

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

RAYSSA SANTOS DA CONCEIÇÃO

**ESTRATÉGIAS DE AMPLIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
DOS SERVIDORES DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL: uma investigação sobre as
práticas realizadas**

São Luís

2024

RAYSSA SANTOS DA CONCEIÇÃO

**ESTRATÉGIAS DE AMPLIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
DOS SERVIDORES DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL: uma investigação das
práticas realizadas**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração da Universidade Federal do
Maranhão - UFMA.

Orientador: Prof^ª Dr^ª Aline Alvares Melo

São Luís

2024

Santos da Conceição, Rayssa.

Estratégias de ampliação da Qualidade de vida no trabalho dos servidores de uma universidade federal: uma investigação das práticas realizadas/ Rayssa Santos da Conceição. – 2024.

29 f.

Orientador(a): Aline Alvares Melo.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Artigo) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2024.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Gestão pública. 3. Universidade. I. Alvares Melo, Aline. II. Título.

RAYSSA SANTOS DA CONCEIÇÃO

**ESTRATÉGIAS DE AMPLIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
DOS SERVIDORES DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL: uma investigação das
práticas realizadas**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração da Universidade Federal do
Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 13 / 09 / 2024.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Aline Alvares Melo (orientadora)

Dr.^a em Administração

Universidade Federal do Maranhão

Prof.^a Rosangela Maria Guimaraes Rosa

Dr.^a em Saúde Pública

Universidade Federal do Maranhão

Prof.^a Carla Emília Amaral Ferreira

Me.^a em Educação e Pedagogia Profissional

Universidade Federal do Maranhão

Dedico essa obra à minha avó, meu grande amor, que está nos braços de Deus e eternamente no meu coração.

RESUMO

A qualidade de vida no trabalho está relacionada à subjetividade do trabalho, pois a forma como o indivíduo percebe o exercício de sua profissão impacta seu estado de bem-estar e, conseqüentemente, sua qualidade de vida no trabalho. Portanto, estratégias eficazes de melhoria da QVT no ambiente laboral devem ser incorporadas pelas organizações, sejam elas públicas ou privadas. Nesse sentido, a pesquisa aqui descrita aborda as estratégias de ampliação da qualidade de vida no trabalho dos servidores de uma universidade federal a partir das práticas promovidas pela instituição. O objetivo deste estudo é analisar as estratégias utilizadas por essa universidade para melhorar a qualidade de vida de seus servidores, examinando as principais dimensões da qualidade de vida no trabalho (aspectos físicos, emocionais, sociais), o grau de entendimento sobre o que é qualidade de vida, segundo a percepção dos servidores, e avaliar a efetividade das práticas de QVT promovidas pela instituição. A metodologia empregada foi exploratória, com abordagem quali-quantitativa, realizada por meio de um estudo de caso. Os resultados obtidos demonstram que, em sua maioria, os servidores não percebem uma relevância significativa nas práticas de QVT adotadas, evidenciando uma ineficiência dessas práticas como um todo na melhoria da QVT na instituição, pois os impactos das ações não são claramente compreendidos pelos servidores.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho. Gestão pública. Universidade.

ABSTRACT

Workplace quality of life is related to the subjectivity of work, as the way an individual perceives their professional activity impacts their state of well-being and, consequently, their quality of life at work. Therefore, effective strategies for improving workplace quality of life (QWL) should be incorporated by organizations, whether public or private. In this sense, the research described here addresses strategies for enhancing the quality of life at work for employees of a federal university through the practices promoted by the institution. The aim of this study is to analyze the strategies used by this university to improve the quality of life of its employees, examining the main dimensions of workplace quality of life (physical, emotional, and social aspects), the level of understanding of what constitutes quality of life according to employees' perceptions, and to evaluate the effectiveness of the QWL practices promoted by the institution. The methodology employed was exploratory, with a qualitative-quantitative approach, conducted through a case study. The results obtained demonstrate that, for the most part, employees do not perceive significant relevance in the adopted QWL practices, indicating an overall inefficiency of these practices in improving QWL at the institution, as the impacts of the actions are not clearly understood by the employees.

Keywords: Quality of life at work.; Public management. University.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1	Gestão Pública.....	9
2.2	Gestão de Pessoas.....	10
2.2.2	<i>Estratégias de Gestão de Pessoas</i>	11
2.3	Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).....	12
2.3.1	<i>Definição de Qualidade de Vida no Trabalho</i>	12
2.3.2	<i>Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho</i>	14
2.3.3	<i>Importância da Qualidade de Vida no Trabalho</i>	15
3	METODOLOGIA.....	15
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	17
4.1	Descrição do Perfil Demográfico	17
4.2	Grau de entendimento sobre Qualidade de Vida no Trabalho	18
4.3	Percepção das práticas de Qualidade de Vida no Trabalho promovidas por uma universidade federal.....	19
4.4	Participação em práticas ou programas relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho oferecidos pela universidade.....	22
4.5	Canais de divulgação das ações de QVT desenvolvidas pela universidade....	24
4.6	Sugestões para aprimorar as práticas relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho na universidade	24
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	25
	REFERÊNCIAS.....	26

ESTRATÉGIAS DE AMPLIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS SERVIDORES DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL: uma investigação das práticas

Rayssa Santos da Conceição¹
Aline Alvares Melo²

Resumo: A qualidade de vida no trabalho está relacionada à subjetividade do trabalho, pois a forma como o indivíduo percebe o exercício de sua profissão impacta seu estado de bem-estar e, conseqüentemente, sua qualidade de vida no trabalho. Portanto, estratégias eficazes de melhoria da QVT no ambiente laboral devem ser incorporadas pelas organizações, sejam elas públicas ou privadas. Nesse sentido, a pesquisa aqui descrita aborda as estratégias de ampliação da qualidade de vida no trabalho dos servidores de uma universidade federal a partir das práticas promovidas pela instituição. O objetivo deste estudo é analisar as estratégias utilizadas por essa universidade para melhorar a qualidade de vida de seus servidores, examinando as principais dimensões da qualidade de vida no trabalho (aspectos físicos, emocionais, sociais), o grau de entendimento sobre o que é qualidade de vida, segundo a percepção dos servidores, e avaliar a efetividade das práticas de QVT promovidas pela instituição. A metodologia empregada foi exploratória, com abordagem quali-quantitativa, realizada por meio de um estudo de caso. Os resultados obtidos demonstram que, em sua maioria, os servidores não percebem uma relevância significativa nas práticas de QVT adotadas, evidenciando uma ineficiência dessas práticas como um todo na melhoria da QVT na instituição, pois os impactos das ações não são claramente compreendidos pelos servidores.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho. Gestão pública. Universidade.

Abstract: Workplace quality of life is related to the subjectivity of work, as the way an individual perceives their professional activity impacts their state of well-being and, consequently, their quality of life at work. Therefore, effective strategies for improving workplace quality of life (QWL) should be incorporated by organizations, whether public or private. In this sense, the research described here addresses strategies for enhancing the quality of life at work for employees of a federal university through the practices promoted by the institution. The aim of this study is to analyze the strategies used by this university to improve the quality of life of its employees, examining the main dimensions of workplace quality of life (physical, emotional, and social aspects), the level of understanding of what constitutes quality of life according to employees' perceptions, and to evaluate the effectiveness of the QWL practices promoted by the institution. The methodology employed was exploratory, with a qualitative-quantitative approach, conducted through a case study. The results obtained demonstrate that, for the most part, employees do not perceive significant relevance in the adopted QWL practices, indicating an overall inefficiency of these practices in improving QWL at the institution, as the impacts of the actions are not clearly understood by the employees.

Keywords: Quality of life at work.; Public management. University.

1 INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem se mostrado um tema recorrente nos estudos organizacionais ao longo dos anos, visto que a atividade laboral ocupa um grande espaço na vida das pessoas. Nesse sentido, o modo como o trabalhador se sente em relação ao seu ambiente de trabalho influencia diretamente seu desempenho profissional e pessoal. Assim, a qualidade de vida no trabalho é essencial, pois um ambiente de trabalho saudável propicia a construção de conexões e relacionamentos favoráveis à motivação e aos objetivos organizacionais (Pereira; Trevelin, 2020).

A nova dinâmica do trabalho, provocada pelo progresso tecnológico e pela globalização, trouxe consigo competitividade, pressão, metas e alta produtividade, exigindo cada vez mais práticas organizacionais de promoção da qualidade de vida no trabalho (Pereira; Trevelin, 2020). Dessa forma, para favorecer tanto a perspectiva econômica quanto a preservação da vida

¹ Aluna do Curso de Administração/UFMA. Artigo apresentado para a disciplina de TCC II, na data de 13/09/2024, na cidade de São Luis/MA. Contato: santos.rayssa@discente.ufma.br;

² Professora Orientadora. Dra. em Administração. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração/UFMA. Contato: aline.melo@ufma.br

e saúde dos trabalhadores, é fundamental desenvolver estratégias de gestão de pessoas que equilibrem os objetivos corporativos com o bem-estar dos trabalhadores (Soares, 2019).

Diante desse cenário, promover a qualidade de vida no trabalho deve ser uma preocupação presente em diferentes modelos organizacionais, incluindo as instituições educacionais, como as universidades federais que integram a administração pública. Cabe mencionar que fatores como carga horária excessiva, local de trabalho inadequado, estresse, entre outros, comprometem o desempenho dos servidores, afetando a função dessas instituições perante a sociedade. Desse modo, zelar pelo bem-estar laboral dos funcionários públicos produz efeitos positivos na produtividade e na qualidade dos serviços prestados por essas instituições à sociedade (Alfenas; Ruiz, 2015).

Portanto, é essencial viabilizar políticas que envolvam a QVT no contexto da administração e do funcionamento de uma universidade federal, de modo a atender o funcionalismo público dessas instituições. Tais políticas devem incluir o apoio e a manutenção da saúde física, mental e emocional, o fortalecimento de mecanismos de inclusão e diversidade, a flexibilização do trabalho e a implementação de programas de capacitação e treinamento, entre outras ações. Como ressaltam Boas e Morin (2016), o fomento da QVT compõe um conjunto de ações que não apenas geram um ambiente de trabalho saudável, mas também conferem propósito ao trabalhador.

Levando-se em consideração que a atividade laboral influencia diversos âmbitos da vida, podendo até produzir consequências danosas à saúde do trabalhador, a preocupação com a qualidade de vida no trabalho ganha espaço ao reverter impactos negativos no colaborador por meio de estratégias eficazes, por exemplo. Essa problemática também atinge as universidades públicas federais, uma vez que as práticas de QVT são uma importante estratégia para atingir a efetividade da qualidade de vida no ambiente de trabalho. É importante ressaltar que as universidades enfrentam o desafio adicional de lidar com profissionais de carreiras distintas na mesma organização: técnicos-administrativos e docentes, ambos com dinâmicas de trabalho próprias. Portanto, considerando a importância das práticas de QVT para as organizações, surge a seguinte questão: as estratégias adotadas por uma universidade pública federal para ampliar a qualidade de vida têm sido efetivas segundo a percepção de seus colaboradores?

Dessa forma, o objetivo geral deste estudo consiste em analisar as estratégias utilizadas por uma universidade federal para ampliar a qualidade de vida de seus colaboradores, a partir das práticas que vêm sendo adotadas. Para isso, delinear-se os seguintes objetivos específicos: levantar as principais dimensões da qualidade de vida no trabalho (aspectos físicos, emocionais, sociais); identificar o grau de entendimento do conceito de qualidade de vida a partir da percepção dos servidores da universidade federal; e avaliar a percepção dos servidores de uma universidade pública federal sobre as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho promovidas pela instituição.

O trabalho apresenta como fundamentação teórica os principais conceitos e teorias relacionados aos tópicos-chave desta pesquisa: gestão pública, gestão de pessoas e qualidade de vida no trabalho em contextos universitários. O referencial teórico tem como objetivo fornecer uma base sólida para a compreensão dos fundamentos teóricos subjacentes a esta investigação. Em seguida, apresenta-se a estrutura metodológica, seguida pela demonstração e discussão dos resultados. Finalmente, as considerações finais são apresentadas, com indicações de recomendações e sugestões para estudos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão Pública

A gestão pública é um campo que se concentra na administração de organizações governamentais, incluindo universidades federais. Nesta seção, serão apresentados aspectos da gestão pública para uma melhor compreensão do contexto em que a pesquisa está inserida. De acordo com Matias-Pereira (2012), a administração pública é composta por um conjunto de instituições e órgãos estatais, munidos de recursos humanos e tecnológicos, com o propósito de atender ao interesse coletivo por meio da oferta de serviços voltados à população.

A administração pública é caracterizada como administração direta, composta pelos órgãos integrados ao poder executivo, como a Presidência da República, ministérios e secretarias. A administração indireta, por sua vez, é constituída por entidades criadas com o propósito de fornecer serviços à sociedade. Diferentemente da administração pública direta, essas entidades possuem personalidade jurídica própria, incluindo autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista (Matias-Pereira, 2012).

A integração das universidades federais brasileiras à administração indireta é um fato significativo. Sales *et al.* (2020) ressaltam que essas instituições de ensino superior são classificadas como autarquias ou fundações, estando vinculadas ao Ministério da Educação (MEC). Sob o escopo das leis da administração pública, essas universidades assumem a nobre responsabilidade de contribuir para o avanço do conhecimento científico e tecnológico, formar profissionais capacitados, estimular a expressão cultural e atender às necessidades da comunidade por meio da prestação de serviços.

A gestão pública obedece aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, os quais são fundamentados na Constituição Federal (1988). Esses princípios orientam as práticas de gestão e garantem uma governança responsável de instituições públicas em esferas estadual, federal e municipal. Mello (2010) afirma que o princípio da legalidade corresponde à obediência do Estado à lei. Dessa forma, a administração pública deve operar em estrita conformidade com a legislação em vigor. Já em relação ao princípio da moralidade, Mazza (2020, n.p.) explica que:

moralidade administrativa não impõe o dever de atendimento à moral comum vigente na sociedade, mas exige respeito a padrões éticos, de boa-fé, decoro, lealdade, honestidade e probidade incorporadas pela prática diária ao conceito de boa administração.

No que tange ao princípio da publicidade, há a obrigação de divulgar os atos da administração pública, tendo em vista a transparência de suas atividades. Isso possibilita à sociedade o acesso ao conhecimento e o controle do exercício das funções públicas. Por fim, o princípio da eficiência se volta para os resultados gerados através do uso de recursos públicos, visando atender às necessidades da sociedade (Desordi; Della Bona, 2020). Dessa forma, a eficiência da gestão pública está relacionada ao melhor uso dos recursos para aumentar a qualidade dos serviços prestados.

Ao analisar a evolução da gestão pública brasileira, percebe-se que ela passou por três fases: administração patrimonialista, administração burocrática e administração gerencial. Conforme explicam Ferreira e Castello (2020), o modelo patrimonialista de administração teve início no Brasil colônia. Esse modelo não estabelecia uma distinção clara entre bens públicos e privados e era caracterizado por práticas de corrupção e nepotismo. Consequentemente, a nomeação de familiares em posições públicas era comum, devido à crença de que o patrimônio público pertencia ao agente que o administrava.

Como substituição ao modelo patrimonialista, surgiu o modelo burocrático, que no Brasil se consolidou a partir do governo de Getúlio Vargas. De acordo com Pascarelli (2013), a administração pública burocrática separa o público do privado e, com o intuito de eliminar os mecanismos de corrupção e nepotismo característicos da fase anterior, faz uso da impessoalidade, formalidade e racionalidade. Ou seja, é um modelo de gestão que busca proporcionar tratamento igualitário, com uma estrutura formal e decisões fundamentadas em regras e critérios lógicos. No entanto, existem desvios que contribuem para a ineficiência da administração pública. Para Pascarelli (2013, n.p.):

É cristalino que a percepção da disfuncionalidade administrativa é a mais difundida, uma vez que o conceito de burocracia é automaticamente associado à hipertrofia das estruturas administrativas. Por esse prisma, burocracia é entendida como sinônimo de estrutura descartável, ineficiente e onerosa.

Com o objetivo de aumentar a eficiência, a qualidade dos serviços e reduzir custos, surgiu a administração pública gerencial, logo após a promulgação da Constituição Federal de 1988. Ferreira e Castello (2020) destacam a administração gerencial como sendo baseada em práticas do setor privado, no controle de recursos e fiscais, na avaliação de desempenho e no foco em resultados.

Sales *et al.* (2020) argumentam que as universidades, devido às transformações nos modelos de administração pública, adaptaram suas práticas de gestão ao longo do tempo. Isso inclui a incorporação de estratégias orientadas para resultados e a tomada de decisões embasadas em critérios econômicos e de eficiência. No entanto, é fundamental ressaltar que, no contexto das universidades federais, a qualidade de vida dos funcionários desempenha um papel crucial na manutenção da excelência acadêmica (Machado; Falsarella, 2020).

Assim, a gestão dessas instituições requer um equilíbrio delicado entre a busca por eficiência administrativa e a preservação do bem-estar e da qualidade de vida de seus funcionários. Isso é essencial para garantir um ambiente de trabalho saudável e motivador, o que, por sua vez, pode impactar positivamente a qualidade do ensino e as contribuições das universidades para a sociedade. Portanto, encontrar o equilíbrio adequado entre eficiência e qualidade de vida é um aspecto crítico da gestão das universidades federais.

2.2 Gestão de Pessoas

2.2.1 Gestão de Pessoas em organizações públicas

A gestão de pessoas em organizações públicas, como as universidades federais, desempenha um papel crucial na promoção da qualidade de vida dos servidores e no alcance dos objetivos institucionais. Esta seção explora a importância da gestão de recursos humanos nesse contexto.

No âmbito da administração, seja pública ou privada, a gestão de pessoas é a área responsável por administrar o capital humano. Nesse sentido, Araújo (2021) explica que a gestão de pessoas tem como função implementar ações que contribuam para a atuação eficaz dos indivíduos dentro de uma organização, visando ao alcance dos seus objetivos.

As universidades federais, que fazem parte da administração pública e têm como finalidade atender ao interesse público, também requerem atenção especial da área de gestão de pessoas. Nesse contexto organizacional, a gestão de pessoas pode colaborar tanto para a formação de funcionários públicos alinhados aos objetivos institucionais quanto para a conscientização sobre as necessidades da sociedade (Araújo, 2021).

Felizardo Leal *et al.* (2022) destacam que a gestão de pessoas, no contexto da administração pública, deve se responsabilizar pela oferta de treinamentos, desenvolvimento e valorização profissional. Complementando essa visão, Araújo (2021) enfatiza que o papel das instituições na atuação da área de gestão de pessoas é fundamental para cooperar no alcance dos resultados, uma vez que essa função está em contato direto com o fator humano da instituição. Portanto, a autora argumenta que é importante treinar e desenvolver os funcionários públicos, criar mecanismos para avaliar seu desempenho e incentivar iniciativas que melhorem a qualidade de vida, a fim de promover um ambiente de trabalho mais saudável.

2.2.2 Estratégias de Gestão de Pessoas

A aplicação de estratégias eficazes de gestão de pessoas é essencial para atrair, desenvolver e reter talentos nas universidades federais. Neste contexto, serão discutidas algumas das estratégias comuns utilizadas para melhorar a gestão de pessoas nessas instituições.

De acordo com Souza (2018), espera-se que as organizações públicas adotem práticas de administração e gestão de pessoas semelhantes às utilizadas pelo setor privado, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços governamentais. Nesse sentido, Araújo (2021) compreende que a gestão de pessoas em universidades federais é um componente estratégico de grande importância, à medida que atua na mediação entre as pessoas e a gestão, contribuindo para a obtenção de resultados organizacionais. Para a autora, as estratégias de atuação da gestão de pessoas são necessárias para apoiar o planejamento institucional e colaborar na execução de suas atividades.

Um planejamento eficaz de gestão de pessoas na administração pública, incluindo nas universidades federais, destaca a importância da implementação de estratégias de treinamento, avaliação de desempenho, comunicação e motivação dos servidores. Essas estratégias visam alinhar as ações de gestão de pessoas com os objetivos, missão, visão e valores da organização, buscando alcançar resultados que estejam em consonância com essas diretrizes (Moura; Pinheiro; Silva, 2019).

As estratégias de treinamento e desenvolvimento de servidores nas universidades federais estão alinhadas com as regulamentações de gestão de pessoas previstas em leis. A publicação de normativos como a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP) e o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) fortaleceu as iniciativas de capacitação dos servidores do serviço público federal, promovendo um compromisso constante e planejado com o desenvolvimento profissional (Lima *et al.*, 2020). Portanto, para atender a essas especificações, é importante que cada instituição execute estratégias que planejem e estimulem ações de qualificação e desenvolvimento de servidores.

Paralelamente, outra estratégia relevante é a avaliação de desempenho. Lino (2020) caracteriza a avaliação de desempenho como um processo estruturado de avaliação das funções dos trabalhadores, realizado de acordo com métodos específicos, visando ao progresso profissional e ao alcance dos objetivos estratégicos. O autor acrescenta que, por meio da avaliação de desempenho, é possível que a instituição acompanhe o desempenho dos profissionais, identificando níveis de produtividade, pontos críticos e outros aspectos relevantes das funções dos trabalhadores.

A partir da avaliação de desempenho, também é possível obter uma compreensão da motivação dos colaboradores. A motivação é uma força que eleva o comportamento do indivíduo. Estudos indicam que recompensas intrínsecas e extrínsecas auxiliam na motivação, impulsionando a satisfação no trabalho e a expansão institucional (Nascimento *et al.*, 2019). Recompensas intrínsecas referem-se àquelas relacionadas ao próprio trabalho, que fazem com que o colaborador se sinta valorizado e motivado. Por outro lado, recompensas extrínsecas dependem de fatores externos, como benefícios, gratificações e premiações.

Logo, percebe-se também que as estratégias de motivação devem compreender aspectos diretamente relacionados à satisfação, a integração e o senso de reconhecimento dos servidores, bem como a qualidade de vida e o bem-estar organizacional, fatores que contribuem para a motivação.

2.3 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

2.3.1 Definição de Qualidade de Vida no Trabalho

O conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem raízes em aspectos físicos e psicológicos do ambiente laboral, e sua análise objetiva estimular o bem-estar do trabalhador. A qualidade de vida no trabalho, tanto na literatura brasileira quanto na estrangeira, remete a uma multiplicidade de definições que abordam questões relacionadas às necessidades individuais dos trabalhadores, ao ambiente de trabalho, aos aspectos externos à organização, entre outros (Vital; De Paiva, 2019).

Para Hipólito *et al.* (2017), o conceito de qualidade de vida no trabalho possui um entendimento amplo, focado nas condições de vida no ambiente de trabalho e compreendendo aspectos de bem-estar, saúde, segurança mental, social e capacitação para o desempenho das atividades laborais de forma segura. Corroborando essa visão, Soares (2019) menciona que a QVT é uma área de compreensão teórica e prática bastante abrangente e multidisciplinar, que tem se ajustado aos cenários e tendências corporativas, incluindo novas definições e formas de atuação para a qualidade de vida no trabalho.

De acordo com San Martin (2019), a QVT busca o entendimento acerca das condições individuais dos trabalhadores, tanto externamente quanto internamente ao ambiente laboral, com o objetivo de melhorar a vida dos funcionários e satisfazê-los por meio do aperfeiçoamento dos processos e procedimentos, contribuindo assim para o crescimento da empresa. De modo semelhante, Mulangue (2021) ressalta que a QVT é resultado de um respeito pelas pessoas, pois trabalhadores motivados, participantes ativos de suas atividades e bem recompensados elevam a qualidade e a produtividade da organização.

Uma das referências no estudo da qualidade de vida no trabalho no Brasil, Limongi-França (2004, p. 24), defende que a “base de discussão sobre o conceito de qualidade de vida encerra escolhas de bem-estar e percepção do que pode ser feito para atender as expectativas criadas por gestores e usuários das ações de QVT nas empresas”.

Além disso, autores clássicos determinaram conceitos e definições sobre a QVT, como apresentado no quadro abaixo:

Quadro 1 – Conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho

Autor	Construção e entendimento da QVT	Ênfase
Walton (1973)	Atendimento de necessidades e aspirações humanas, calcado na ideia de humanização e responsabilidade social da empresa.	Humanização e responsabilidade social, com foco no poder da empresa.
Hackman e Suttle (1977)	Descreve o quanto as pessoas na organização estão aptas a satisfazer as suas necessidades pessoais considerados importantes por meio de suas experiências de trabalho e de vida na organização.	Dimensões básicas da tarefa.
Lippitt (1978)	Oportunidade para o indivíduo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais	Trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas, sistemas abertos.
Guest (1979)	Um processo pelo qual uma organização tenta revelar o processo criativo de seus funcionários, envolvendo-os em decisões que afetam a vida deles no trabalho.	Melhora da produtividade e eficiência, assim como autorrealização e autoengrandecimento.
Westley (1979)	Esforços voltados para a humanização do trabalho, buscando solucionar problemas gerados pela própria natureza das organizações produtivas.	Forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização.
Werther e Davis (1983)	Esforços para melhorar a qualidade de vida, procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios.	Valorização dos cargos mediante análise de elementos organizacionais, ambientais e comportamentais.
Nadler e Lawler (1983)	Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho e melhoria no ambiente de trabalho	Visão humanista no ambiente de trabalho.

Fonte: Klein, Pereira e Lemos (2019, p.5)

Em síntese, a definição de qualidade de vida no trabalho caracteriza-se pelas ações que visam contribuir para condições saudáveis de trabalho e satisfação dos colaboradores, por meio disso se tem funcionários mais produtivos e engajados com o trabalho. Entende-se que uma melhor QVT está relacionada com o contentamento dos funcionários em suas condições laborais envolvendo elementos como oportunidades de crescimento, remuneração justa e adequada, saúde e segurança, sentido do seu trabalho e os resultados alcançados por meio dele.

Dessa forma, a qualidade de vida no trabalho é uma problemática atual que carece de atenção e busca por estratégias organizacionais tanto de instituições públicas como privadas (Pacheco, 2016). Lirio *et al.* (2020) citam que as instituições precisam implementar ações estratégicas de qualidade de vida no trabalho, em vista de obter avanços no que cerne o desempenho, a competitividade e produtividade dos funcionários como também a diminuição de rotatividade, absenteísmo e desmotivação. Nesse contexto, é relevante que as universidades federais incluam em suas gestões a qualidade de vida dos servidores como um fator fundamental para a satisfação do trabalho, bem como para o melhor funcionamento das instituições.

2.3.2 Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho

A qualidade de vida no trabalho engloba várias dimensões e indicadores. Autores como Walton (1973), Hackman e Oldham (1974), Westley (1979), Werther e Davis (1983), entre outros, propuseram modelos da QVT. Os estudos objetivam identificar e entender os aspectos que contribuem para a percepção da QVT nas organizações por parte dos indivíduos que a compõem (Batista *et al.*, 2021). Dessa forma, Roble (2021, p. 53) sustenta que:

os modelos de QVT oferecem um referencial para se avaliar a satisfação dos trabalhadores, sendo que cada modelo enfatiza determinadas categorias e indicadores que influenciam na qualidade da vida no trabalho dos empregados em determinadas situações de trabalho. Importante destacar que o modelo deve servir apenas como referencial para a implantação de um programa de QVT, necessitando ser adaptado para cada situação particular.

Conforme Batista *et al.* (2021), o modelo de Walton dimensiona a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) sob oito critérios, a saber: compensação justa e adequada; segurança e saúde nas condições de trabalho; oportunidades imediatas para desenvolver e usar as capacidades do ser humano; oportunidades futuras para crescimento profissional; integração social na organização; constitucionalismo na organização do trabalho; equilíbrio entre trabalho e a vida total do trabalhador; e relevância social do trabalho.

O modelo de Hackman e Oldham apresenta três estados para se atingir a QVT: significância percebida do trabalho, responsabilidade percebida pelos resultados do trabalho e o conhecimento gerado pelo trabalho. De acordo com Vital e De Paiva (2019), o modelo de Hackman e Oldham destaca a percepção do indivíduo quanto ao trabalho interno e externo. O autor ressalta que esse modelo relaciona a qualidade de vida no trabalho com as atividades que o funcionário desenvolve, permitindo que ele avalie aspectos referentes à segurança e remuneração, por exemplo, além de dimensionar a importância do seu trabalho e dos resultados que ele gera.

Quanto à atenção às tarefas do colaborador e à produtividade gerada por ele, Mulangue (2021) destaca o modelo de Westley, que classifica a qualidade de vida no trabalho através das dimensões econômica, política, psicológica e sociológica. Já Werther e Davis definem dimensões da qualidade de vida no trabalho como organizacional, ambiental e comportamental. Mulangue (2021) expressa que este modelo analisa a importância das funções e dos cargos, bem como o desenvolvimento dos trabalhadores para melhorar a QVT.

No Brasil, o modelo de QVT proposto por Limongi-França organiza as dimensões da QVT em três escolas de pensamento: a escola socioeconômica, a escola organizacional e a escola da condição humana no trabalho. A escola socioeconômica analisa a QVT considerando o contexto social e econômico. Como explica Limongi-França (2002), sem o entendimento do contexto socioeconômico, que afeta diretamente as relações de trabalho, não é possível compreender as reais dimensões do conceito de QVT. A escola organizacional destaca a análise da QVT a partir do ambiente de trabalho, que envolve aspectos relativos à saúde, segurança, motivação e adaptação das expectativas, entre outros (Limongi-França, 2002).

Por fim, a escola da condição humana no trabalho parte do princípio de que todo ser humano é um complexo biopsicossocial, formado por fatores biológicos, psicológicos e sociais que afetam simultaneamente as condições de vida (Limongi-França, 2002). Assim, a visão biopsicossocial é baseada em: Dimensão biológica, que é determinada pelas características físicas adquiridas ao nascer e ao longo da vida, incluindo o metabolismo, a resistência e as fragilidades dos órgãos ou sistemas; Dimensão psicológica, que remete ao estado emocional e racional que determina a personalidade e o modo de percepção e posicionamento perante as outras pessoas, além das condições que vivencia; e Dimensão social, que abrange os valores

socioeconômicos, culturais, crenças, formas de organização da sociedade dentro e fora do trabalho, a comunidade em que se está inserido, o meio ambiente e a posição geográfica (Limongi-França, 2002).

Limongi-França (2002) também inclui a dimensão organizacional, que enfatiza questões como imagem corporativa, inovação e tecnologia, sistema de controle, treinamento e desenvolvimento profissional, com o objetivo de contribuir para aspectos relacionados à cultura e ao ambiente organizacional. Portanto, o agrupamento em escolas de pensamento permite a criação de critérios, metodologias, metas e a definição dos indicadores de resultados no que se refere à qualidade de vida.

2.3.3 Importância da Qualidade de Vida no Trabalho

A discussão sobre a qualidade de vida no trabalho tem ganhado espaço tanto no meio acadêmico quanto no empresarial, à medida que os avanços tecnológicos e a globalização alcançam todas as áreas das organizações. Com isso, há, na maioria das vezes, uma maior atenção ao fator humano envolvido na dinâmica organizacional (Lirio *et al.*, 2020). Os autores complementam que essas mudanças organizacionais também acarretam doenças psicológicas e ocupacionais, o que leva à necessidade de novas condutas por parte da gestão de pessoas.

Uma perspectiva compartilhada por Pereira (2020) afirma que a QVT possibilita um ambiente de trabalho saudável, criando um espaço para funcionários mais motivados e, conseqüentemente, mais comprometidos com a organização e seus resultados. Contudo, a ausência de percepção do sentido do trabalho leva o colaborador a não se comprometer com a organização e com seu trabalho, o que resulta em falta de empenho nas suas funções e dificuldades para manter o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (Boas; Morin, 2016). Nesse sentido, a promoção da QVT oferece importantes benefícios para o contexto corporativo, pois contribui significativamente para a redução do absenteísmo, turnover, descontentamento e melhora o clima organizacional, além de promover a saúde e segurança do trabalhador.

É fundamental que as organizações adotem ações voltadas para a melhoria da qualidade de vida no trabalho. Pereira *et al.* (2020) apontam que os programas de QVT, que são um conjunto de técnicas destinadas a melhorar as condições de trabalho, visam minimizar as lacunas e treinar os colaboradores para atender às demandas da forma mais eficiente possível. Os autores acrescentam que é necessário que as organizações identifiquem as demandas das equipes e sejam comprometidas com a melhoria das condições de trabalho, de modo a prevenir a desmotivação e promover a satisfação laboral.

A gestão de pessoas é responsável por conduzir as práticas de QVT, tornando essa área funcional estratégica, já que a QVT envolve desafios e complexidade de implementação. No contexto da administração pública, incluindo as universidades, Paula (2015) afirma que a QVT passa a ser responsabilidade do gestor público, e é fundamental que a gestão de pessoas das instituições públicas elabore condições para o real estabelecimento da QVT.

Dessa forma, apesar dos desafios de promover a qualidade de vida no trabalho no setor público, seus benefícios incluem um melhor desempenho profissional e pessoal, resultando em serviços de maior qualidade para a sociedade.

3 METODOLOGIA

A pesquisa proposta é classificada quanto ao seu objetivo como pesquisa exploratória. Conforme afirma Gil (2002), a pesquisa exploratória corresponde a um estudo introdutório em que se obtém informações sobre o tema abordado, permitindo a extração de conceitos e definições.

Do ponto de vista da abordagem utilizada, a pesquisa é de natureza qualitativa e quantitativa. Na abordagem quantitativa, as informações são classificadas e analisadas de forma numérica, utilizando meios estatísticos, como apontam Prodanov e Freitas (2013). Já na abordagem qualitativa, de acordo com Kauark, Manhães e Medeiros (2010), a pesquisa ocupa-se em interpretar fenômenos através da coleta de dados do ambiente natural, atribuindo significados a eles, sem o uso de ferramentas estatísticas, o que a diferencia da abordagem quantitativa. Portanto, a abordagem qualitativa tem caráter descritivo, proporcionando uma descrição aprofundada para obter informações e significados.

O procedimento adotado foi um estudo de caso realizado em uma Universidade Federal. Para Prodanov e Freitas (2013), o estudo de caso baseia-se na coleta de informações para análise de aspectos relativos a um tema específico, dentro de um universo que pode ser uma família, grupo, comunidade ou indivíduo. A escolha da universidade estudada justifica-se pela presença de um setor específico na instituição destinado à qualidade de vida dos servidores, além da disponibilidade de acesso a informações, o que proporciona uma oportunidade significativa de investigação sobre as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho.

Em relação à coleta de dados, foi utilizado um questionário online disponibilizado por meio da plataforma *Google Forms*, estruturado em três partes: perfil demográfico; grau de entendimento dos colaboradores sobre Qualidade de Vida no Trabalho; e percepção das práticas de QVT na universidade estudada. A estrutura do formulário foi planejada e organizada a partir da literatura referente ao tema da Qualidade de Vida no Trabalho, sem a utilização de um modelo específico de QVT.

O universo desta pesquisa compreendeu servidores públicos federais, incluindo docentes e técnicos-administrativos, totalizando 3.474 colaboradores. A amostra foi composta por 145 servidores e formada por meio do método de amostragem por adesão. O questionário foi aplicado no período de 16 a 26 de julho de 2024, com o *link* de acesso disponibilizado através de e-mails institucionais dos servidores.

Além disso, foi realizada uma entrevista semiestruturada com a responsável pela Divisão de Qualidade de Vida (DQV) da instituição. O objetivo da entrevista foi identificar as ações implementadas pelo setor e suas finalidades.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Descrição do Perfil Demográfico

Com uma amostra total de 145 respondentes, observou-se que o perfil de maior incidência é do gênero feminino, com 53,8% das respostas. A faixa etária da maioria dos participantes está entre 50 anos ou mais o que corresponde a 37,2% da amostra. Entre os respondentes, 49,7% ocupam cargos de docência, e 49% são compostos por técnicos-administrativos.

Tabela 1 – Perfil Demográfico dos Servidores

Categoria	Subcategoria	Quantidade	Porcentual
Gênero	Feminino	78	53,8%
	Masculino	67	46,2%
Idade	18 a 29 anos	6	4,1%
	30 a 39 anos	41	28,3%
	40 a 49 anos	44	30,3%
	50 ou mais	54	37,2%
Cargo	Professor(a)	72	49,7%
	Técnico Administrativo(a)	71	49%
	Outros	2	1,4%
Tempo de Serviço	Menos de 3 anos	34	23,4%
	3 a 5 anos	5	3,4%
	6 a 10 anos	29	20%
	11 a 15 anos	26	17,9%
	16 a 20 anos	17	11,7%
	21 a 30 anos	21	14,5%
	31 ou mais	13	9%

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Quanto ao tempo de serviço, 23,4% afirmam ter menos de 3 anos no cargo, enquanto uma a maioria formada de 53%, possuem mais de 11 anos de trabalho na instituição, conforme pode ser verificado na Tabela 1.

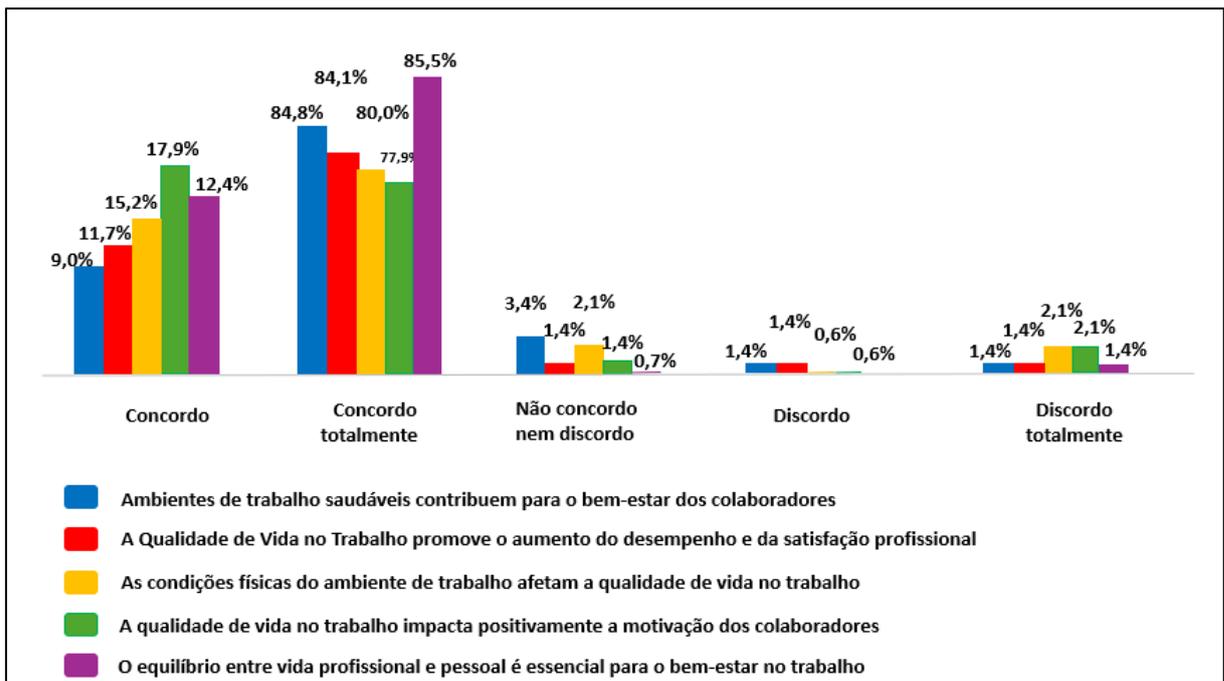
4.2 Grau de entendimento sobre Qualidade de Vida no Trabalho

Primeiramente, analisou-se o nível de entendimento dos respondentes a respeito do que é a Qualidade de Vida no Trabalho.

Observa-se no gráfico 1 que a afirmação referente ao ambiente de trabalho e bem-estar dos servidores, foi identificado o percentual de 93,8% que concordam ou concordam totalmente que ambientes de trabalho saudáveis contribuem para o bem-estar dos colaboradores. Soares, Borges e Santos (2020), indagam sobre essa perspectiva de que o bem-estar do trabalhador é um dos objetivos da QVT, pois a atividade laboral influencia na qualidade de vida do trabalhador. Logo, o bom estado físico, emocional e mental do trabalhador constitui o grau de bem-estar organizacional e por consequência fortalecendo a qualidade de vida no trabalho.

No âmbito do desempenho e da satisfação profissional, os participantes da pesquisa indicaram que concordam 84,1% e concordam totalmente 11,7%. Esses servidores seguem a linha de pensamento que qualidade de vida no trabalho promove o aumento do desempenho e da satisfação profissional. Para Santos, Sousa e Rezende (2020), a qualidade de vida no trabalho está relacionada com a satisfação no trabalho. Nesse sentido, podemos afirmar que um dos objetivos QVT é alcance da satisfação do trabalhador.

Gráfico 1 - Qual de entendimento do que é Qualidade de Vida no Trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Acerca da noção das condições do ambiente físico e a QVT, é possível detectar que os respondentes, em sua maioria concordam totalmente 80,0% ou apenas concordam 15,2% que as condições físicas do ambiente de trabalho afetam a qualidade de vida no trabalho. Conforme Souza *et al.* (2023), a saúde do trabalhador é alterada pelas condições do trabalho, devido a exposição a riscos como ruído, calor, poeira, estresse, entre outros. Entretanto, ambientes saudáveis do ponto de vista físico e psicológico, geram proteção aos riscos físicos e melhorias a saúde mental.

Sobre a relação da qualidade de vida e o aspecto motivacional, o total agregado de concordância dos servidores é de 95,8%, tendo a compreensão de que a qualidade de vida no trabalho impacta positivamente na motivação dos colaboradores. A promoção da saúde e bem-

estar no trabalho, entre outros fatores que constitui o que é QVT, tem como um dos resultados a elevação da motivação (Merola; Barbosa, 2020). Ou seja, à medida que necessidades dos trabalhadores são atingidas potencializa seu nível de motivação, e a qualidade de vida é responsável por isso.

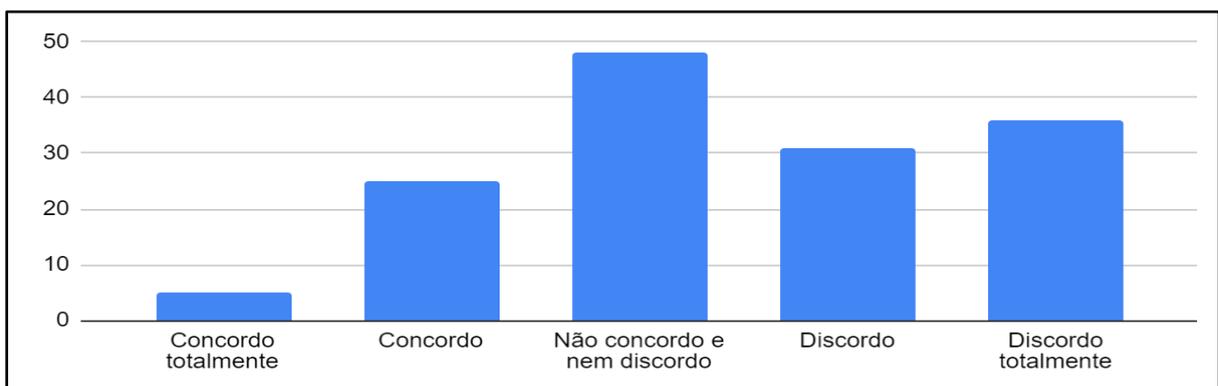
Finalmente no que se refere ao equilíbrio entre trabalho-vida, soma-se no total 97,9% de concordância, direcionando para o entendimento de que o equilíbrio entre vida profissional e pessoal é fundamental para o bem-estar no ambiente de trabalho. Desse modo, conflitos entre o trabalho e vida pessoal podem surgir, algo que Gonçalves, Silva e Oliveira (2021), citam como principais fontes geradoras de estresse e, portanto, fator de impacto negativo na qualidade de vida no trabalho.

A identificação dos padrões presentes nos resultados, nos leva a perceber que há um alinhamento do entendimento da QVT e os aspectos relacionados nas afirmações, haja vista a ampla concordância dada pelos servidores da instituição sobre o tema. O que direciona ao pensamento de Klein, Pereira e Lemos (2019), o qual a QVT é diretamente impactada pela incorporação de ações efetivas que beneficie o ambiente de trabalho para proporcionar o desenvolvimento de habilidades, estimulando a produtividade e a motivação.

4.3 Percepção das práticas de Qualidade de Vida no Trabalho promovidas por uma universidade federal

Em busca de compreender como as práticas de QVT são percebidas pelos servidores da de uma universidade federal, foram propostas afirmações para avaliar o nível de concordância e extrair informações importantes que possibilitem entender como as ações de QVT estão sendo percebidas na instituição.

Gráfico 2 - Participação frequente nas atividades promovidas pela universidade voltadas para a Qualidade de vida no trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

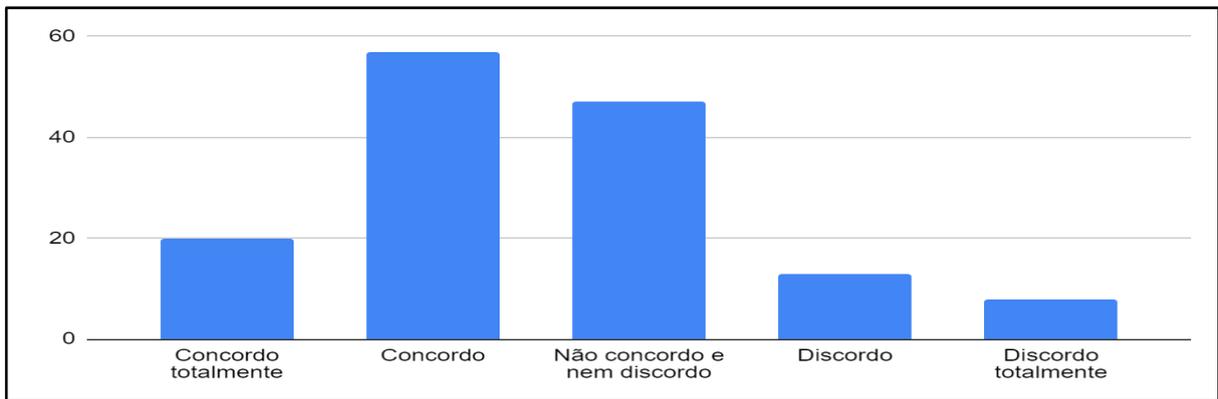
Os resultados sobre a afirmativa “Participo frequentemente das atividades promovidas pela universidade voltadas para a Qualidade de Vida no Trabalho” apontam, conforme o Gráfico 3, que 33,1% dos servidores responderam “nem concordo nem discordo” (48 respostas). Em relação ao percentual das respostas “discordo” e “discordo totalmente”, foram 21,4% e 24,8%, respectivamente (31 e 36 respostas). Enquanto 17,2% responderam “concordo” (25 respostas) e apenas 3,4% “concordo totalmente” (5 respostas).

Baseado no exposto, presume-se que há uma grande neutralidade por parte dos servidores em relação às práticas de QVT da instituição. Isso pode indicar uma falta de conhecimento sobre esses eventos, bem como que os servidores não visualizam a utilidade e

relevância dessas ações. Além disso, os dados também revelam um nível considerável de discordância, o que sugere que os servidores não estão sendo engajados pelas iniciativas.

Contudo, apesar do baixo volume de frequência em tais práticas, pode haver um potencial de adesão, considerando o percentual que optou pela opção “concordo”. Cabe à instituição avaliar e direcionar as melhores estratégias para promover a adesão dos servidores às ações. Segundo Paula (2015), dentro das instituições públicas, a gestão de pessoas desempenha um papel importante na criação de mecanismos para estabelecer condições que possibilitem a efetivação da QVT para seus servidores.

Gráfico 3 - As práticas de QVT promovidas pela universidade ajudam a aumentar a produtividade e a satisfação no trabalho

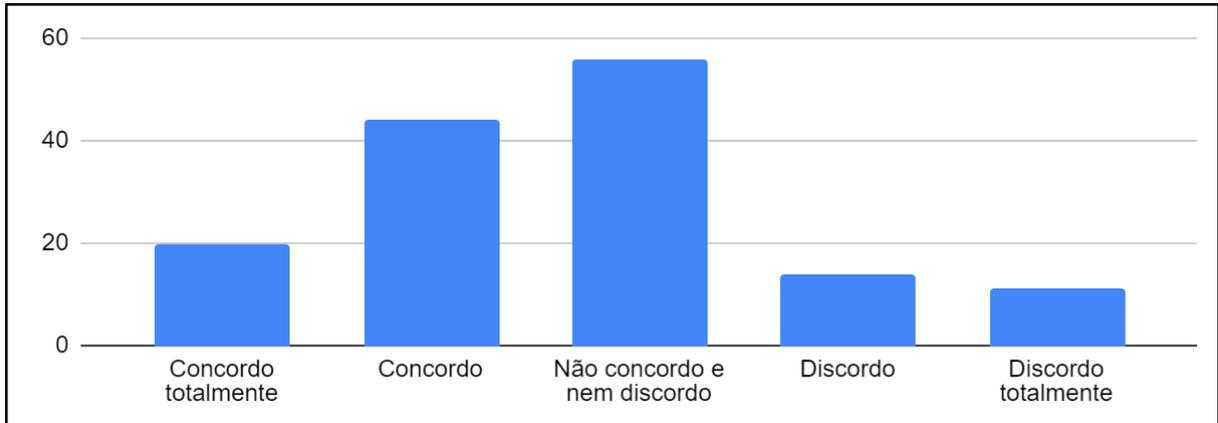


Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

No que diz respeito à afirmação “Acredito que as práticas de QVT promovidas pela universidade ajudam a aumentar a produtividade e a satisfação no trabalho”, conforme o Gráfico 3, 13,8% (20 respostas) dos colaboradores concordam totalmente, e 39,3% concordam (57 respostas). No entanto, 36,4% indicaram que nem concordam nem discordam (47 respostas). Além disso, 9,0% dos colaboradores discordam (13 respostas) e 5,5% discordam totalmente (8 respostas).

Nota-se a forte presença de colaboradores que acreditam na contribuição das práticas de QVT para o aumento da produtividade e da satisfação no trabalho, o que é um dado positivo. A qualidade de vida no trabalho tem foco, entre outros aspectos, na motivação e na produtividade, com o objetivo de proporcionar satisfação e promover o bem-estar dos colaboradores, conforme citado por Pereira *et al.* (2020). No entanto, ainda há um número significativo de respostas neutras quanto ao aspecto abordado, o que sinaliza a necessidade de um alerta sobre a efetividade das ações destinadas a elevar a produtividade e a satisfação dos trabalhadores.

Gráfico 4 - Percepção sobre as práticas de QVT da universidade contribuírem para reduzir o estresse e melhorar o bem-estar no ambiente de trabalho



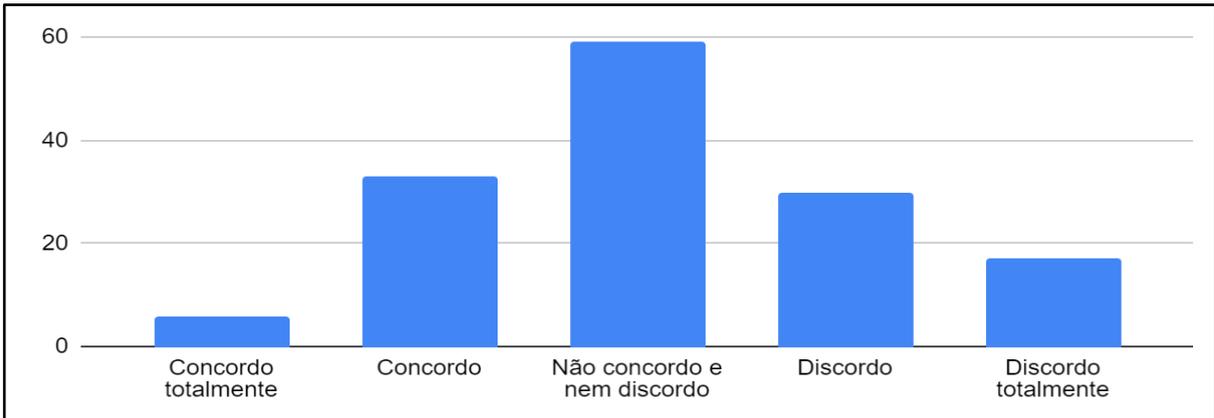
Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Os dados relativos à afirmação “Percebo que as práticas de QVT da universidade contribuem para reduzir o estresse e melhorar o bem-estar no ambiente de trabalho”, ilustrados no Gráfico 4, destacam que 13,8% dos colaboradores concordam totalmente (20 respostas) e 30,3% apenas concordam (44 respostas). Já a parcela que discorda é de 9,7% (14 respostas) e 7,6% dos colaboradores discordam totalmente (11 respostas). Entretanto, o maior percentual é destinado aos colaboradores que escolheram a opção "nem concordo nem discordo", que corresponde a 38,6% (56 respostas).

A amostra apresentou um consenso positivo sobre a contribuição das práticas de QVT para a diminuição do estresse e a melhoria do bem-estar organizacional. No entanto, mais uma vez, revelou a indiferença dos servidores, sugerindo que a maior parte não percebe essa contribuição sendo efetivada. Isso demonstra uma possível ineficácia das ações, uma vez que elas não estão sendo claramente compreendidas, o que leva a uma problemática. Segundo Reis (2019), as implicações do estresse ocupacional se manifestam de diferentes formas entre os profissionais, decorrentes das responsabilidades, demandas e aspectos da dinâmica organizacional das instituições.

Por essa razão, as medidas de enfrentamento precisam mitigar os efeitos danosos do estresse causados pelo trabalho, já que a qualidade de vida no trabalho auxilia na melhoria do bem-estar organizacional, à medida que ações sejam direcionadas a manutenção saúde mental e o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, aspectos determinantes para o estresse ocupacional.

Gráfico 5 - Solicitação de feedback dos servidores sobre as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Para a afirmação “A Universidade solicita feedback dos servidores sobre as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho”, os maiores percentuais de resposta foram de pessoas que não concordam nem discordam, equivalente a 40,7% (59 respostas), seguido por aqueles que concordam com 22,8% (33 respostas) e os que discordam com 20,7% (30 respostas). Apesar disso, o volume de respondentes que concordam totalmente foi de 4,1% (6 respostas), e 11,7% (17 respostas) discordam totalmente.

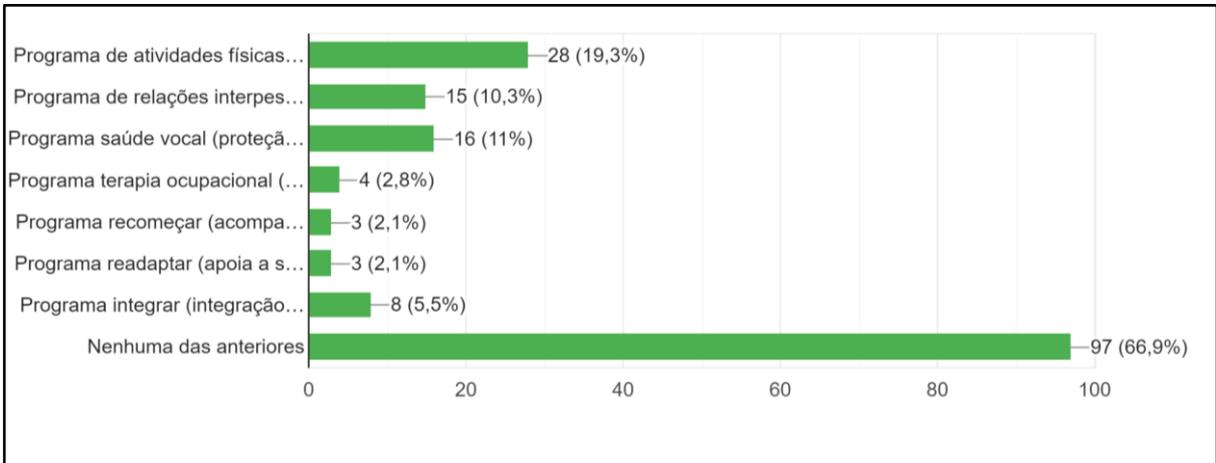
No quesito de solicitação de feedback, os resultados indicam uma alta proporção de respostas neutras, o que sugere uma falta de clareza quanto à solicitação de sugestões, opiniões ou avaliações das práticas implementadas. Embora haja um percentual considerável de concordância, também se observa um número elevado de discordâncias, o que evidencia uma dificuldade em ouvir e considerar a opinião dos servidores. Isso dificulta a identificação das necessidades e o aprimoramento das políticas de qualidade de vida no trabalho na instituição. Ferreira (2015) assinala que é essencial levar em consideração a perspectiva do colaborador, especialmente sobre suas reais condições de trabalho, para gerar indicadores substanciais que auxiliem na qualidade de vida no trabalho.

É fundamental que se crie meios frequentes de avaliação e detecção da perspectiva do trabalhador, para conhecer suas reais necessidades e demandas. Assim, as tomadas de decisões referentes às estratégias organizacionais voltadas para a melhoria da qualidade de vida no trabalho devem ser pautadas sob o ponto de vista do trabalhador.

4.4 Participação em práticas ou programas relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho oferecidos pela universidade

No que tange às práticas ou programas relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho oferecidos pela universidade, o Gráfico 6 evidencia que uma maioria significativa, correspondente a 66,9% dos servidores, indicou a opção "nenhuma das alternativas anteriores". Ou seja, esses servidores não participaram nem participam de iniciativas de Qualidade de Vida no Trabalho na universidade. Observa-se também que a maior adesão foi ao programa de atividades físicas, com 19,3% de participação entre os respondentes. Além disso, o programa de saúde vocal teve 11% de engajamento dos servidores, seguido pelo programa de relações interpessoais, com 10,3%. As demais iniciativas apresentaram os seguintes resultados: programa Integrar (5,5%); programa Readaptar (2,1%); programa Recomeçar (2,1%) e programa de Terapia Ocupacional (2,8%).

Gráfico 6 - Quais práticas ou programas relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho oferecidos pela universidade você já participou?



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

A reduzida participação nas práticas de QVT desenvolvidas pela universidade denota a falta de engajamento dos servidores com as iniciativas da instituição, o que impede que eles adquiram os potenciais benefícios dessas ações e, conseqüentemente, prejudica o nível de qualidade de vida no trabalho na universidade. Observa-se que as características e objetivos dessas práticas estão voltados para aspectos físicos, emocionais e sociais, alinhados ao pensamento de Silva (2023), que afirma que a implementação de programas de QVT visa promover ambientes de trabalho mais saudáveis, ao estabelecer melhores condições nos aspectos físicos, emocionais e sociais.

Os programas com maiores adesões: programa de atividades físicas, o programa de saúde vocal e o programa de relações interpessoais, contribuem para a disseminação da QVT na universidade, uma vez que são focos relevantes para a elevação da qualidade de vida. De acordo com Pereira e Silva (2020), as atividades físicas impactam o desempenho laboral em dimensões física, mental, social e emocional, proporcionando melhorias na saúde e no bem-estar geral do colaborador, geradas pelo fortalecimento de um estado fisicamente ativo.

Em relação a saúde vocal, Jesus *et al.* (2019) enfatizam que profissionais que utilizam a voz como instrumento de trabalho podem sofrer conseqüências prejudiciais à saúde vocal devido às condições de exposição no ambiente de trabalho. Os autores destacam os professores como uma classe de trabalhadores particularmente suscetível a essa exposição, sendo o grupo de maior incidência nesta pesquisa.

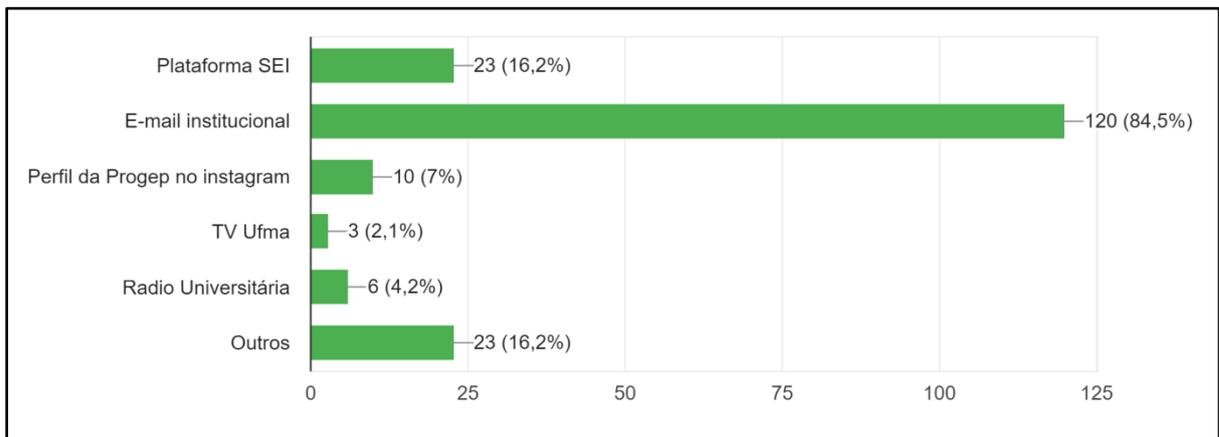
O programa de relações interpessoais, voltado para a mediação de conflitos e assédio, apresenta-se como uma notável iniciativa. No âmbito de conflitos e assédio moral, é importante que a instituição disponha de mecanismos de amparo, pois essas situações interferem na percepção das condições de trabalho do colaborador e podem desencadear episódios depressivos (Camargo; Almeida; Júnior, 2018). Tais condições podem resultar em doenças de natureza psicológica, afetando evidentemente o bem-estar do trabalhador e, conseqüentemente, sua qualidade de vida no trabalho.

Todavia, a baixa participação nos demais programas reflete uma realidade de pouco envolvimento, que pode ser resultado da falta de conhecimento ou acesso a essas ações. Além disso, pode indicar que esses programas não são considerados relevantes pelos servidores.

4.5 Canais de divulgação das ações de QVT desenvolvidas pela universidade

Os dados extraídos da pesquisa permitem observar a prevalência do e-mail institucional como o principal canal de divulgação das ações de qualidade de vida no trabalho desenvolvidas pela universidade. O e-mail institucional se destaca como o meio pelo qual a maioria dos servidores fica informada sobre a realização dessas práticas, com 84,5% das respostas. Em seguida, 16,2% dos respondentes indicam a plataforma SEI como meio de divulgação, e 16,2% responderam que tomam conhecimento por outros canais.

Gráfico 7 - Por quais canais de divulgação você fica sabendo das ações de qualidade de vida no trabalho desenvolvidas pela universidade?



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Ademais, os dados mostram que 7% dos servidores se informam pelo perfil do Instagram da Progep, 4,2% pela rádio universitária e 2,1% pela TV universidade. Dessa forma, fica evidenciado que o e-mail institucional é o meio mais eficaz de comunicação. Embora a priorização do e-mail institucional seja estrategicamente mais vantajosa em termos de quantidade de pessoas atingidas, é relevante buscar utilizar todos os mecanismos de alcance disponíveis.

4.6 Sugestões para aprimorar as práticas relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho na universidade

As práticas de qualidade de vida no trabalho executadas pela universidade enfrentam, sobretudo, a dificuldade de adesão dos servidores às ações. Alguns servidores destacaram condições que limitam o acesso, uma delas sendo a centralização das ações, pois apensar da universidade estar presente em 9 cidades do estado, as atividades têm sido concentradas na capital. Dessa forma, os demais campi e outras unidades, enfrentam a carência dessas iniciativas. Como evidenciam os relatos:

R1 As atividades relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho na universidade deveriam ser voltadas para a universidade como um todo e não como acontece na maioria dos casos, concentrado ao Campus da capital [..].

R2 Servidores lotados no HU estão fora deste cronograma, seria bom que fossem agraciados por algum programa de saúde ao trabalhador.

Os relatos indicam a existência de uma demanda que pode ser beneficiada pelas práticas já oferecidas no Campus da capital. A necessidade de expansão dos programas sugere um interesse dos servidores e ajudaria a ampliar a qualidade de vida no trabalho em todos os campi e unidades da universidade.

Outro fator relatado refere-se à divulgação das ações. Muitos mencionam que não têm conhecimento sobre a realização dessas práticas e, por esse motivo, acabam não participando. A mesma dificuldade de acesso é sentida devido ao fato de as práticas serem executadas durante o horário de trabalho.

R3 Maior divulgação das práticas relacionadas à qualidade de vida no trabalho disponibilizadas pela instituição.

R4 Melhor comunicação dos programas e flexibilidade no formato de oferta.

R5 Os horários que são disponibilizados às atividades condizem com os horários de trabalho e muitos chefes não liberam os técnicos administrativos.

Outra parte dos respondentes pontuaram a necessidade de as práticas serem realizadas de forma localizadas, diretamente nos departamentos e setores. A solicitação é por ações mais específicas que atendam às demandas de acordo com a dinâmica do trabalho.

R6 Ações presenciais in loco nos departamentos.

R7 Os servidores deste departamento deveriam ir em cada subunidade da instituição, e ter uma conversa com cada servidor sobre a qualidade de vida no trabalho [..].

Análise dos dados sugere desafios para a efetividade da qualidade de vida na instituição frente às estratégias implementadas. De maneira geral, a percepção dos servidores é bastante reduzida quanto aos impactos positivos provenientes das práticas de promoção da QVT.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após uma abordagem de pesquisa dedicada ao estudo das práticas de Qualidade de Vida no Trabalho em uma universidade federal, é essencial revisar os fundamentos abordados e reiterar o objetivo geral deste estudo. A finalidade desta pesquisa foi analisar as estratégias utilizadas por uma universidade federal para a ampliação da qualidade de vida de seus colaboradores a partir das práticas adotadas.

A coleta de dados e a análise dos resultados foram viabilizadas pela aplicação de questionários, permitindo o atingimento dos objetivos específicos delimitados nesta pesquisa. Com base na literatura, foram levantadas as principais dimensões da qualidade de vida no trabalho, que incluem aspectos físicos, emocionais e sociais. Em seguida, foi identificado o grau de entendimento dos servidores da universidade federal sobre o conceito de qualidade de

vida. Constatou-se uma uniformidade nas interpretações da QVT, que estão alinhadas com fatores motivacionais, de satisfação, produtividade, equilíbrio entre a vida profissional e pessoal e bem-estar.

A fase de percepção dos servidores da universidade federal sobre as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho promovidas pela instituição buscou responder à problemática deste estudo. Foi possível perceber que, na maioria, os servidores não veem uma relevância significativa nas práticas, evidenciando uma possível ineficiência dessas ações para a ampliação da QVT na instituição, pois os impactos das ações não são claramente compreendidos pelos servidores. A análise detalhada dos dados revelou uma deficiência no feedback das ações, o que impede a identificação das reais necessidades e demandas do grupo de estudo, além de dificultar a melhoria das práticas e a divulgação das iniciativas. Além disso, constatou-se a necessidade de ampliação das ações e descentralização do campus da capital, oferecendo a outros campi a oportunidade de participação.

O presente estudo tem como principal contribuição fornecer uma visão aprofundada e atualizada sobre a percepção dos servidores em relação à qualidade de vida no trabalho dentro de uma instituição federal de ensino. O estudo evidenciou que as práticas de QVT não estão produzindo resultados satisfatórios, a ponto de seus impactos não serem percebidos de forma unânime e evidente.

Contudo, apesar dos resultados alcançados, é importante reconhecer as limitações do estudo. Essa pesquisa apresenta a limitação de não oferecer soluções para os resultados obtidos e de análise do papel das lideranças na promoção do bem-estar organizacional e qualidade de vida no trabalho nas universidades. Portanto, recomenda-se que futuras pesquisas discutam essas lacunas e ampliem a compreensão sobre a qualidade de vida no trabalho nas universidades.

REFERÊNCIAS

ALFENAS, R. A. da S.; RUIZ, V. M. Um Panorama de estudos sobre qualidade de vida no trabalho na administração pública brasileira no período de 2007 a 2013. **Revista Organizações em Contexto**, v. 11, n. 22, p. 143-167, 2015.

ARAÚJO, Adriana Cristina Gomes de. **Políticas e práticas de gestão de pessoas na Universidade Federal do Cariri**: percepção dos atores institucionais. 2021. 189f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021.

BARBOSA, Milka Alves Correia *et al.* Modelo de gestão burocrático ou gerencialista: estudo em uma universidade federal do Brasil. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 9, n. 2, p. 267-291, 2020.

BATISTA, Muira Helena *et al.* A produção científica sobre qualidade de vida no trabalho no período de 1995 a 2020 nas bases: CAPES, EBSCO HOST e SPELL. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 12, n. 1, p. 3382-3411, 2021.

BOAS, Ana Alice Vilas; MORIN, Estelle M. Sentido do trabalho e fatores de qualidade de vida no trabalho: a percepção de professores brasileiros e canadenses. **Revista Alcance**, v. 23, n. 3 (Jul-Set), p. 272-292, 2016.

CAMARGO, Mário Lázaro; ALMEIDA, Natália de Sousa; GOULART JÚNIOR, Edward. Considerações sobre o assédio moral como fator contribuinte para os episódios depressivos no

trabalho: a violência velada e o adoecimento mental do trabalhador. **Semina: Ciências Sociais e Humanas**, Londrina, v. 39, n. 2, p. 129-146, jul./dez. 2018.

DESORDI, Danubia; DELLA BONA, Carla. A inteligência artificial e a eficiência na administração pública. **Revista de Direito**, v. 12, n. 2, p. 1-22, 2020.

DO NASCIMENTO, Revenli Fernanda; CANTERI, Maria Helene Giovanetti; KOVALESKI, João Luiz. Impacto dos sistemas de recompensas na motivação organizacional: revisão sistemática pelo método PRISMA. **Revista Gestão & Conexões**, v. 8, n. 2, p. 44-58, 2019.

FELIZARDO LEAL, Getulio Emerson *et al.* Gestão de Recursos Humanos no Setor Público. **Id on Line. Revista de Psicologia**, v. 16, n. 61, 2022.

FERREIRA, Agilson Azizes; CASTELO, José Roberto. GESTÃO PÚBLICA: A POLÍCIA MILITAR DE MATO GROSSO NO MODELO GERENCIAL. **Homens do Mato-Revista Científica de Pesquisa em Segurança Pública**, v. 20, n. 2, p. 103, 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, Bruno Henrique; DA SILVA, Fellipe Augusto Lins; DE OLIVEIRA, João Paulo Leonardo. Qualidade e equilíbrio entre vida pessoal e profissional: Um estudo de caso, sobre o ambiente organizacional moderno Quality and balance between personal and professional life: A case study on the modern organizational environment. *Brazilian Journal of Development*, v. 7, n. 10, p. 96032-96047, 2021.

HIPÓLITO, M. C. V. *et al.* Qualidade de vida no trabalho: avaliação de estudos de intervenção. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 70, n. 1, p. 189–197, jan. 2017.

JESUS, Mayne Thaiane Azevedo de *et al.* Distúrbio de voz relacionado ao trabalho: revisão integrativa. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional** [online], v. 45, e26, 2020. Acesso em: 4 set. 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2317-6369000040218>. Epub 2 out. 2020. ISSN 2317-6369.

KAUARK, Fabiana; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa: guia prático**. Itáúna: Via Litterarum, 2010.

KLEIN, L. L.; PEREIRA, B. A. D.; LEMOS, R. B. Quality of working life: parameters and evaluation in the public service. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 20, n. 3, p. eRAMG190134, 2019.

LIMA, Maria Célia da Silva *et al.* Ações de treinamento em uma universidade pública, desenvolvimento profissional e cidadania organizacional: existe relação entre esses construtos?. **Organizações & Sociedade**, v. 27, p. 152-170, 2020.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LINO, Maria de Lurdes Gomes Alves Sampaio. **Motivação e avaliação de desempenho na administração pública**. 2020. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Universidade do Minho, Escola de Economia e Gestão, Braga, 2020.

- LIRIO, A. B.; GALLON, S.; COSTA, C.; PAULI, J. Percepções da qualidade de vida no trabalho nas diferentes gerações. **Gestão & Regionalidade**, [S. l.], v. 36, n. 107, 2020. DOI: 10.13037/gr.vol36n107.5398.
- MACHADO, Eulália Nazaré Cardoso; FALSARELLA, Ana Maria. Nova gestão pública, educação e gestão escolar. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, p. 372-389, 2020.
- MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de gestão pública contemporânea**. Imprensa: São Paulo, Atlas, 2012.
- MAZZA, Alexandre. **Manual de direito administrativo**. Saraiva Educação SA, 2020.
- MELLO, Celso Antônio Bandeira. **Curso de direito administrativo**. Imprensa: São Paulo, Malheiros, 2010.
- MEROLA, Vitor Barbosa; BARBOSA, Dalila Maria de Meirelles. A Qualidade de Vida no trabalho como fator essencial para a motivação do trabalhador. **Revista Tecnológica da Universidade Santa Úrsula**, v. 3, n. 3, p. 52-69, 2020.
- MOURA, Claudio Burlas; PINHEIRO, Christian de Castro; SILVA, Thais Miranda da. Gestão estratégica em recursos humanos. **RH Visão Sustentável**, v. 1, n. 1, p. 76-95, 2021.
- MULANGUE, José Camundongo. Importância da comunicação organizacional na qualidade de vida no trabalho resumo da revisão bibliográfica.:- **Revista Portuguesa de Gestão Contemporânea**, v. 2, n. 02, p. 44-68, 2021.
- NASCIMENTO, Edson Ronaldo. **Gestão pública**. Saraiva Educação SA, 2017.
- NEVES, A. Gestão da Diversidade nas Organizações como Prática Gerencial. **Revista Gestão & Sustentabilidade**, v. 2, n. 1, p. 140-154, 9 jun. 2020.
- PACHECO, Veruska Albuquerque. **Qualidade de vida no trabalho (QVT), bem-estar/mal-estar no trabalho e reconversão tecnológica**: representações de trabalhadores em empresa pública brasileira. 2016. 77 f., il. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) — Universidade de Brasília, Brasília, 2016.
- PASCARELLI FILHO, Mario. **A nova administração pública: profissionalização, eficiência e governança**. DVS Editora, 2013.
- PAULA, Alessandro Vinicius de. **Qualidade de vida no trabalho de professores de instituições federais de ensino superior**: um estudo em duas universidades brasileiras / Alessandro Vinicius de Paula. – Lavras: UFLA, 2015.
- PEREIRA, Gizela Pedrazzoli; SILVA, Catarina Maria Gomes Duarte da. Prática de atividade física e qualidade de vida no trabalho do docente universitário: revisão bibliográfica. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 6, n. 10, p. 74997-75013, out. 2020.
- PEREIRA, M. N.; TREVELIN, A. T. C. Qualidade de vida no trabalho: a importância das pessoas nas organizações. **Revista Interface Tecnológica**, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 219–231, 2020. DOI: 10.31510/inf.v17i1.716.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

REIS, Camila Dourado. **Estratégias de enfrentamento do estresse adotadas por enfermeiras líderes**. Salvador, 2019.

ROBLE, Gilmar Lima de Elua Roble; ROSINI, Alessandro Marco; DO CARMO OLIVEIRA, Maria. Qualidade de vida no trabalho e responsabilidade social corporativa: um estudo de múltiplos casos. **REPAE-Revista de Ensino e Pesquisa em Administração e Engenharia**, v. 8, n. 2, p. 49-32, 2022.

SALES, Elana Carla de Albuquerque Silva *et al.* Governança no setor público segundo a IFAC—estudo nas Universidades Federais Brasileiras. **Brazilian Journal of Business**, v. 2, n. 2, p. 1477-1495, 2020.

SAN MARTIN, Felipe Schmidt. **Qualidade de vida no trabalho dos servidores terceirizados, lotados em uma universidade federal na fronteira oeste do RS**. 22p. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração). Santana do Livramento: Universidade Federal do Pampa, 2019.

SANTOS, Paula Rodrigues; DE SOUSA, Amanda Tamires Pereira; REZENDE, Nerci Maria. A qualidade de vida no trabalho-QVT. *Multidebates*, v. 4, n. 2, p. 256-262, 2020.

SILVA, Thaís Gonçalves da. A importância da qualidade de vida no trabalho (QVT) dentro das organizações. **Revista Científica Semana Acadêmica**, Fortaleza-CE, v. 11, n. 232, 2023.

SOARES, Thamara Pinto. **Qualidade de vida no trabalho e terceirização: o olhar dos trabalhadores**. 2019. 164f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2019.

SOARES, Luiza Mariana Brito; BORGES, Adriana dos Santos; DOS SANTOS, Daiany Oliveira. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) nos profissionais de enfermagem. **Orientación y Sociedad**, v. 20, n. 2, p. e026-e026, 2020.

SOUZA, Elaine Regina Lopes. **Gestão de pessoas no setor público**. 2018. Monografia (Especialização em Gestão Pública) – Universidade Federal de São João Del-Rei, Votorantim, 2018.

SOUZA, Kelmy Esther *et al.* Qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre o contexto pandêmico da covid-19 e o retorno das atividades presenciais em uma instituição de ensino superior. **InGeTec-Inovação, Gestão & Tecnologia**, v. 1, n. 4, p. 33-56, 2023.

VITAL, Mirian Serrão; DE PAIVA, Kely César Martins. Qualidade de vida no trabalho e vínculos organizacionais: proposição de um modelo integrativo e perspectivas de pesquisas. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 20, 2019.