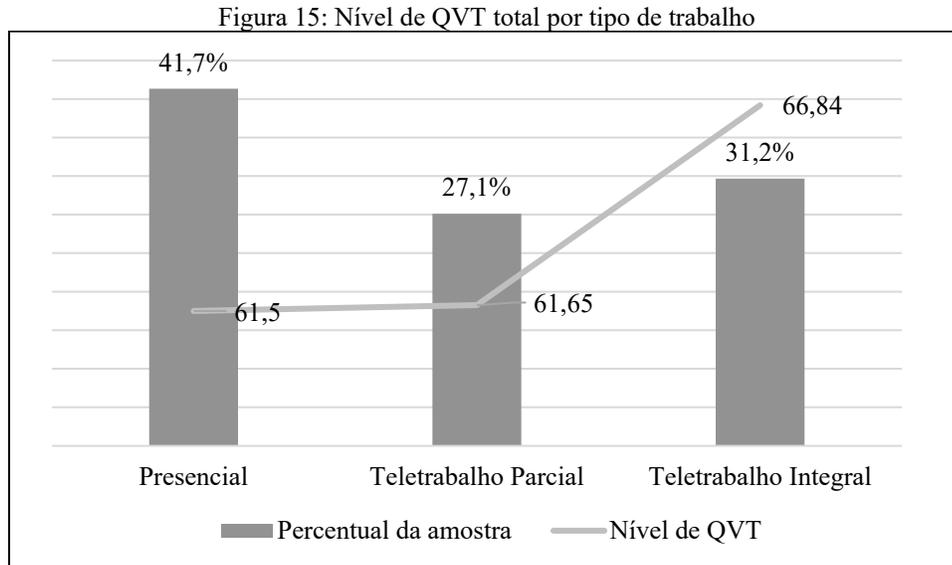
Ainda, de acordo com a Tabela 5, depreende-se que há maior atuação de servidores em modo presencial, seguido de teletrabalho, realizado respectivamente em modo integral e parcial. Nesse contexto, é pertinente esclarecer que no período da coleta de dados a UNILA possuía 328 indivíduos em teletrabalho, o que representa 39,66% do universo populacional em atividade.

Além disso, a fim de evitar a identificação dos respondentes, não houve análise da QVT das categorias (docente e TAE) por tipo de trabalho. Isso porque, há número reduzido de docentes em teletrabalho, inviabilizando tal análise. Esse fato, também pode ter contribuído para expressiva participação de respondentes em modo presencial.

Essas novas formas de trabalho inseridas na UNILA, testemunham o movimento de modernização administrativa e de trabalho que já vinha ocorrendo de maneira silenciosa no âmbito

público. Segundo Rocha e Amador (2018), o teletrabalho impulsiona e cria meios para que o servidor desempenhe suas atribuições de maneira mais prazerosa, inovadora e criativa.

Embora não houvesse previsão inicial, os dados coletados possibilitaram analisar o nível global de QVT a partir da percepção dos servidores, em seus respectivos tipos de trabalho, e cujas informações constam na Figura 15.



Fonte: Autora (2023).

De acordo com a classificação proposta por Júnior (2008), os níveis de QVT foram considerados satisfatórios para todos os modos de trabalho. Contudo, é nítido que a menor nota está com o grupo que atua presencialmente e que há maior satisfação de QVT aos que realizam integralmente suas atribuições laborais fora das dependências físicas da UNILA.

Ao avaliar a percepção de QVT de servidores docentes e TAE de uma IFES, Sá (2015), incluiu o aspecto tecnológico e constatou uma visão positiva de ambos os grupos em relação ao uso de tecnologias de informação e comunicação. Para a autora, é normal que a inovação tecnológica acompanhe a modernização administrativa. Contudo, ela aponta a rara preocupação da organização em avaliar a condição humana, tampouco a QVT, em relação ao fator tecnológico.

Ainda nesse panorama, Lucas e Santos (2021), ao analisarem estudos para embasar a pesquisa sobre adoção do teletrabalho no serviço público, observaram entendimento equânime entre os autores sobre os desafios a serem superados pelos órgãos públicos. Dentre os problemas

listados estão: ergonomia, equipamentos, aumento da carga de trabalho, ritmo acelerado, cobrança por produtividade e menor convivência social.

De maneira congênere, o *Laboratory People in Government*<sup>8</sup> em parceria com a Universidade de Oxford, conduziram a pesquisa intitulada *Remote work and People in Government*<sup>9</sup>. A coleta de dados ocorreu de julho a agosto de 2021 e envolveu órgãos públicos do Brasil, Chile e Reino Unido (GOMEZ et al., 2022).

Dentre os objetivos do estudo estava o de descobrir quais eram os desafios a serem enfrentados pelo setor público no trabalho remoto (teletrabalho integral) e híbrido (teletrabalho parcial). Embora tenha se constatado grande satisfação pelos respondentes em ambos os modos, uma das principais conclusões está no surgimento de desafios relacionais e de equilíbrio trabalho-vida. Acrescido a isso, encontrou-se a necessidade de um novo perfil de gestão, capaz de gerir a equipe à distância (GÓMEZ et al., 2022).

Nessa perspectiva, deve-se lembrar dos meios tecnológicos utilizados pelos gestores para contactar a equipe e vice-versa. Apesar de não estar incluído no escopo desta pesquisa, as ferramentas de troca de mensagens instantâneas modificam a comunicação de toda a organização (JUNIOR; SANTOS 2017). Dessa forma, demanda-se atenção institucional quanto aos limites do uso em ambiente laboral, no tocante à hiperconexão ou “nunca *logoff*” (FELTEN, 2017), pois podem ecoar sobre a QVT dos colaboradores.

Convém mencionar que, a partir de julho de 2020, já havia normativa superior que tratava do Programa de Gestão, já incluindo o teletrabalho. Porém, nessa época, em virtude do COVID-19, a realização do trabalho remoto ainda tinha caráter emergencial e impositivo. Com a mudança do cenário pandêmico e aprovação da Resolução 18/2022 na UNILA e da Portaria 444/2022/GR da UNILA, o teletrabalho passou a ser optativo pelo servidor.

Então, embora os servidores da UNILA já tenham experienciado o trabalho remoto em tempos de pandemia, considera-se o teletrabalho uma modalidade recente, em virtude das diferenças já citadas. Além disso, ressalta-se que uma modalidade de trabalho não deve se sobrepor a outra, posto que todas são importantes.

A partir daí emerge uma nova reflexão, de que todos os modos de trabalho merecem atenção de maneira equânime quando se trata da QVT dos colaboradores, levando-se em conta as

---

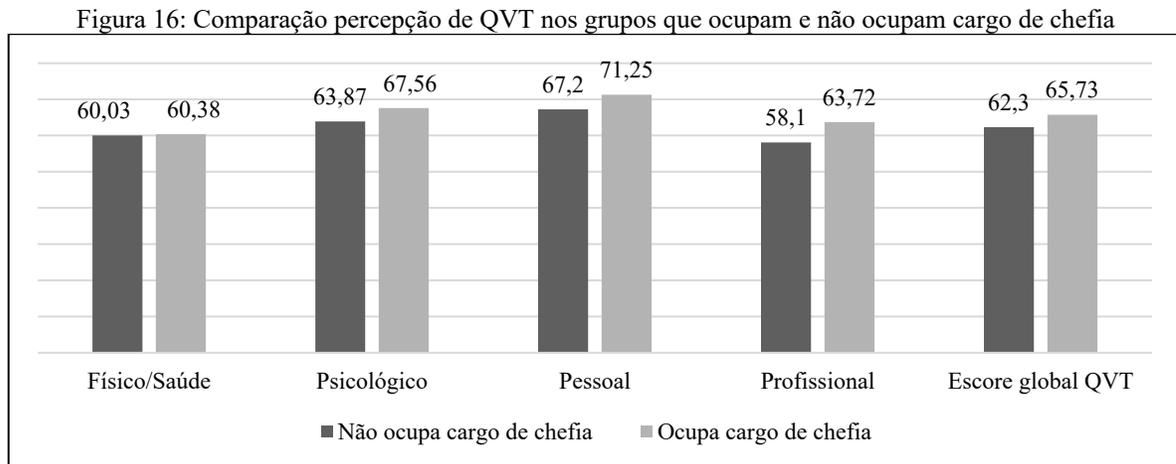
<sup>8</sup> Laboratório Pessoas no Governo (tradução livre).

<sup>9</sup> Trabalho remoto e pessoas no governo (tradução livre).

especificidades de cada modelo. Dessa maneira, qualifica-se como relevante o monitoramento da QVT dos servidores em seus respectivos modos de trabalho, possibilitando compreender os efeitos advindos ao longo do tempo.

f) Cargo de chefia

De 100% dos respondentes, 26,3% ocupam cargo de chefia e 73,7% não ocupam. Embora não previsto, entendeu-se oportuno analisar a percepção de todos os domínios de QVT para esses dois grupos. Os resultados revelaram-se satisfatórios e estão expostos na Figura 16.



Fonte: Autora (2023).

Como já esperado, a maior parte da amostra engloba o grupo dos não ocupantes de cargo de chefia (73,7%). Entretanto, ao comparar os valores obtidos para cada domínio e nível geral de QVT para ambos os grupos, evidenciou-se mais satisfação àqueles que ocupam cargo de gestão. Semelhante ao relatado por Gonçalves et al. (2021), em que se observou que aqueles que ocupam cargo de gestão possuem visão mais positiva da QVT em relação àqueles que não ocupam. Os autores ainda sugerem que isso pode ter relação com os benefícios advindos dessa posição.

Diante do exposto, é desafiador justificar com exatidão o nexos causal para este fenômeno. No entanto, não se pode descartar as vantagens que acompanham um cargo de gestão, tais como prestígio, respeito, salário, autonomia, participação nas decisões e liberdade de expressão (GONÇALVES et al., 2021). Isso consequentemente conduz a melhores níveis de QVT.

Nessa perspectiva, reflexões sobre os novos modos de trabalho e os desafios listados por Gomez et al. (2022), no item anterior, se fazem inevitáveis. Assim, compete à instituição trabalhar

conjuntamente com os setores responsáveis, na preparação de chefias capazes de gerir suas equipes à distância.

## 4.2 ANÁLISE DA QVT DOS SERVIDORES

Outro objetivo específico estabelecido visava avaliar o nível de QVT dos servidores quanto aos domínios físico/saúde; psicológico, pessoal e profissional. Assim, seguindo a metodologia proposta, o segundo bloco do instrumento de coleta de dados continha questões referentes ao *QWLQ-bref*. Para tanto, não houve modificações nos quesitos ou na escala de respostas, exceto as apontadas no pré-teste. Quanto aos dados, foram analisados por aglomerado, sem segregação entre as categorias ou formas de trabalho.

A estatística descritiva é o conjunto de técnicas destinadas a descrever e resumir os dados observados (MORENTIN; BUSSAB; 2017). Nesse sentido, a Tabela 6 apresenta a estatística descritiva do estudo, para cada domínio, bem como o *escore* de QVT.

Tabela 6: Estatística Descritiva da Pesquisa após aplicação do QWLQ-bref

<b>DOMÍNIO</b>	<b>MÉDIA</b>	<b>DESVIO PADRÃO</b>	<b>COEFICIENTE DE VARIAÇÃO (CV)</b>	<b>VALOR MÍNIMO</b>	<b>VALOR MÁXIMO</b>	<b>AMPLITUDE</b>
Físico/Saúde	3,405	0,679	19,929	1,500	5,000	3,500
Psicológico	3,594	0,780	21,698	1,000	5,000	4,000
Pessoal	3,731	0,698	18,719	1,750	5,000	3,250
Profissional	3,383	0,705	20,852	1,556	5,000	3,444
<b>QVT</b>	3,528	0,609	17,267	1,653	5,000	3,347

Fonte: Autora (2023).

Foram analisados a média, desvio padrão, coeficiente de variação (CV), valor mínimo, valor máximo e a amplitude. A segunda coluna da tabela traz a média aritmética de todas as respostas para cada dimensão ou domínio, funcionando como uma tendência central (MORENTIN; BUSSAB; 2017). Assim, as dimensões Pessoal e Psicológica obtiveram respectivamente as maiores médias (3,731 e 3,594).

A terceira coluna mostra o desvio padrão e seu valor indica a dispersão dos dados dentro de uma amostra. De acordo com Hair et al. (2009), um bom desvio padrão deve ser menor do que três. Como pode-se observar, o desvio padrão para todas as dimensões foi inferior a um, indicando que a amostra é homogênea e os dados estão menos dispersos.

A coluna seguinte apresenta o CV, utilizado para comparar o grau de concentração em torno da média, que pode ser expresso em porcentagem (MEDRI, 2011). Seguindo a classificação de Medri (2011), os dados de todas as dimensões e o escore de QVT se distribuíram com uma dispersão média. Isso significa que os valores de CV se mantiveram entre 15% e 30%.

As demais colunas traduzem uma grande amplitude nos resultados, sendo que as quatro dimensões praticamente atingiram os valores extremos, principalmente quanto ao valor máximo da escala de respostas. Isso também fora constatado por Júnior (2008), ao construir e validar o instrumento QWLQ-78.

Quanto à matriz de correlação entre as quatro dimensões, pode ser verificada na Tabela 7.

Tabela 7: Índice de correlação de Pearson das dimensões

	1	2	3	4	5
Físico/Saúde (1)					
Psicológico (2)	0,528482				
Pessoal (3)	0,450252	0,748891			
Profissional (4)	0,477489	0,739848	0,823857		
<b>QVT (5)</b>	0,714822	0,895943	0,890091	0,895297	

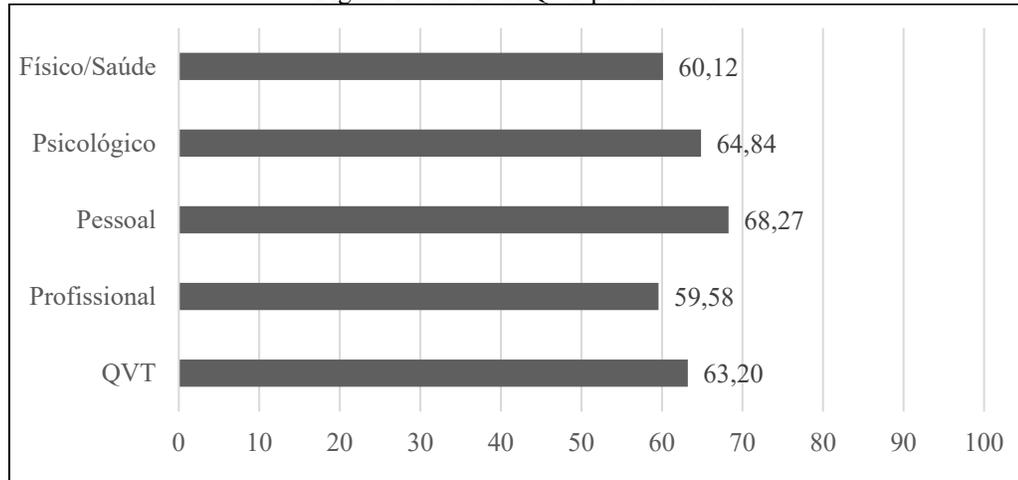
Fonte: Base de dados da pesquisa (2023).

A última linha da tabela acima contém os índices de correlação de Pearson, cujos valores estão acima de 0,70. Isso indica que todos os domínios possuem alto índice de correlação entre si e com a QVT geral. Para Souza, Alexandre e Guirardello (2017, p. 654), “Valores próximos a 1,00 indicam haver correlação, enquanto valores próximos de 0,00 indicam que não existe correlação. São desejáveis coeficientes de correlação de 0,70 ou superiores [...]”.

Desta forma, valores mais próximos de 0,00 indicam menor correlação, enquanto os mais próximos de 1,00 indicam maior correlação. Ainda, para a amostra desta pesquisa, o domínio psicológico obteve maior índice de correlação (0,895943) com a QVT. Isso significa que o domínio psicológico exerceu maior influência sobre o nível de QVT da amostra, seguido do profissional, pessoal, e por fim, o físico/saúde.

A percepção de cada indivíduo com relação à sua QVT é representada pelo nível de satisfação. Nesse sentido, a fim de facilitar a interpretação, o nível de satisfação da amostra quanto aos domínios e à QVT geral foram convertidos em uma escala centesimal, que varia de 0 a 100, conforme a Figura 17.

Figura 17: Nível de QVT por domínio



Fonte: Base de dados da pesquisa (2023).

Após a conversão, o nível de satisfação é interpretado de acordo com o critério de classificação adotado por Júnior (2008) e considerado por Cheremeta et al. (2011). Assim, a escala de classificação (Quadro 15) varia de muito insatisfatório, insatisfatório, neutro, satisfatório e muito satisfatório. Por conseguinte, as informações sobre cada domínio são dissertadas separadamente, conforme a ordem em que se apresentam na Figura 17.

#### a) Domínio Físico/Saúde

Apesar de ter se classificado com nível satisfatório, este domínio obteve a segunda menor nota (60,12). Isso demanda atenção da instituição, pois o esgotamento profissional dos colaboradores pode desencadear uma espiral descendente, tanto no desempenho individual quanto no organizacional (WIGERT; AGRAWAL, 2018).

Em geral, o domínio Físico/Saúde versa sobre saúde e doenças relacionados ao trabalho, e hábitos dos trabalhadores (FACCHINI; AREÃO; LENK, 2015; MACHADO et al., 2018). Observou-se ainda, que para o referido domínio, o *QWLQ-Bref* pôde captar diretamente dados dos indicadores de qualidade do sono, cansaço, satisfação das necessidades fisiológicas básicas e sensação de conforto no trabalho.

Esta dimensão também está diretamente ligada com a teoria proposta por Maslow, em que há uma divisão hierárquica das necessidades dos indivíduos, que envolvem necessidades pessoais e profissionais e vão desde as mais básicas às mais complexas. Contudo, deve-se lembrar que tal

teoria não pode ser considerada rígida ou engessada, posto que a disposição hierárquica das necessidades muda de pessoa para pessoa.

De acordo com o referencial teórico, embora a QV e a QVT sejam construtos diferentes, eles se mesclam. Nesse sentido, a saúde física e mental do ser humano no ambiente de trabalho impacta diretamente na produtividade e também nos resultados organizacionais (GARLET; BEURON; SCHERER, 2017).

Partindo-se disso, toma-se alguns pequenos exemplos. A qualidade do sono pode influenciar na concentração, na capacidade de raciocínio e na produtividade, impactando no desempenho laboral e na QVT. Por outro lado, o excesso de trabalho, expresso pelo cansaço ou por esgotamento profissional (Síndrome de Burnout), também podem influenciar na qualidade do sono (OLIVEIRA; OLIVEIRA, 2006).

O mesmo ocorre em relação a sensação de conforto no trabalho e as necessidades fisiológicas básicas, como comer, ingerir líquidos e ir ao banheiro. Essas, devem ser satisfeitas dentro e fora do ambiente de trabalho, caso contrário podem gerar desconcentração e descontentamento (MENDES; LEITE, 2004). Por isso, o trabalhador, em sua forma holística, merece destaque no ambiente laboral (GARLET; BEURON; SCHERER, 2017). A existência de banheiros, espaço reservado para alimentação e bebedouros são algumas formas simples de atender a essas necessidades.

#### b) Domínio Psicológico

O índice obtido para essa dimensão foi satisfatório, pois apresentou a segunda maior nota (64,84). Isso revela que grande parte dos indicadores está sendo atendido de maneira adequada pela organização, ou seja, os partícipes se sentem motivados no trabalho, possuem liberdade para se expressar e sentem orgulho do trabalho/profissão que exercem dentro da UNILA. Para Werther e Davis (1983), esse domínio também traduz a expectativa do indivíduo em relação ao trabalho que executa.

Segundo a literatura, o domínio Psicológico se refere aos aspectos motivacionais no trabalho, autoestima do trabalhador e satisfação pessoal (CHEREMETA et al., 2011; FACCHINI; AREÃO; LENK, 2015; MACHADO et al., 2018). Todavia, o indicador de autoestima não esteve diretamente presente no QWLQ-Bref, mas sim de maneira latente. Porém, isso não desvaloriza o

estudo, haja vista que as demais variáveis influenciam na autoestima do trabalhador e consequentemente em sua QVT.

No tocante à motivação, Júnior (2008) acredita que pode ser vista como resultado de uma boa QVT. Ademais, esse indicador é interpretado pelo grau em que o indivíduo se motiva para executar bem o seu trabalho (HACKMAN; OLDFAN, 1975). Sob esse prisma, Machado et al. (2018) consideram a autoestima e a satisfação pessoal fatores essenciais para a motivação no trabalho.

Nesse sentido e conforme a teoria de Maslow e Herzberg, quanto maior a satisfação do funcionário, mais produtivo e criativo ele será (GAKI; KONTODIMOPOULOS; NIAKA, 2013). Para Morin (2008), o sofrimento psicológico do trabalhador pode surgir quando ele percebe negativamente seu trabalho, levando-o a pensar que o que ele faz e o ambiente em que se encontra são irrelevantes.

Para Westley (1979), orgulho do trabalho/profissão e a liberdade de expressão são grandes influenciadores da QVT, corroborando com o índice obtido. Ainda, interpretou-se que esses indicadores parecem estar intimamente ligados à estabilidade, garantida aos servidores públicos estatutários. No caso da liberdade de expressão, está relacionada com a exposição de pensamentos e opiniões de forma livre e sem punições (PEDROSO, 2010).

Por conta disso, o servidor público se sente mais livre para dar sugestões e reclamações no ambiente laboral, sem receio de represália. Além disso, dá liberdade para denunciar quaisquer irregularidades junto aos órgãos competentes. Não há dúvidas de que o trabalhador público deve seguir os princípios legais e constitucionais que norteiam sua atuação. Entretanto, é preciso preservar e estimular o direito de se expressar, de modo a contribuir com um ambiente laboral mais sadio (TEODORO, 2018).

### c) Domínio Pessoal

Este domínio alcançou o maior índice (68,27), permitindo deduzir que no geral os trabalhadores estão satisfeitos com a relação trabalho-família. Além disso, conseguem manter essa relação harmônica, conciliando a vida pessoal (familiar) com a profissional, evitando-se interferências negativas de um com o outro. Em suma, infere-se ainda que há bom relacionamento e respeito entre colegas e superiores.

De maneira sintetizada, o domínio pessoal aborda as crenças pessoais e religiosas, culturais e familiares que influenciam no trabalho (CHEREMETA et al., 2011; FACCHINI; AREÃO; LENK, 2015; MACHADO et al., 2018). Além disso, o QWLQ-Bref captou dados das variáveis de realização pessoal com o trabalho, relação com superior e/ou subordinado, e respeito entre colegas e superiores.

O indicador de respeito entre os colegas se aproxima do “relacionamento interpessoal”, denominado por Silva e Ferreira (2013), e do fator “relacionamento com os colegas”, de Klein, Pereira e Lemos (2019). Trata-se, portanto, da qualidade do relacionamento entre as pessoas no trabalho, de mesmo nível hierárquico.

Já a relação com o superior e/ou subordinado é muito semelhante ao fator “relacionamento com a chefia”, de Klein, Pereira e Lemos (2019), e do fator “relação chefia-funcionário”, nomeado por Fernandes (1996). Embora as nomenclaturas sejam diferentes, referem-se ao relacionamento entre indivíduos de diferentes níveis hierárquicos.

De forma geral, as relações com todas as pessoas no ambiente laboral contribuem para um processo de integração. Segundo Sá (2015, p. 9), isso favorece “[...] a coesão, o comprometimento e a construção de equipes. Neste sentido, eles devem servir como instrumento de ambientes amigáveis e permeados por maior confiança”.

Para Neri (1995), o domínio pessoal se relaciona ao atendimento da expectativa do indivíduo. O autor ainda acredita que essa expectativa se relaciona simultaneamente e de forma abrangente com o trabalho, com a organização e com outras pessoas. Conforme observado por Junior (2008), o domínio pessoal possui indicadores individuais a serem medidos.

Por isso, Nahas (2001) coloca esses indicadores como sendo de responsabilidade de cada pessoa. Segundo o autor, teoricamente isso facilita o alcance de melhores níveis de QVT. Assim, a satisfação dessas necessidades independe unicamente da organização, mas também de cada trabalhador (JUNIOR, 2008). Esse entendimento pode explicar o alto valor alcançado pelo domínio pessoal.

#### d) Domínio Profissional

A dimensão profissional obteve a menor nota (59,58), que por sinal é um valor muito parecido ao índice de 59,67 encontrado por Júnior (2008), ao validar o instrumento QWLQ-78. A nota obtida também foi classificada como satisfatória, porém em comparação aos demais domínios,

está mais próximo da neutralidade. Outros estudos, que se utilizaram da mesma ferramenta, também obtiveram menor valor nesse domínio. Tal como Reichert e Oderich (2021), ao realizar análise comparativa da QVT entre funcionários e estagiários, e Santos et al. (2017) ao avaliar a QVT de enfermeiras.

Resumidamente, o domínio profissional refere-se a todos os fatores que podem influenciar na qualidade de vida do profissional, tais como desenvolvimento de habilidades e progressão profissional e/ou na carreira (RIEGER, 2002; JUNIOR; PILATTI; PEDROSO, 2012; MACHADO et al., 2018). Nesse sentido, a organização possui grande responsabilidade por esta dimensão, e os colaboradores são subordinados às condições de trabalho oferecidas (JÚNIOR, 2008).

Em outras palavras, os trabalhadores não dependem exclusivamente de si mesmos para aumentar a sua QVT quando se trata desta dimensão. Além disso, é o que possui mais indicadores, os quais representam a QVT da organização, ou seja, refletem o esforço institucional realizado em melhorar a QVT do colaborador. Assim, as atitudes da organização exercem tanta influência sobre esse domínio, que por maior que seja o esforço individual, não há garantia de sucesso (JÚNIOR, 2008).

Percebeu-se ainda, que o QWLQ-Bref permite avaliar diretamente os indicadores de criatividade, imagem da organização (orgulho), autonomia; participação nas decisões, nível de responsabilidade no trabalho, treinamento/estudo/crescimento profissional, variedade de tarefas, cooperação entre níveis hierárquicos e satisfação com a QVT.

A dimensão profissional parece ser a que mais comprometeu o índice total de QVT, apesar dos respondentes terem uma percepção satisfatória. Ademais, pelo fato de o índice estar mais próximo da neutralidade, deve-se cautela quanto a alguns indicadores, como o sentimento de realização dos servidores com a possibilidade de crescimento profissional. A exemplo disso, tem-se que os respondentes que possuem ensino superior obtiveram menor *escore* de QVT em relação aos demais níveis de escolaridade, com exceção do ensino médio.

Outro ponto interessante é a satisfação com o nível de participação nas decisões institucionais. Isso corrobora com o menor índice de QVT aos indivíduos que não ocupam cargo de chefia. Quanto ao orgulho, está relacionado ao sentimento de prazer frente aos objetivos e desafios impostos. Para Moraes (2006), quando se sente prazer no trabalho, o colaborador se sente parte integrante do processo e o trabalho deixa de ser um simples emprego. Dessa forma, o prazer em trabalhar aumenta a satisfação e a saúde, e o indivíduo julgaria sua QVT mais positiva.

A autonomia também esteve diretamente presente no QWLQ-Bref, assim como nos modelos de Walton (1973), Hackman e Oldhan (1975), Westley (1979), Werther e Davis (1983). Para esses autores, a autonomia proporciona ao trabalhador maior uso de suas habilidades e capacidades individuais. Conforme exposto anteriormente, verificou-se nesta pesquisa que o nível de escolaridade e o cargo de chefia estão atrelados a essa variável.

No entendimento de Junior (2008), atividades fracionadas ou exageradamente supervisionadas prejudicam a autonomia, conduzindo a uma organização burocrática. A falta de autonomia também pode bloquear a criatividade, e a liberdade para executar e planejar as atividades. Consequentemente, esses indicadores interferem na motivação e satisfação do trabalhador, que poderia utilizar-se de seus conhecimentos na proposição de melhorias ao local de trabalho (HACKMAN; OLDHAN, 1975; KLEIN; PEREIRA; LEMOS, 2019).

Em relação a variedade de tarefas, segundo Westley (1979), quanto menor este indicador, mais alienado e desinteressado será o colaborador e obviamente sua QVT será baixa. Quanto ao indicador de cooperação entre os níveis hierárquicos, Júnior (2008) mostra que o apoio entre os colegas é importante na construção da confiança e segurança na execução das atribuições. Logo, é um fator que merece interesse institucional, evitando-se reflexos negativos na QVT do colaborador.

#### e) *Escore* global de QVT

No que tange ao *escore* global de QVT, a percepção dos servidores avaliados alcançou um índice satisfatório, equivalente a 63,20. Esse valor é um pouco maior do que o 61,15 encontrado no estudo de Pinto, Pedrosa e Pilatti (2014), ao utilizarem o TQWL-42 para avaliar a QVT de servidores de uma Instituição de Ensino Superior pública.

Acredita-se, que a pontuação dos domínios Físico/Saúde, Psicológico e Pessoal tenham contribuído positivamente para o *escore* da QVT total. Por isso, há de se inferir que mesmo diante de todas as dificuldades enfrentadas no cotidiano laboral da UNILA, os respondentes têm uma percepção positiva quanto à sua QVT geral. Apesar dos níveis satisfatórios encontrados, é importante que a organização pública considere a QVT como estratégia de gestão administrativa (OLIVEIRA et al., 2013; SÁ, 2015; KLEIN; PEREIRA; LEMOS, 2019; GONÇALVES et al., 2021.).

Destaca-se que esta pesquisa teve enfoque quantitativo, possibilitando uma visão macro ou diagnóstica sobre a QVT dos respondentes em um determinado período, considerada uma

estratégia importante (CARAVANTES; BJUR, 1996). Logo, realizou-se uma medição, para entender qual era o nível de QVT, posto que se trata de um indicador de qualidade da experiência humana no trabalho (HARRINGTON, 1997; PILATTI; BEJARANO, 2005).

Similarmente ao constatado por Elton Mayo (BUENO, 2002), entendeu-se que os respondentes se sentiram notados, importantes e respeitados. Prova disso se deve aos elogios recebidos acerca da pesquisa, por aplicativo de mensagem e e-mail funcional, como: “*vou responder com certeza!*”; “*foi um prazer participar*”; “*respondido! Interessante preencher esse questionário*”; “*Boa sorte em sua pesquisa. É sempre importante fazer esses diagnósticos e mapeamentos*”.

Além disso, entendeu-se a necessidade de análise qualitativa, que viabilizaria uma investigação em profundidade. Isso pode ser confirmado pelo trecho de um depoimento enviado por um respondente e que autorizou a exposição “*[...] tudo isso gera muito estresse. Sem falar numa cultura laboral assediadora que já se cristalizou na UNILA. Enfim, muitas coisas que são estruturais e independem do meu sono. Aliás, meus problemas de sono têm a ver com estas condições de trabalho*”.

Essa declaração reflete algo além dos números coletados e que carece de diligências, pois sentimentos como esse desestabilizam o ser humano, impactando diretamente em todas as dimensões avaliadas. Nesse sentido, apesar do resultado da QVT total atingir um nível satisfatório, não significa que a UNILA deve deixar de buscar melhorias, ouvir seus colaboradores e se eximir de suas responsabilidades. Por isso, se faz mister a promoção de condições para que o servidor desenvolva suas atribuições de maneira saudável, produtiva, eficiente e eficaz.

Os relatos supramencionados coadunam com o apontado por Orsiolli e Souza (2022) ao analisar o uso da criatividade, por meio da técnica dos Seis Chapéus do Pensamento, na proposição de soluções para a QVT da UNILA. Embora a coleta de dados tenha sido com um pequeno grupo, o resultado da pesquisa também indicou que os servidores desejam que a gestão da instituição preste mais atenção à QVT. Isso leva a pensar que a QVT deve estar num contexto mais amplo, ou seja, na organização como um todo, e não somente no setor que responsável pela gestão de pessoal.

Segundo Sá (2015), as organizações devem priorizar alguns fatores, a fim de cuidar e atrair os profissionais que empregam. A autora ainda destaca que as pessoas desejam trabalhar para instituições que se importam com o desenvolvimento de seus colaboradores, com a qualidade das relações interpessoais, com a segurança e a saúde no trabalho. Embora a percepção do servidor

quanto à sua QVT seja um construto subjetivo, é necessário compreendê-la, a fim de que intervenções organizacionais sejam realizadas conduzindo à sua melhoria (FERNANDES; GUTIERREZ, 1988; PILATTI; BEJARANO, 2005; TIMOSSI et al., 2009b; PEDROSO, 2010; SAMPAIO, 2012).

Convém lembrar que a coleta de dados antecedeu o período de eleição à Reitoria. Apesar de não se ter prejuízos para a pesquisa, julga-se normal que a troca de gestores ou movimentação interna de servidores altere os resultados encontrados. Todavia, não é possível um prognóstico positivo ou negativo, posto que existem diversas variáveis influenciadoras da QVT.

#### 4.3 RELAÇÃO DO SETOR DE LOTAÇÃO E PERCEPÇÃO DE QVT

O terceiro objetivo específico se propôs a investigar a relação entre o setor de lotação e a percepção de QVT do servidor. No contexto do trabalho, a palavra “setor” refere-se a um conjunto de atividades ou seção de uma organização (DICIO, 2023). Assim, cada setor está localizado em um ambiente físico e engloba uma equipe, atividades e equipamentos específicos. Ainda, pode estar contido dentro de uma unidade de trabalho maior ou contemplar menor(e)s unidade(s) de trabalho. A lista de setores que compuseram a pesquisa consta no Quadro 16.

Quadro 16: Lista de setores que contemplaram a pesquisa

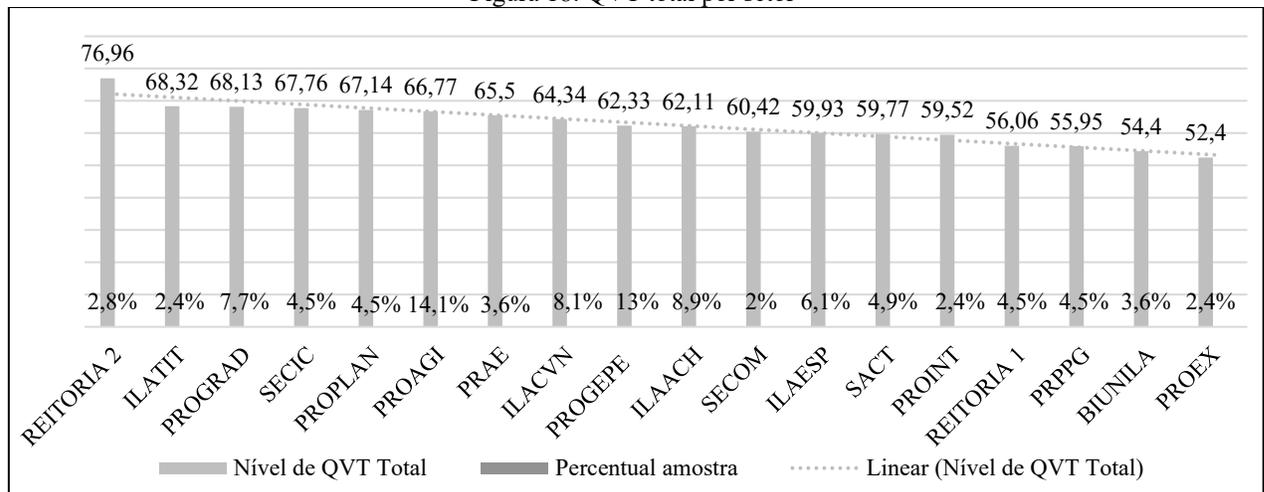
<b>Setores</b>
1. Reitoria (Abarcou a Reitoria; Vice-Reitoria; Editora Universitária da UNILA; Instituto Mercosul de Estudos Avançados; Laboratório de Computação de Alto Desempenho)
2. Reitoria 2 (Abarcou a Ouvidoria; Auditoria; Procuradoria; Corregedoria)
3. Biblioteca Latino-Americana (BIUNILA)
4. Secretaria de Apoio Científico e Tecnológico (SACT)
5. Secretaria de Comunicação Social (SECOM)
6. Secretaria de Implantação do Campus (SECIC)
7. Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD)
8. Pró-Reitoria de Extensão (PROEX)
9. Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PRPPG)
10. Pró-Reitoria de Administração, Gestão e Infraestrutura (PROAGI)
11. Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN)
12. Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE)
13. Pró-Reitoria de Relações Institucionais e Internacionais (PROINT)
14. Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE)
15. Instituto Latino-Americano de Economia, Sociedade e Política (ILAESP)
16. Instituto Latino-Americano de Ciências da Vida e da Natureza (ILACVN)
17. Instituto Latino-Americano de Tecnologia, Infraestrutura e Território (ILATIT)
18. Instituto Latino-Americano de Arte, Cultura e História (ILAACH)

Fonte: Autora (2023).

A UNILA possui diversos setores, com lotação de um ou mais servidores. Então, a fim de evitar o reconhecimento dos respondentes e ao mesmo tempo contemplar todas as unidades, optou-se em fazer a divisão setorial em grandes grupos, seguindo o organograma institucional (UNILA, 2019). Isso também facilitou o preenchimento do questionário pelo respondente, em que deveria indicar sua lotação de acordo com os setores ali disponíveis.

Mesmo que não planejado inicialmente, optou-se por averiguar a QVT total de cada setor, cujos valores estão dispostos na Figura 18, conforme representatividade da amostra.

Figura 18: QVT total por setor



Fonte: Autora (2023).

Pela Figura 18, entende-se que apenas a Reitoria 2 quase atingiu o índice muito satisfatório, ao passo que os demais setores mantiveram índices satisfatórios. Já os setores ILAESP, SACT, PROINT, Reitoria 1 e PRPPG, apesar de terem atingido classificação satisfatória, estão próximos da neutralidade. Quanto aos dois últimos, BIUNILA e PROEX, alcançaram *score* neutro de QVT, sugerindo certa apatia em relação aos domínios avaliados.

Quanto ao alcance do objetivo proposto, utilizou-se o software JASP, versão 0.16.4. Primeiramente realizou-se o teste de Shapiro-Wilk, em que verificou se tratar de dados com distribuição normal ( $p > 0.05$ ), em que o valor de  $p = 0.579$  (BISQUERRA; MARTINEZ; SARRIERA, 2007). Isto posto, empregou-se o teste de correlação de Pearson (NAGHETTINI; PINTO, 2007). Para esse cálculo, utilizou-se a média de respostas de todos os domínios de cada setor e a média do coeficiente de QVT, cujo resultado está representado na Tabela 8.

Tabela 8: Índice de correlação de Pearson

<b>r de Pearson Correlações</b>				
			<b>r de Pearson</b>	<b>p</b>
X	-	Y	0.184	0.466
* p < .05, ** p < .01, *** p < .001				

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Após a plotagem de dados, os resultados concluíram que existe uma correlação positiva ( $r = 0.184$ ) entre ambas as variáveis. Segundo classificação de Shimakura (2006), é considerada uma correlação moderada ( $0,40 \leq p \leq 0,69$ ). Em outras palavras, significa que para essa amostra, o setor de lotação, com tudo o que ele engloba, pode influenciar moderadamente na percepção de QVT do servidor.

Essa relação, mesmo que seja moderada, pode explicar os valores de QVT total encontrados em cada setor. Acrescido a isso, tais índices são resultado da percepção que cada indivíduo tem a respeito do seu trabalho, abrindo espaço para que cada pessoa construa seu juízo do que venha a ser a QVT (SÁ, 2015).

Para Camargo et al. (2021), é comum que pesquisadores da temática de QVT não considerem a estruturação setorizada como um influenciador. Contudo, os autores descobriram diferenças importantes quanto a percepção dos colaboradores, ao avaliarem a QVT em distintos setores de um hospital público.

Ainda que o ambiente hospitalar tenha atividades divergentes de um ambiente acadêmico, considera-se pertinente a investigação da QVT de maneira setorizada. Esta pode acrescida de análises estatísticas periódicas da relação entre setor de lotação e QVT, a fim de compreender se existe tendência de aumento ou diminuição da satisfação.

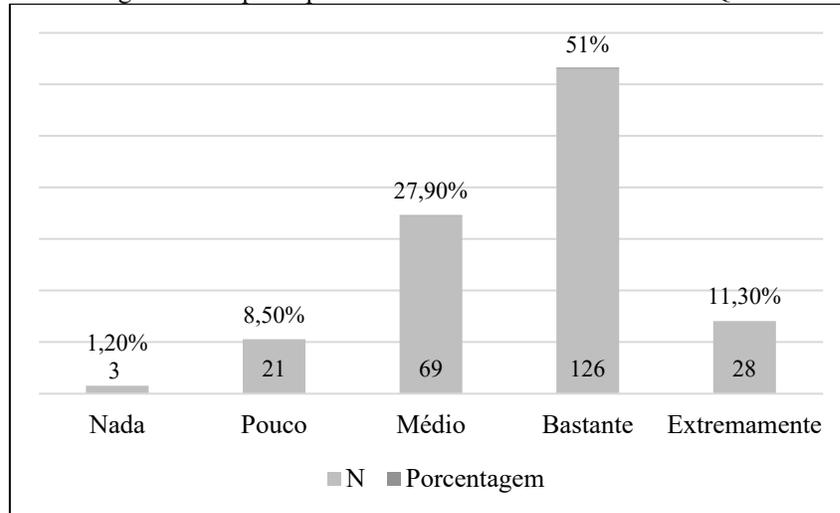
#### 4.4 IMPACTO DA ATIVIDADE DESENVOLVIDA E PERCEPÇÃO DE QVT DO SERVIDOR

O quarto objetivo específico focou em investigar os impactos da atividade desenvolvida sobre a percepção de QVT do servidor. Para tanto, incluiu-se um novo bloco com duas questões no Google *forms*, a saber: Em que medida a atividade que você desenvolve impacta positivamente sobre sua qualidade de vida no trabalho? Em que medida a atividade que você desenvolve impacta negativamente sobre sua qualidade de vida no trabalho?

Para ambos os questionamentos, incluiu-se uma escala de respostas do tipo Likert, de 5 pontos. Estas, variavam entre nada, pouco, médio, bastante e extremamente. Os quantitativos das

respostas envolvem o aglomerado de dados e podem ser mais bem visualizados nas Figuras 19 e 20.

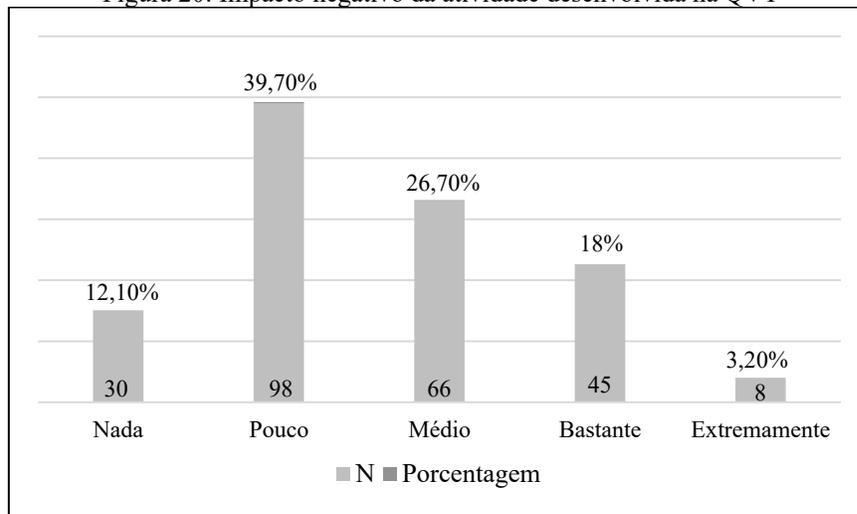
Figura 19: Impacto positivo da atividade desenvolvida na QVT



Fonte: Autora (2023).

A figura acima exibe que a maior parte dos respondentes (51%) percebe que as atividades desenvolvidas impactam positivamente sobre sua QVT. Outra parcela significativa, representada por 27,90% da amostra, considera que há médio impacto positivo.

Figura 20: Impacto negativo da atividade desenvolvida na QVT



Fonte: Autora (2023).

Na Figura 20, observa-se que 39,70% dos respondentes consideram que há pouco impacto negativo das atividades desenvolvidas sobre sua QVT. De maneira semelhante ao resultado da figura anterior, 26,70% acreditam que suas atribuições exercem médio impacto negativo.

Diante deste cenário, é possível deduzir, de um modo geral, que na percepção destes servidores, as atividades realizadas têm maior influência positiva do que negativa sobre a QVT. Isso corrobora com os índices satisfatórios encontrados nos quatro domínios avaliados, bem como no *escore* global de QVT. Além disso, tais achados também estão associados ao objetivo específico anterior.

Entende-se que os setores possuem certas especificidades relacionadas à natureza das atividades. A exemplo disso, tem-se os setores cujas funções são de atendimento ao público externo, como as secretarias acadêmicas. Há ainda as atividades puramente de docência, cujos setores são os institutos. Ao contrário de outros setores, que incluem atividades de concentração para análise de processos administrativos, de compras, contratos, licitações, emissão de normativas e afins.

Por isso, julga-se conveniente uma investigação futura considerando não só o setor, mas também a natureza das atribuições de cada unidade, com exposição das informações isoladamente. Assim como Santos et al. (2017), que consideraram as particularidades das atividades setoriais ao avaliar a QVT de enfermeiras. Corroboram ainda Camargo et al. (2021), já citados anteriormente.

Ainda, pelo fato de haver porcentagem significativa de resposta “médio” para ambas as perguntas, não se pode prever que há tendência de declínio. Ou seja, não há como afirmar que futuramente as atividades desenvolvidas possam interferir mais negativamente sobre a QVT. Nesse contexto, seria necessária uma análise posterior ou ainda de forma periódica, para comparar os resultados.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho se propôs a analisar a percepção dos servidores públicos da UNILA em relação à sua QVT, e foi motivada a partir da observação da pesquisadora sobre a ausência de dados de QVT sob a ótica dos colaboradores. Assim, para alcançar esse objetivo geral, foi preciso atingir quatro objetivos específicos: a) caracterizar o perfil sociodemográfico e profissional dos respondentes; b) avaliar o nível de QVT dos servidores quanto aos domínios físico/saúde, psicológico, pessoal e profissional; c) verificar a relação entre o setor de lotação e a percepção de QVT do servidor; d) investigar os impactos da atividade desenvolvida sobre a percepção de QVT do servidor.

Em se tratando do perfil sociodemográfico e profissional dos respondentes deste estudo, no geral foi heterogêneo, com maior representatividade do sexo feminino. Além disso, os grupos de respondentes que prevaleceram encontravam-se na faixa etária de 31 a 40 anos, possuem especialização, pertencem ao nível D, encontram-se em modo presencial, têm entre 7 e 9 anos de serviço na instituição e não ocupam cargo de chefia. Esses dados podem explicar diferentes níveis de satisfação em relação aos elementos analisados, e conseqüentemente isso influencia na forma como cada indivíduo percebe a sua QVT.

Ainda sobre o perfil, verificou-se que o grupo do sexo masculino é o que se percebe mais satisfeito em relação à sua QVT global. Quanto a faixa etária, constatou-se diminuição de índice no domínio profissional e QVT total conforme a idade avança. A percepção da QVT também foi diferente em cada nível de escolaridade. Isso leva a crer que, tanto a idade quanto a formação acadêmica, tornam o indivíduo mais experiente e crítico em relação aos (di)sabores vivenciados no trabalho (AMORIM, 2010; KLEIN; PEREIRA; LEMOS, 2019; GOLÇALVES, 2021).

Assim como Mourão, Kilimnik e Fernandes (2005), identificou-se uma relação entre o tempo de serviço na instituição e o nível de QVT, posto que os servidores com até doze anos possuem maior *score* do que aqueles que atuam a mais tempo. Acerca do tipo de trabalho, observou-se que todos tiveram níveis satisfatórios, com menor e maior índice respectivamente ao grupo que realiza trabalho presencial e teletrabalho integral. Mesmo assim, requer-se atenção igualitária para todas as modalidades, sendo relevante o monitoramento periódico da QVT. Notou-se ainda, maior nível de QVT no grupo que ocupa cargo de chefia, similarmente a Gonçalves et al. (2021).

Para avaliar o nível de QVT dos servidores, foi essencial a aplicação de um instrumento de medida, capaz de captar dados subjetivos relativos à percepção de cada indivíduo sobre sua QVT. Assim, elegeu-se o *QWLQ-Bref*, que avaliou quatro dimensões de vida: a Física/Saúde, Psicológica, Pessoal e Profissional, e forneceu um *escore* global da QVT. Ainda, para o cumprimento desse objetivo específico, considerou-se as particularidades da Administração Pública Federal e o tempo despendido pelo respondente para preenchimento do questionário.

De modo geral, os resultados obtidos demonstraram que todos os domínios avaliados e a QVT total se enquadram como satisfatórias, com maior e menor índice respectivamente aos domínios Pessoal e Profissional. Tem-se que a dimensão Pessoal é de responsabilidade de cada indivíduo (NAHS, 2001), favorecendo o maior índice atingido. Em contrapartida, a organização assume mais compromisso sobre a dimensão Profissional (JUNIOR, 2008), que ensejou uma baixa pontuação.

Por conseguinte, este trabalho mostrou que é equivocado pensar que a QVT se trata de uma condição binária, de “tem” ou “não tem”, conforme sinalizava Westley (1979). Isso, leva a perceber que a QVT sempre estará presente nas organizações, mas pode ser classificada, variando de níveis muito insatisfatórios a muito satisfatórios. Assim, cabe a cada instituição proporcionar um ambiente sadio, englobando outros aspectos que vão além da saúde em seu sentido estrito, posto que a sigla transcende a ausência de doenças ocupacionais.

Para verificar a relação entre o setor de lotação e a percepção de QVT do servidor, levou-se em conta dezoito grandes setores, em que dois mantiveram-se com classificação neutra e os outros dezesseis atingiram nível satisfatório. Além disso, os dados mostraram que o setor de lotação influencia moderadamente na percepção de QVT do servidor. Todavia, não se pode esquecer que cada setor engloba equipe, atribuições, equipamentos e ambiente físico, então esse conjunto todo é que interfere na forma como o servidor percebe sua QVT.

Ao investigar os impactos da atividade desenvolvida sobre a percepção de QVT do servidor, entendeu-se que as atribuições realizadas têm um maior impacto positivo do que negativo sobre a QVT dos respondentes. Destaca-se, que a atividade desenvolvida é um dos elementos que integra o setor, este por sua vez, tem certas particularidades que determinam a natureza das atribuições a serem realizadas. Sendo assim, notou-se que é importante levar em conta as características das atividades setoriais ao avaliar a QVT.

Resgatando-se o conceito de QVT considerado neste trabalho, torna-se evidente que a percepção é individual. Embora seja um construto subjetivo, entende-se que é a forma como cada indivíduo percebe tudo o que há e o que ocorre em seu ambiente laboral, assim, julga como sendo favorável ou desfavorável para a sua própria QVT. Esta, por sua vez, quando presente em nível adequado, oferece condições propícias para o desempenho das atividades com bem-estar e satisfação. Isso faz lembrar que a coleta de dados desta pesquisa precedeu a eleição à Reitoria da instituição pesquisada, logo, a troca de gestores é um fator que pode alterar os resultados encontrados.

Nesse contexto, as contribuições práticas para a UNILA advindas deste trabalho incluem o diagnóstico da QVT dos respondentes, com identificação do nível de satisfação, bem como a indicação de um instrumento para diagnóstico e medição; sentimento de valorização dos servidores participantes e fortalecimento da organização; reflexões quanto a um novo perfil de gestão; fornecimento de dados diferentes daqueles que a UNILA possui; informações sobre os influenciadores na QVT dos colaboradores, que podem subsidiar o processo decisório institucional.

Ademais, buscou-se o atendimento às normativas, de nível federal e organizacional, visando melhores experiências aos servidores no ambiente laboral e otimização dos resultados institucionais; qualificação profissional de recursos humanos, conduzindo à prestação de serviço público com qualidade e eficiência, contribuindo para toda a sociedade e fomentando o desenvolvimento regional e sustentável. Já para a Administração Pública, os resultados deste estudo auxiliam os *policymakers* na tomada de decisões relativas à QVT no serviço público.

No tocante às contribuições teóricas, menciona-se maior compreensão acerca da QVT e suas áreas de estudo; na disseminação da temática e reflexões sobre a QVT em contexto público; entendimento de um instrumento de avaliação de QVT e informações que podem fundamentar outros estudos.

A escolha de uma amostra não probabilística impossibilita a generalização dos resultados para toda a instituição investigada, sendo então, uma característica desta pesquisa (OLIVEIRA, 2001). Em contrapartida, as limitações deste trabalho envolvem o tempo exíguo, impedindo o cruzamento de mais dados, que culminariam em novos resultados.

Diante disso, como sugestão de estudos futuros, estão: replicação desta pesquisa em outros órgãos públicos; avaliação da QVT considerando a pessoa sem e com deficiência (física e cognitiva), por categoria, diferentes modos de trabalho, setorização e natureza das atribuições;

investigar diferenças de médias de cada domínio da QVT para os sexos e faixas etárias; análise comparativa das variáveis do domínio profissional por faixa etária, e da variável autonomia com o nível de escolaridade; análise comparativa da QVT no mesmo grupo, de maneira periódica; investigar a relação entre QVT e outros construtos, como o comprometimento organizacional e a produtividade; por fim, avaliação da QVT utilizando método quantitativo (para medição) em conjunto com investigação qualitativa, para aprofundar o entendimento sobre os resultados levantados.

## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, L. G.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. L. Estratégias de recursos humanos e Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **RAUSP Management Journal**, v. 33, n. 2, p. 40-51, 1998.
- ALMEIDA, H.; FAÍSCA, L.; JESUS, S. N. Estrutura factorial da versão portuguesa do Job Diagnostic Survey (JDS): Um estudo confirmatório de validação do instrumento. **Psicologia**, v. 23, n. 1, p. 79-102, 2009.
- ALVES, E. F. Qualidade de vida no trabalho: indicadores e instrumentos de medidas. **Revista Diálogos & Saberes**, v. 6, n. 1, 2010.
- AMORIM, T. G. F. N. Qualidade de Vida no Trabalho: preocupação também para os servidores públicos? **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa – RECADM**, v. 9, n.1, p. 35-48, 2010.
- ANDRADE, L. B. L.; LAAT, E. F.; STEFANO, S. R. Qualidade de vida no trabalho e comprometimento com a carreira de diretores de escolas públicas. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 17, n. 1, p. 54-83, 2018.
- ANTLOGA, C. S.; CARMO, M. M. do; KRÜGER, L. Qualidade de Vida no Trabalho em um Instituto de Pesquisa Brasileiro. **Psicologia Revista**, [S. l.], v. 29, n. 1, p. 83–108, 2020. DOI: 10.23925/2594-3871.2020v29i1p83-108. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/psicorevista/article/view/38571> Acesso em: 18 jul. 2022.
- ARAÚJO, P. C. D. et al. Avaliação sobre Qualidade de Vida no Trabalho entre os docentes de duas Instituições de Ensino Superior: uma realidade no Estado do Amazonas. **Gestão e Sociedade**, v. 9, n. 23, p. 961-976, 2015.
- BARROS, S. P. Os discursos sobre qualidade de vida para os trabalhadores enquanto mecanismos disciplinares. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 15, n. 1, p. 17-32, 2012.
- BECK, C. L. C.; BUDO, M. L. D.; GONZALES, R. M. B. A qualidade de vida na concepção de um grupo de professoras de enfermagem: elementos para reflexão. **Rev. esc. enferm. USP** [online]. 1999, vol.33, n.4, pp.348-354. ISSN 0080-6234. <http://dx.doi.org/10.1590/S0080-62341999000400004> Acesso em: 30 ago. 2022.
- BERGERON, J. L., PETIT A., BÉLANGER, L. **Gestion des ressources humaines -une approche global et intégrée**. Québec: Gaetan Morin Éditeur, 1984.
- BISQUERRA, R.; MARTINEZ, F.; SARRIERA, J. C. **Introdução a Estatística: enfoque informático com o pacote estatístico SPSS**. Porto Alegre: Artmed, 250p., 2007.
- BITTENCOURT, M. V. C. **Manual de direito administrativo**. Belo Horizonte: Fórum, 2005.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F.; LAMENDORF, J. H. Elementos de comportamento organizacional. In: **Elementos de comportamento organizacional**. 1997. p. 305-305.

BUENO, M. As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada: um tributo a Abraham Maslow. **Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão**, v. 6, 2002.

BÚRIGO, C. C. D. Qualidade de vida no trabalho. **Revista de Ciências Humanas**, v. 15, n. 22, p. 90–111, 1997.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Secretaria Geral da Presidência da República. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 25 fev. 1967. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm) Acesso em: 10 out. 2022.

BRASIL, **Decreto nº 94.664, de 23 de julho de 1987**. Aprova o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987. 1987.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Casa Civil. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) Acesso em: 10 out 2022.

BRASIL. **Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. 1990.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípio e normas da Administração Pública, Servidores e Agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. 1998.

BRASIL. **Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005**. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Casa Civil. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 12 jan. 2005. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm) Acesso em: 10 out. 2022.

BRASIL. **Lei nº 12.189, de 12 de janeiro de 2010**. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal da Integração Latino-Americana - UNILA e dá outras providências. 2010.

BRASIL. **Instrução normativa nº 10, de 12 de novembro de 2012**. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. Diário Oficial da União, Brasília, DF, nov. 2012a.

BRASIL, **Lei 12.772, de 28 de dezembro de 2012**. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal e dá outras providências. Casa Civil. Diário Oficial da União. Brasília, DF. dez. 2012b.

BRASIL, **Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015**. Secretaria Geral da Presidência da República. Diário Oficial da União, Brasília, DF, out. 2015.

BRASIL, **Lei 13.325, de 29 de julho de 2016**. Altera a remuneração, as regras de promoção, as regras de incorporação de gratificação de desempenho a aposentadorias e pensões de servidores públicos da área da educação, e dá outras providências. Casa Civil. Diário Oficial da União. Brasília, DF. jul. 2016.

BRASIL. **Resolução no 510, de 7 de abril de 2016, do Ministério da Saúde**. Conselho Nacional de Saúde. Trata sobre as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisa em ciências humanas e sociais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 maio 2016.

BRASIL, **Portaria 97, de 18 de março de 2020**. Regulamenta as rotinas e os procedimentos administrativos no âmbito da Universidade Federal da Integração latino-Americana – UNILA. 2020a.

BRASIL. **Instrução normativa nº 65, de 30 de julho de 2020**. Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão. 2020b.

BRASIL, **Portaria 267, de 30 de abril de 2021**. Autoriza a implementação do programa de gestão pelas unidades do Ministério da Educação - MEC e de suas entidades vinculadas. 2021a.

BRASIL, **Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022**. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. 2022.

BROCH, C. et al. A satisfação no trabalho docente em educação física: um diagnóstico do perfil de professores universitários. **Journal of Physical Education**, v. 31, 2020.

CAMARGO, S. F. et al. Qualidade de vida no trabalho em diferentes áreas de atuação profissional em um hospital. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 26, p. 1467-1476, 2021.

CAMPANA, D. P.; PEÇANHA, D. L. Avaliação quali-quantitativa de intervenção com Yoga na promoção da qualidade de vida em uma universidade. São Paulo: Bol. **Acad. Paulista de Psicologia**, v.78, n.1, p.199-218. 2010.

CARAVANTES, G. R.; BJUR, W. **ReAdministração em ação: a prática da mudança rumo ao sucesso**. São Paulo: Makron Books, 1996.

CARNEIRO, V. F. **Qualidade de vida no trabalho e estresse ocupacional: percepção dos auditores internos e externos -Região Sudeste**. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo -MG, 2013. Disponível em: [https://www.fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes\\_2013/dissertacao\\_vanessa\\_ferreir\\_a\\_carneiro\\_2013.pdf](https://www.fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2013/dissertacao_vanessa_ferreir_a_carneiro_2013.pdf) Acesso em: 10 mai 2022.

CASTRO, E. B.; DZIERWA, M. C. **Gestão Pública: aspectos básicos da relação público-privado.** São Paulo: Baraúna, 2013.

CAVALCANTE, R. M. F. et al. Qualidade de Vida e Qualidade de Vida no Trabalho: Uma Revisão Bibliográfica. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 12, n. 40, p. 21-31, 2018.

CAVALCANTE, R. M. F. **Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em instituição de ensino pública.** 2017. Dissertação (Mestrado em Engenharia Industrial) – Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/24165> Acesso em: 10 mai 2022.

CERIBELI, H. B; CERIBELI, M. C. B; FERREIRA, F. J. R. Análise da qualidade de vida no trabalho (qvt) sob a perspectiva das diferenças de gêneros. **Revista Reuna**, v. 21, n. 3, p. 05- 24, 2016.

CERQUEIRA, P. H. A.; FREITAS, L. C.; VIEIRA, G. C. **Qualidade de Vida dos Profissionais do Setor Madeireiro de Vitória da Conquista -BA.** Rio de Janeiro: Floresta e Ambiente, v.20, n.2, p. 231-237. 2013.

CHEREMETA, M. et al. Construção da versão abreviada do QWLQ-78: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho. **Revista Brasileira de Qualidade de vida**, v. 3, n. 1, 2011.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração.** São Paulo: McGraw-Hilf do Brasil, 1983.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** 6. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2000.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** 7 ed. revisada e atualizada. Rio de Janeiro: Editora Campus - Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** São Paulo, 2014.

COSTA, A. J. S. **Projeto de qualidade de vida no trabalho remoto de uma instituição federal de ensino.** 2021. 248f.: il. Dissertação (Mestrado Profissional em Práticas de Saúde e Educação) -Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Escola de Saúde, Programa de Pós-graduação em Saúde e Sociedade. Natal, RN, 2021.

DANTAS, B. B. S. **Qualidade de vida no trabalho dos técnicos administrativos do IFPB/Campus Patos.** 2019. 172fl. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP) – Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Universidade Federal de Campina Grande. – Sousa/PB – Brasil, 2019.

DAVIS, Keith. **El comportamiento humano en el trabajo.** México: McGraw-Hill, 1981.

- DAVIS, K.; NEWSTRON, J. W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional** – volume 2. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 2004. 147 p.
- DA ROSA, M. R.; ARANA, R. S.; PEREIRA, E. N. O impacto das tecnologias para o trabalho remoto na administração pública federal: um estudo com servidores técnicos administrativos em educação na UNILA. **Práticas em Gestão Pública Universitária**, v. 5, n. 1, p. 196-217, 2021.
- DEJOURS, C. **Subjetividade, trabalho e ação**. Production, v. 14, p. 27-34, 2004.
- DESSEN, M. C.; PAZ, M. G. P. Bem-estar pessoal nas organizações: o impacto de configurações de poder e características de personalidade. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 26, n. 3, p. 549-556, 2010.
- DETONI, D. J. **Estratégias de avaliação da qualidade de vida no trabalho: estudos de caso em agroindústrias**. 2001. 141 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina -UFSC, Centro Tecnológico. Florianópolis, 2001.
- DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 33 ed. São Paulo: Gen Forense, 2020.
- DINIZ, D. P. **Guia de Qualidade de Vida: saúde e trabalho**. 2. Ed. Barueri, 2013.
- DINIZ, L. L. **Qualidade de vida no trabalho: estudo em empresas do setor calçadista da Paraíba**. 2010 152 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro de Tecnologia, Universidade Federal da Paraíba, 2010.
- DOURADO, D. C. P.; CARVALHO, C. A. Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho? **Cad. EBAPE.BR** [online]. 2006, v.4, n.4,p.01-15.
- DOURADO, L. F.; CATANI, A. M.; OLIVEIRA, J. F. D. **Políticas públicas e reforma da educação superior no Brasil: impasses e perspectivas**. Pro-posições, v. 15, n. 3, p. 91-115, 2004.
- EDWARDS, J. a.; VAN LAAR, D.; EASTON, S.; KINMAN, G. The Work-Related Quality of Life (WRQoL) scale for higher education employees. **Quality in Higher Education**, v. 15, n. 3, p. 207–219, 2009.
- ESTEFANO, E. V. V. **Satisfação dos recursos humanos no trabalho: um estudo de caso na biblioteca central da Universidade Federal de Santa Catarina**. 1996. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1996. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/76421/PEPS0531-D.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 8 set 2022.
- ESTEVE, J. M. Mudanças sociais e função docente. In: NÓVOA, A. **Profissão professor**. 2 ed. Porto: Porto Editora, 2014.
- FACCHINI, Y. M. G. A. AREÃO, A. S. LENK, T. U. M. **Qualidade de vida no trabalho dos professores tutores das redes pública e privada de educação**. São João da Boa Vista/SP,

05/2015. Disponível em: [http://www.abed.org.br/congresso2015/anais/pdf/BD\\_147.pdf](http://www.abed.org.br/congresso2015/anais/pdf/BD_147.pdf) . Acesso em 8 set 2022.

FALCE, J. L. et al. Qualidade de vida no trabalho e atividade física: estudo em uma Instituição Federal de Ensino. **Revista Alcance**, v. 27, n. 1, p. 114-128, 2020.

FERNANDES, D. F. B.; SOUZA, S. M. S. Políticas públicas de RH e a QVT de servidores públicos: um caso em Pernambuco/Public policies of HR and the QWL of civil servants: a case in Pernambuco. **RAUnP**. DOI: <https://doi.org/10.21714/raunp.v9i2.1491> , v. 9, n. 2, p. 21-33, 2017.

FERNANDES, E. C.; GUTIERREZ, L.H. Qualidade de vida no trabalho (QVT) — uma experiência brasileira. **Revista de Administração**, v. 23, n. 4, p. 29-38, 1988.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. 5. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERNANDES, L. C.; FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro. **Psicologia USP**, v. 26, p. 296-306, 2015.

FERREIRA, M. C. Inventário de avaliação de qualidade de vida no trabalho (IA\_QVT): instrumento de diagnóstico e monitoramento de QVT nas organizações. **Anais da 61ª Reunião da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência, Manaus, AM, Brasil**, 2009.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores**. Brasília, DF: Editora LPA - Ler, pensar, agir, 2011.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 319–327, 2009.

FELTEN, M. C. Os direitos fundamentais e as tecnologias da comunicação e informação: grupos de trabalho do WhatsApp. **Revista Thesis Juris**, v. 6, n. 1, 2017. Doi: <https://doi.org/10.5585/rtj.v6i1.589>.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P.; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos Ebape. br**, v. 18, p. 28-46, 2020.

FILHO, J. S C. **Manual de Direito Administrativo**. 34 ed. São Paulo: Atlas, 2020.

FILHO, S. O. et al. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso com os docentes do departamento de ciências administrativas da UFRN. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 11, n. 3, p. 100-118, 2013.

FLECK, M. P. A. et al. O instrumento de avaliação de qualidade de vida da Organização Mundial da Saúde (WHOQOL-100): características e perspectivas. Rio de Janeiro: **Revista Ciência & Saúde Coletiva**, v. 5, n., p.33-38. 2000.

FLECK, M. P. A.; SKEVINGTON, S. Explicando o significado do WHOQOL-SRPB. **Revista de Psiquiatria Clínica**, São Paulo, v. 34, p. 146-149, 2007.

FLECK, M. P. A. A avaliação de qualidade de vida: guia para profissionais da saúde. In: **A avaliação de qualidade de vida: guia para profissionais da saúde**. Porto Alegre: Artmed. p. 228-228. 2008.

FLORK MEME. Reportagem site Tecmundo, disponível em <<https://www.tecmundo.com.br/internet/247418-flork-meme-que-ele-parar-bolos.htm>> Acesso em 15 de mai., 2023.

FORNO, C. D.; FINGER, I. D. R. Qualidade de vida no trabalho: conceito, histórico e relevância para a gestão de pessoas. **Revista brasileira de qualidade de vida**, v. 7, n. 2, 2015.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 36 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2007.

FREITAS, A. L. P.; RODRIGUES, S. G. A avaliação da confiabilidade de questionários: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach. **XII SIMPEP -Bauru**, SP, Brasil, 7 a 9 de novembro, 2005.

FREITAS, A. L. P.; SOUZA, R. G. B. de. Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas. **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2, p. 136 -154, mai-ago. 2009.

FREITAS, S. B. et al. Qualidade de vida e bem-estar no trabalho: o olhar dos funcionários de uma secretaria sobre as condições de trabalho. **Pensamento & Realidade**, v. 34, n. 2, p. 92-118, 2019.

GARCIA, E. O. P. O conteúdo significativo da qualidade de vida no trabalho para funcionários públicos de uma secretaria de saúde. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 1, n. 1, p. 76-94, 2010.

GARLET, V.; BEURON, T. A.; SCHERER, F. L. Qualidade de vida no serviço público: ações de qualidade de vida no trabalho apresentadas nos documentos das instituições federais de ensino superior gaúchas. **Revista do CEPE**, No. 45, pp. 109-126, 2017.

GAKI, E.; KONTODIMOPOULOS, N.; NIAKAS, D. Investigating demographic, work-related and job satisfaction variables as predictors of motivation in Greek nurses. **Journal of Nursing Management**, v. 21, n. 3, pp. 483-490, 2013.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, v. 201, 2010.

- GOMES, T. B. et al. Avaliação da qualidade de vida pós-implante de marcapasso cardíaco artificial. Goiânia: **Revista Eletrônica de Enfermagem**, v.13, n.4, 2011.
- GÓMEZ, M. et al. Addressing challenges to remote and hybrid working in public organisations. **Policy report**. *Doi: 10.35489/BSG-PEOPLEGOV-RP\_2022/002*. 2022.
- GONÇALVES, I. G. Q. et al. Qualidade de vida no trabalho: percepção dos funcionários de uma instituição de ensino superior em Minas Gerais. **ForScience**, v. 9, n. 2, p. e00980-e00980, 2021.
- GOODE, W. J.; HATT, P. K. Métodos em Pesquisa Social. 4a ed. **São Paulo**: Nacional, 1972.
- GORDIA, A. P. et al. Qualidade de vida: contexto histórico, definição, avaliação e fatores associados. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 3, n. 1, p. 40–52, 2011. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rbqv/article/view/812>. Acesso em: 10 set 2022.
- GUEST, R. Quality of work life-learning from Tarrytown. **Harvard Business Review**. July/Aug., 1979. p. 76-87.
- HAIR, J.F et al. **Análise Multivariada de Dados**. 6. ed.Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Development of the Job Diagnostic Survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, n. 2, p. 159–170, 1975.
- HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. **The job diagnostic survey**: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects. Department of Administrative Sciences of Yale University, may 1974. Technical report n. 4.
- HANSEN, P. B.. **Indicadores de Desempenho**. Porto Alegre: PPGE/UFGRS, agosto 1999, 81p. (apostila).
- HARRINGTON, James. **Gerenciamento Total da Melhoria Contínua**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- HERRERA, A. G., MANRIQUE, A. F. G. Condiciones laborales y grado de satisfacción de profesionales de enfermería. **Aquichan**, v. 8, n. 2, p. 243-256, 2008.
- IPEA. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Atlas do Estado Brasileiro**. Escolaridade no Setor Público. v. 2.6.4a. Disponível em <<https://www.ipea.gov.br/atlasestado/arquivos/rmd/4874-conjunto4v10.html>>. Acesso em 10 mai. 2023.
- JUNIOR, D. R. R. **Qualidade de Vida no Trabalho**: construção e validação do questionário QWLQ-78. 2008. 114 f. Dissertação Mestrado Programa Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UTFPR. Ponta Grossa. 2008. Disponível em: <<http://www.pg.utfpr.edu.br/ppgep/dissertacoes/arquivos/101/Dissertacao.pdf>>. Acesso em 3 out 2022.

- JUNIOR, D. R. R.; PILATTI, L. A.; PEDROSO, Bruno. Qualidade de vida no trabalho: construção e validação do questionário QWLQ-78. **Revista brasileira de qualidade de vida**, v. 3, n. 2, 2012.
- JUNIOR, J. C.; ALBUQUERQUE, L. G. Comprometimento organizacional: uma abordagem holística e simultânea dos determinantes envolvidos no processo. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 3, n. 2, p. 13-38, 2002.
- JUNIOR, L. F. A.; SANTOS, C. M. R. G. A comunicação reticular e o WhatsApp como tendência no ambiente corporativo. In: **40º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**. 2017, Curitiba. Disponível em: <<https://portalintercom.org.br/anais/nacional2017/resumos/R12-0101-1.pdf>> Acesso em: Acesso em 09 mai. 2023.
- JUNIOR, J. J.; MARTINS, V. A. Carreira Pública no Brasil: Tendências Proteanas e Sem Fronteiras nos Técnico-Administrativos em Educação. In: XLV Encontro da ANPAD – **EnANPAD**. 2021.
- KLEIN, L. L. et al. Qualidade de vida no serviço público: uma avaliação em uma instituição de ensino superior. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, v. 23, p. 317-344, 2017.
- KLEIN, L. L.; PEREIRA, B. A. D; LEMOS, R. B. Qualidade de vida no trabalho: parâmetros e avaliação no serviço público. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 20, 2019.
- KNECHTEL, M. R. Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada. **Curitiba: Intersaberes**, 2014.
- KUROGI, M. S. Qualidade de vida no trabalho e suas diversas abordagens. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 12, n. 16, p. 63-76, 2008.
- LAU, R. S. M.; MAY, B. E. A win-win paradigm for quality of work life and business performance. **Human Resource Development Quarterly**, v. 9, n. 3, p. 211-226, 1998.
- LILY, S. et al. The higher education impact on the quality of young people working life. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 191, p. 2412-2415, 2015.
- LIMA, A. C. C.; STEFANO, S. R.; ZAMPIER, M. A. Satisfação da qualidade de vida no trabalho dos professores de arte da rede escolar no interior do Paraná. **Revista Capital Científico-Eletrônica (RCC'e)** -ISSN 2177-4153, v. 9, n. 1, p. 99-112, 2011.
- LIMA, G. K. M.; GOMES, L. M. X.; BARBOSA, T. L. A. Qualidade de Vida no Trabalho e nível de estresse dos profissionais da atenção primária. **Saúde em Debate**, v. 44, p. 774-789, 2020.
- LIMONGI-FRANÇA, A. C. L.; ASSIS, M. P. Projetos de Qualidade de Vida no Trabalho: caminhos percorridos e desafios. **RAE Light**, v. 2, n. 2, p. 26-32, 1995.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. L. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000**. 1996. 296 p. Tese (Doutorado em Administração de Recursos Humanos) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996. doi: 10.11606/T.12.1996.tde-14042009-113324. Acesso em: 27 mai 2022.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. L. Resumo de tese: indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: uma análise com critérios biopsicossociais de esforço da empresa e satisfação dos empregados em manufaturas com Certificação ISO 9000. **Revista Brasileira de Medicina Psicosomática**, v. 1, n. 3, p. 178, 1997. Tradução. Acesso em: 06 out. 2022.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. L. **Qualidade de Vida no Trabalho –QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. L. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. L., BOSQUETTI, M. A.; VELOSO, H. M. (2005). A concepção gerencial dos programas de qualidade devida no trabalho (QVT) no setor elétrico brasileiro. **In Anais dos VIII Seminários em Administração** (vol. 1,p. 1-15). São Paulo: Universidade de São Paulo. 2005.

LUCAS, A.C; SANTOS, R. L. O trabalho remoto na administração pública brasileira: desafios e perspectivas. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 4, p. 260-270, 2021.

MACHADO, P. R. S. et al. A qualidade de vida no trabalho como estratégia de gestão de pessoas: o caso de uma indústria gráfica de Santa Catarina. **Sistemas & Gestão**, v. 13, n. 4, p. 532-540, 2018.

MAIA, K. L. S.; ARAÚJO, R. M.; ALLOUFA, J. M. L. Qualidade de vida no trabalho sob a ótica de servidores públicos: um estudo de caso em uma empresa pública federal. **Revista Ciências Administrativas**, v. 18, n. 2, 2012.

MALHOTRA, K.N. **Pesquisa em Marketing: Uma orientação aplicada**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: foco na decisão**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Editora Atlas S. A., 2003.

MARQUES, C. S. et al. Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso em uma organização militar da região central do RS. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 9, n. 1, 2020.

- MARTEL, J.-P.; DUPUIS, G. Quality of Work Life: Theoretical and Methodological Problems, and Presentation of a New Model and Measuring Instrument. **Social Indicators Research**, v. 77, n. 2, p. 333–368, 2006.
- MARTINS, J. C.; RIBEIRO, J. J. L. de S. A participação dos servidores técnico-administrativos na avaliação institucional: o que dizem os relatórios de autoavaliação institucional. **Revista Avaliação**, Campinas, v. 23, n. 2, p. 509-530, out. 2018.
- MATOS, Francisco G. **Empresa Feliz**. São Paulo: Makron Book, 1996.
- MATSUOKA, L. T.; SILVA, J. J. Os eventos e a hierarquia das necessidades humanas de Maslow: conjecturas na sociedade contemporânea. **Colloquium Humanarum**, Presidente Prudente, v. 10, p. 633-639, 2013.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**: edição compacta. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MATTHIENSEN, A. **Uso do coeficiente alfa de cronbach em avaliações por questionários**. Boa Vista: Embrapa, 2010. Portal Embrapa. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/936813/uso-do-coeficiente-alfa-de-cronbach-em-avaliacoes-por-questionarios>>. Acesso em 13 out 2022.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**: da revolução urbana à revolução digital. 5ª ed. São Paulo. Atlas, 2005. 503 p.
- MCSHANE, S. L.; VON GLINOW, M. A. **Comportamento Organizacional**. 6., ed. Porto Alegre: McGraw Hill Brasil, 2014.
- MEDEIROS, L. F. R. de.; FERREIRA, M. C. Qualidade de Vida no Trabalho: uma revisão da produção científica de 1995-2009. **Revista Gestão Contemporânea**, Porto Alegre, v. 8, n. 9, p.9-34, jan./jun. 2011.
- MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 44 ed. Salvador: Juspodivm, 2020.
- MENDES, R.A.; LEITE, N. **Ginástica laboral**: princípios e aplicações práticas. Barueri, SP: Manole, 2004.
- MEDRI, W. **Análise exploratória de dados**. Apostila. Departamento de Estatística - Centro de Ciências Exatas - CCE. Universidade Estadual de Londrina, Londrina - PR, 2011. Disponível em:<[http://www.uel.br/pos/estatisticaeducacao/textos\\_didaticos/especializacao\\_estadistica.pdf](http://www.uel.br/pos/estatisticaeducacao/textos_didaticos/especializacao_estadistica.pdf)>. Acesso em 10 mai. 2023.
- MINAYO, M. C. S.; HARTZ, Z. M. A.; BUSS, P. M.. Qualidade de vida e saúde: um debate necessário. **Ciência & saúde coletiva**, v. 5, p. 7-18, 2000.
- MÔNACO, F. de F.; GUIMARÃES, V. N. Gestão da qualidade total e qualidade de vida no trabalho: o caso da gerência de administração dos correios. **Revista de Administração Contemporânea**, Maringá, v. 4, n. 3, p.67-88, set/dez. 2000.

MONTEIRO, E. M. A. et al. O impacto da qualidade de vida no trabalho (QVT) no faturamento das indústrias metalúrgicas do Estado do Pará. **Revista de Administração da UEG (ISSN 2236-1197)**, v. 2, n. 1, p. 18-33, 2011.

MORANDI, M. I. W. M.; CAMARGO, L. F. R. Revisão sistemática da literatura. In: DRESCH, Aline; LACERDA, Daniel Pacheco; ANTUNES JÚNIOR, José Antônio Valle. **Design science research: método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia**. São Paulo: Bookman, 2015. p. 141-172.

MORAIS, G. T. B. de. **Qualidade de Vida no trabalho: um estudo sobre prazer e sofrimento em uma multinacional na cidade de Ponta Grossa – PR**. 83p., 2006. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR, Ponta Grossa, 2006.

MOURÃO, T. J. L. O.; KILIMNIK, Z. M.; FERNANDES, E. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na Pró-Reitoria de pessoal da Universidade Federal do Rio de Janeiro. **Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**, v. 29, 2005. <[http://arquivo.anpad.org.br/eventos.php?cod\\_evento=1&cod\\_edicao\\_subsecao=30&cod\\_evento\\_edicao=9&cod\\_edicao\\_trabalho=236](http://arquivo.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_edicao_subsecao=30&cod_evento_edicao=9&cod_edicao_trabalho=236)> Acesso em 09 mai. 2023.

MORETTIN, P. A.; BUSSAB, W. O. **Estatística básica**. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of work life: Perspectives and directions. **Organizational dynamics**, 1983.

NASCIMENTO, K. Nosso quadragésimo sexto artigo. **INCISA**, n. 46, 1979. p. 16-18.

NAGHETTINI, M.; PINTO, E. J. de A. **Hidrologia Estatística**. Belo Horizonte: CPRM, 2007.

NAHAS, M. V. **Atividade física, saúde e qualidade de vida: conceitos e sugestões para um estilo de vida ativo**. 2. ed. Londrina: Midiograf, 2001.

NERI, A. **Psicologia do envelhecimento: temas selecionados na perspectiva de curso de vida**. Campinas, SP: Papyrus, 1995.

OLIVEIRA, T. M. V. de. Amostragem não probabilística: adequação de situações para uso e limitações de amostras por conveniência, julgamento e quotas. **Administração on line**, v. 2, n. 3, p. 01-10, 2001.

OLIVEIRA, J. D. F.; OLIVEIRA, G. Síndrome de Burnout: um esgotamento institucional. In: **Qualidade de vida e fadiga institucional**. Campinas, IPES Editorial, p. 97-110, 2006.

OLIVEIRA, J. S. et al. Qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre a avaliação por agentes de segurança penitenciária. **RAUnP-ISSN 1984-4204-DOI: <https://doi.org/10.21714/raunp.v5i2.249>**, v. 5, n. 2, p. 63-78, 2013.

ORSIOLLI, T. H. E.; SOUZA, C. A. Criatividade e Qualidade de Vida no Trabalho: Estudo de caso em uma Instituição Federal de Ensino Superior. **Orbis Latina**, v. 12, n. 3, p. 04-18, 2022.

PATRICK, D. L. A qualidade de vida pode ser medida? Como?. In: FLECK, M. P. A. et al. **A avaliação de qualidade de vida: guia para profissionais da saúde**: Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 29-39.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; REIS, D. R. Cálculo dos escores e estatística descritiva do WHOQOL-100 utilizando o Microsoft Excel. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, Ponta Grossa, v. 01, n. 01, p. 23-32, jan./jun. 2009.

PEDROSO, B. **Desenvolvimento do tqwl-42: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) -Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Ponta Grossa. Ponta Grossa, 2010.

PEDROSO, B. et al. Construção e validação do TQWL-42: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho. **Revista de Salud Pública**, v. 16, p. 885-896, 2014.

PEDROSO, B. et al. Desenvolvimento e validação da versão brasileira do Diagnóstico do Trabalho (Job Diagnostic Survey) de Hackman e Oldham. **Gestão & Produção**, v. 21, p. 285-301, 2014b.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Revisão Literária dos Modelos Clássicos de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho: um Debate Necessário. In: **Vilarta R, Gutierrez GL, Monteiro MI, organizadores. Qualidade de vida: evolução dos conceitos e práticas no século XXI**. Campinas: Ipes, p. 197–206, 2010.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; CANTORANI, J. R. H. **Análise do potencial motivador do trabalho de Hackman e Oldhan: uma revisão literária**. Universidade Federal tecnológica do Paraná – Ponta Grossa – PR – Brasil. Faculdades Integradas de Itararé –Itararé –SP –Brasil. FIEP BULLETIN -Volume 80 - Special Edition - ARTICLE II –2010. Disponível em: <http://www.fiepbulletin.net> Acesso em: 15 out 2022.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; PICININ, C. T. Os germes da destruição da qualidade devida no trabalho: análise do modelo de Westley. **Revista Digital -Buenos Aires** -Año 15 -Nº 144 -Mayo de 2010. Disponível em: <https://www.efdeportes.com/efd144/qualidade-de-vida-no-trabalho-modelo-de-westley.htm>. Acesso em: 10 out 2022.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Um olhar crítico sobre o modelo de qualidade de vida no trabalho de Nadler e Lawler. **Lecturas: Educación Física y Deportes, Buenos Aires –ARG**, v. 14, n. 139, dez. 2009. Disponível em: <https://www.efdeportes.com/efd139/modelo-de-qualidade-de-vida-no-trabalho.htm>. Acesso em: 10 out 2022.

PEREIRA, L. J. et al. Teletrabalho e qualidade de vida: estudo de caso do poder judiciário em um estado do Norte do Brasil. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 18, n. 1, p. 222-245, 2021.

PEREIRA, V. M.. **Uma ferramenta para avaliar a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativo da UNIFEI**. 2003. 104 f. Dissertação (Mestrado e

Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Itajubá, Itajubá, 2003. Disponível em: <https://saturno.unifei.edu.br/bim/0029883.PDF>. Acesso em: 7 jun 2022.

PEREIRA, V. M.; PEÇANHA, D. L. **Qualidade de vida no trabalho: que qualidade?**In: XII SIMPEP-Relações de trabalho no contexto da Engenharia de Produção. Bauru: Universidade Estadual Paulista, 2005.

PETROSKI, E. C. **Qualidade de vida no trabalho e suas relações com estresse, nível de atividade física e risco coronariano de professores universitários.** (Tese de Doutorado em Engenharia de Produção). Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção; 2005.

PILATTI, L. A. Qualidade de vida no trabalho e a teoria dos dois fatores de Herzberg: possibilidade-limite das organizações. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 4, n. 1, p. 18–24, 2012.

PILATTI, L. A.; BEJARANO, V. C. Qualidade de vida no trabalho: leituras e possibilidades no entorno. In: GONÇALVES, A.; GUTIERREZ, G. L.; VILARTA, R. (Org.). **Gestão da qualidade de vida na empresa.** Campinas, IPES Editorial, p. 85–104, 2005.

PINTO, G. M. C.; PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho de servidores públicos do setor administrativo de uma instituição de ensino superior do Paraná. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 6, n. 3, p. 174–183, 2014.

PIROLLA, C. M.; LIMA, I. A.; RASOTO, V. I. Pesquisa de clima organizacional como subsídio para melhoria da gestão das organizações. **Tourism & Management Studies**, v. 2, p. 430-450, 2013.

PONTES, E. V. O. **Qualidade de vida no trabalho: percepção de servidores técnico-administrativos do Campus I da Universidade Federal da Paraíba.** 2018. 123 f. Dissertação (Mestrado em Políticas de Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior). Universidade Federal da Paraíba. Programa de Pós-Graduação em Políticas de Públicas, Pós-Graduação Gestão e Avaliação da Educação Superior, João Pessoa. 2018.

POR QUE a doença causada pelo novo coronavírus recebeu o nome de Covid-19? **Portal FIOCRUZ**, 2020. Disponível em <<https://portal.fiocruz.br/pergunta/por-que-doenca-causada-pelo-novo-coronavirus-recebeu-o-nome-de-covid-19#:~:text=Atualizado%20em%2007%2F06%2F2021,primeiros%20casos%20foram%20publicamente%20divulgados>> >. Acesso em: 20 jun. 2023.

PRACIDELLI, F.; ROSSLER, J. H. Análise crítica do modelo BPSO-96 de QVT a partir da teoria da atividade de A. N. Leontiev. **Semin., Ciênc. Soc. Hum.** [online]. 2018, vol.39, n.2, pp. 181-196. ISSN 1679-0383. Doi 10.5433/1679-0383.2018v39n2p181.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. De. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

- QUEIROZ, F. L. V. et al. Qualidade de vida no trabalho (QVT): estudo comparativo em três campi de uma instituição federal de ensino no Rio Grande do Norte. **Revista de Administração Unimep**, v. 17, n. 1, 2019.
- QUILICI, R. F. M. **Fatores intervenientes na perda da qualidade de vida: o setor de transporte e cargas**. 2008. 118 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2008.
- QUIRINO, T. R., XAVIER, O. Qualidade de vida no trabalho de organizações de pesquisa. **Revista de Administração**, v. 22, n. 1, jan./mar., 1987. p. 71-82.
- REICHERT, C. D. M; ODERICH, C. Qualidade de Vida no Trabalho: Análise Comparativa entre Estagiários e Empregados de Empresa do Oeste Paranaense. **Revista Pleiade**. Doi: <https://doi.org/10.32915/pleiade.v15i33.708>. v. 15, n. 33, 2021.
- RIEGER, E. A vida na empresa: Walton como modelo para reelaboração da cultura organizacional. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 1, n. 2, p. 49-65, 2002.
- RIBEIRO, E. S. et al. Quality of life at work of nurses in public hospital institutions. **Enfermería Global**, v. 20, n. 3, p. 489-501, 2021.
- RIBEIRO, L. A.; SANTANA, L. C. Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional. **Revista de Iniciação Científica–RIC Cairu**, v. 2, n. 02, p. 75-96, 2015.
- RIZZATTI, G. **Análise de fatores significativos do clima organizacional da UFSC: contribuição para implantação do programa de qualidade**. 1995. 237 p. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1995. Acesso em: 24 mai 2022.
- ROCHA, C. T. M; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cadernos Ebape.br**, v. 16, n. 1, Rio de Janeiro, jan./mar., 2018.
- ROCHA, M. I. C. Estado e Governo: Diferença Conceitual e Implicações Práticas na Pós-Modernidade. **Revista Brasileira Multidisciplinar - ReBraM, [S. l.]**, v. 11, n. 2, p. 140-145, 2008. DOI: 10.25061/2527-2675/ReBraM/2007.v11i2.183. Disponível em: <https://revistarebram.com/index.php/revistauniara/article/view/183>. Acesso em: 3 out. 2022.
- RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial** 6. ed. Petrópolis, Editora Vozes, 1999. 206 p.
- SÁ, M. A. D. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO UNIVERSITÁRIO-Uma Questão de Prazer!. **Revista INTERFACE-UFRN/CCSA ISSN Eletrônico 2237-7506**, v. 12, n. 2, 2015.
- SAMPAIO, J. R. Qualidade de vida no trabalho: perspectivas e desafios atuais. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 12, n. 1, p. 121 –136, abr. 2012.

SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Brazilian Journal of Physical Therapy**, v. 11, p. 83-89, 2007.

SANCHEZ, H. M. et al. Impacto da saúde na qualidade de vida e trabalho de docentes universitários de diferentes áreas de conhecimento. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 24, p. 4111-4123, 2019.

SANTOS, A. K. **Qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativo em educação de uma universidade federal**. 2019. 71 p. Dissertação (Mestrado Profissional) – Programa de Pós-Graduação em Saúde, Sociedade e Ambiente, Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Diamantina, 2019.

SANTOS, L. N. et al. Avaliação da qualidade de vida no trabalho de enfermeiras de hospitais gerais [Assessing quality of life in the work of general hospital nurses][Evaluación de la calidad de vida en el trabajo de enfermeras de hospitales generales]. **Revista Enfermagem UERJ**, v. 25, p. 18286, 2017.

SETOR In.: **Dicio, Dicionário Online de Português**. Porto: 7Graus, 2023. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/setor/#:~:text=Significado%20de%20Setor,no%20setor%20norte%20da%20cidade>> Acesso em 17 mai. 2023.

SCHMIDT, D. R. C.; DANTAS, R. A. S.; MARZIALE, M. H. P. Qualidade de vida no trabalho: avaliação da produção científica na enfermagem brasileira. **Acta Paulista de Enfermagem**, São Paulo, v. 21, n. 2, p. 330-337, 2008.

SILVA, A.; et al. **Motivação no Trabalho**. Universidade do Minho, Portugal. [sl: sn], 2006. Disponível em: <<http://susanacosta.files.wordpress.com/2006/12/motivacao.pdf>>. 2006.

SILVA, C. A.; FERREIRA, M. C. Dimensões e Indicadores da Qualidade de Vida e do Bem-Estar no Trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 29, p. 331–339, 2013.

SILVA, J. M.; MATOS, F. R. N. Qualidade de Vida no Trabalho e Produtividade na Indústria da Castanha. In ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27, 2003, Atibaia. **Anais**. Atibaia. ANPAD, p. 1-15. 2003.

SILVA, L. S.; TREIN, F. A. Comprometimento e qualidade de vida no trabalho: um estudo comparativo entre bibliotecários do setor público. **Gestão e desenvolvimento**, v. 9, n. 1, p. 61-71, 2012.

SILVA, M. G. Gestão e Trabalho nas Instituições Públicas de Ensino. **Revista Posição**, Goiás, v. 2, n. 6, p. 16–22, abr./jun. 2015.

SILVEIRA, C. D.; STIPP, M. A. C; MATTOS, V. Z. Fatores intervenientes na satisfação para trabalhar na enfermagem de um hospital no Rio de Janeiro. Goiânia: **Revista Eletrônica de Enfermagem**, v.16, n., p.100-108. 2014.

SINVAL, J. et al. The quality of work life scale: Validity evidence from Brazil and Portugal. **Applied Research in Quality of Life**, v. 15, n. 5, p. 1323-1351, 2020.

SIQUEIRA, D. M. C. **Estilo e Qualidade de Vida no Trabalho: Um Estudo com Profissionais de Educação a Distância**. 2014. 126 p. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Profissional em Sistema de Informação e Gestão do Conhecimento, Faculdade de Ciências Empresariais, Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2014.

SIRGY, M. J.; EFRATY, D.; SIEGEL, P.; LEE, D. J. A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. **Social Indicators Research**, v. 55, n. 3, p. 241–302, 2001.

SOUZA, T. C. P. **Mérito, estabilidade e desempenho: influência sobre o comportamento no servidor público**. 2002. 123 p. Dissertação (Mestrado Executivo) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2002. Acesso em: 20 mai 2022.

SOUZA, A. C.; ALEXANDRE, N. M. C.; GUIRARDELLO, E. B. Propriedades psicométricas na avaliação de instrumentos: avaliação da confiabilidade e da validade. **Epidemiol. Serv. Saúde**, Brasília, v. 26, n. 3, p. 649-659, set. 2017. <http://dx.doi.org/10.5123/s1679-49742017000300022>. Acesso em 18 mai. 2023.

SHIMAKURA, S. **Interpretação do coeficiente de correlação**. Departamento de Estatística-UFPR, 2006. Disponível em: <<http://leg.ufpr.br/~silvia/CE003/node74.html>>. Acesso em: 12 de mai. 2023.

TEIXEIRA, C. S. et al. Qualidade de vida do trabalhador: discussão conceitual. **Revista Digital-Buenos Aires**, v. 14, 2009.

TEIXEIRA F. C. **Configuração da pós-graduação stricto sensu em Educação Física e a dinâmica dos cursos no estado do Paraná**. [Tese de Doutorado em Educação Física]. 117 f. Maringá: Universidade Estadual de Maringá. Programa de pós-graduação associado em educação Física UEM/UEL; 2018.

TEODORO, B. C. **Qualidade de Vida no Trabalho de Servidores Técnico Administrativos em Educação: uma análise em uma Universidade Federal do Estado de Minas Gerais**. 130 f. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional–PROFIAP). Campus Universidade Federal de São João del Rei. 2018.

TIMOSSI, L. da S. **Correlações entre a qualidade de vida e a qualidade de vida no trabalho em colaboradores das indústrias de laticínios**. 2009. 173 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) -Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Ponta Grossa. Ponta grossa, 2009. Acesso em: 20 mai 2022. 2009a.

TIMOSSI, L.; et al. Adaptação do modelo de Walton para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho. **Revista da Educação Física/UEM**, v. 20, n. 3, p. 395–405, 2009b.

TENOURY, G. N. C. DA S.; MADALOZZO, R. C.; MARTINS, S. R. Diferença salarial e taxa de participação no mercado de trabalho brasileiro: uma análise a partir do sexo dos indivíduos. **Estudos Econômicos (São Paulo)**, v. 51, p. 33-72, 2021.

TRÉPO, G., AMADO, G. E., LAUFER J. **Monsieur personnel et le développement des hommes**. Paris. Flammarion, 1978.

UNILA. UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA. **Portal Unila**. Página institucional [S.I]. Disponível em: <<https://portal.unila.edu.br/institucional>>. Acesso em: 23 nov. 2022.

UNILA. UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA. **Portaria Unila 1.062 de 22 de setembro de 2014**. Publicada no Boletim de Serviços Unila, nº 121, de 26 de setembro, p. 4, 2014.

UNILA. UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA. **Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI - 2013-2017**, 2013. Disponível em: <<https://portal.unila.edu.br/institucional/documentos-oficiais/pdi-2013-2017/view>>. Acesso em: 15 mai. 2022.

UNILA. UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA. **Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI - 2019-2023**, 2019. Disponível em: <[https://portal.unila.edu.br/institucional/arquivos/PDI\\_UNILA\\_20192023\\_Verso\\_Fina1301\\_ps\\_CONSUN\\_07.10.19.pdf](https://portal.unila.edu.br/institucional/arquivos/PDI_UNILA_20192023_Verso_Fina1301_ps_CONSUN_07.10.19.pdf)>. Acesso em: 15 mai. 2022.

UNILA. UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA. **Resolução 18, de 20 de setembro de 2022, do Conselho Universitário**. Disponível em: <<https://atos.unila.edu.br/atos/resolucao-n-ordm-18-2022-consun-8929>>. Acesso em: 22 set. 2022. Estabelece as diretrizes norteadoras da implementação do Programa de Gestão e Desempenho na Universidade Federal da Integração Latino-Americana. 2022a.

UNILA. UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA. **Portaria 444 de 29 de setembro de 2022, do Gabinete da Reitoria**. Institui o Programa de Gestão e Desempenho no âmbito da Unila e estabelece as orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observadas pelos órgãos internos. 2022b.

VAN LAAR, D.; EDWARDS, J. A.; EASTON, S. The Work-Related Quality of Life scale for healthcare workers. **Journal of Advanced Nursing**, v. 60, n. 3, p. 325–333, 2007.

VASCONCELOS, A. F. Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e perspectivas. São Paulo: **Caderno de Pesquisas em Administração**, v. 8, n. 1, p.23-35. 2001.

VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. São Paulo: Atlas, 1997. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**, v. 4, 1997.

VIEIRA, D. F.; HANASHIRO, D. M. M. Visão introdutória de qualidade de vida no trabalho. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, v. 11, n. 2, p. 41, 1990.

VILAS BOAS, A. A. V.; MORIN, E. M. Qualidade de vida no trabalho: um modelo sistêmico de análise. **Revista Administração em Diálogo-RAD**, v. 19, n. 2, p. 62-90, 2017.

VILLARINHO, K. P. B.; PASCHOAL, T. Teletrabalho no Serpro: pontos positivos e negativos e relações com desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, 40., 2016, Costa do Sauípe. **Anais...** Costa do Sauípe, BA: Anpad, 2016.

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

WALTON, R. Quality of work life activities: A research agenda. **Professional Psychology**, v. 11, n. 3, p. 484-493, 1980.

WERTHER, B. W.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

WESTLEY, W. A. Problems and Solutions in the Quality of Working Life. **Human Relations**, v. 32, n. 2, p. 113-123, 1979.

WIGERT, B.; AGRAWAL, S. Employee burnout, part 1: The 5 main causes. **Gallup. Published July**, v. 12, 2018.

WHOQOL Group. The World Health Organization Quality of Life assessment (WHOQOL): position paper from the World Health Organization. **Soc. Sci. Med.**, v.41, n.10, p.1403-1409. 1995.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

**APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO UTILIZADO NO PRÉ-TESTE**

Pesquisa - Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho a partir da percepção dos Servidores Públicos Federais da CCCL da UNILA

thameersi@gmail.com (não compartilhado) Alternar conta

\*Obrigatório

**Seção 1 - Caracterização dos respondentes**

Idade \*

Sua resposta

Gênero \*

Masculino

Feminino

Outro

Formação acadêmica completa \*

Ensino Fundamental

Ensino Médio

Ensino Superior

Especialização

Mestrado

Doutorado

Pós doutorado

Nenhum

Tempo de serviço na instituição: \*

1 a 3 anos

4 a 7 anos

5 a 8 anos

9 a 12 anos

acima de 12 anos

Nível do cargo ocupado \*

D

E



4 - Em que medida você avalia o seu sono? \*

Muito ruim Ruim Médio Bom Muito bom

1 2 3 4 5

Muito ruim      Muito bom

5 - Como você avalia sua liberdade de expressão no seu trabalho? \*

Muito baixa Baixa Média Alta Muito alta

1 2 3 4 5

Muito baixa      Muito Alta

6 - Você se sente realizado (a) com o trabalho que faz? \*

Nada Muito pouco Médio Muito Completamente

1 2 3 4 5

Nada      Completamente

7 - Em que medida você possui orgulho da organização na qual trabalha? \*

Nada Muito pouco Médio Muito Completamente

1 2 3 4 5

Nada      Completamente

8 - Em que medida algum problema com o sono prejudica seu trabalho? \*

Nada Muito Mais ou Bastante Extremamente  
pouco menos

1 2 3 4 5

Nada      Extremamente

9 - Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão? \*

Muito baixo Baixo Médio Alto Muito alto

1 2 3 4 5

Muito baixo      Muito alto





## Pesquisa - Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho a partir da percepção dos Servidores Públicos Federais da CCCL da UNILA

 themeorsi@gmail.com (não compartilhado) [Alternar conta](#) 

\*Obrigatório

Por favor, dê sua opinião, sugestões ou reclamações sobre as questões que respondeu: 

Teve alguma questão que te deixou desconfortável para responder? Alguma questão que não ficou tão clara? Alguma questão que você acha que pode ser reescrita? Fique a vontade para escrever:

Sua resposta

---

## APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



CONEP em 04/08/2000

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE

**Título do Projeto:** Qualidade de vida no Trabalho: Um estudo de caso com servidores públicos em uma Instituição Federal de Ensino Superior.

**Certificado de Apresentação para Apreciação Ética – “CAAE” N:** 63396122.0.0000.0107

**Pesquisador para contato:** Thâmella Hellen Estefanuto Orsiolli - [thamella.orsiolli@unioeste.br](mailto:thamella.orsiolli@unioeste.br)

**Orientador:** Cláudio Alexandre de Souza - [claudio.souza@unioeste.br](mailto:claudio.souza@unioeste.br)

**Telefone:** 45 999175476

**Endereço de contato (Institucional):** Av. Tarquínio Joslin dos Santos, 1300 - Lot. Universitário das Américas, Foz do Iguaçu - PR, 85870-650.

Convidamos você a participar da pesquisa **Qualidade de vida no Trabalho: Um estudo de caso com servidores públicos em uma Instituição Federal de Ensino Superior**. Estão convidados a participar todos os servidores públicos federais da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), independente da categoria. O resultado desta pesquisa poderá contribuir com informações sobre possíveis interferências na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos servidores. O objetivo geral da pesquisa é analisar a percepção dos servidores públicos da UNILA em relação a sua QVT. Para tanto, caso concorde, você será submetido a um questionário para coleta de dados, dividido em três partes. A primeira corresponde ao levantamento sociodemográfico e profissional dos respondentes. A segunda, contém questões referentes a QVT. Já a terceira, corresponde a dois questionamentos sobre a atividade desenvolvida e sua percepção QVT.

A participação é voluntária, assim, você não receberá e não pagará nenhum valor para participar deste estudo. Os dados serão analisados por aglomerado, no conjunto, não havendo a possibilidade de identificação dos participantes, estando o sigilo e o anonimato garantidos. A análise dos dados obtidos fará parte da Dissertação que será defendida publicamente e os resultados poderão ser publicados. Se durante o preenchimento deste questionário, alguma pergunta lhe causar constrangimento ou desconforto, você poderá não responder e fechar a página deste navegador. Havendo a ocorrência de danos, previstos ou não, comprovadamente decorrentes de sua participação nesta pesquisa, caberá a você, na forma da Lei, o direito de solicitar a respectiva indenização. Caso você precise informar algum fato decorrente da sua participação na pesquisa, poderá contactar os pesquisadores responsáveis. Contudo, caso se sinta desconfortável, poderá procurar o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UNIOESTE (CEP), e-mail: [cep.prppg@unioeste.br](mailto:cep.prppg@unioeste.br) ou pelo telefone (45) 3220-3092. O horário de funcionamento é de segunda a sexta-feira, das 08h00 às 15h30min, na Reitoria da UNIOESTE, sala do Comitê de Ética e Pesquisa, PRPPG, situado na rua Universitária, 1619, Bairro Universitário, Cascavel-PR.

O preenchimento do questionário deverá ser feito individualmente e em sequência. Ao final do preenchimento de todos os itens, você poderá clicar em “enviar”.

Eu, Thâmella Hellen Estefanuto Orsiolli, declaro que forneci ao(s) participante(s) da pesquisa, todas as informações sobre este projeto de pesquisa.

Por se tratar de TCLE em página WEB, ao clicar no botão abaixo, você concorda em participar da pesquisa nos termos deste TCLE. Este documento que você está recebendo, contém 01 página e será apresentado a você em formato PDF. Sugerimos que guarde uma via.

Desde já agradeço sua Participação!

Declaro que fui informado (a) e esclarecido (a) pela pesquisadora Thâmella Helen Estefanuto Orsiolli, sobre a pesquisa e os procedimentos nela envolvidos.

## ANEXO A – QWLQ-BREF

## Questionário de avaliação da qualidade de vida no trabalho – QWLQ-bref

Este questionário tem como objetivo avaliar a qualidade de vida no trabalho, sob o ponto de vista pessoal, de saúde, psicológico e profissional.

Por favor, responda todas as questões. Caso não tenha certeza sobre qual resposta dar, sugiro escolher entre as alternativas a que lhe parece ser a mais adequada, sendo normalmente esta a primeira escolha.

Por favor, tenha em mente as **duas últimas semanas** para responder as questões.

Exemplo:

<b>Quanto você se preocupa com dores ou desconfortos no trabalho?</b>				
nada	muito pouco	mais ou menos	bastante	extremamente
1	2	3	4	5

Você deve marcar o número que melhor corresponde a sua realidade, lembrando, pensando apenas nas últimas duas semanas.

Por favor, leia com atenção as questões e escolha o número que lhe parecer a melhor resposta.

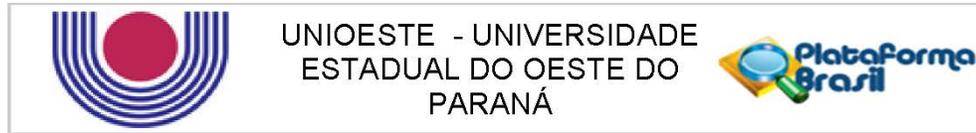
Muito obrigado!!!

1	<b>Como você avalia a sua liberdade para criar coisas novas no trabalho?</b>				
	Muito baixa	Baixa	Média	Boa	Muito boa
	1	2	3	4	5
2	<b>Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar?</b>				
	Muito baixa	Baixa	Média	Alta	Muito alta
	1	2	3	4	5
3	<b>Como você avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários?</b>				
	Muito baixa	Baixa	Média	Boa	Muito boa
	1	2	3	4	5
4	<b>Em que medida você avalia o seu sono?</b>				
	Muito ruim	Ruim	Média	Bom	Muito bom
	1	2	3	4	5
5	<b>Como você avalia sua liberdade de expressão no seu trabalho?</b>				
	Muito baixa	Baixa	Média	Alta	Muito alta
	1	2	3	4	5
6	<b>Você se sente realizado com o trabalho que faz?</b>				
	Nada	Muito pouco	Médio	Muito	Completamente
	1	2	3	4	5
7	<b>Em que medida você possui orgulho da organização na qual trabalha?</b>				
	Muito pouco	Pouco	Médio	Muito	Completamente
	1	2	3	4	5
8	<b>Em que medida algum problema com o sono prejudica seu trabalho?</b>				
	Nada	Muito pouco	Mais ou menos	Bastante	Extremamente
	1	2	3	4	5
9	<b>Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?</b>				
	Muito baixa	Baixa	Média	Alta	Muito alta
	1	2	3	4	5
10	<b>Como você avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados?</b>				
	Muito baixa	Baixa	Média	Alta	Muito alta
	1	2	3	4	5
11	<b>Em que medida sua família avalia o seu trabalho?</b>				
	Muito ruim	Ruim	Médio	Bom	Muito bom
	1	2	3	4	5
12	<b>Em que medida você está satisfeito com o seu nível de participação nas decisões da empresa?</b>				
	Muito pouco	Pouco	Médio	Muito	Completamente
	1	2	3	4	5

	<b>Você está satisfeito com o seu nível de responsabilidade no trabalho ?</b>				
13	Nada 1	Pouco 2	Médio 3	Bastante 4	Completamente 5
	<b>Você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela organização?</b>				
14	Nada 1	Pouco 2	Médio 3	Bastante 4	Completamente 5
	<b>Em que medida você é respeitado pelos seus colegas e superiores?</b>				
15	Nada 1	Muito pouco 2	Médio 3	Muito 4	Completamente 5
	<b>Você se sente satisfeito com a variedade das tarefas que realiza?</b>				
16	Nada 1	Pouco 2	Médio 3	Bastante 4	Completamente 5
	<b>Suas necessidades fisiológicas básicas são satisfeitas adequadamente?</b>				
17	Nada 1	Muito pouco 2	Mais ou menos 3	Bastante 4	Extremamente 5
	<b>Como você avalia o espírito de camaradagem no seu trabalho?</b>				
18	Muito ruim 1	Ruim 2	Médio 3	Bom 4	Muito bom 5
	<b>Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?</b>				
19	Nada 1	Muito pouco 2	Mais ou menos 3	Bastante 4	Extremamente 5
	<b>O quanto você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?</b>				
20	Nada 1	Pouco 2	Médio 3	Bastante 4	Extremamente 5

Muito obrigado pela sua colaboração!

## ANEXO B – PARECER COMITÊ DE ÉTICA E PESQUISA



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** Qualidade de Vida no Trabalho de Servidores Públicos Federais em Educação Superior: um estudo de caso em uma IFES.

**Pesquisador:** THAMELLA HELLEN ESTEFANUTO ORSIOLLI

**Área Temática:**

**Versão:** 1

**CAAE:** 63396122.0.0000.0107

**Instituição Proponente:** UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANA

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 5.674.207

#### Apresentação do Projeto:

A pesquisadora propõe um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT) no ensino superior público, e o nível de satisfação de QVT, a partir da percepção dos servidores da UNILA.

#### Objetivo da Pesquisa:

"Analisar o nível de satisfação de qualidade de vida no trabalho, a partir da percepção dos servidores da UNILA".

#### Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Com relação aos riscos a pesquisadora não é clara sobre a sua existência, indicando somente que "caso existam", ignorando os termos da Resolução 366/2012 CNS.

Quanto aos benefícios, atendem à natureza e aos objetivos da pesquisa, dimensionados pelos riscos a que os pesquisados estarão sujeitos.

#### Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Considerando os resultados previstos e a hipótese estabelecida a pesquisa é grande relevância humana e social.

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

Os termos de apresentação obrigatória estão presentes na plataforma.

#### Recomendações:

Revisão das informações básicas do projeto e do TCLE em relação a definição e presença de risco,

**Endereço:** RUA UNIVERSITARIA 2069

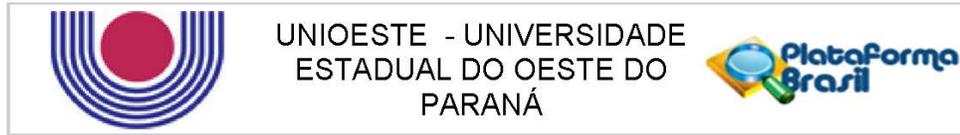
**Bairro:** UNIVERSITARIO

**UF:** PR **Município:** CASCAVEL

**Telefone:** (45)3220-3092

**CEP:** 85.819-110

**E-mail:** cep.prppg@unioeste.br



Continuação do Parecer: 5.674.207

identificando claramente sua existência e quais providências serão tomadas, além do que já está sobre assistência imediata, integral e gratuita.

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

Aprovado

**Considerações Finais a critério do CEP:**

Apresentar o Relatório Final na Plataforma Brasil até 30 dias após o encerramento desta pesquisa.

**Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:**

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1963689.pdf	17/09/2022 11:20:26		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	1_PROJETO_THAMELLA_ORSIOLLI_PARA_CEP.pdf	17/09/2022 11:19:10	THAMELLA HELLEN ESTEFANUTO ORSIOLLI	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	3_TCLE_CEP.pdf	17/09/2022 11:18:38	THAMELLA HELLEN ESTEFANUTO ORSIOLLI	Aceito
Folha de Rosto	6_Folha_de_Rosto_Thamella_assinado.pdf	12/09/2022 14:47:28	THAMELLA HELLEN ESTEFANUTO ORSIOLLI	Aceito
Declaração de Pesquisadores	5_ANEXO_I_a_IV_CEP_assinado_assinado.pdf	08/09/2022 14:59:00	THAMELLA HELLEN ESTEFANUTO ORSIOLLI	Aceito
Outros	Lattes_Thamella_Orsiolli.pdf	29/08/2022 15:24:28	THAMELLA HELLEN ESTEFANUTO ORSIOLLI	Aceito
Outros	Lattes_Claudio_Alexandre_de_Souza.pdf	29/08/2022 15:21:31	THAMELLA HELLEN ESTEFANUTO ORSIOLLI	Aceito

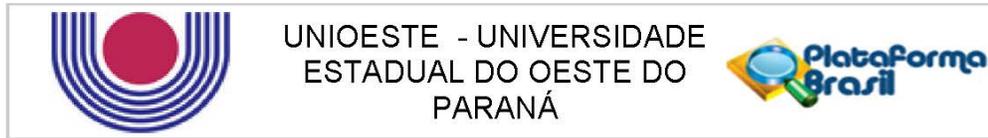
**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

**Endereço:** RUA UNIVERSITARIA 2069  
**Bairro:** UNIVERSITARIO **CEP:** 85.819-110  
**UF:** PR **Município:** CASCATEL  
**Telefone:** (45)3220-3092 **E-mail:** cep.prppg@unioeste.br



Continuação do Parecer: 5.674.207

CASCADEL, 29 de Setembro de 2022

---

**Assinado por:**  
**Dartel Ferrari de Lima**  
**(Coordenador(a))**

**Endereço:** RUA UNIVERSITARIA 2069  
**Bairro:** UNIVERSITARIO      **CEP:** 85.819-110  
**UF:** PR      **Município:** CASCADEL  
**Telefone:** (45)3220-3092      **E-mail:** cep.prppg@unioeste.br