UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – PROFIAP/UFCG

SUÉLITO FELIPE DA SILVA AMARAL

Orientadora: Profa. Dra. Marcleide Maria Macêdo Pederneiras

Coorientador: Prof. Dr. Vorster Alves Queiroga

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

SOUSA/PB
2025

SUÉLITO FELIPE DA SILVA AMARAL

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), como exigência do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), como requisito para obtenção do título de Mestre, na área de Administração Pública.

Orientadora: Profa. Dra. Marcleide Maria Macêdo Pederneiras

Coorientador: Prof. Dr. Vorster Alves Queiroga

SOUSA/PB

2025

FICHA CATALOGRÁFICA

A485q Amaral, Suélito Felipe da Silva.
Qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde da Universidade Federal de Campina Grande / Suélito Felipe da Silva Amaral - Sousa, 2025.

111 p. :il. Col.

Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP) – Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Universidade Federal de Campina Grande, 2025.

Orientadora: Profa. Dra. Marcleide Mª. Macêdo Pederneira.
Coorientador: Prof. Dr. Vorster Alves Queiroga.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Gestão pública. 3. Técnicos administrativos. 4. Condições de trabalho. 5. Ambiente organizacional. 6. Ações - promoção do bem estar. 7. Valorização dos servidores. I. Pederneira, Marcleide Maria Macêdo. II. Queiroga, Vorster Alves. III. Título.

Biblioteca CCJS - UFCG CDU 35(043.2)

Elaborada por MARLY FELIX DA SILVA – Bibliotecária-Documentalista CRB 15/855.

FICHA CATALOGRÁFICA

SUÉLITO FELIPE DA SILVA AMARAL

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), como exigência do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), como requisito para obtenção do título de Mestre, na área de Administração Pública.

Aprovado em: 30/06/2025.

_____

Profa. Dra. Marcleide Maria Macêdo Pederneiras
Orientadora e Presidente da banca examinadora
UFPB/ UFCG/PROFIAP

_____

Prof. Dr. Vorster Alves Queiroga
Coorientador UFCG/PROFIAP

_____

Prof. Dr. Álvaro Fabiano Pereira de Macedo
Examinador interno UFERSA/PROFIAP

_____

Prof. Dr. João Marcelo Alves Macedo
Examinador externo UFPB/PGPCI

AGRADECIMENTOS

A Deus, minha gratidão eterna. Foi pela Sua graça, misericórdia e pela força que Ele me concedeu nos momentos mais difíceis que consegui seguir em frente e alcançar mais essa etapa da minha vida acadêmica. Em cada desafio, encontrei n'Ele o sustento necessário para não desistir.

À minha família, minha base e meu porto seguro, agradeço pelo apoio constante, pelo amor incondicional e pela compreensão diante das minhas ausências, especialmente nos momentos em que precisei me dedicar integralmente aos estudos. Cada palavra de incentivo e cada gesto de carinho foram fundamentais para que eu pudesse perseverar.

À minha orientadora, a Doutora Marcleide Maria Macêdo Pederneiras, expresso meu sincero agradecimento pela orientação dedicada, pelas sugestões sempre pertinentes, pela paciência e pelo comprometimento ao longo de toda essa caminhada. Sua contribuição foi essencial para o desenvolvimento desta pesquisa e para a minha formação como pesquisador. Sem seu acompanhamento atento, este trabalho não teria alcançado o mesmo nível de qualidade.

À banca examinadora, agradeço pelas valiosas contribuições, críticas construtivas e sugestões enriquecedoras, que proporcionaram um olhar mais apurado sobre o tema e permitiram aprimorar ainda mais este estudo.

Aos colegas da turma do mestrado, deixo aqui minha gratidão pela convivência harmoniosa, pelas trocas de experiências e pelas palavras de incentivo que tantas vezes fizeram a diferença. O apoio mútuo foi decisivo para enfrentarmos juntos os desafios do curso.

Aos professores do PROFIAP, meu reconhecimento pela competência, dedicação e pela forma como contribuíram para meu crescimento intelectual e profissional. Cada disciplina foi uma oportunidade de aprendizado valiosa, e levarei comigo os ensinamentos adquiridos.

À Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), agradeço pelo suporte institucional, pela infraestrutura disponibilizada ao longo do curso e, em especial, pela oferta do transporte entre os campi de Campina Grande e Sousa, que foi fundamental para a minha permanência e participação nas atividades acadêmicas.

À minha chefia imediata do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS), na pessoa da professora Mabel Calina, minha gratidão pelo incentivo, compreensão e apoio durante todo esse período. Seu acolhimento e sensibilidade às necessidades dos servidores em formação foram essenciais para que eu pudesse conciliar minhas responsabilidades profissionais e acadêmicas.

Por fim, agradeço a todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho, seja por meio de uma palavra amiga, de uma colaboração direta ou pelo simples gesto de acreditar no meu potencial. A cada um, meu muito obrigado.

RESUMO

Este estudo possui como tema a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Tema este que atualmente se encontra entre as maiores preocupações dos administradores perante os seus colaboradores, já que é no trabalho que o ser humano dedica a maior parte de seu tempo. O objetivo deste trabalho, em relação a este tema, foi o de analisar como os servidores técnico-administrativos do CCBS da UFCG se sentem em seus ambientes de trabalho, visando ações, como a criação de uma cartilha informativa com base nos resultados obtidos, acessível a todos os servidores do CCBS, para que pudesse ser possível melhorar eventuais gargalos que fossem identificados. Tratou-se de uma pesquisa de natureza quanti-qualitativa, exploratória, descritiva e com delineamento bibliográfico. A metodologia envolveu revisão bibliográfica, questionário aplicado com os servidores técnico-administrativos do CCBS da UFCG, e entrevista com os gestores dos técnico-administrativos. Os resultados indicaram que tanto os técnico-administrativos quanto suas chefias reconhecem a relevância da QVT. De modo geral, houve avaliação positiva sobre o clima organizacional e a cooperação entre colegas, mas foram apontadas necessidades de ações mais concretas voltadas à promoção do bem-estar, como a oferta de momentos de relaxamento, prática de atividades físicas e desenvolvimento de projetos institucionais voltados à QVT. A pesquisa contribui ao propor medidas práticas que podem ser incorporadas à gestão universitária, visando o aprimoramento das condições de trabalho e a valorização dos servidores.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Gestão Pública. Servidores Técnico-Administrativos. UFCG. Ambiente Organizacional.

ABSTRACT

This study addresses the theme of Quality of Work Life (QWL), a subject that has become one of the primary concerns among managers regarding their team members, considering that work occupies a significant portion of an individual's daily life. The objective of this research was to analyze how the technical-administrative public servants of the Center for Biological and Health Sciences (CCBS) at the Federal University of Campina Grande (UFCG) perceive their work environment. In order to promote concrete improvements, the study proposed actions such as developing an informative guide—grounded in the results obtained and made accessible to all CCBS public servants—with the goal of addressing and mitigating potential constraints. The research adopted a quantitative and qualitative, exploratory and descriptive approach, supported by bibliographic research. The methodology included a literature review, a survey conducted among the technical-administrative public servants of the CCBS at UFCG, and interviews with their direct managers. The results showed that both the team members and their supervisors acknowledge the importance of QWL. Overall, there was a positive evaluation regarding organizational climate and peer cooperation. However, there was a clear demand for more concrete initiatives to promote well-being, such as moments of relaxation, physical activity, and the development of institutional projects focused on QWL. This study contributes by proposing practical actions that can be incorporated into university management practices to enhance working conditions and promote the appreciation of public servants.

Keywords: Quality of Work Life. Public Management. Technical-Administrative. UFCG. Institutional management.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Modelo de QVT de Walton..... 19
Quadro 2 - Estrutura do Instrumento de Coleta dos dados..... 38
Quadro 3 - Análise descritiva dos indicadores organizacionais – Bloco 1.....51
Quadro 4 - Análise descritiva dos indicadores organizacionais – Bloco 2.....54
Quadro 5 - Análise descritiva dos indicadores organizacionais – Bloco 3.....56
Quadro 6 - Análise descritiva dos indicadores organizacionais – Bloco 4.....59

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo Geral de Qualidade de Vida no Trabalho..... 20
Figura 2 – Desenho da Pesquisa..... 37

LISTA DE SIGLAS

CCBS – Centro de Ciências Biológicas e da Saúde
IFE- Instituição Federal de Ensino
PCCTAE – Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
QVT – Qualidade de Vida no Trabalho
TAE – Técnico-Administrativo em Educação
UFCG – Universidade Federal de Campina Grande

‘

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Classificação por gênero..... 43
Gráfico 2 - classificação por faixa etária..... 44
Gráfico 3 - Classificação por faixa etária..... 45
Gráfico 4 - Nível do cargo..... 45
Gráfico 5 - Classificação por grau de instrução..... 46
Gráfico 6 - Classificação por grau de instrução..... 47
Gráfico 7 - Unidade de lotação..... 48
Gráfico 8 - Cargo ocupado..... 48
Gráfico 9 - Tempo de serviço no CCBS da UFCG..... 49
Gráfico 10 – Média dos indicadores relativos a percepções sobre a qualidade de vida no trabalho dos respondentes, identificando fatores relevantes, áreas de satisfação e áreas que precisam de melhorias..... 52
Gráfico 11 – Média dos indicadores relativos à saúde e segurança no trabalho dos respondentes..... 54
Gráfico 12 – Média dos indicadores relativos à percepção dos respondentes em relação às necessidades de utilização de habilidades e conhecimentos..... 57
Gráfico 13 – Média dos indicadores relativos à visão dos respondentes sobre a integração social no ambiente de trabalho..... 60

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO..... 11
1.1 Problema de Pesquisa.....13
1.2 Objetivos..... 13
1.2.1 Objetivo Geral..... 13
1.2.2 Objetivos Específicos..... 14
1.3 Justificativa..... 14
1.4 Relevância Prática..... 15

2.REFERENCIAL TEÓRICO..... 15
2.1 Conceito e Histórico de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)..... 15
2.2 Mudanças nas Condições De Trabalho e a Preocupação das Organizações com a QVT.....17

2.3 Modelos de QVT.....18
2.4 Componentes da QVT.....22
2.5 Fatores Influenciadores da QVT.....24
2.5.1 Carga de Trabalho e Exigências físicas e emocionais.....25
2.5.2 Relacionamento Interpessoal e Trabalho em Equipe.....26
2.5.3 Recursos e suporte organizacional.....28
2.5.4 Clima Organizacional e a Influência Na Qualidade De Vida No Trabalho.....29
2.6 **Programa de Gestão e Desempenho (PGD) e sua relação com a Qualidade de Vida no Trabalho.....33**

2.7 **Estudos Anteriores sobre QVT nas Instituições.....34**

3.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS..... 36
3.1 Tipo de Pesquisa..... 36
3.2. Do Desenho da Pesquisa.....36
3.3 Instrumento de Coleta de Dados.....38
3.3.1 Sujeitos da Pesquisa.....38
3.3.2 Análise e Tratamento dos Dados.....41
3.4 Cuidados Éticos da Pesquisa.....41

4.COLETA DOS DADOS DEMOGRÁFICOS DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CCBS DA UFCG..... 43

5.COLETA DOS DADOS DO QUESTIONÁRIO COM OS TÉCNICO ADMINISTRATIVOS DO CCBS DA UFCG.....50

6.ENTREVISTA COM AS CHEFIAS IMEDIATAS DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS.....62

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....67

REFERÊNCIAS..... 69

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS..... 78
APÊNDICE B - ENTREVISTA DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – CHEFIAS IMEDIATAS DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS 82

APÊNDICE C - RELATÓRIO TÉCNICO..... 83

1. INTRODUÇÃO

A construção do amanhã é a essência da governança. Ao longo dos anos o tema do trabalho sempre esteve associado com a qualidade de vida. Pode-se conceituar Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) como um campo de estudo que compreende as condições de vida no ambiente laboral e engloba aspectos de bem-estar, saúde, segurança física, mental, social e capacitação para realizar tarefas com precisão e bom uso da energia pessoal (Aquino; Fernandes, 2013).

Walton (1973), sobre a QVT, afirma que ela busca o atendimento de necessidades e aspirações humanas, calcado na ideia de humanização e responsabilidade social da empresa, e que sua ênfase é na humanização e responsabilidade social, com foco no poder da empresa.

Hackman e Suttle (1977) afirmam que o tema em questão descreve o quanto as pessoas em uma organização estão aptas a satisfazer as suas necessidades pessoais consideradas importantes por meio de suas experiências de trabalho e de vida na organização, voltadas para as dimensões básicas da tarefa.

Para Lippitt (1978), QVT tem a ver com a oportunidade que o indivíduo tem de satisfação da grande variedade de necessidades pessoais, com ênfase no trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas e sistemas abertos.

Já Guest (1979), explica que a construção da QVT é 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, tendo como resultados a melhoria da produtividade e eficiência, assim como autorrealização e auto engrandecimento.

Segundo Westley (1979), a QVT são esforços voltados para a humanização do trabalho, buscando solucionar problemas gerados pela própria natureza das organizações produtivas. É, então, uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização.

Nessa mesma linha de pensamento, Werther e Davis (1983) sustentam que a QVT tem a ver com os esforços para melhorar a qualidade de vida, procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios. É a valorização dos cargos mediante uma análise de elementos organizacionais, ambientais e comportamentais.

Corroborando esse conceito voltado para a humanização sobre o tema, Nadler e Lawler (1983), afirmam que a QVT é uma visão humanista no ambiente de trabalho. É uma maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho e melhoria no ambiente de trabalho.

A qualidade de vida no trabalho avançou no contexto organizacional e se tornou objeto de estudo na academia no início de 1950 pela abordagem sóciotécnica, mas até agora as tendências e os desafios modernos do desenvolvimento da sociedade determinam o interesse contínuo pelo problema da QVT (Liliy *et al.,* 2015).

Conforme Limongi-França (2004), a QVT faz parte das mudanças pelas quais passam as relações de trabalho na sociedade moderna, em rápida transformação. Essa competência foi desenvolvida e evoluiu para englobar disciplinas não só ligadas à área de saúde, mas também disciplinas que fazem parte das áreas da Psicologia, Sociologia e da Administração, portanto multidisciplinar. As visões e definições são multifacetadas, com implicações éticas, políticas e de expectativas pessoais.

Com os avanços da tecnologia e também do acesso à informação e conhecimentos, provenientes de produções acadêmicas diversas, as exigências em relação às condições de trabalho mudaram. Antes o que de certo modo era tolerado pela sociedade e pelo trabalhador, atualmente tornou-se inaceitável, não somente pelo trabalhador, mas também para as empresas em geral, que veem a importância de um bom ambiente de trabalho para que haja satisfação do trabalhador (Pereira, 2011).

São essas necessidades que, de acordo com o autor, impulsionam e influenciam o comportamento dos colaboradores. Esses elementos importantes que estão inseridas no contexto empresarial, e que possuem grandes relações com a qualidade de vida e a QVT, são abordados em diferentes teorias pensadas ao longo dos anos, como uma resposta a diversas demandas sociais e também empresariais.

Nesse sentido, Pereira *et al.* (2021), realizaram uma pesquisa que analisou a contribuição do teletrabalho para a qualidade de vida no trabalho, e o resultado apontou como aspecto negativo a percepção do servidor em relação à preocupação da instituição quanto à saúde ocupacional do teletrabalhador.

De acordo com Rogge, Rogge e Coelho (2024), a qualidade de vida no trabalho é um conceito que se refere ao bem-estar geral dos funcionários em seu ambiente de trabalho. Isso inclui fatores como satisfação no trabalho, equilíbrio entre vida profissional e pessoal, saúde física e mental, relacionamentos interpessoais, oportunidades de desenvolvimento profissional e remuneração justa.

A falta de qualidade de vida no trabalho pode acarretar diversas consequências negativas para os profissionais da saúde, tais como aumento do estresse, desenvolvimento do burnout e insatisfação profissional. O excesso de demandas, a falta de reconhecimento e o ambiente hostil podem contribuir para o adoecimento físico e mental dos colaboradores, comprometendo não

apenas sua própria saúde, mas também a qualidade do serviço prestado aos pacientes (Sousa *et al*., 2024).

Dessa forma, é possível observar a complexidade que envolve a *Qualidade de Vida no Trabalho,* já que abrange uma série de aspectos que necessitam de maior aprofundamento por parte dos gestores, para que possam contemplar de maneira eficiente os seus colaboradores, já que estes são essenciais para se chegar aos objetivos traçados.

1.1 Problema de Pesquisa

Diante da importância para as organizações no alcance de seus objetivos e metas, desde muito tempo o tema Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vem despertando o interesse de inúmeros pesquisadores.

Conforme Telles (2005), com base nas visões de ser humano e ética da condição humana, várias organizações consideram um novo modelo de gestão, reforçando o equilíbrio entre saúde emocional, física, intelectual, social, ocupacional e espiritual de seus trabalhadores.

Diante do exposto, esta pesquisa vislumbra contribuir com este tema que é importante não só para empresas privadas, mas também para as Instituições Públicas do nosso país; a satisfação dos servidores públicos deve ser buscada da mesma forma que nas organizações privadas, na intenção de proporcionar à comunidade um atendimento eficiente (Queiroz, 2014). Pesquisa esta que se realiza com os servidores técnico-administrativos do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), e suas chefias imediatas, e teve como problemática a seguinte: Qual a percepção dos servidores técnico-administrativos do CCBS da UFCG, e de seus gestores, em relação à Qualidade de Vida no Trabalho?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a percepção dos Técnico-Administrativos, e seus gestores, do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) sobre a qualidade de vida no trabalho.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Avaliar as percepções sobre a qualidade de vida no trabalho, identificando fatores relevantes, e áreas que precisam de melhorias;
- Analisar a visão dos servidores do CCBS da UFCG em relação às suas condições de saúde e segurança no trabalho;
- Evidenciar o grau satisfação em relação às suas necessidades de utilização de habilidades e conhecimentos;
- Elaborar uma cartilha informativa que contenha diretrizes, sugestões e práticas que visem melhorar a qualidade de vida no trabalho dos servidores públicos do CCBS, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

1.3 Justificativa

De acordo com a Lei 11.091, de 12 de janeiro de 2005, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências, em seu artigo 8º, inciso III, afirma que é uma das atribuições dos TAEs a seguinte: "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." Para a execução dessas tarefas é imprescindível que haja um bom clima no ambiente de trabalho.

A qualidade de vida no trabalho é um tópico cada vez mais relevante nas organizações modernas. O bem-estar dos colaboradores não é apenas uma questão ética, mas também está intrinsecamente ligado ao desempenho e à eficácia das organizações. Autores como Rodrigues (1998) consideram que atualmente a QVT é uma grande estratégia das organizações para atingirem altos níveis de produtividade, sem esquecer a motivação e a satisfação do indivíduo

No contexto do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), essa preocupação não é exceção. A qualidade de vida no trabalho não se traduz apenas em funcionários mais felizes, mas também em um ambiente mais produtivo e resultados mais positivos.

A UFCG é uma instituição acadêmica de renome, e a satisfação e bem-estar de seus funcionários desempenham um papel crucial em sua missão de excelência acadêmica e pesquisa. Portanto, esta pesquisa busca justificar-se pela necessidade de identificar as áreas de

melhoria e as práticas bem-sucedidas que afetam a qualidade de vida dos servidores públicos do CCBS.

1.4 Relevância Prática

Um resultado prático desta pesquisa foi a criação de uma cartilha informativa baseada nos dados coletados e nas análises realizadas. Esta cartilha servirá como um guia para melhorar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários do CCBS. Essa ferramenta será útil não apenas para a UFCG, mas também para outras instituições acadêmicas e organizações que desejam promover um ambiente de trabalho mais saudável e satisfatório.

Além disso, esta pesquisa também poderá contribuir para a literatura existente sobre qualidade de vida no trabalho. Ao analisar as percepções dos técnico-administrativos e seus gestores em um contexto acadêmico específico, ela preencherá uma lacuna no conhecimento existente. Isso pode servir como base para futuros estudos e pesquisas sobre o assunto, beneficiando tanto a academia quanto as práticas de gestão de recursos humanos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito e Histórico de Qualidade de Vida no Trabalho

O conceito de qualidade de vida no trabalho, também reconhecida pela sigla QVT, emerge em um cenário histórico caracterizado pela degradação do trabalho humano, em ambientes precarizados que impactavam diretamente sobre a saúde e as condições de vida dos trabalhadores. Fernandes (1996) aponta que os primeiros estudos surgiram na Inglaterra, principalmente por Eric Trist, que se dedicou à compreensão de como as condições de trabalho impactavam sob aspectos físicos, emocionais e sociais dos trabalhadores.

Engels (2010) por exemplo, baseado em estudos diversos sobre as condições de trabalho no século XIX, descrevia a precarização do trabalho e da vida observados em 1845, principalmente nas cidades industriais inglesas, onde se encontravam um conjunto de enfermidades que muitas das vezes desdobravam-se na morte desses trabalhadores.

Segundo Pilati (2008), esse processo iniciou-se com a *Revolução Industrial,*[1] que apresentou processos sofisticados e a produtividade acelerada por meio do emprego de máquinas e energias inanimadas. Isso trouxe uma série de mudanças na sociedade e principalmente nas grandes cidades, onde estavam instalados as fábricas e todas as máquinas que contribuíram para o aumento de produção.

De acordo com Thompson (1987), a procura das fábricas situadas nos centros urbanos, pequenos agricultores e trabalhadores rurais, que ainda não tinham qualificação para o tipo de trabalho industrial, começaram a migrar para as grandes cidades.

Tudo ainda era muito recente neste tempo e não havia preocupação em relação à segurança e qualidade de vida do trabalhador. Conforme descreve Pilati (2008), as condições de trabalho e vida foram deterioradas, atingindo níveis de preocupação alarmantes. Esse processo de grande deslocamento de massas para as grandes cidades, somadas às condições de vida e falta de planejamento urbano, culminaram em um processo degradante da qualidade de vida.

Pilati (2008) complementa que as moradias eram inadequadas e não apresentavam as condições mínimas de higiene e limpeza, e no geral as cidades não possuíam estrutura adequada para comportar tamanha quantidade de pessoas. Propriamente no âmbito do trabalho, destacam-se ainda outros fatores, que tornavam o trabalho ainda mais impróprio.

A fadiga causada pelo excesso de esforço, a falta de higiene, o ambiente fabril impróprio e pouco iluminado, bem como as longas jornadas de trabalho, causavam exaustão e doenças nas pessoas, além de elevado número de acidentes. Ressalta-se que neste período histórico, até mesmo crianças eram envolvidas nas atividades produtivas, nas mesmas condições precárias descritas.

De acordo com Longhi e Santos (2016), as mudanças começaram a ocorrer nas primeiras décadas do século XIX, onde surgiram leis em defesa dos trabalhadores. No bojo dessas leis, havia a proibição do trabalho noturno para menores de 21 anos e a jornada máxima de doze horas. Ainda segundo os autores, uma das principais reivindicações era pela jornada máxima de dez horas aos menores de 18 anos.

Em 1833 algumas leis traziam a limitação em no máximo doze horas o trabalho aos menores de 18 anos. No entanto, de acordo com Engels (2008), as leis não eram seguidas devidamente, e era possível mesmo na presença delas, crianças trabalhando para além do limite

[1] Revolução Industrial foi a transição para novos processos de manufatura no período entre 1760 a algum momento entre 1820 e 1840.

determinado legalmente. Segundo Henderson (1969), poucos patrões tratavam seus operários de maneira humana e civilizada, onde esses poucos existentes reduziam as horas excessivas, pagavam um pouco mais que a médica e ofereciam aos seus funcionários, espaços onde os mesmos tinham a possibilidade de descansar.

Portanto, mediante muitos problemas observados em decorrência da revolução industrial, com a precarização do trabalho e a concentração em massa de pessoas nas grandes cidades, algumas iniciativas foram no sentido de fazer o que vinha sendo aplicado pelos patrões, além de práticas serem implementadas no sentido de melhorar a qualidade de vida das pessoas, neste tempo marcado pelas baixas condições vida.

Quando houve a percepção de que problemas estavam saindo do controle, com o surgimento de doenças, foram tomadas diversas medidas, tanto nas empresas como também no âmbito da sociedade, partindo do poder público. Dentre essas iniciativas, Longhi e Santos (2016) destacam a limpeza das cidades, além de esforços para se avançar nos conhecimentos médicos, nos serviços hospitalares, e no conhecimento em geral.

2.2 Mudanças nas Condições De Trabalho e a Preocupação das Organizações com a QVT

A partir dessas condições surgem, portanto, possibilidades de mudanças, principalmente com o avanço em pesquisas e conhecimentos, além de leis que trazem mais dignidade ao trabalho do homem. De uma forma geral os ganhos são mútuos, com aquisições importantes para os trabalhadores e também para as empresas, que passa a zelar pela qualidade de vida no trabalho.

Não é por acaso que a QVT se encontra atualmente entre as maiores preocupações dos administradores perante os seus colaboradores, já que é no trabalho que o ser humano dedica a maior parte de seu tempo. Fernandes (1996) considera que esse conceito engloba atos legislativos que protegem o trabalhador, o atendimento às suas necessidades e também aspirações humanas, calcado na ideia de humanização do trabalho e na responsabilidade social da empresa.

Percebe-se que o bem estar do trabalhador está diretamente associado com a capacidade produtiva das organizações. A QVT pode ser vista como um conjunto de ações que a empresa adota para propiciar melhorias no ambiente organizacional (Limongi-França, 2004).

O trabalho, conforme apresentado por diversos autores, é basicamente uma forma de atividade humana, resultante de um conjunto de esforços físico, intelectual, social, psicológico,

motor, entre outros. Esses aspectos devem estar sob grande atenção das empresas, tendo em vista serem elementos importantes para a qualidade de vida humana.

Segundo Pereira (2011), a QVT ocorre a partir do momento em que olha empresas e pessoas como um todo. Complementa ainda que a qualidade de vida no trabalho é a mescla de diversos elementos que possibilitam a estabilidade e satisfação do ser humano no que se refere ao seu estado de bem-estar, não somente físico, mas também social e psicológico.

Essas considerações conceituais estão sendo cada vez mais observadas pelas empresas, sendo inclusive uma forma de conquistar vantagens competitivas no mercado, tendo em vista os impactos que podem trazer à nível de mercado. A produtividade com qualidade, depende de trabalhadores que estejam motivados e satisfeitos com o ambiente laboral no qual se inserem.

Para Silva (2023), quando existe uma relação de sincronia entre trabalhadores e empresas, torna-se possível a satisfação dos funcionários, promovendo a motivação e satisfação e em decorrência disso, há um aumento na produtividade da organização, já que, quando se tem uma qualidade de vida melhor nas organizações impacta positivamente no desempenho dos trabalhadores.

Nessa mesma linha, Souza e Raposa (2023), afirmam que a prática da QVT é uma ferramenta primordial para a satisfação dos funcionários de uma empresa. Ao promovê-la, a empresa pode escolher vários programas que viabilizem fornecer aos trabalhadores alívio do estresse, que faz com que melhore o clima organizacional e, consequentemente, o desempenho das atividades profissionais.

Alves e Silva (2023) relacionam a qualidade de vida à avaliação do contexto afetivo do indivíduo, levando em consideração a influência das emoções e das condições físicas que garantem uma qualidade total. De acordo as autoras, isso é promovido por meio de medidas de cuidado fornecidas pela gestão. Nesse sentido, a motivação desempenha um papel importante na qualidade de vida no trabalho, uma vez que a falta de motivação pode levar ao adoecimento e, consequentemente, contribuir negativamente para a QVT.

2.3 Modelos de QVT

Alguns autores por exemplo, criaram diferentes modelos para a aplicação de políticas de qualidade de vida no trabalho, onde enumeram características consideradas relevantes. Chiavenato (1999) aponta alguns modelos de QVT, sendo um dos principais o *Modelo de QVT*

de Walton. Esse modelo considera a utilização de capacidade que engloba a satisfação no desempenho das atividades, a autonomia no trabalho e o *feedback* do que foi realizado.

Rossi *et al.* (2011) considera que no bojo dessa proposta, considera-se a oportunidade de crescimento profissional e estabilidade de emprego, além da integração social e igualdade de oportunidade. No quadro 1, o modelo traz detalhes importantes que auxiliam na sua compreensão:

Quadro 1 - Modelo de QVT de Walton

Fatores de QVT	Dimensões
1. Compensação justa e adequada	- Renda que esteja em adequação com o trabalho; - Equidade interna e externa.
2. Condições de segurança e saúde no trabalho	- Jornada de trabalho; - Ambiente físico.
3. Utilização e desenvolvimento da capacidade	- Autonomia; - Significado da tarefa; - Identidade da tarefa; - Variedade de habilidades; - Retroação e retroinformação.
4. Oportunidade de crescimento e segurança	- Possibilidade de carreiras; - Crescimento profissional; - Segurança do emprego.
5. Integração social na organização	- Igualdade de oportunidades; - Relacionamentos interpessoais e grupais; - Senso comunitário
6. Garantias constitucionais	- Respeito às leis e direitos trabalhistas; - Privacidade pessoal; - Liberdade de expressão; - Normas e rotinas claras da organização.
7. Trabalho e espaço total de vida	- Papel balanceado do trabalho na vida pessoal.
8. Relevância social da vida no trabalho	- Imagem da empresa; - Responsabilidade social pelos produtos/serviços; - Responsabilidade social pelos empregados.

Fonte: Chiavenato (1999, p. 394).

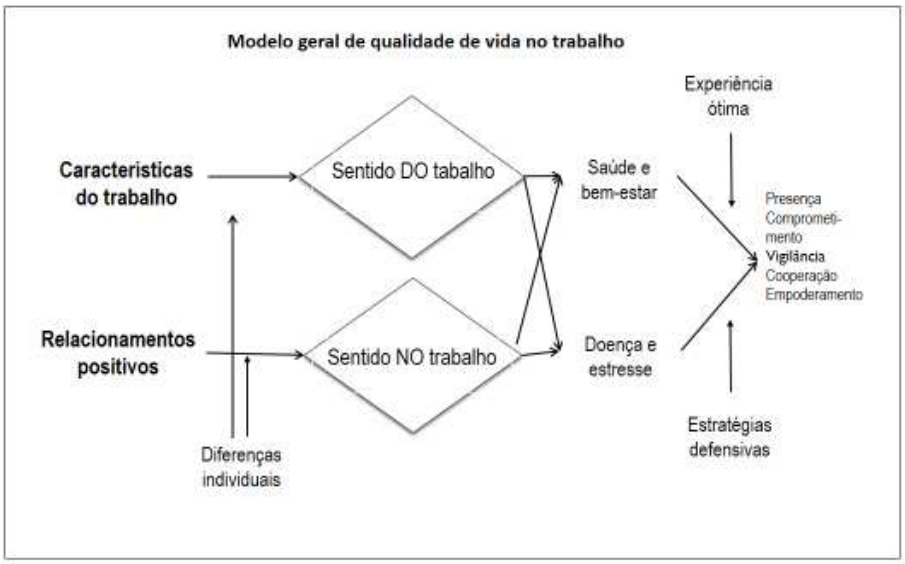
Walton, portanto, leva em consideração na criação do seu Modelo de QVT 8 fatores considerados essenciais para mensuração da QVT, bem como suas respectivas dimensões, que são uma espécie de subgrupo do grupo 'Fatores'.

Já Morin (2008), em seu modelo Geral de Qualidade de Vida no Trabalho, entende que a utilidade do trabalho, autonomia, desenvolvimento profissional, retidão moral, relações com os colegas, superiores e clientes, reconhecimento, carga de trabalho, horário de trabalho e

segurança no trabalho são fatores que devem ser considerados para avaliar a QVT, fatores esses que também são derivados da forma de organização do trabalho. Por conseguinte, os fatores afetam a percepção de significado do trabalho, representado aqui pelo sentido do trabalho e sentido no trabalho. Assim sendo, todos os fatores podem afetar de forma positiva ou negativa a qualidade de vida no trabalho.

Na figura 1, o modelo Geral de Qualidade de Vida no Trabalho de Morin:

Figura 1 - Modelo Geral de Qualidade de Vida no Trabalho



Fonte: Morin (2008, p. 40).

Então, se o indivíduo percebe seu trabalho positivamente, se as condições em que ele executa o seu trabalho e as relações pessoais que tem em seu trabalho são adequadas, ele terá grandes chances de encontrar o sentido do trabalho e sentido no trabalho, e, com isso, sentir-se bem física e mentalmente.

Todas essas características apresentadas, seja no modelo de Walton (1999) ou de Morin (2008), são condições importantes para que a empresa esteja alinhada com boas práticas de gestão que valorize o trabalhador, por meio do cumprimento de seus direitos e também com a oferta de um ambiente propício ao desenvolvimento pessoal e profissional, principalmente. Silva e Marchi (1997) apresentam passos que consideram fundamentais para a implementação de um programa de QVT, conforme dispostos abaixo:

- É importante encontrar um coordenador, para que possa gerenciar o planejamento, a implementação e avaliação contínua para possíveis correções futuras;
- Também é relevante sensibilizar a direção da empresa, evidenciando os benefícios para a implementação do programa;
- Por fim, é primordial ouvir os colaboradores da empresa, já que o programa precisa estar alinhado às suas necessidades.

Ainda segundo Silva e Marchi (1997), é essencial que durante a implementação do programa, sejam observados os seguintes aspectos: processo de mudança organizacional; recrutamento e envolvimento dos funcionários; desenvolvimento e acompanhamento dos funcionários, além do acompanhamento das atividades, que é importante para que sejam realizados os ajustes necessários.

Os principais modelos teóricos de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) aplicados na área da saúde apresentam características distintas que contribuem para a compreensão do tema. O Modelo de Herzberg, por exemplo, destaca a importância dos fatores motivacionais e higiênicos no ambiente laboral dos trabalhadores. Enquanto os fatores motivacionais, como reconhecimento e crescimento profissional, estão relacionados à satisfação no trabalho, os fatores higiênicos, como condições físicas e salário, são essenciais para evitar insatisfação (Camargo *et al.*, 2019).

A Teoria da Equidade de Adams também desempenha um papel fundamental na avaliação da QVT entre os profissionais. A percepção de justiça e equilíbrio nas relações interpessoais e recompensas organizacionais é essencial para garantir um ambiente de trabalho saudável e motivador. A equidade salarial, por exemplo, é um aspecto crucial que influencia diretamente na satisfação e no bem-estar dos colaboradores (Alves, Correia, e Silva, 2019).

No sentindo de tentar buscar cada vez mais a eficiência e a eficácia, seja de órgãos públicos, ou mesmo empresas privadas, é essencial a preocupação com os profissionais que fazem parte delas. A combinação entre alta demanda de trabalho, baixo controle sobre as tarefas e falta de suporte pode resultar em altos níveis de estresse e insatisfação no ambiente laboral. Portanto, é fundamental considerar os aspectos que busquem melhorar cada vez mais a QVT dos profissionais (Laat; Marcondes, 2021).

A Teoria do Desgaste Profissional (Burnout) de Maslach e Leiter também oferece insights importantes sobre os níveis de exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal entre os profissionais. O Burnout é uma consequência direta das condições adversas de trabalho, como sobrecarga de tarefas, falta de reconhecimento e conflitos

interpessoais. Portanto, é essencial identificar e prevenir o Burnout para promover a qualidade de vida no trabalho (Azevedo, Nery, Cardoso, 2017).

O Modelo Job Characteristics Model (JCM) desenvolvido por Hackman e Oldham (1976) destaca as características do trabalho que influenciam diretamente na motivação e satisfação. Elementos como variedade de habilidades, identificação com a tarefa e feedback constante são fundamentais para promover um ambiente laboral estimulante e gratificante. Portanto, ao aplicar o JCM na análise da QVT dos trabalhadores, é importante considerar esses aspectos para promover o bem-estar no trabalho (Wodnow, Carraro, Laureano, 2020).

As possíveis inter-relações entre os diferentes modelos teóricos de QVT apresentados ressaltam a complexidade e multidimensionalidade do tema quando aplicado ao contexto dos colaboradores. Por exemplo, a combinação entre os fatores motivacionais do Modelo de Herzberg com a equidade salarial da Teoria da Equidade pode potencializar a satisfação no trabalho dos profissionais. Da mesma forma, a autonomia proporcionada pelo Modelo Demanda-Controle-Suporte pode influenciar diretamente na motivação e bem-estar. Portanto, ao considerar as inter-relações entre os diferentes modelos teóricos de QVT, é possível obter uma visão mais abrangente e integrada sobre a qualidade de vida no trabalho (Klein, Pereira, Lemos, 2019).

O grande objetivo das empresas com a implementação de boas práticas de gestão e valorização profissional, é o de construir um ambiente em que os colaboradores possam se sentir bem no exercício de suas funções, além de poderem ter perspectivas de crescimento profissional e pessoal. Para isso o ambiente organizacional precisa estar bem direcionado para favorecer e proporcionar aos trabalhadores o cumprimento de metas.

Dessa forma, é importante também compreender o ambiente da organização, especificamente o clima organizacional da empresa, que é o resultado da totalidade da organização, da própria cultura, tradições e métodos de ação que vão sendo percebidos por cada novo componente, é o reflexo das motivações de comportamentos e relação estabelecidas entre os agentes organizacionais, que favorecem ou não outras variáveis (Souza, 1978).

2.4 Componentes da QVT

Os componentes da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) desempenham um papel fundamental na satisfação e bem-estar dos trabalhadores em geral. A QVT engloba diversos aspectos que influenciam diretamente na qualidade de vida no trabalho, como a autonomia no trabalho, o ambiente físico, as relações interpessoais, a carga horária, a remuneração e o

reconhecimento profissional. Portanto, é essencial compreender a importância de cada um desses componentes para promover um ambiente de trabalho saudável e satisfatório (Barbosa *et. al*, 2018).

A autonomia no trabalho, segundo Viana (2018), é um fator crucial para a qualidade de vida no trabalho, pois está diretamente relacionada à capacidade de tomar decisões e ter controle sobre as atividades realizadas. A possibilidade de autonomia no exercício das funções contribui para o desenvolvimento profissional e pessoal dos trabalhadores, além de impactar positivamente na motivação e satisfação no trabalho. Portanto, é fundamental que as organizações proporcionem espaços para que os profissionais possam exercer sua autonomia de forma responsável e eficaz.

O ambiente de trabalho exerce uma influência significativa na QVT, sendo essencial garantir um espaço físico adequado e saudável para o bem-estar no trabalho. Um ambiente seguro, limpo e organizado contribui para a prevenção de doenças ocupacionais, redução do estresse e aumento da produtividade. Além disso, a disponibilidade de recursos materiais e tecnológicos adequados também impacta na qualidade do trabalho (Alves, Correia, e Silva, 2019).

As relações interpessoais no ambiente de trabalho desempenham um papel importante na qualidade de vida dos trabalhadores. O apoio social e o trabalho em equipe são aspectos fundamentais para promover um clima organizacional positivo e colaborativo. A interação entre colegas e gestores influencia diretamente na satisfação no trabalho e no bem-estar emocional de todos. Portanto, é essencial investir em estratégias que fortaleçam as relações interpessoais dentro das equipes de trabalho (Tiecher; Diehl, 2017).

Para Andrade *et. al* (2018), a carga horária de trabalho é outro componente relevante para a QVT, considerando os impactos do excesso de horas trabalhadas na saúde física e mental. Jornadas extenuantes podem levar ao esgotamento profissional, aumento do estresse e comprometimento da qualidade do atendimento prestado aos usuários. Portanto, é necessário estabelecer políticas internas que regulamentem a carga horária dos trabalhadores visando garantir um equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

A remuneração e o reconhecimento profissional são fatores determinantes para a QVT dos profissionais da saúde. Uma remuneração justa e condizente com as responsabilidades do cargo contribui para a motivação e engajamento dos trabalhadores. Além disso, o reconhecimento das competências e habilidades individuais fortalece a autoestima dos profissionais e estimula o seu desenvolvimento contínuo. Portanto, é fundamental que as organizações valorizem financeira e emocionalmente seus colaboradores (Moreno, 2019).

Em suma, os componentes da QVT desempenham um papel fundamental na promoção do bem-estar dos trabalhadores. É imprescindível que as organizações adotem medidas eficazes visando garantir autonomia no trabalho, proporcionar um ambiente físico adequado, fortalecer as relações interpessoais, regularizar a carga horária laboral, valorizar financeira e emocionalmente seus colaboradores e implementar estratégias organizacionais voltadas para a promoção do bem-estar no ambiente laboral. Somente assim será possível garantir uma melhor qualidade de vida no trabalho (Bispo, Aguiar, 2018).

2.5 Fatores Influenciadores da QVT

Para Klein, Pereira e Lemos (2019), a liderança desempenha um papel fundamental no ambiente de trabalho, influenciando diretamente na qualidade de vida no trabalho. Líderes que são capazes de inspirar, motivar e apoiar suas equipes contribuem para um ambiente mais positivo e produtivo. A comunicação eficaz, a capacidade de tomar decisões assertivas e o estabelecimento de metas claras são características essenciais em líderes que impactam positivamente a QVT dos trabalhadores.

A carga horária de trabalho também é um fator determinante na qualidade de vida no trabalho. Uma carga excessiva pode levar à fadiga, estresse e burnout, prejudicando a saúde física e mental dos trabalhadores. Por outro lado, uma carga horária equilibrada permite maior tempo para descanso, lazer e convívio social, contribuindo para a promoção da QVT. É importante que as organizações adotem políticas que garantam uma jornada de trabalho adequada e respeitem os limites dos profissionais (Calvosa, 2022).

O ambiente físico de trabalho também exerce grande influência na qualidade de vida dos profissionais da saúde. Um ambiente confortável, seguro e bem organizado contribui para o bem-estar dos trabalhadores e para a realização das atividades com eficiência. Aspectos como iluminação adequada, ventilação, ergonomia dos móveis e equipamentos são essenciais para promover um ambiente saudável e favorável ao desenvolvimento das atividades laborais (GOMES *et. al*, 2017).

O reconhecimento e valorização profissional igualmente são aspectos fundamentais para a QVT (Camarg *et al.*, 2019). Sentir-se valorizado pelo seu trabalho aumenta a motivação, o engajamento e a satisfação no ambiente laboral. Formas eficazes de promover o reconhecimento incluem feedbacks positivos, premiações por desempenho excepcional, oportunidades de crescimento profissional e participação em decisões relevantes para a equipe.

O suporte social no ambiente de trabalho, segundo Lopes-Pereira et. al (2020), é outro fator importante para a QVT dos profissionais. O apoio entre colegas e superiores pode ajudar a reduzir o estresse no ambiente de trabalho, promover o trabalho em equipe e fortalecer os laços interpessoais. A falta desse apoio, por outro lado, pode levar ao isolamento, à sobrecarga emocional e ao aumento do risco de burnout.

Essencial também é a questão do equilíbrio entre vida pessoal e profissional para a promoção da QVT. A sobrecarga de trabalho pode comprometer as atividades fora do ambiente laboral, prejudicando as relações familiares, sociais e o autocuidado. Estratégias como estabelecer limites claros entre o tempo dedicado ao trabalho e às atividades pessoais, praticar hobbies relaxantes e buscar apoio emocional são importantes para alcançar esse equilíbrio. A pressão por resultados rápidos, aliada à falta de tempo para descanso e lazer, pode levar ao esgotamento físico e mental dos trabalhadores. A busca por um equilíbrio entre vida pessoal e profissional torna-se cada vez mais desafiadora em um contexto onde o cuidado com os outros muitas vezes se sobrepõe ao autocuidado (Teorodo, 2018).

As políticas organizacionais voltadas para a promoção da qualidade de vida no trabalho desempenham um papel crucial na criação de um ambiente saudável e produtivo. É fundamental que as organizações implementem medidas como programas de prevenção do estresse ocupacional, incentivo à prática regular de exercícios físicos, flexibilidade na jornada de trabalho e suporte psicológico aos colaboradores. A análise constante da eficácia dessas políticas é essencial para identificar possíveis melhorias e garantir que estejam alinhadas com as necessidades dos trabalhadores (Tiecher; Diehl, 2017).

2.5.1 Carga de Trabalho e Exigências Físicas e Emocionais

Alves, Correira e Silva, (2019) sustentam que a carga de trabalho dos trabalhadores está diretamente relacionada à sua qualidade de vida no trabalho. O excesso de demandas, jornadas extenuantes e falta de tempo para descanso podem levar à exaustão física e emocional, impactando negativamente no bem-estar. Além disso, a sobrecarga de trabalho pode resultar em erros na prestação de cuidados aos usuários, comprometendo a segurança e eficácia dos serviços prestados.

Para lidar com a carga de trabalho e as exigências físicas e emocionais, é primordial que o trabalhador adote diversas estratégias. O autocuidado, como a prática regular de exercícios físicos e técnicas de relaxamento, é fundamental para manter o equilíbrio entre corpo e mente. Além disso, o apoio social entre colegas e supervisores, o acesso a programas de suporte

psicológico e a busca por momentos de lazer são importantes para promover o seu bem-estar (Azevedo; Nery; Cardoso, 2017).

O apoio institucional desempenha um papel crucial na redução da carga de trabalho e das exigências físicas e emocionais de seus colaboradores. Políticas que visam melhorar as condições laborais, como a adequação das escalas de trabalho, o fornecimento de equipamentos ergonômicos e o incentivo à prática do trabalho em equipe, contribuem para uma melhor qualidade de vida no ambiente de trabalho. O reconhecimento do esforço desses profissionais também é essencial para fortalecer sua motivação e engajamento (Moreno, 2019).

Para Sanchez *et. al,* (2019), a sobrecarga de trabalho e as exigências físicas e emocionais podem ter impactos negativos na saúde mental dos trabalhadores. A síndrome de burnout, transtornos ansiosos e depressivos são comuns nesse grupo ocupacional. Esses problemas não apenas afetam o desempenho no trabalho, mas também comprometem a qualidade de vida desses indivíduos fora do ambiente de trabalho.

Diante dos desafios enfrentados pelos funcionários, torna-se evidente a necessidade urgente de políticas públicas e medidas organizacionais que promovam um ambiente saudável no trabalho. Investir em programas preventivos para reduzir a sobrecarga laboral, oferecer suporte psicológico especializado e implementar estratégias para fortalecer o bem-estar desses trabalhadores são medidas essenciais para garantir uma melhor qualidade de vida no trabalho. (Boas; Morin, 2017).

2.5.2 Relacionamento Interpessoal e Trabalho em Equipe

Soares, Borges, Santos (2020), afirmam que o relacionamento interpessoal desempenha um papel fundamental na qualidade de vida no trabalho. A comunicação eficaz e o trabalho em equipe são elementos essenciais para garantir a eficiência e a harmonia dentro das equipes. Uma boa comunicação permite a troca de informações de forma clara e objetiva, facilitando a tomada de decisões e a resolução de problemas.

Ainda segundo os autores acima, o trabalho em equipe promove a colaboração entre seus membros, possibilitando uma abordagem multidisciplinar no ambiente laboral. Dessa forma, é evidente que um relacionamento interpessoal saudável contribui diretamente para a qualidade do ambiente de trabalho e, consequentemente, para a qualidade do atendimento prestado aos usuários.

Os trabalhadores enfrentam diversos desafios no que diz respeito ao relacionamento interpessoal. A pressão por resultados, a sobrecarga de trabalho e as diferentes personalidades presentes na equipe podem gerar conflitos e dificultar a comunicação entre os membros. Além disso, as situações de estresse e emergência comuns no ambiente de trabalho podem intensificar os conflitos interpessoais. Nesse sentido, é fundamental que eles estejam preparados para lidar com esses desafios, desenvolvendo habilidades de comunicação e resiliência para manter um ambiente de trabalho saudável e produtivo (Souza *et. al*, 2023).

Para melhorar o relacionamento interpessoal no trabalho, para Cavalcante (2017), é importante adotar estratégias que promovam a integração e o trabalho em equipe. A realização de atividades em grupo, como dinâmicas e treinamentos de comunicação, pode ajudar a fortalecer os laços entre os membros da equipe e melhorar a colaboração. Além disso, é essencial oferecer feedbacks construtivos para incentivar o desenvolvimento pessoal e profissional dos profissionais, promovendo uma cultura organizacional baseada na confiança e na transparência.

Portanto, investir no fortalecimento das relações interpessoais é fundamental para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo. A colaboração e cooperação entre os membros da equipe permitem uma distribuição equitativa das tarefas, facilitando o cumprimento das metas estabelecidas. Além disso, o compartilhamento de conhecimentos e experiências entre os profissionais contribui para o enriquecimento mútuo e para o desenvolvimento contínuo das competências individuais (Ferreira; Dias, 2017).

Dessa forma, é possível alcançar melhores resultados no atendimento aos usuários por meio de uma abordagem integrada e multidisciplinar (Ferreira; Dias, 2017). Os benefícios do trabalho em equipe são inúmeros, além do compartilhamento de conhecimentos e experiências, a troca constante de informações entre os membros da equipe permite uma visão mais ampla sobre as situações no ambiente de trabalho (Tiecher; Diehl, 2017).

Isso possibilita uma abordagem mais completa e eficaz no planejamento do tratamento e na tomada de decisões. Além disso, a colaboração entre os profissionais promove um ambiente mais acolhedor e solidário, favorecendo o senso de pertencimento à equipe e aumentando a motivação individual (Tiecher; Diehl, 2017). Para desenvolver um bom relacionamento interpessoal e trabalhar em equipe, é necessário possuir algumas competências específicas. A empatia, segundo Boas e Morin (2023), é fundamental para compreender as necessidades emocionais dos colegas de trabalho e dos usuários do serviço, promovendo relações mais humanizadas.

O respeito mútuo é essencial para garantir um ambiente harmonioso onde todas as opiniões sejam valorizadas igualmente. A capacidade de escuta ativa permite uma comunicação eficaz entre os membros da equipe, facilitando o entendimento mútuo das diferentes perspectivas. Por fim, as habilidades de resolução de conflitos são fundamentais para lidar com situações adversas que possam surgir no ambiente de trabalho sem comprometer o bom funcionamento da equipe (Boas; Morin, 2023).

2.5.3 Recursos e Suporte Organizacional

Para Santana e Silva (2022), a importância de recursos e suporte organizacional para promover a qualidade de vida no trabalho dos trabalhadores é indiscutível. Esses elementos são essenciais para garantir um ambiente de trabalho saudável, que proporcione condições adequadas para o desempenho das atividades laborais. A disponibilidade de recursos materiais, como equipamentos e infraestrutura adequados, e o suporte por parte da gestão e dos colegas de trabalho são fundamentais para garantir o bem-estar e a satisfação.

A falta de recursos e suporte organizacional pode ter um impacto significativo no bem-estar e na satisfação no trabalho. A escassez de recursos materiais pode levar a sobrecarga, aumento do estresse e da exaustão física e emocional. Além disso, a ausência de suporte por parte da gestão e dos colegas pode gerar sentimentos de isolamento, desmotivação e baixa autoestima entre os profissionais, comprometendo sua qualidade de vida no trabalho (Klein; Pereira; Lemos, 2019).

Para fornecer um ambiente de trabalho mais saudável e favorável aos seus colaboradores, as organizações de saúde podem adotar diversas estratégias. Investir em programas de apoio psicológico, como sessões de terapia individual ou em grupo, oferecer treinamentos e capacitações constantes para desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores, promover ações que incentivem o trabalho em equipe e a comunicação eficaz são algumas das medidas que podem ser implementadas (Andrade; Laat; Stefano, 2018).

Segundo Oliveira e Figueiredo, (2023), os benefícios de investir em programas de apoio psicológico, treinamentos e capacitações no trabalho são inúmeros. Além de contribuir para o bem-estar emocional dos colaboradores, essas iniciativas também podem melhorar a qualidade do atendimento prestado aos usuários, aumentar a satisfação no trabalho e reduzir o absenteísmo e a rotatividade de funcionários em uma instituição.

A relação entre recursos e suporte organizacional e a produtividade, motivação e engajamento dos trabalhadores é direta. Quando os colaboradores se sentem apoiados pela

organização e têm à disposição os recursos necessários para realizar suas atividades com eficiência, tendem a ser mais produtivos, motivados e engajados com seu trabalho. Isso reflete diretamente na qualidade do serviço prestado à comunidade (Praça; Oliveira, 2020).

A cultura organizacional exerce uma influência significativa na disponibilidade de recursos e suporte para os profissionais. Uma cultura que valoriza o bem-estar dos seus colaboradores, incentiva o diálogo aberto entre gestores e funcionários, promove a igualdade no tratamento das equipes e estimula o desenvolvimento pessoal e profissional tende a favorecer um ambiente mais saudável no local de trabalho (Alves, Correia e Silva, 2019).

Existem casos de sucesso de organizações que implementaram medidas eficazes de recursos e suporte organizacional para melhorar a qualidade de vida no trabalho. Instituições que investiram em programas de prevenção ao estresse ocupacional, clínicas que oferecem espaços dedicados ao relaxamento dos funcionários durante os intervalos ou empresas que promovem atividades recreativas fora do ambiente laboral são exemplos concretos do impacto positivo dessas iniciativas na qualidade de vida dos trabalhadores (Mattos, et. al, 2018).

2.5.4 Clima Organizacional e a Influência Na Qualidade De Vida No Trabalho

Conforme apresentado ao longo da discussão neste trabalho, a qualidade de vida no trabalho é um conceito importante que ganha cada vez mais praticidade no dia a dia das empresas, já que muitos estudos apontam a relevância de um ambiente confortável e com as oportunidades de crescimento pessoal e profissional. Segundo Rocha (2014), o homem enquanto ser permanentemente insatisfeito, alia-se às organizações como meio de verem saciadas as suas necessidades e darem sentido útil à sua existência.

Com base nessas colocações, o desafio dos gestores nas organizações é a busca pelo atendimento dessas necessidades, considerando que se trata de uma estratégia importante para a elevação do nível de produtividade das empresas. Nesse sentido, o *clima organizacional* vai ter papel importante na orientação e determinação do comportamento para o bom funcionário e interação entre as pessoas na produtividade.

Acerca desse importante contexto, há o entendimento de que o clima organizacional é um conceito antigo e importante nas empresas. Luz (1996) entende que o clima organizacional passou a ser considerado a partir da análise comportamental e da percepção de satisfação do

trabalhador nas empresas. O grande mentor do *Taylorismo,*[2] Frederick W. Taylor, afirmava que a função do gestor era estudar o caráter, a natureza e o desempenho de cada trabalhador, objetivando conhecer suas limitações e possibilidade de desenvolvimento.

Dentro do contexto empresarial, o termo clima foi descrito pela primeira vez pelos estudiosos Lewin, Lippitt e White (1939), sendo esta terminologia nascida em meio ao vocabulário da psicologia social que se utiliza de conceitos similares, como por exemplo, o clima social e a atmosfera social para efetivar a descrição de atitudes, sentimentos e processos sociais.

Assim, de maneira geral, o estabelecimento de um clima social está diretamente relacionado com a parte humana da organização, seus colaboradores centrais, a força produtiva de seu trabalho. E para que se estabeleça um ambiente climático favorável, a gestão deve configurar-se como mais humanizada, ou seja, focada na gestão de pessoas internamente para atingir os resultados e objetivos almejados no mercado em que se insere.

Bergamini (1997) de maneira complementar ao que foi exposto, afirmam que o clima é o indicador do grau de satisfação dos membros de uma organização em relação à diferentes aspectos desta, como por exemplo, suas políticas voltadas para os Recursos Humanos, missão da empresa, processo de comunicação, modelo de gestão e valorização profissional.

Mediante a visão dos autores, é importante considerar que esse conceito é respaldado por uma série de elementos de que de certa forma se complementam, basicamente aspectos da empresa que precisam estar em harmonia, voltado para o bom desempenho de todos aqueles que estão inseridos e envolvidos nos processos da empresa.

Chiavenato (1994) acerca do clima organização, é definida como sendo a atmosfera psicológica de cada organização. Assim, segundo o autor, se há motivação elevada no ambiente empresarial, o clima será de colaboração. Em contrapartida, o baixo nível de motivação pode culminar em desinteresse e apatia, prejudicando naturalmente os resultados da empresa.

Portanto, o autor considera que é importante um ambiente onde os colaboradores devam ter um bem estar emocional, sendo a motivação um elemento crucial para que a empresa consiga alcançar os seus objetivos. Assim sendo, é fundamental que a empresa venha a proporcionar estímulos adequados, demandando dos seus líderes e gestores, posicionamentos diversos em relação à forma como conseguem influenciar o grupo de colaboradores.

---

[2] Modelo de administração desenvolvido pelo engenheiro norte-americano Frederick Taylor, considerado o pai da administração científica e um dos primeiros sistematizadores da disciplina científica da administração de empresas.

McClelland (1972) nesse sentido, vai referendar o clima organizacional como sendo um aspecto que é de certo modo determinado pelos estilos de liderança e gerenciamento de uma empresa, assim como pela parte estrutural desta, que contribui no molde comportamental dos indivíduos, para que estes possam se incorporar à empresa e se sentirem parte do todo da organização, podendo também ser usado de forma maior no controle sobre os funcionários.

É importante considerar também que em alguns ambientes empresariais, o clima já se encontra estabelecido, não podendo ser criado. Assim, a preocupação passa a ser com sua identificação, e ressalta-se que esta tarefa não é simples. Begnami e Zorzo (2013) consideram que o clima organizacional deve ser compreendido como sendo o indicador que salienta o grau de satisfação dos colaboradores em relação aos diferentes aspectos organizacionais, como por exemplo, a efetivação de valores culturais comuns na organização, entre outros fatores.

Assim, é possível compreender que o trabalho de ‘’leitura’’ do clima organizacional é uma ferramenta essencial para o reconhecimento e compreensão da parte de gestão sobre todo o ambiente interno da empresa. Tal leitura pode ser realizada por meio de um levantamento das necessidades, percepções, aspectos motivacionais, análise dos pontos fortes e dos pontos fracos, bem como as expectativas dos colabores para que possa ser observado se há um clima favorável intra organizacional.

Tudo isso se torna ainda mais importante à medida em que o mundo do trabalho obteve muitos avanços ao longo dos anos, onde as pessoas estão cada vez mais buscando por melhores condições de trabalho. E nesse sentido, não se pode mais pensar apenas em lucro, se esse objetivo não estiver lado a lado com os anseios daqueles que trabalham no sentido de produzir para a empresa.

A preocupação com a lucratividade, está diretamente associada com a satisfação dos empregados, tendo em mente que quanto mais satisfeitos, mais energia despendem na produção, e consequentemente minimizam os erros durante o trabalho. Assim, faz importante a sensibilidade em perceber as questões da empresa e saber atuar de acordo com as diferentes situações que são postas no ambiente de trabalho.

Silva (1994) ressalta que o conhecimento acerca do clima organizacional proporciona uma visão mais abrangente sobre o estado da organização e de suas relações com outras variáveis organizacionais e individuais, o que possibilita ajustar as necessidades entre estas duas dimensões, tornando mais provável a execução das metas de trabalho.

Este ajuste torna-se mais fácil quando se conhecem as relações com outras variáveis e pode-se intervir a partir desta compreensão, no sentido de produzir as modificações desejáveis e necessárias para o bom funcionamento da organização. Silva (1994) ainda assevera que o

clima organizacional tem impactos nos processos de comunicação, tomada de decisões, solução de problemas, manejo de conflitos, atitudes e motivação, satisfação e execução.

Deste modo, se modificarmos por meio da intervenção, o clima e organização, ou se introduzimos trocas em elementos que interferem no clima, poderá incidir nos resultados em forma de inovação, aproveitamento. Neste sentido, além da capacidade em lidar com pessoas, é importante saber quais tomadas de decisões são as mais adequadas nas diferentes situações que são apresentadas no cotidiano das empresas e pelos funcionários.

Portanto, em todo esse contexto, o papel dos gestores e das lideranças é fundamental para uma boa organização da empresa, que por consequência pode vir a gerar satisfação dos funcionários e o alcance das metas por parte das empresas. É importante também que os responsáveis pela administração da empresa, considerem algumas questões importantes, principalmente há interesse pela construção do clima empresarial.

Compreende-se que o clima organizacional é relativo à saúde da empresa, onde a mesma encontra-se bem quando o clima está positivo, contribuindo dessa maneira para que os colaboradores estejam satisfeitos, e em consequência disso, possam produzir mais, à medida em que suas satisfações estão sendo correspondidas no ambiente de trabalho.

E para que haja um bom clima organizacional, a liderança nas organizações é cada vez mais essencial neste processo de lidar com os colaboradores, de observar o dia a dia e criar as devidas estratégias para que a empresa esteja sempre no rumo do crescimento, entendendo também como motor desse processo, o nível de satisfação deles.

Dessa forma, é possível compreender de uma forma geral que a qualidade de vida no trabalho está relacionada com a qualidade do ambiente de trabalho, e principalmente no que se refere aos estímulos que esse ambiente proporciona para que os colaboradores estejam motivados a pertencerem ao ambiente e alinharem-se com as metas e objetivos da organização.

O clima organizacional e a motivação possuem, portanto, uma relação forte, e cabe aos gestores compreenderem esses conceitos e conhecerem estratégias diversas que possam estabelecer um clima de satisfação mútua no ambiente empresarial.

2.6 Programa de Gestão e Desempenho (PGD) e sua relação com a Qualidade de Vida no Trabalho

O Programa de Gestão e Desempenho foi um instrumento criado pelo Decreto 11.072, de 17 de maio de 2022, que visa regular o progresso e a avaliação das tarefas executadas pelos seus participantes, com ênfase na entrega de resultados e na excelência dos serviços oferecidos à comunidade.

O que diferencia essa nova modalidade para a jornada de trabalho tradicional, é que os membros envolvidos estarão liberados do registro de controle de presença e pontualidade durante todo o expediente, independentemente da modalidade e do regime de trabalho. Modalidade essa que pode ser presencial, quando a presença do servidor público é essencial no setor que trabalha; parcial, quando parte do expediente acontece no seu local de lotação e a outra a seu critério; e integral, quando a totalidade da jornada de trabalho é executada no local que o participante ache melhor.

Como pode-se perceber o PGD é uma ferramenta ainda recente criada pelo governo federal, porém já existem estudos que comprovam sua relação com a melhoria não só da QVT de servidores públicos federais, mas também com outros fatores importantíssimos para o bom desempenho das Instituições de Ensino.

A avaliação dos relatórios produzidos pelas Instituições participantes do PGD possibilitou identificar componentes significativos dos resultados da implantação desta ferramenta, mesmo com a presença de algumas restrições. Em termos metodológicos, existem provas relevantes de que diversos dos objetivos estabelecidos nas normativas do PGD estão sendo cumpridos, como: melhoria da qualidade de vida profissional do participante, melhoria da eficiência, otimização da organização no ambiente de trabalho, redução de despesas da Instituição, diminuição do absenteísmo. Ademais, há uma aceitação ampla do processo, tanto por parte dos participantes quanto dos gestores, além de um maior engajamento entre os envolvidos. (Elvira, 2023).

Uma pesquisa realizada por Silva e Veloso (2025), indicou que a implementação do (PGD) tem sido considerada positiva, proporcionando aumento da produtividade, diminuição de despesas operacionais, melhora nas condições de trabalho dos servidores e maior comprometimento com os objetivos institucionais. Por outro lado, foram apontados alguns obstáculos, principalmente relacionados à forma de acompanhamento dos resultados e à necessidade de os gestores se adaptarem a um modelo baseado em entregas, em vez da tradicional fiscalização da presença física.

2.7 Estudos Anteriores sobre QVT nas Instituições

As abordagens sobre QVT são propostas de humanização que visam proporcionar aos trabalhadores satisfação e envolvimento com as tarefas desenvolvidas. Nesse sentido, muitos estudiosos têm voltado sua atenção para o tema qualidade de vida no trabalho, pois representa a possibilidade de se rediscutir o sentido do trabalho humano por meio da valorização do trabalhador. (Moreira, 2010).

Um estudo sobre a QVT em uma Instituição Federal de Ensino em Mossoró, no Rio Grande do Norte, que buscou analisar a qualidade de vida no trabalho sob a percepção dos servidores públicos, apontou que a Instituição pesquisada obteve na maioria das dimensões pesquisadas uma avaliação classificada como positiva pelos respondentes, destacou-se nesse sentido as dimensões Condições de Trabalho e Integração Social na Organização, evidenciando as boas práticas. No entanto frisa também a importância do equilíbrio, para que as outras variáveis analisadas, tais como Políticas de premiação e Lazer e entretenimento, mereçam maior atenção na busca de tornar a percepção da QVT cada vez mais ampliada. (Alves *et al*., 2019).

Nesse mesmo sentido, em uma pesquisa realizada com os servidores técnicos administrativos da Universidade Federal do Acre, ficou demonstrado que os servidores possuem uma avaliação no geral satisfatória sobre sua QTV, no entanto, ficou evidente que algumas variáveis possuem grandes possibilidades de melhoria, pois nenhuma foi avaliada com satisfação total. (Costa *et al*., 2019).

Nessa mesma esteira, Garcia (2013), realizou um estudo sobre a percepção dos técnicos administrativos do Instituto Federal do Ceará sobre a QTV, e também ficou evidente que a situação da QVT na visão geral destes servidores não teve como resultado uma satisfação total, sendo considerada regular, tendo o maior nível de insatisfação apontado na variável relativa aos aspectos gerais de saúde. A maior satisfação foi encontrada nos aspectos sociais no tópico de "cordialidade e ética nas relações interpessoais" e o que recebeu pior avaliação foi "oportunidade para distração", que incluiu esportes, área de lazer, etc. (Garcia, 2013, p. 70).

Em outra pesquisa, realizada com os TAES da Universidade da Região de Joinville – Univille, pôde-se identificar que a pesquisa apresenta, além das respostas dos TAES transferidas em um grau de satisfação, sugestões de ações que poderão ser implementadas pela instituição para a melhoria do nível de satisfação dos seus técnico-administrativos. Concluiu-se que há a necessidade de uma gestão mais participativa. Então, para que a Instituição alcance

seus objetivos propostos existe a necessidade de envolver o trabalhador com suas opiniões e ideias. (Petry; Gomes; Rausch, 2010).

Nota-se com tudo isso que cada Instituição possui uma realidade específica. Uma variável pode ser considerada satisfatória em uma, e não necessariamente em outra. Por isso, é importante cada vez mais estudos que busquem analisar e descrever a realidade vivida dos servidores públicos em seus locais de trabalho, apontando os desafios, e com isso buscar caminhos para resolvê-los.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Lakatos e Marconi (2003), o método pode ser conceituado como o conjunto das atividades, sejam elas sistemáticas ou racionais, que permitam o pesquisador alcançar o objetivo de um estudo.

Nesta fase do trabalho estão elencados os métodos que foram utilizados para responder a problemática da pesquisa. Etapa que está dividida em tipo de pesquisa, sujeitos da pesquisa, tratamento dos dados e, por fim, cuidados éticos da pesquisa.

3.1 Tipo de Pesquisa

Apresenta-se uma pesquisa de abordagem quanti-qualitativa. O trabalho iniciou com uma revisão bibliográfica dos últimos 10 anos, que permite adquirir um conhecimento sólido sobre o conceito de qualidade de vida no trabalho, suas teorias subjacentes e estudos anteriores relacionados. Esta revisão serve como base para a pesquisa.

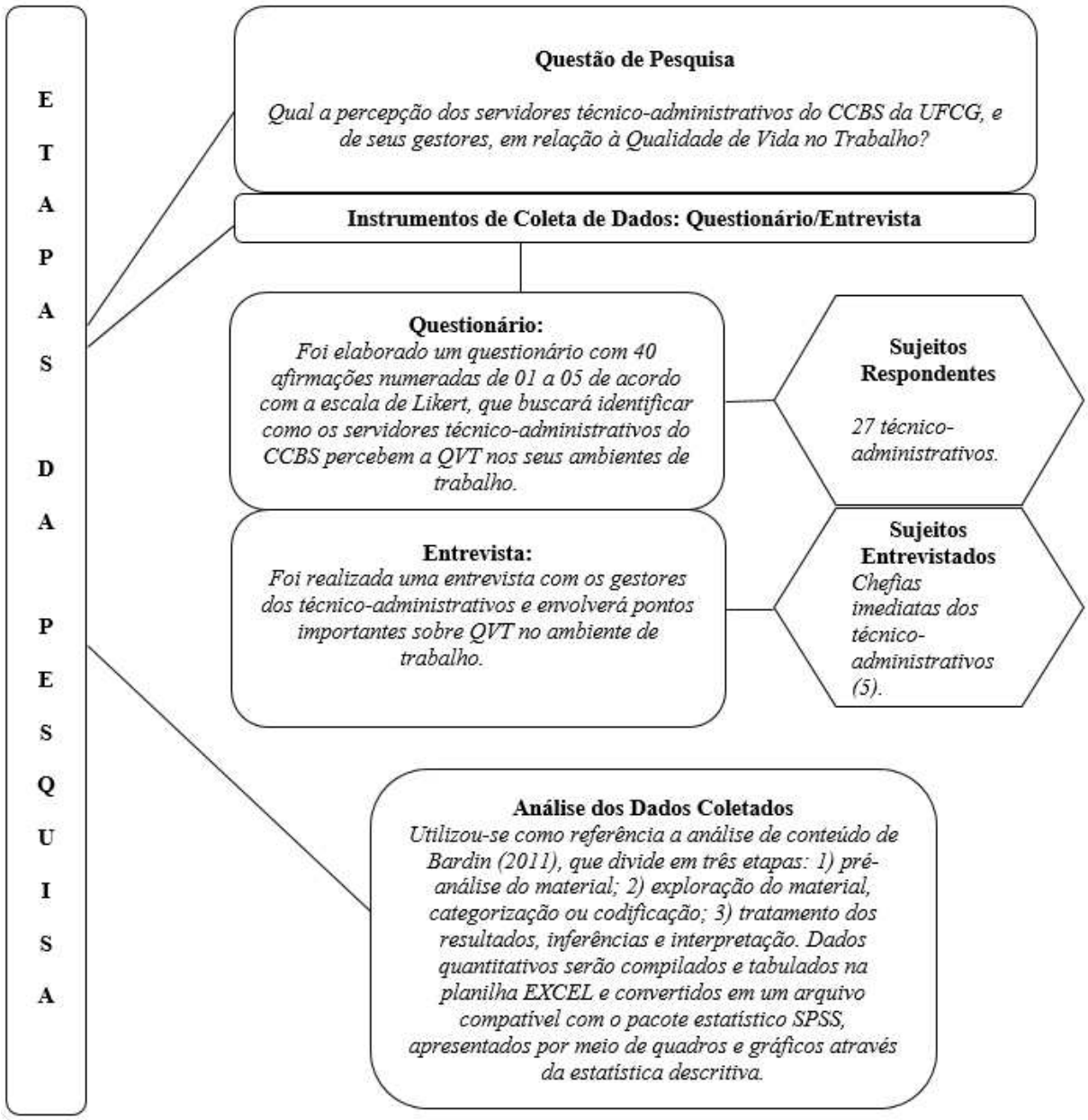
Em seguida, procede-se à coleta de dados primários por meio de um questionário com os técnico-administrativos do CCBS da UFCG. O questionário aborda uma variedade de aspectos, como satisfação no trabalho, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, ambiente de trabalho, apoio organizacional e outros tópicos relacionados à qualidade de vida no trabalho.

Posteriormente, realiza-se a coleta da percepção dos gestores dos técnico-administrativos, por meio de uma pesquisa de campo, realizada através de uma entrevista.

3.2 Do Desenho da Pesquisa

A pesquisa será realizada conforme a figura 2 a seguir:

Figura 2 – Desenho da Pesquisa



Fonte: Elaboração própria (2025).

A seguir será apresentada cada uma das etapas, os sujeitos, os instrumentos de coleta de dados, bem como a análise das informações obtidas.

3.3 Instrumento de Coleta dos dados

A coleta de dados desta pesquisa realizou-se através de dois instrumentos: o questionário com os técnico-administrativos e uma entrevista com os seus gestores. O questionário foi impresso e distribuído para cada servidor, composto por 40 questões ao total, dispostas em uma Escala Likert com 5 afirmações, das quais o servidor demandado deveria optar por apenas uma delas.

Esta escala é composta de cinco pontos, que torna possível o levantamento dos níveis de concordância dos respondentes em relação aos fatores que se pretendem investigar. Os pontos 1 e 2 demonstram insatisfação ou discordância em relação à afirmação, o ponto 3 demonstra neutralidade e, por fim, os pontos 4 e 5 indicaram satisfação e concordância ao que foi afirmado.

A escala Likert se torna muito eficaz e é muito utilizada na coleta de dados quantitativos e qualitativos, buscando avaliar o nível de concordância ou discordância em um universo pesquisado. “Uma escala tipo Likert é composta por um conjunto de frases (itens) em relação a cada uma das quais se pede ao sujeito que está a ser avaliado para manifestar o grau de concordância desde o discordo totalmente (nível 1), até ao concordo totalmente (nível 5, 7 ou 11).” (Cunha, 2007, p. 24).

Este instrumento de coleta de dados contempla, também, as seguintes variáveis: Gênero, Faixa Etária, Grau de Instrução, Cargo que o servidor exerce, Nível do Cargo, Lotação, Tempo de serviço na UFCG.

Abaixo, no quadro 2, a estrutura do Instrumento de Coleta dos dados, que será baseada no modelo de QVT proposto por Walton.

Quadro 2 - Estrutura do Instrumento de Coleta dos dados

FATORES DE QVT	INDICADORES DE QVT	AFIRMATIVAS
Condições de Saúde e Segurança no Trabalho	Ambiente físico seguro e saudável Jornada de trabalho adequada Recursos disponíveis para todos	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21 e 22
Integração Social na Organização	Relacionamento interpessoal Relacionamento com a chefia	33, 34, 35, 36, 37, 38, 39 e 40
Utilização e Desenvolvimento de Capacidades	Autonomia na execução de tarefas Variedade de habilidades	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31 e 32
Oportunidade de Crescimento Contínuo e Segurança	Crescimento na organização Capacitação	3, 11 e 12

	Qualificação	
Compensação Justa e Adequada	Renda adequada ao trabalho Equidade Interna e Externa	1 e 2
Trabalho e Espaço Total de Vida	Equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal	7 e 8
Constitucionalismo	Normas e rotinas claras da organização Privacidade pessoal	4, 5 e 6
Relevância Social da Vida no Trabalho	Imagem da Instituição Responsabilidade social	9 e 10

Fonte: WALTON, 1973. Adaptado pelo autor (2024).

A pesquisa, então, adapta o Modelo de Walton (1973), no instrumento de coleta de dados. Importante frisar que o pesquisador respeitou a privacidade dos participantes, informando-os de forma clara os objetivos da pesquisa, mecanismos e coleta de dados, solicitando-lhes permissão para prosseguir com o estudo, e informando-lhes que seus nomes não iriam constar nos resultados da pesquisa, conferindo-lhes o caráter de anonimato.

Seguidamente, realiza-se a entrevista com os gestores dos técnico-administrativos, que são cinco, e envolveu temas importantes sobre a QVT na UFCG, como o compromisso da Instituição, a relação interpessoal no trabalho e sugestões de melhoria. Para Vergara (2005), a pesquisa de campo é a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu o fenômeno, e pode ser feita através de questionários ou entrevistas. Este estudo inclui, portanto, os dois, o questionário com os técnico-administrativos e uma entrevista com seus gestores.

As entrevistas foram guiadas por um roteiro contendo seis perguntas sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), cada uma com um objetivo específico, o que contribuiu para uma condução mais organizada e direcionada. Por se tratar de uma pesquisa que envolve experiências pessoais, foi necessário adotar cuidados especiais quanto à ética e ao tratamento das informações. Os participantes foram devidamente informados de que suas identidades seriam mantidas em sigilo, e os dados obtidos foram codificados para garantir o anonimato. Para identificar as chefias imediatas dos servidores técnico-administrativos do CCBS da UFCG, utilizou-se a seguinte codificação: CI 01, CI 02, CI 03 e CI 04.

3.3.1 Sujeitos da Pesquisa

Os respondentes para a realização desta pesquisa são os técnico-administrativos lotados no CCBS, não só em virtude da disponibilidade e facilidade da comunicação do pesquisador com os respondentes, que também é técnico-administrativo, mas também da escassa quantidade de estudos envolvendo esta classe. De acordo com Freitas, Souza e Quintella (2013), estudos no âmbito da QVT em IES têm sido predominantemente focados no corpo docente. Nesse contexto, observa-se uma carência de estudos focados na avaliação da QVT de servidores técnicos administrativos em IES.

Conforme os resultados da pesquisa de Martins e Ribeiro (2018, p. 527), corroborando com o que foi dito acima, a partir de relatórios de autoavaliação nas Instituições de Ensino, "a participação atribuída aos servidores TAE restringe-se a uma contribuição simbólica e superficial, sem evidências de delegação de poder e controle aos servidores TAE, ou de sua efetiva participação no processo de tomada de decisão".

Outra justificativa para a escolha desse público mais restrito deve-se ao nível de confiança que teve a pesquisa, já que a grande maioria da amostra selecionada respondeu ao questionário, o que espelhou a realidade do centro. Em uma pesquisa similar realizada por Teodoro (2018), que teve como objetivo analisar a percepção dos técnicos-administrativos de toda a Universidade Federal de São João Del-Rei (UFSJ), apenas cerca de 30% do público-alvo respondeu ao questionário, que foi disponibilizado de forma on-line. Então, por isso, faz-se necessário conhecer a realidade de cada setor ou centro para que uma política de QVT se torne eficaz.

A amostra da pesquisa foi composta por dois grupos de participantes, definidos conforme os instrumentos de coleta utilizados. O primeiro grupo incluiu os 27 servidores técnico-administrativos lotados no Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), os quais responderam a um questionário estruturado. O segundo grupo foi formado por 5 chefias imediatas, responsáveis pela gestão direta desses servidores, que participaram por meio de entrevistas semiestruturadas. Essa abordagem permitiu a coleta de dados tanto quantitativos quanto qualitativos, contribuindo para uma compreensão mais ampla da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) nesse contexto.

3.3.2 Análise e Tratamento dos Dados

Para análise dos dados em geral, utiliza-se como referência a análise de conteúdo de Bardin (2011), que divide em três etapas: 1) pré-análise do material; 2) exploração do material, categorização ou codificação; 3) tratamento dos resultados, inferências e interpretação.

Os dados quantitativos são compilados e tabulados na planilha EXCEL e convertidos em um arquivo compatível com o pacote estatístico *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), apresentados por meio de quadros e gráficos através da estatística descritiva.

Com base nos resultados desta pesquisa, foi desenvolvida uma cartilha informativa sobre qualidade de vida no trabalho. Esta cartilha foi projetada para ser clara, relevante e acessível a todos os funcionários do CCBS da UFCG.

Em seguida, na fase de discussão e conclusões, houve a comparação dos resultados da pesquisa com a literatura existente, identificando semelhanças, diferenças e áreas de convergência. Isso permitiu contextualizar os resultados dentro do campo de estudo da qualidade de vida no trabalho.

Além disso, com base nas conclusões, foram oferecidas recomendações práticas para melhorar a qualidade de vida no trabalho no CCBS. Foram destacadas também as implicações mais amplas para a gestão de recursos humanos.

3.4 Cuidados Éticos da Pesquisa

Com o histórico de abusos cometidos nas pesquisas mundialmente, criou-se, em muitos países, documentos que regulassem a pesquisa com humanos, como forma de protegê-los dessas práticas. No Brasil, segundo Araújo (2003), com o intuito de criar parâmetros éticos para as pesquisas, o Conselho Nacional de Saúde (CNS), aprovou a Resolução CNS 01 (1988), que passou por reformas na resolução CNS 196 (1996), e que foi substituída também pela versão atual, a resolução CNS 466, de 12 de dezembro de 2012.

Esta resolução definiu a criação do Comitê de Ética em Pesquisa/Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CEP/CONEP). Conforme Batista, Andrade e Bezerra (2012, p. 151), “os CEPs têm formação multidisciplinar e avaliam as pesquisas em todas as etapas dos estudos envolvendo seres humanos, desde a elaboração do projeto até o relatório final e a publicação”.

Diante do exposto, e reconhecendo a importância do respeito aos participantes da pesquisa, todos os procedimentos deste estudo estão em conformidade com as normas éticas e foram submetidos ao Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos do Hospital

Universitário Alcides Carneiro, em Campina Grande – PB, incluindo também a obtenção de consentimento informado dos colaboradores e a proteção de sua privacidade.

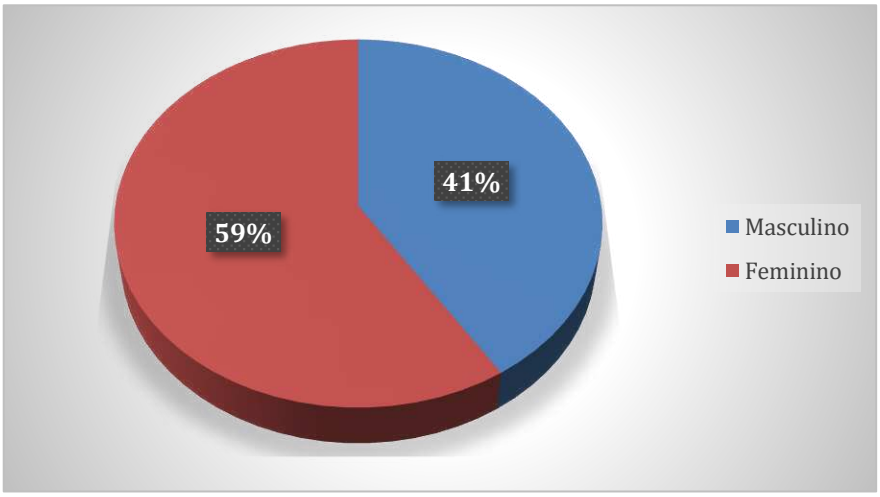
4. Coleta dos Dados Demográficos dos Técnico-Administrativos

4.1 Gênero

Em relação ao primeiro dado demográfico que solicitava informação sobre o gênero do participante da pesquisa, do total de servidores técnico-administrativos respondentes ao questionário (22), 13 responderam que são do gênero feminino, 9 que são do sexo masculino.

O gráfico 1 propicia uma melhor visualização em termos de fatia desses valores em relação ao total, o valor em porcentagem:

Gráfico 1 - Classificação por gênero



Fonte: Elaboração própria (2025)

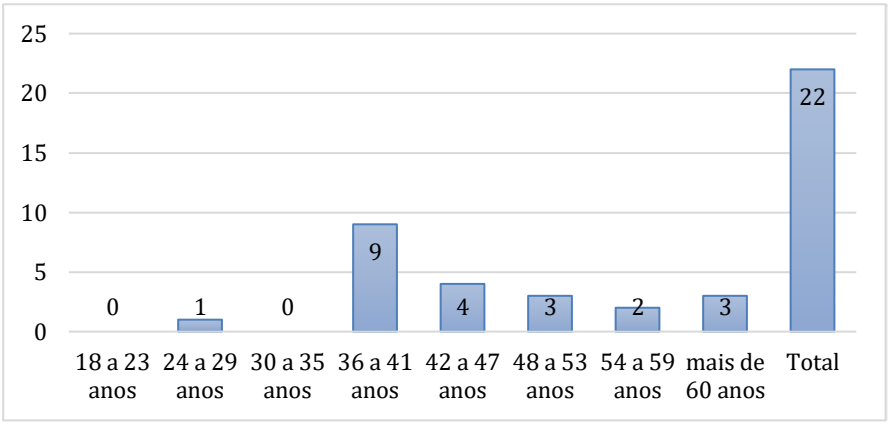
Desse primeiro aspecto dos dados, pode-se notar a importância da luta feminina por igualdade de condições e sua inserção no mercado de trabalho. No CCBS, por exemplo, dos respondentes, as mulheres corresponderam a mais da metade do corpo técnico-administrativo, 59%, e os respondentes do sexo masculino 41%.

Além disso, a diversidade de gênero impacta positivamente a cultura organizacional, promovendo maior engajamento, satisfação dos colaboradores e até mesmo melhores resultados financeiros. O equilíbrio entre os sexos dentro de uma organização não só promove um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo, mas também contribui para a inovação e o crescimento da empresa. Homens e mulheres trazem perspectivas, habilidades e formas de pensar distintas, que, quando combinadas de maneira respeitosa e colaborativa, resultam em melhores tomadas de decisão e soluções mais eficazes. (Mello, 2011).

4.2 Faixa Etária

Em relação à faixa etária de todos os servidores técnico-administrativos respondentes, 9 deles estão situados na faixa dos 36 a 41 anos, 5 estão entre 42 e 37 anos, 3 entre 48 e 53 anos, 3 com idade superior a 60 anos, 2 com idades entre 54 a 59 anos e apenas 1 servidor técnico-administrativo conta com a idade entre 24 e 29 anos. Abaixo no gráfico 2, ilustra melhor esses dados numéricos em relação ao valor total:

Gráfico 2 - classificação por faixa etária



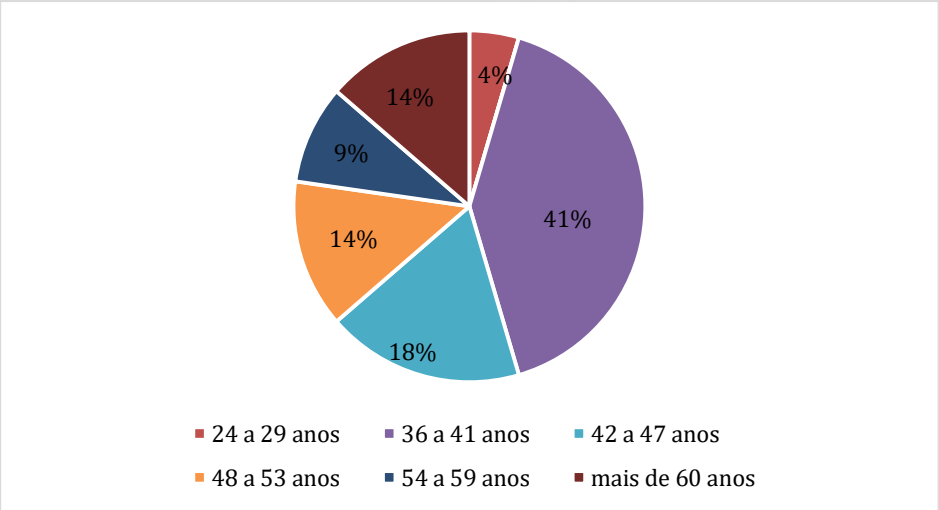
Fonte: Elaboração própria (2025)

Pode-se notar com isso, que apenas um(a) servidor(a) técnico-administrativo respondente conta com menos de 36 anos. Sabe-se que pessoas com idades mais elevadas contam com maior experiência da prática laboral do dia-a-dia também, porém é importante ter cuidado no sentido de tentar equilibrar essa distribuição de faixa etária nos setores de trabalho, ainda mais com os avanços tecnológicos por que passa a sociedade diariamente. Então, é essencial, nos setores de serviços de forma geral, além da prática e da experiência, a entrada de novas ideias e conhecimentos atualizados para que uma organização renove sempre suas energias.

O ambiente de trabalho passou por transformações significativas ao longo do último século, especialmente devido aos avanços tecnológicos da era pós-industrial. O surgimento de biotecnologias, automação, multimídia e redes computacionais globais impulsionou mudanças profundas em diversos setores produtivos. Com a introdução e adoção de novas ferramentas e técnicas, houve uma transição em larga escala do trabalho manual para atividades que exigem maior capacidade intelectual. (Howard, 1995).

No gráfico 3, tem-se esse valor em percentual:

Gráfico 3 - Classificação por faixa etária

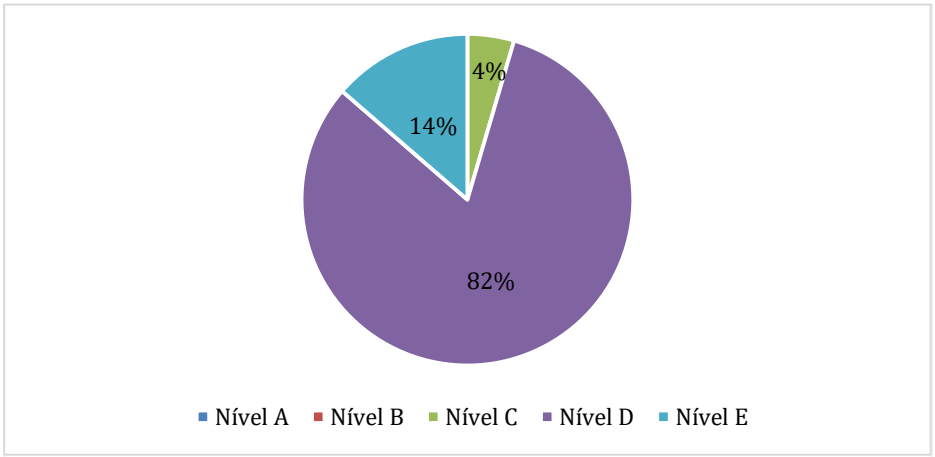


Fonte: Elaboração própria (2025)

4.3 Nível do cargo

Do levantamento dos dados coletados, a grande maioria dos cargos dos respondentes, 18 dos técnico-administrativos, estão situados no nível D, que são os cargos que possuem como requisito o nível médio completo ou curso técnico. Outros 3 estão no nível E, e apenas 1 servidor no nível C. Abaixo, no gráfico, 4 esses dados em porcentagem para uma melhor visualização do que foi exposto.

Gráfico 4 - Nível do cargo



Fonte: Elaboração própria (2025)

A questão do equilíbrio de conhecimentos também é válida nesta classificação por nível de cargo. Logo, o CCBS encontra-se carente de servidores técnico-administrativos com cargos de maiores níveis de complexidade e responsabilidades, pois apenas uma pequena parcela, correspondente a 14% do total dos respondentes, são do nível E. A grande maioria dos cargos

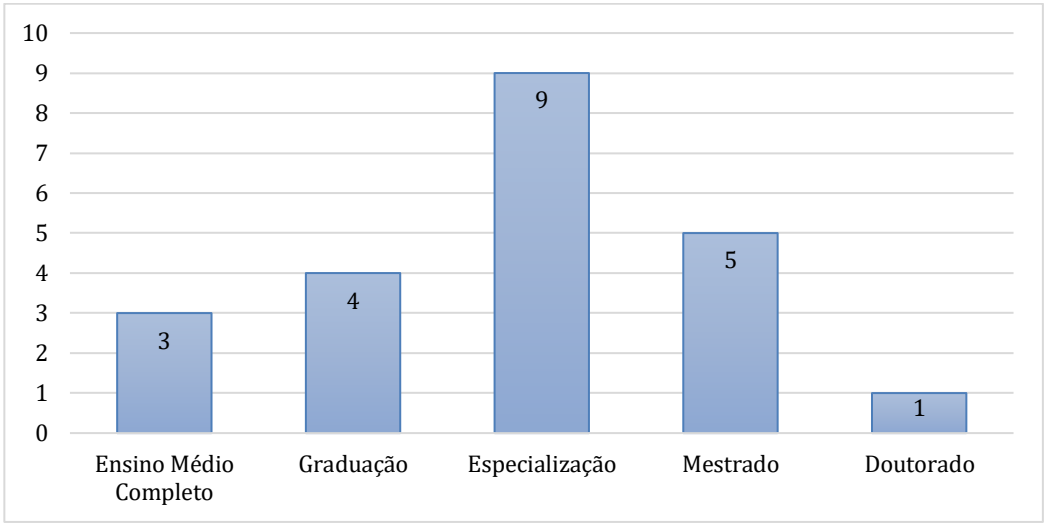
ocupados no CCBS da UFCG são do nível D, contanto com 82%. A visão da equipe multidisciplinar tem ganhado cada vez mais espaço dentro das organizações.

As equipes multidisciplinares reúnem profissionais com diferentes formações e experiências, o que possibilita uma abordagem mais completa e inovadora para a resolução de problemas. Essa diversidade permite que os desafios sejam analisados sob diferentes perspectivas, aumentando a criatividade e a eficácia das soluções. A colaboração entre especialistas de diferentes áreas favorece o aprendizado contínuo, a troca de conhecimento e a tomada de decisões mais bem fundamentadas (Bennett & Gadlin, 2012).

4.4 Grau de Instrução

O próximo item da pesquisa demográfica com os técnico-administrativos do CCBS da UFCG, procurou mensurar o nível de escolaridade dos respondentes. O resultado da coleta está no gráfico 5.

Gráfico 5 - Classificação por grau de instrução



Fonte: Elaboração própria (2025)

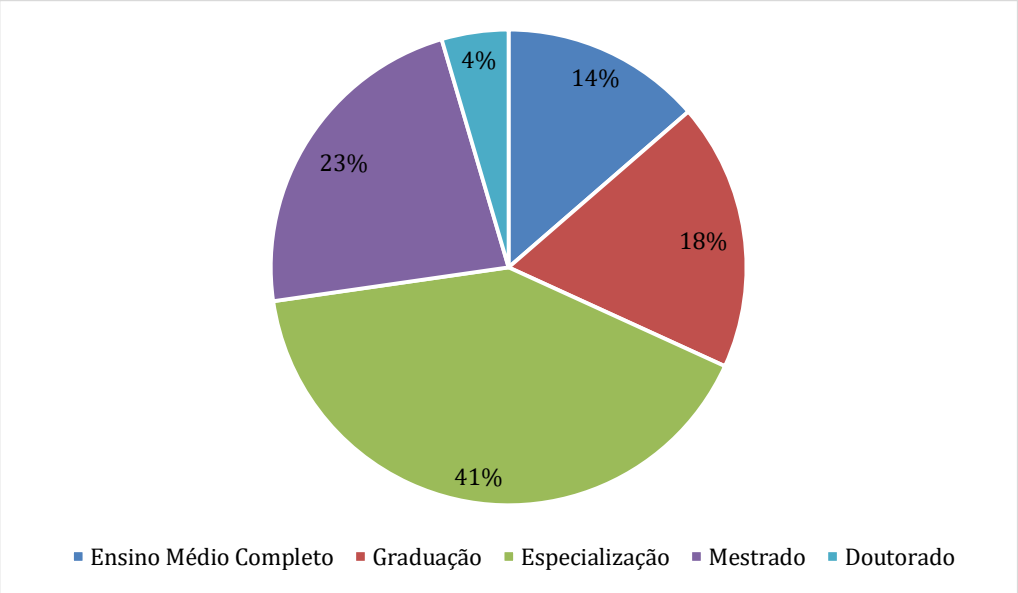
Como se pôde perceber, dos 22 que responderam à pesquisa, 15 deles, ou seja, muitos já possuem alguma pós-graduação, e apenas 3 possuem o nível médio completo. Essa informação, junto com a dos níveis de cargo de ocupam, a grande maioria nível D, que exige apenas o nível completo ou técnico em alguma área, confirma que os servidores do CCBS estão se qualificando para além das atribuições e graus de responsabilidade dos cargos que ocupam.

Capacitação, segurança e motivação estão interligadas e são essenciais para o desenvolvimento profissional e pessoal dos trabalhadores. Embora um plano de cargos e salários possa ser um incentivo inicial, a motivação de longo prazo depende de fatores mais

subjetivos, como um ambiente de trabalho positivo, autonomia na tomada de decisões e reconhecimento pelo esforço e resultados alcançados. Esses elementos criam um senso de pertencimento e propósito, aumentando a satisfação e a produtividade. (Nascimento; Pádua; Vanone, 2009).

Abaixo, no gráfico 6, esses números representados em porcentagem:

Gráfico 6 - Classificação por grau de instrução



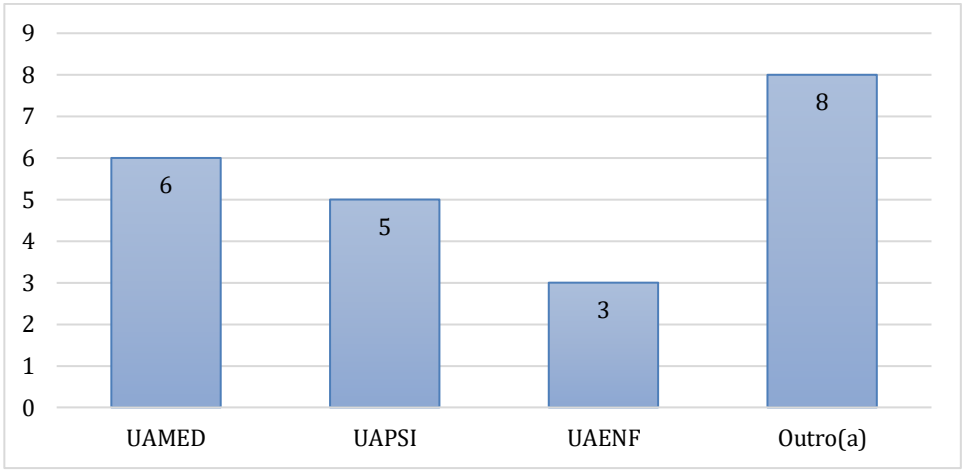
Fonte: Elaboração própria (2025)

Daí a importância de incentivos salariais para todos os servidores públicos que buscam cada vez mais oferecer um melhor serviço à sociedade, como já acontece com os servidores públicos federais técnico-administrativos em educação, que possuem um plano de carreira com a vigência da lei 11.091.

4.5 Unidade de lotação

Nesta classificação por unidade de lotação, foram dadas aos participantes as seguintes opções: Unidade Acadêmica de Medicina (UAMED), Unidade Acadêmica de Psicologia (UAPSI), Unidade Acadêmica de Enfermagem (UAENF), ou outro (a). No gráfico 7, seguinte, o resultado da coleta dos dados:

Gráfico 7 - Unidade de lotação



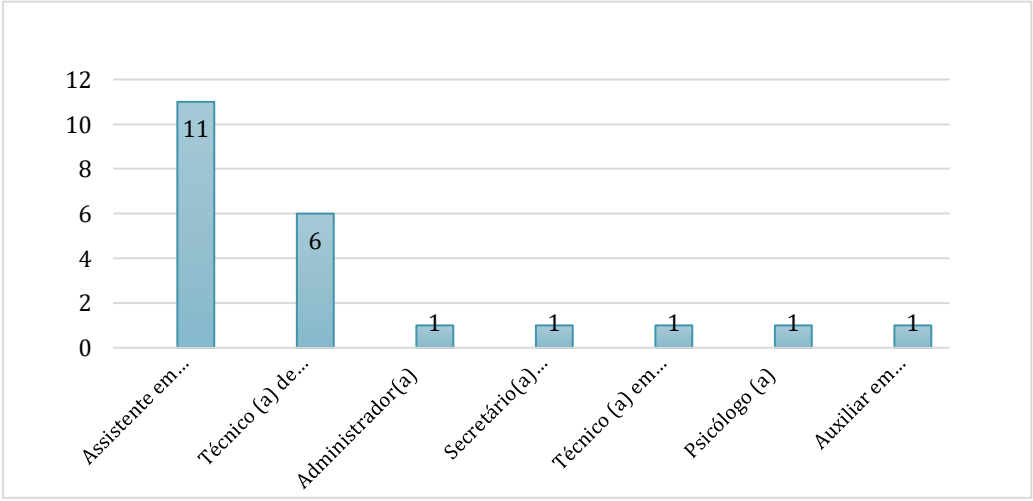
Fonte: Elaboração própria (2025)

Conforme gráfico 7, nota-se que mais da metade dos técnico-administrativos respondentes, 14, estão lotados nas unidades acadêmicas dos três cursos que funcionam no CCBS da UFCG: Medicina, Psicologia e Enfermagem. Outros 8 colaboradores estão lotados nos demais setores do centro.

4.6 Cargo

A próxima classificação, por cargo, os participantes descreveriam os cargos que ocupam correspondentes aos seus níveis de Classificação na carreira. Aqui não foi dada opção de resposta, apenas uma linha onde eles iriam apontar de forma manuscrita seus respectivos cargos. O gráfico 8, ilustra bem o resultado da coleta:

Gráfico 8 - cargo ocupado



Fonte: Elaboração própria (2025)

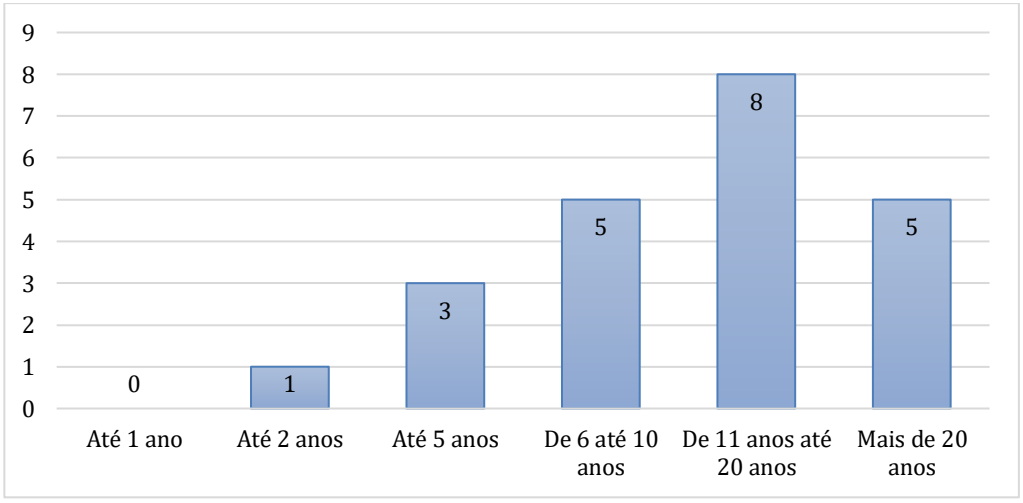
Do resultado da análise, nota-se que metade dos participantes da pesquisa pertencem ao cargo de Assistente em Administração, 11, e em seguida, totalizando o número de 6, são os respondentes com cargo de Técnico(a) de Laboratório. Os demais cargos, contando com apenas 1 servidor cada, foram os de Psicólogo, Secretário(a) Executivo(a), Administrator(a), Técnico(a) em Arquivo e Auxiliar em Administração.

Nessa classificação, fica mais clara a questão da necessidade do CCBS de mais servidores com cargos de nível superior, portanto, de maiores responsabilidades, pois há apenas três de nível superior: um de Administrador(a), outro de Secretário(a) Executivo, e um de Psicólogo(a).

4.7 Tempo de Serviço

O último dado que foi coletado junto aos participantes da pesquisa em relação às informações demográficas está relacionado ao tempo de serviço prestado pelos servidores técnico-administrativos no CCBS da UFCG. O gráfico 9, apresenta o resultado da coleta:

Gráfico 9 - tempo de serviço no CCBS da UFCG



Fonte: Elaboração própria (2025)

Essa classificação por tempo de serviço, em relação aos 22 respondentes da pesquisa, no CCBS da UFCG, só confirma o fato de que o centro necessita de novos colaboradores no sentido de trazer ideias e conhecimentos atualizados. A maioria deles, 13, já contam com mais de 11 anos de serviços prestados à UFCG, e destes, 5 já contam com mais de 20 anos de contribuição.

Portanto, faz-se importante realçar novamente a questão de tentar equilibrar a experiência com novas metodologias de trabalho, talvez mais sofisticadas e eficientes, que novos colaboradores podem vir a oferecer.

De acordo com Guilherme, Costa e Dias (2016), o crescimento da demanda por serviços públicos exige que as instituições e seus gestores busquem constantemente novas formas de otimizar processos, melhorar a eficiência e atender à população com qualidade. A incorporação de novos servidores e a modernização dos métodos de trabalho, o uso de tecnologia e a capacitação dos servidores são fatores fundamentais para enfrentar esse desafio.

5. Coleta dos Dados do Questionário com os técnico-administrativos do CCBS da UFCG

As medidas estatísticas utilizadas no estudo da análise das informações referentes ao questionário, passado aos técnico-administrativos, foram a média, a mediana e a moda.

A média aritmética, de acordo com Feijoo (2010), situa-se entre o valor máximo e o valor mínimo da distribuição. Ela não pode, nesse sentido, ser menor ou maior ao valor mínimo e ao máximo da distribuição. A média aritmética é, pois, um valor que pretende ser o resumo de todos os valores da distribuição.

A mediana pode ser conceituada como "o valor médio de uma distribuição ordenada, o qual apresenta o mesmo número de valores abaixo e acima desse valor. A mediana não é influenciada pelos valores extremos" (Feijoo, 2010, p.18). Ela difere da média porque é a posição cujo valor encontra-se na metade da distribuição dos demais valores organizados em ordem crescente. (Gaddis e Gaddis, 1990).

Já a moda é o valor que ocorre com mais frequência e não vem trazer a indicação de todos os valores coletados em uma pesquisa, mas sim daquele valor que mais foi repetido. (Twycross e Shields, 2004).

O primeiro grupo de questões, que somou um total de 10, pretendeu avaliar as percepções sobre a qualidade de vida no trabalho, identificando fatores relevantes, áreas de satisfação e áreas que precisam de melhorias.

Foram analisadas variáveis como remuneração e sua relação com a remuneração do mercado de trabalho, incentivos profissionais, liberdade de pensamento no ambiente laboral, privacidade, equilíbrio entre vida pessoal e laboral, acessibilidade ao local de trabalho, a QVT e seu impacto nos resultados da Instituição, e ações/projetos Institucionais voltados à QVT.

Lembrando que, em relação as percepções dos respondentes, o questionário foi avaliado de acordo com uma escala de números de 1 a 5, onde o "1" quer dizer que o respondente discorda totalmente da afirmação, o "2" que discorda parcialmente, "3" que nem concorda nem discorda, "4" concorda parcialmente e "5" que concorda totalmente com a afirmação do item.

Como resultado, o quadro 3 expõe as afirmativas avaliadas nesta primeira parte do questionário e traz os valores da média, da moda, mínimo, máximo e desvio-padrão em relação a cada afirmação.

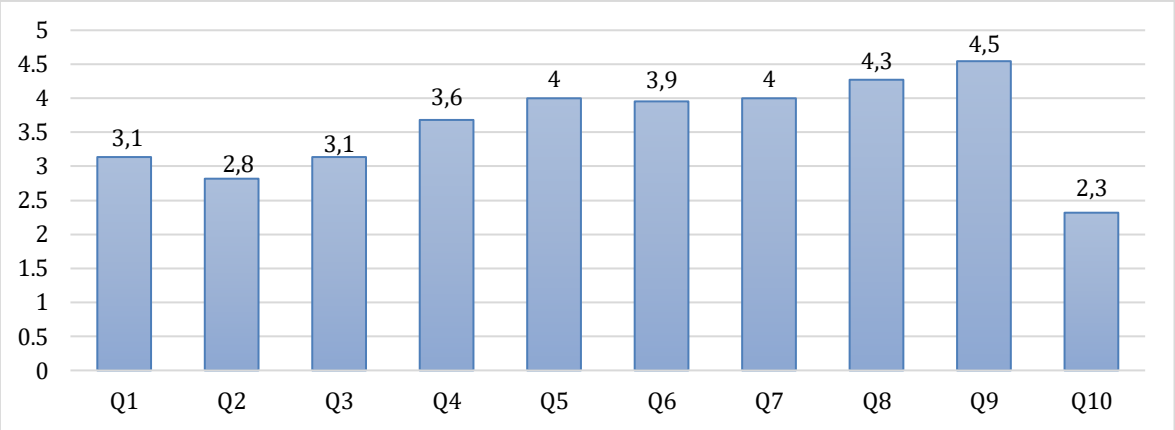
Quadro 3 - Análise descritiva dos indicadores organizacionais – bloco 1

Afirmativas		**Média**	**Mediana**	**Moda**
Em comparação com o mercado de trabalho, minha remuneração é satisfatória	Q1	3,1	4	4
Minha remuneração é justa pelo trabalho que realizo	Q2	2,8	2	2
Existem incentivos para crescimento na carreira	Q3	3,1	3,5	4
Há fiscalização do desempenho individual de trabalho	Q4	3,6	4	5
Há espaço para a liberdade de pensamento sobre o trabalho	Q5	4	4	5
Minha privacidade é respeitada no ambiente de trabalho.	Q6	3,9	4	4
Apesar da vida profissional, há o equilíbrio com a vida pessoal	Q7	4	4	4
O local de trabalho é de fácil acesso.	Q8	4,3	5	5
A qualidade de vida no trabalho reflete nos resultados da Instituição	Q9	4,5	5	5
Frequentemente há ações/projetos Institucionais voltados à Qualidade de Vida no Trabalho.	Q10	2,3	2	2

Fonte: Elaboração própria (2025)

O gráfico a seguir melhor ilustra o resultado obtido dos respondentes em relação ao valor da média das afirmativas:

Gráfico 10 - Média dos indicadores relativos a percepções sobre a qualidade de vida no trabalho dos respondentes, identificando fatores relevantes, áreas de satisfação e áreas que precisam de melhorias



Fonte: Elaboração própria (2025)

Pode-se observar, pelo valor da média das respostas, em relação às três primeiras afirmativas que os respondentes, no geral, nem concordam nem discordam das afirmativas, com valores de “3,1”; “2,8”; e “3,1”, respectivamente, mostrando-se, então, indiferentes em relação ao que lhes foi solicitado responder. Embora, a afirmativa Q2, que trata da seguinte afirmativa “Minha remuneração é justa pelo trabalho que realizo”, a moda, ou seja, o valor que mais foi respondido tenha sido o número “2”, ou seja, o que mais foi marcado corresponde ao que os respondentes discordam parcialmente da afirmativa. Resultado disso, são os movimentos no sentido de recomposição salarial dos técnico-administrativos das Instituições Federais de Ensino.

De acordo com Alves (2011), o trabalho deve ser considerado uma atividade criativa e prazerosa na vida dos indivíduos, no sentido de favorecer o desenvolvimento das habilidades sejam elas físicas ou mentais, melhorando, assim, a qualidade de vida com base em uma remuneração adequada.

Em relação às afirmativas Q4 e Q6, o resultado em relação ao valor da média mostrou que os respondentes já tendem a concordar parcialmente, com os valores de “3,6” e “3,9”, respectivamente, com o que lhes foi colocado. Ou seja, em relação à fiscalização de seus desempenhos e também do respeito à privacidade no ambiente laboral, os respondentes tendem a responder que concordam parcialmente com as afirmações, contando com os valores de “5” e “4”, respectivamente, em relação ao valor da moda.

Já em relação às afirmativas Q5, Q7, Q8 e Q9, com valores de médias de “4”, “4”, “4,3” e “4,9”, os respondentes concordam com o que lhes foi afirmado. Ou seja, para eles, questões como liberdade de pensamento no ambiente laboral, o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, a acessibilidade ao local de trabalho, bem como a questão da QVT e sua influência nos

resultados da Instituição, são indicadores presentes no CCBS da UFCG. Ou seja, de forma geral, há uma sinergia entre os interesses da Instituição e dos técnico-administrativos.

Porém, em relação à última afirmativa, a Q10, onde é afirmado que "frequentemente há ações/projetos Institucionais voltados à Qualidade de Vida no Trabalho", os respondentes se mostraram insatisfeitos, ou seja, aqui eles não concordam, embora parcialmente, com essa afirmativa, que tem como o valor de média o de "2,3", sendo o valor moda de "2". Faz-se, pois, necessárias ações nesse sentido. A UFCG deve promover projetos e atividades que façam com o que essa percepção mude de forma positiva.

Sobre isso, para Alves (2011), pouca coisa tem sido feita quando se trata de programas de QVT de forma geral. Observa-se nas empresas que existem poucos programas que visam à saúde dos trabalhadores. Deve-se haver implementação de estratégias para sensibilização da alta gestão, pois programas de QVT servem para baratear custo com saúde, tendo assim um caráter profilático.

O segundo bloco de questões teve como objetivo analisar a visão dos respondentes em relação às suas condições de saúde e segurança no ambiente de trabalho.

Aprimorar a qualidade das condições de saúde no ambiente de trabalho implica em identificar os problemas em cada situação, com a efetiva participação dos participantes do processo de trabalho, o que acarreta sempre em um procedimento de negociação (Laurell e Noriega, 1989).

A segurança no ambiente de trabalho trata-se de um conjunto de ações e procedimentos técnicos, além de ações educativas e comportamentais que devem ser implementados para evitar acidentes e eliminar qualquer situação que possa representar risco no local de trabalho. A segurança do trabalho enfatiza a relevância dos métodos de prevenção destinados a salvaguardar a integridade e a habilidade de trabalho do funcionário e de todos os demais colaboradores envolvidos (Albuquerque *et al.*, 2023).

Foram analisados vários fatores relacionados ao ambiente de trabalho, tais como a temperatura, a harmonia, a quantidade de equipamentos, bem como seu estado de conservação, e sua relação com a eficácia das tarefas. Também foi analisado a questão da flexibilidade e se há exercícios de relaxamento no ambiente laboral.

Como resultado, o quadro 4, aponta a visão dos respondentes em relação a esses fatores. Foram usados, aqui também, os valores da média, da moda, mínimo, máximo e desvio-padrão em relação a cada afirmativa.

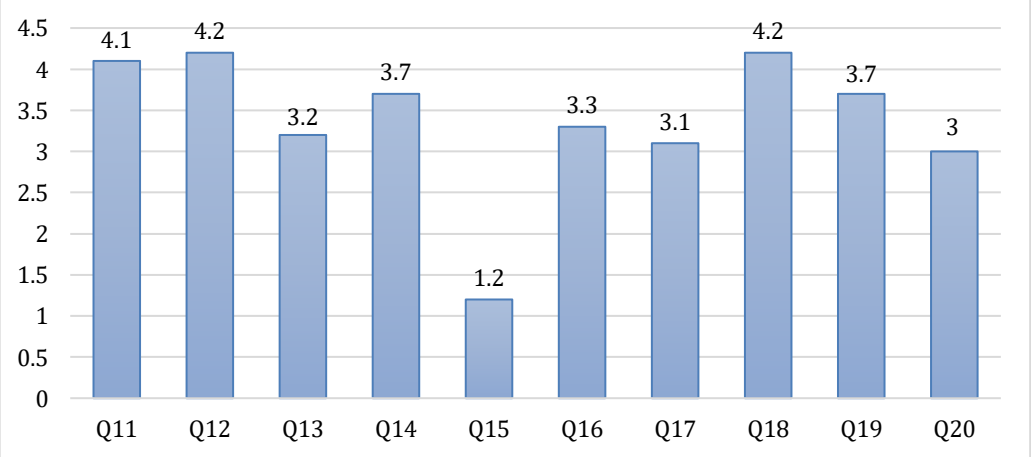
Quadro 4 - Análise descritiva dos indicadores organizacionais – bloco 2

Afirmativas		**Média**	**Mediana**	**Moda**
A temperatura ambiente é agradável	Q11	4,1	4	4
O ambiente de trabalho é saudável e harmonioso	Q12	4,2	4	4
Os equipamentos de trabalho disponíveis são suficientes para realização das tarefas	Q13	3,2	4	4
Os equipamentos de trabalho estão bem conservados	Q14	3,7	4	4
Existe a prática de exercícios de relaxamento	Q15	1,2	1	1
O ambiente de trabalho é visivelmente agradável	Q16	3,3	3,5	4
Há flexibilidade no horário de trabalho	Q17	3,1	3,5	4
A iluminação é suficiente para execução das tarefas	Q18	4,2	5	5
Os equipamentos e objetos fornecidos não oferecem riscos à minha saúde	Q19	3,7	4	5
O serviço de segurança do CCBS é suficiente para me sentir seguro no ambiente de trabalho	Q20	3,0	3	4

Fonte: Elaboração própria (2025)

O gráfico a seguir melhor ilustra o resultado obtido dos respondentes em relação ao valor da média das afirmativas em relação à segunda parte do questionário:

Gráfico 11 - Média dos indicadores relativos à saúde e segurança no trabalho dos respondentes



Fonte: Elaboração própria (2025)

Da análise dos dados coletados com os respondentes da pesquisa sobre essa segunda parte do questionário, nota-se que os respondentes concordam, embora parcialmente, com as afirmativas Q11 e Q12, com valores de média de “4,1” e “4,2”, respectivamente. Então, na percepção dos respondentes, a questão da temperatura no ambiente de trabalho é considerada satisfatória, bem como consideram o ambiente de trabalho harmonioso e saudável.

Em relação à importância desses indicadores presentes nas afirmativas Q11 e Q12, estudos demonstraram que o número de colaboradores que se afastam de suas atividades laborativas por períodos indeterminados tem aumentado devido, principalmente, à falta de programas que invistam em saúde, aliada à falta de um trabalho considerado humanizado (Gondim *et al*., 2009).

Já em relação à afirmativa Q15, pode-se considerar, pelo valor da média dos respondentes, “1,2”, que eles discordam totalmente dela. A afirmativa é a seguinte: “existe a prática de exercícios de relaxamento”. Corroborando com isso, o valor da moda, ou seja, o número que mais aparece entre os respondentes, foi o número “1”. Portanto, faltam no CCBS da UFCG práticas nesse sentido, muito importante para a qualidade de vida no trabalho dos trabalhadores.

Para evidenciar a importância desta prática no ambiente de trabalho, foi observado na Alemanha, através de uma pesquisa com funcionários de uma empresa de médio porte, o impacto de exercícios físicos na promoção da saúde. Destacou-se que os resultados nas atividades laborais tiveram um resultado positivo depois da implantação dessas atividades físicas no local de trabalho. Portanto, foi um benefício tanto para os funcionários quanto para os empregadores (Biallas, 2015).

O próximo bloco de afirmativas teve como objetivo analisar a satisfação dos respondentes em relação às necessidades de utilização de habilidades e conhecimentos.

Foram, então, analisadas questões que envolvem o servidor e sua satisfação no trabalho, como: a sensação de felicidade no ambiente de trabalho; a questão da distribuição das tarefas e, se o tempo que lhes é dado para executá-las, é o suficiente para manter o zelo; o reconhecimento do seu trabalho e a implicância disso na motivação para a entrega das atividades; bem como a questão da existência de oferta de cursos de capacitação/qualificação pela UFCG.

Como resultado do que foi coletado na pesquisa com os respondentes sobre esse bloco de afirmativas, o quadro 5, apresenta novamente a média, mediana, moda:

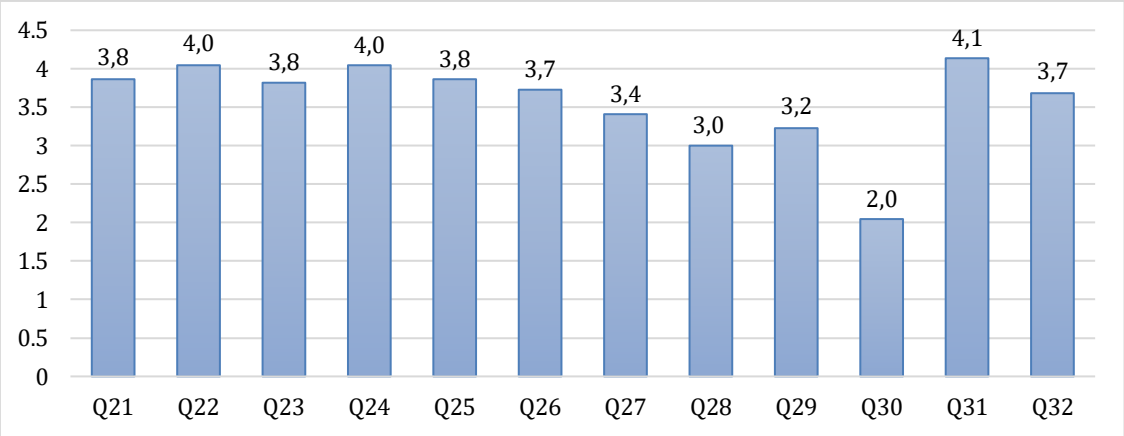
Quadro 5 - Análise descritiva dos indicadores organizacionais – bloco 3

Afirmativas		**Média**	**Mediana**	**Moda**
Existe satisfação no trabalho	Q21	3,8	4	4
Me sinto feliz no meu ambiente de trabalho	Q22	4,0	4	4
A distribuição das tarefas é equilibrada	Q23	3,8	4	5
Consigo ter tempo suficiente para executar minhas obrigações com zelo	Q24	4,0	4	4
Consigo realizar meu trabalho sem pressão	Q25	3,8	4	5
Existe espaço para criatividade no trabalho	Q26	3,7	4	5
A prática do reconhecimento do bom exercício das atividades auxilia na minha motivação para executá-las	Q27	3,4	4	5
Há reconhecimento da Instituição pelo meu trabalho	Q28	3,0	3	4
A comunidade acadêmica reconhece a importância do meu trabalho	Q29	3,2	3,5	4
Há a cultura de reconhecimento/incentivo dos governos da importância dos trabalhadores da educação	Q30	2,0	2	1
A UFCG oferece frequentemente cursos de capacitação para servidores	Q31	4,1	4	5
A UFCG oferece frequentemente cursos para qualificação dos servidores	Q32	3,7	4	5

Fonte: Elaboração própria (2025)

O gráfico 12, melhor ilustra o resultado obtido dos respondentes em relação ao valor da média dos resultados das afirmativas referentes a esta terceira parte.

Gráfico 12 – Média dos indicadores relativos à percepção dos respondentes em relação às necessidades de utilização de habilidades e conhecimentos



Fonte: Elaboração própria (2025)

Do resultado da análise nesta parte do questionário, em relação à satisfação e sensação de felicidade no ambiente de trabalho, Q21 e Q22, respectivamente, pode-se afirmar que os respondentes, de forma geral, concordam, embora parcialmente, destas afirmativas. A afirmativa Q21 teve como valor de média "3,8" e de moda "4,0" e a Q22 com média de "4,0" e moda também "4,0".

A qualidade de vida está intrinsecamente relacionada a aspectos como o bem-estar, o contentamento e a alegria de um indivíduo ou grupo de indivíduos. No contexto empresarial, o conceito é similar e pode-se afirmar que a QVT resulta de um conjunto de medidas e políticas que uma organização implementa e adota com o objetivo de promover inovações tecnológicas, estruturais e gerenciais que promovam aprimoramentos no ambiente laboral, afetando de forma positiva a satisfação e a saúde de seus trabalhadores. (Ferreira, 2017).

É praticamente o mesmo resultado nas afirmativas Q23, Q24 e Q25 que buscaram analisar como é a questão do servidor e as atividades que exerce no ambiente de trabalho. Os respondentes, aqui também, se mostram satisfeitos em relação à questão distribuição do trabalho e o tempo para executá-lo com zelo sem pressão.

A administração do tempo é um método que pode ser empregado tanto no âmbito profissional quanto no pessoal. Método esse que pode promover a produtividade e o êxito, auxiliando na eficiência do trabalho e preservando o equilíbrio entre a produtividade e o bem-estar. Aprimorar as estratégias de administração do tempo pode resultar na redução do estresse e no aumento da produtividade. (Pitre *et al*., 2018).

Em termos de valores, a afirmativa Q23 teve como média "3,8" e moda "5,0", o que mostra que a maioria dos respondentes concorda totalmente com ela; a Q24 ficou com média

de “4,0” e moda também “4,0”; e a afirmativa Q25 com média de 3,8 e moda “5,0”, novamente aqui a maioria concorda integralmente com o item.

Em relação à afirmativa Q26, que trata do espaço do servidor para criatividade no ambiente de trabalho, apesar do valor da média corresponder a “3,7”, a maioria dos respondentes também concordam totalmente com ela, com o valor de moda de “5,0”.

Percebe-se que, apesar de serem distintos, os conceitos de qualidade de vida no trabalho e o de criatividade estão interligados no que tange às organizações e a atividade profissional. O colaborador deve procurar utilizar sua criatividade e habilidade na resolução dos problemas. (Orsiolli; Souza, 2022).

As afirmativas Q27, Q28, e 29, que tratam da impressão dos respondentes no que tange ao reconhecimento de suas atividades realizadas, embora no geral o valor da moda dos respondentes tenha sido considerado positiva, com valores de “5,0”, “4,0” e “4,0”, respectivamente, o valor da média delas, de “3,4” para a Q27, “3,0” para a Q28 e “3,2” da Q29, pode indicar que há uma margem para que esse reconhecimento seja ainda maior dentro da comunidade acadêmica e da UFCG.

Já em relação à afirmativa Q30, que procurou mencionar a percepção dos respondentes sobre o que eles achavam dos governos e sua preocupação com os servidores da educação, a maioria discordou da afirmativa, que era a seguinte “há a cultura de reconhecimento/incentivo dos governos da importância dos trabalhadores da educação”. Em termos de valores, a média neste item correspondeu a “2,0”, e a moda a “1,0”. Ou seja, a opção mais marcada foi a de que discordam totalmente com ele.

Essa ausência de reconhecimento resulta, pois, em abandonos de carreira, que provocam uma série de comportamentos danosos à qualidade da educação, como ausências frequentes e extensas licenças médicas, que levam à desconstrução do vínculo com a comunidade acadêmica. Para além da desvalorização geral, é importante destacar o ambiente de trabalho do profissional. Além de uma remuneração adequada, o trabalhador precisa de um local adequado para desempenhar suas funções, com boas condições de infraestrutura (Monteiro; Vaz; Mota, 2022).

As duas últimas afirmativas desse terceiro bloco do questionário, Q31 e Q32, onde afirmavam que a UFCG oferecia frequentemente cursos de capacitação/qualificação profissional aos seus servidores, pode-se afirmar que grande parte dos respondentes concordaram com elas, já que ambas contaram com “5,0” como valor de moda. O valor da média ficou de “4,1” para a Q31 e “3,7” para a 32. No entanto, alguns respondentes ainda se mostraram insatisfeitos com o que é oferecido pela UFCG, pois houve quem marcasse que era

parcialmente ou mesmo totalmente contra alguma dessas afirmativas, conforme o quadro 5 apresentado.

No contexto organizacional, é crucial que não apenas o trabalhador busque aprimorar suas competências, mas também que as organizações percebam a importância de desenvolver seus talentos, possibilitando o crescimento do trabalhador através do investimento em capacitação. O investimento nas pessoas produz resultados positivos e o sentimento de reconhecimento para executar um trabalho de qualidade. (Clein; Toledo; Oliveira, 2013).

O próximo e último bloco de afirmativas procurou saber dos técnico-administrativos do CCBS da UFCG respondentes, como é a questão da relação entre eles, seus colegas e suas chefias.

Foram analisados, conforme o quadro 6, fatores como: cortesia no relacionamento com os colegas; a percepção da valorização; a administração participativa; a comunicação de equipe; o apoio para desenvolvimento das habilidades e competências; e a questão do conflito no ambiente de trabalho.

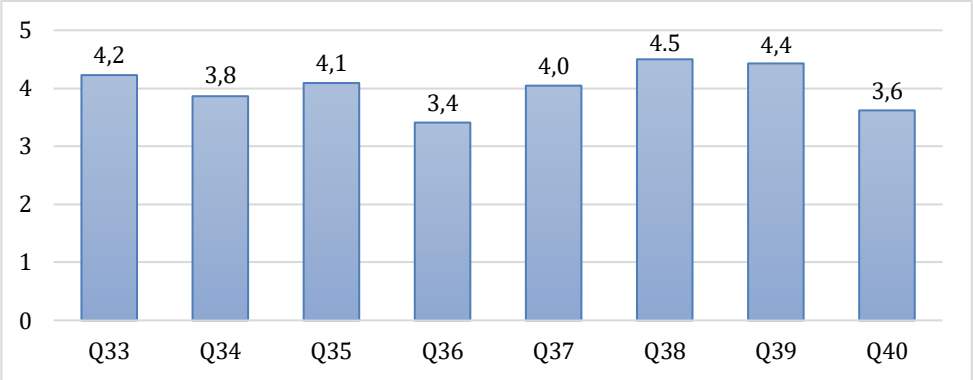
Quadro 6 - Análise descritiva dos indicadores organizacionais – bloco 4

Afirmativas		**Média**	**Mediana**	**Moda**
Há cortesia no relacionamento com os demais colegas de trabalho	Q33	4,2	4	4
Há valorização pelos demais funcionários no meu trabalho	Q34	3,8	4	4
A gestão administrativa é participativa	Q35	4,1	4	5
Há apoio suficiente para o desenvolvimento de habilidades e competências	Q36	3,4	3,5	4
A comunicação com os servidores do CCBS é satisfatória	Q37	4,0	4	4
Não há dificuldades na comunicação com a chefia imediata	Q38	4,5	5	5
As relações de trabalho com os colegas são cooperativas	Q39	4,4	5	5
Não existe conflito no ambiente de trabalho	Q40	3,6	4	4

Fonte: Elaboração própria (2025)

O gráfico 13, representa o valor da média obtida em cada afirmativa deste último bloco, que procurou, como já mencionado, analisar questões referentes à integração social dos servidores.

Gráfico 13 – Média dos indicadores relativos à visão dos respondentes sobre a integração social no ambiente de trabalho



Fonte: Elaboração própria (2025).

Analisando as respostas neste último bloco de afirmativas, pode-se concluir que, em relação às Q33 e Q39, de regra, os servidores concordam, embora parcialmente, que há cortesia no relacionamento com os demais colegas, bem como existe cooperação nas relações de trabalho, com os valores de médias correspondentes a “4,2” e “4,4”, respectivamente. Os valores da moda também demonstram isso, pois a Q33 teve como valor “4,0” e a Q39 “5,0”, ou seja, aqui inclusive, a opção mais marcada foi a de que concordam totalmente com o item.

A questão da valorização também foi analisada neste último bloco de afirmativas, diferentemente da afirmativa Q28 do bloco 3, que analisou como o respondente se sentia em relação à Instituição, aqui, na afirmativa Q34, foi verificada a percepção do servidor no que tange ao reconhecimento de suas atividades perante os seus colegas de trabalho. O valor da média neste item foi de “3,8”, e o da moda de “4,0”, valores esses que se aproximam no sentido de os respondentes concordarem com a afirmativa, mesmo que com possíveis ressalvas.

As afirmativas Q35 e Q39 procuraram mencionar, respectivamente, como os respondentes enxergavam a gestão administrativa e a relação de cooperação entre os colegas de trabalho.

Do resultado, pôde-se concluir que os respondentes concordam que a gestão administrativa do CCBS é participativa, embora com algumas ressalvas, já que o valor da média foi de “4,0”, e a moda “5,0”. E sobre a questão da cooperatividade com os colegas do CCBS a mesma coisa, os respondentes concordam que há essa relação de parceria, com o valor da média de “4,4”, e de moda “5,0”.

Uma gestão administrativa participativa contribui para dar mais legitimidade às ações setoriais e sustentação aos programas e políticas implementados. Seu propósito é garantir a inclusão de novos agentes políticos no cenário decisório e ampliar as oportunidades de ouvir as

demandas dos cidadãos e das organizações da sociedade civil. Dessa forma, fortalece-se o processo de redemocratização, tornando-o mais abrangente e significativo. (Cunha; Magajewski, 2012).

Porém, apesar desses valores considerarem positiva essa relação de cooperação interpessoal, o conflito parece ser ainda inevitável no ambiente laboral, pois de acordo com o resultado da afirmativa Q40, que afirma o seguinte: “não existe conflito no ambiente de trabalho”, a média ficou em “3,6”, ou seja, ficou em um valor mais aproximado onde os respondentes nem concordam nem discordam dela.

Segundo Ahrens (2012), o conflito pode representar uma oportunidade de crescimento para a organização, pois possibilita o surgimento de novas ideias, perspectivas e alternativas. É importante destacar que cada indivíduo possui comportamentos, atitudes, valores, metas e interesses distintos, e essa diversidade exige que as empresas desenvolvam estratégias eficazes para administrar os conflitos. No entanto, o conflito se torna prejudicial quando os interesses individuais se sobrepõem à visão e aos objetivos coletivos de uma Instituição.

6. Entrevista com as Chefias Imediatas dos Técnico-administrativos

Essa parte da pesquisa foi direcionada aos 5 (cinco) gestores encarregados pelo comando das equipes dos técnico-administrativos do CCBS da UFCG.

Com o objetivo de identificar a percepção destes agentes em relação à Qualidade de vida no trabalho do servidor público do CCBS, foram todos entrevistados, individualmente. Temas como compromisso da Instituição com o bem-estar do servidor público, a relação interpessoal no trabalho e sugestões de melhoria fizeram parte da entrevista.

A primeira pergunta da entrevista procurou saber do (a) entrevistado (a), se ele(a) achava que a questão do bem-estar do servidor público era uma preocupação da UFCG. Observou-se que, apesar de algumas ressalvas, a maioria dos entrevistados concordam com ela, com argumentos distintos e isto fica explícito quando o respondente CI01 afirma que:

> "Eu acho que sim, se você considera o vínculo que você tem, acho que pelo simples fato de você ter emprego que você goza de uma estabilidade, que te dá uma certa segurança, isso por si só já traz essa tranquilidade necessária. E, atrelado a isso, você associa com o seu espaço de trabalho, com as pessoas com quem você trabalha e as relações que se estabelecem" (CI01).

> "Tecnicamente, a nível de legislação, a nível de documentação, especialmente nos últimos 04 anos, há sim uma tentativa nesse sentido. Eu só não consigo afirmar se em todos os setores esse compromisso é executado a contento. Inclusive, eu acredito que se houvesse uma enquete acerca do ambiente de trabalho com os servidores, alguns diriam que são bem tratados, porém outros com certeza não" (CI02).

> "Existem alguns projetos de extensão nesse sentido na parte central da UFCG, mas acho que chega muito pouco para o lado de cá. A gente não pode negar que o servidor público é sempre enfocado em grandes atividades na semana do servidor. Nesta semana eu vejo a mobilização, mas acho que poderiam ser feitas mais coisas sem dúvida" (CI03).

Diversos autores, nesse sentido, destacam que o bem-estar dos servidores públicos está diretamente relacionado ao apoio oferecido pelas instituições, envolvendo ações que vão desde a melhoria das condições de trabalho até programas de saúde e valorização profissional, evidenciando que o cuidado institucional impacta positivamente na satisfação e no comprometimento dos trabalhadores (Silva et al., 2022; Bezerra, 2017). Esse achado vai ao encontro do que também é apontado pelo respondente CI04:

> "É uma questão hoje não só da UFCG, mas de todas as Instituições públicas e privadas a necessidade de ver a qualidade de vida dos seus

> colaboradores, até porque isso vai influenciar também no desempenho deles, no cumprimento de suas tarefas. Como todo órgão público, é tudo um pouco mais lento, mas espera-se que os gestores, seja em qual nível estejam, busquem sempre o bem-estar dos seus colaboradores de forma a manter um ambiente mais harmonioso e menos adoecido" (CI04).

No contexto das organizações, especialmente no ambiente acadêmico, o bem-estar ultrapassa a mera ausência de sofrimento ou estresse, estando associado a aspectos como satisfação, sentido no trabalho e emoções positivas vinculadas à atividade profissional. De acordo com Paschoal e Tamayo (2008), a qualidade das relações interpessoais, as condições organizacionais, a autonomia e o reconhecimento constituem fatores determinantes para a promoção de um estado de bem-estar sustentável entre os trabalhadores.

A segunda pergunta, também voltada em analisar o compromisso com o bem-estar dos servidores públicos, foi em relação à percepção dos(as) entrevistados(as) no que tange à comunidade acadêmica. Percebeu-se, conforme as transcrições abaixo, opiniões distintas sobre esse tema que parece ser ainda um desafio no CCBS.

> "Acho que sim. Mas uma coisa nesse processo que acho que acontece é que a questão do bem-estar também é influenciada pelo tipo de atividade que você decide assumir. É uma coisa inerente ao trabalho. Por exemplo, na minha posição, agora estou acumulando a perspectiva de ser docente e ao mesmo tempo com o cargo administrativo aqui na Unidade Acadêmica, e isso mexe com a qualidade de vida". (CI01).

> "A visão que eu tenho, pelo menos pensando aí em alunos, se você não estiver fazendo seu trabalho, seja professor ou técnico-administrativo, ele vai reclamar. Já os professores, eu vejo que alguns se preocupam, e sempre estão me perguntando, mas vai muito do perfil pessoal de cada um essa questão da sensibilidade, embora eu não ache que seja um padrão de cultura organizacional" (CI02).

O último respondente foi enfático no sentido de não achar que a comunidade acadêmica se importa com a qualidade de vida dos servidores, conforme segue:

> "Não. Quanto a isso, infelizmente não. E aí estou pensando professores, estou pensando alunos, em outros técnicos, e servidores terceirizados. É o tipo de tema que não tem, na minha opinião, na minha vivência, visibilidade. [...] É a lógica do 'eu quero que resolva o meu problema, não importa como', e aí a qualidade de vida de qualquer servidor vai para o espaço" (CI03).

Nota-se que para este respondente essa questão ainda é um grande desafio. Sobre isso, um estudo realizado por Santos e Ferreira (2021) com servidores da Universidade de Brasília (UnB) revelou que o bem-estar no trabalho, na percepção desses trabalhadores, está relacionado

a três pilares principais: a convivência saudável no contexto do trabalho, o sentimento de utilidade e orgulho em pertencer à instituição, e a presença de um ambiente de trabalho agradável. Daí a importância de trabalhar esses temas.

Já a terceira e quarta perguntas, relacionadas agora à relação interpessoal no trabalho, procurou saber dos entrevistados o seguinte:

Pergunta 3: Como você avalia o nível de cooperação na resolução das atividades entre os servidores do CCBS?

Percebeu-se dos gestores, conforme as descrições das respostas abaixo, visões distintas em relação à existência de cooperação dos servidores no ambiente laboral:

> "Falando do espaço que eu ocupo, do curso que eu leciono, eu vejo de forma muito positiva, [...] a perspectiva de termos um corpo docente e técnico-administrativo relativamente robusto" (CI01).
> "Com relação ao nível de cooperação, eu especialmente, por ser um servidor de especialidade técnica, procuro criar um ambiente em que os meus auxiliares possam ter espaço para falar e expor suas dúvidas. [...] Eu preciso ter um ambiente tranquilo, de colaboração, onde as pessoas não se sintam cobradas negativamente" (CI02).
>
> "Na grande maioria dos casos, entre os técnicos, a relação técnico-docente, técnico com técnico e técnico com terceirizados, existe ainda uma diferença grande e que isso não deveria existir com certeza" (CI03).

Sobre essa importância da coletividade nas decisões laborais, a construção de decisões em grupo não acontece por meio de um acordo imediato ou espontâneo, mas sim por meio da convivência com opiniões diversas e do enfrentamento dos desacordos. Quando as queixas são superadas por meio do diálogo e da elaboração conjunta, abre-se espaço para a transformação efetiva do trabalho e para que isso aconteça, é preciso que o trabalho coletivo seja organizado não apenas com base no desejo de colaboração, mas também a partir daquilo que costuma ser evitado ou silenciado (Clot, 2008).

Pergunta 4: Como você avalia o clima organizacional no ambiente de trabalho e do CCBS entre os técnico-administrativos?

> "Primeiro de tudo, as relações são muito respeitosas, temos divergências, como em todo espaço coletivo, o que é natural, mas há essa questão do respeito. E você ter a liberdade de poder se expressar também, o espaço para cada um se colocar" (CI01).
>
> "Olha, falando do meu setor, nesse sentido eu acho que, modéstia parte, a gente se sai bem. A gente sabe que precisa trabalhar, mas não é por isso que a gente precisa transformar isso num calabouço" (CI02).

> "Quando o clima organizacional de um determinado setor está alinhado, em geral, o nível de cooperação vai acontecer de forma melhor entre os funcionários. Se o clima organizacional está ruim, a cooperação começa a diminuir. E você vê, em vez de cooperação, há conflito e competição" (CI03).

Em geral, conforme as respostas coletadas acima, a visão dos gestores das equipes de trabalho é de que o ambiente laboral é harmônico, sem grandes conflitos que atrapalhem nos resultados das tarefas, nem na qualidade de vida das pessoas envolvidas.

Esse resultado se alinha a uma pesquisa realizada com os gestores de uma Instituição Federal de Ensino Superior em Ibatiba. Para eles, atuar no campus representa uma experiência positiva, principalmente por se tratar de uma unidade recente, composta por servidores novos e comprometidos com suas atividades. A instituição proporciona boas condições para a capacitação dos profissionais recém-ingressos, além de oferecer flexibilidade nos horários de trabalho e assegurar a igualdade de direitos entre todos os colaboradores. Destacam-se ainda a estabilidade e os benefícios financeiros inerentes ao cargo público, que contribuem para a satisfação e permanência dos servidores (Santos, 2013).

Chegando à parte final da entrevista, a quinta pergunta quis saber de todos se tinham sugestões e, se sim, o que teriam em mente para melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho dos técnico-administrativos do CCBS. As respostas foram as seguintes:

> "Essa questão é muito abrangente. Quem está acima da gente, a própria direção, por exemplo, sempre vem desenvolvendo um trabalho que prima pelo servidor, mas como sugestão, poderia ser uma política começando com um diagnóstico com todos os servidores e assim fazer uma análise melhor das necessidades para o desenvolvimento de algum tipo de programa que melhore a Qualidade de Vida no Trabalho" (CI01).

> "Um ponto que eu acho que seria interessante era ter momentos com os servidores para discutir experiências, coisas que podem ser compartilhadas, chega, reúne uma vez por mês ou a cada dois meses, e discutir sobre o que todos acham da qualidade de vida no CCBS, ou seja, criar um ambiente de colaboração" (CI02).

> "Eu lembro que quando cheguei aqui uma servidora técnico-administrativa me falou que era necessário um momento de espaço mesmo, porque até então só faziam trabalhar, e aí tentamos manter e montar uma atividade grupal com os técnicos, porém não teve adesão. E aí eu fiquei sem entender, se não teve adesão porque não podiam parar. [...] Acho que talvez precisasse também ter um estímulo da Instituição em ter programas desenvolvidos para o bem-estar dos profissionais" (CI03).

A importância de ações voltadas para a QVT nas Instituições, seja ela física ou mental, tem ganhado espaço nas últimas décadas. Nesse sentido, Barreto (2008) relatou a experiência de um Programa de Promoção da Saúde voltado a todos os servidores de uma universidade, com o objetivo de mitigar os efeitos negativos do desgaste gerado pelo contexto acadêmico. O autor destaca que as demandas constantes, os prazos rigorosos, a competitividade e a sobrecarga de trabalho não afetam apenas o desempenho profissional, mas também se refletem de maneira significativa na vida pessoal e familiar dos trabalhadores.

A última pergunta procurou saber dos entrevistados quais tipo de projetos ou atividades a UFCG poderia desenvolver para melhorar a QVT do servidor público.

> "Uma demanda histórica dos servidores, nesse sentido, é a questão das 30 horas semanais. O trabalho de 30 horas, por incrível que pareça, ele acaba gerando mais resultados do que um trabalho de 40 horas semanais. [...] Outra questão é a implantação do PDG também, que já é uma realidade da UFCG, no que se refere à qualidade de vida no trabalho e também na questão da falta de infraestrutura no trabalho." (CI02).

Esse ponto da falta de infraestrutura também foi apontado em uma pesquisa feita em outra Universidade Federal do Brasil. Para Pizzio e Klein (2015), a ausência de condições de infraestrutura adequadas nos campi para o pleno exercício das funções de ensino, pesquisa e extensão compromete não apenas o desempenho profissional, mas também o equilíbrio das relações socioprofissionais. Esse cenário tende a acirrar a competitividade entre os pares e a enfraquecer os limites entre as esferas pública e privada, elementos fundamentais para a manutenção de um ambiente institucional saudável e cooperativo.

Já o entrevistado CI03 reafirma essa questão colocada na pergunta da necessidade de projetos voltados para a QTV, conforme segue:

> "Eu acho que a UFCG poderia desenvolver projetos de extensão voltados para qualidade de vida do trabalhador, seja na área física ou na área de saúde mental e pensando aqui no CCBS, eu acho que temos servidores capacitados e sem dúvida a gente teria projetos maravilhosos sendo desenvolvidos, agora precisa ter uma política institucional que libere" (CI03).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Promover a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vai além de uma mera iniciativa voltada ao bem-estar individual. Trata-se de uma estratégia institucional que reconhece o papel central dos trabalhadores e busca, por meio de ações integradas, construir ambientes organizacionais mais saudáveis, justos e produtivos. No contexto da administração pública e, mais especificamente, das Instituições de Ensino Superior, essa abordagem torna-se ainda mais relevante, considerando os desafios enfrentados pelos servidores técnico-administrativos no desempenho de suas funções.

A partir do problema de pesquisa apresentado, foram identificados elementos que evidenciam a importância da QVT como ferramenta de valorização humana e de fortalecimento das práticas institucionais. As iniciativas que promovem o equilíbrio entre trabalho e saúde física, mental e emocional contribuem diretamente para o engajamento, a motivação e a permanência dos servidores em um ambiente mais colaborativo e acolhedor.

Investir em QVT é investir em pessoas, nos sujeitos que muitas vezes de forma discreta e contínua, asseguram o funcionamento diário das atividades acadêmicas e administrativas. Quando esses profissionais se sentem respeitados, ouvidos e reconhecidos, os efeitos positivos se estendem a toda a instituição, impactando não apenas os resultados operacionais, mas também a imagem e a credibilidade da Universidade diante da sociedade.

Assim, este trabalho reforça a ideia de que o compromisso com a qualidade de vida no ambiente profissional deve ser assumido de forma coletiva e permanente. Cabe aos gestores, lideranças e à comunidade acadêmica como um todo a responsabilidade de promover uma cultura organizacional baseada na empatia, no diálogo e na valorização das pessoas.

Para estudos futuros, é de grande relevância ampliar o escopo de investigação sobre a percepção da qualidade de vida no trabalho (QVT) em todos os centros e campis da UFCG. Essa abordagem mais abrangente permitirá uma compreensão mais holística da realidade enfrentada pelos servidores da Universidade.

Além disso, considerando que as Instituições Federais de Ensino compartilham características estruturais e administrativas semelhantes, seria igualmente valioso realizar uma análise comparativa entre diferentes IFEs. Isso possibilitaria identificar padrões, desafios comuns e boas práticas que pudessem ser adaptadas e implementadas em diversas realidades. A partir desses diagnósticos, seria possível propor políticas institucionais mais eficazes, voltadas à melhoria contínua do ambiente de trabalho e ao fortalecimento do engajamento e da satisfação dos servidores.

Também seria pertinente investigar como a percepção da comunidade acadêmica como um todo, incluindo nesse sentido discentes, docentes e gestores, influencia a construção de ambientes favoráveis ao bem-estar dos servidores técnico-administrativos.

Por fim, destaca-se que pequenas mudanças no cotidiano institucional, desde o incentivo à escuta ativa até práticas simples de cuidado e reconhecimento, podem desencadear transformações significativas. Tais ações fortalecem não apenas a saúde e a satisfação dos servidores, mas também a missão pública da Universidade, tornando-a mais humana, eficiente e socialmente comprometida.

REFERÊNCIAS

AHRENS, Veronica. **Conflito:** uma valiosa oportunidade de aprendizado. Dezembro, 2012.

ALBUQUERQUE, A. M.; PORTELA, F. F.; AGUIAR, T. S.; FREIRE, G. M. L.; SOUZA, F. P. P.; SOLANO, W. F. R.; SOUSA, N. M. BRASIL, T. F. M. **Qualidade de vida, saúde e segurança no trabalho**. Revista Foco, v. 16. n.3 p. 01-23, 2023.

ALVES, E. F.; **Programas e ações em qualidade de vida no trabalho**. INTERFACEHS – v.6, n.1, abr. 2011.

ALVES, C. R. A; CORREIA, A. M. M; SILVA, A. M. Qualidade de vida no trabalho (QVT): um estudo em uma instituição federal de ensino superior. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 12, n. 1, p. 205-227, jan./abr. 2019.

ALVES, T. V. E. S. SILVA, M. F. Impacto da Pandemia do covid-19 no bem-estar e engajamento dos trabalhadores: uma análise das transformações na motivação e qualidade de vida no contexto global. **Revista Controladoria e Gestão – RCG**, Vol. 4, nº 2, p. 1007-1031, jul./dez. 2023.

ANDRADE, Luciana Bortoncello Lorenzetti; DE LAAT, Erivelton Fontana; STEFANO, Silvio Roberto. 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.

AQUINO, A. S.; FERNANDES, A. C. P. Qualidade de vida no trabalho. **J Health Sci Inst**., v. 31, n. 1, p. 53-58, 2013.

ARAÚJO, L. Z. S. Aspectos éticos da pesquisa científica Ethical aspects of scientific research. **Pesquisa Odontol Bras**. 2003; 17 (Supl 1): 57-63.

AZEVEDO, B. D. S; NERY, A. A.; CARDOSO, J. P. **Estresse ocupacional e insatisfação com a qualidade de vida no trabalho da enfermagem**. Texto Contexto Enferm, 2017; 26(1): e3940015.

BARBOSA, M. L.; MENEZES, T. N.; SANTOS, S. R.; OLINDA, R. A.; COSTA, G. M. C. Qualidade de vida no trabalho dos profissionais de saúde no sistema prisional. Ciênc saúde coletiva. 2018, 23(4): 1293-02. Disponível em: https://www.scielo.br/j/csc/a/t5zgb7S369cKFgPM4x6qDMh/?format=pdf&lang=pt. Acesso em: 15 fev. 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARRETO, I. S. Programas de atenção à saúde mental dos trabalhadores das instituições federais de ensino superior. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, Goiânia, n. 10, p. 862-863, 2008.

BATISTA, K. T. ANDRADE, R. R. BEZERRA, N. L. O papel dos comitês de ética em pesquisa. **Rev. Bras. Cir. Plást**. 2012; 27 (1): 150-5.

BEGNAMI, M. L. V; ZORZO, A. Clima organizacional: percepções e aplicabilidade. **Revista Científica da FHO**, UNIARARAS v. 1, n. 2/ 2013. Disponível em: http://www.uniararas.br/revistacientifica/_documentos/art.5-002-2013.pdf

BENNETT, L. Michelle; GADLIN, Howard. Collaboration and team science: from theory to practice. 2012.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BEZERRA, M. F. **Qualidade de vida no trabalho: a perspectiva dos servidores e colaboradores de uma instituição pública do poder executivo federal**. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) — Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2017.

BIALLAS, B. et al. Analysis of workplace health promotion and its effect on work ability and health-related quality of life in a medium-sized business. **Gesundheitswesen (Bundesverband der Arzte des Offentlichen Gesundheitsdienstes (Germany))**, v. 77, n. 5, p. 357-361, 2014. Available from: http:// europepmc.org/abstract/med/24810235

BISPO, P. M. O.; AGUIAR, C. V. N. (2018). Saúde e adoecimento psíquico de professores: estudo sobre burnout e qualidade de vida no trabalho. Revista Psicologia, Diversidade e Saúde, 7(1), 10-19. doi: 10.17267/2317-3394rpds.v7i1.1665

BOAS, A. A. V.; MORIN, E. M. Indicadores de qualidade de vida no trabalho para professores de instituições públicas de ensino superior: uma comparação entre Brasil e Canadá. Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão (2023), 21(20 anos), e88623.

BOAS, A. A. V.; MORIN, E. M. Qualidade de vida no trabalho: um modelo sistêmico de análise. **Revista Administração em Diálogo**, vol. 19, n. 2, 2017.

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. DOU, 18 de maio de 2022.

BRASIL. Lei 11.091, de 12dejaneiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no Âmbito das Instituições Federaisde Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. *Diário Oficial da União*. Brasília, 13 jan. 2005. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm> Acesso em 04 abr. 2024.

CALVOSA, M. Relevância do trabalho e da qualidade de vida no trabalho para a sociedade. RAE – Revista de Administração de Empresas, v. 62, n. 2, 2022. Disponível em: < https://doi.org/10.1590/S0034-759020220209> Acesso em 05 jan. 2025.

CAMARGO, S. F. *et al*. **Qualidade de vida no trabalho em diferentes áreas de atuação profissional em um hospital**. Ciência e Saúde Coletiva, 26(4):1467-1476, 2019.

CAVALCANTE, R. M. F. **Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em instituição de ensino pública**. Universidade Federal da Bahia. Programa de Pós-Graduação em Engenharia Industrial – PEI, Salvador, 2017.
CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos na Empresa.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

CLEIN, Claudelir; TOLEDO, Milka Inês K. de; OLIVEIRA, Lindomar S. de. Qualificação e Capacitação: investir no capital humano como forma de crescimento e vantagem competitiva. 2013.

CLOT, Yves. Entrevista: Yves Clot. **Mosaico: Estudos em Psicologia**, Belo Horizonte, v. 2, n. 1, p. 65-70, 2008.

COSTA, J. M. M. BEZERRA, J. A. BORTOLINI, M. J. S. MAGGI, L. E. SILVA, R. P. M. Percepção da qualidade de vida no trabalho de técnicos administrativos da Universidade Federal do Acre. **SAJEBTT**, Rio Branco, UFAC. v. 6 n. 2, p. 425-438, 2019. Edição ago/dez/ ISSN: 2446.4821

CUNHA, L. M. A. **Modelos Rasch e escalas Likert e Thurstone na medição de atitudes**. Universidade de Lisboa. Faculdade de Ciências. Departamento de Estatística e Investigação Operacional, Mestrado em Probabilidades e Estatística, 2007.

CUNHA, P. F. MAGAJEWSKI, F. **Gestão participativa dos trabalhadores: avanços no âmbito do SUS**. Saúde Soc. São Paulo, v. 21, supl. 1, p. 71-79, 2012.

ELVIRA, E. S. **Evidências e dimensões de monitoramento do Programa de Gestão e Desempenho**. Enex Evidência Express, ENAP, nov. 2023.

ENGELS, F. **A situação da classe trabalhadora inglesa.** São Paulo: Boitempo, 2010.

ENGELS, F. **A situação da classe trabalhadora na Inglaterra.** São Paulo: Boitempo, 2008.

FEIJOO, AMLC. Medidas de tendência central. In: **A pesquisa e a estatística na psicologia e na educação [online]**. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2010, pp. 14-22. ISBN: 978-85-7982-048-9. Available from SciELO Books.

FERNANDES, E. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar.** Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, Patricia Itala. **Clima Organizacional e qualidade de vida no trabalho.** Rio de Janeiro: LTC, 2017.

FERREIRA, Geovani Batista; DIAS, Cátia Castro. A importância da qualidade de vida no trabalho e da motivação dos colaboradores de uma organização. **Psicologia e Saúde em debate**, v. 3, n. 2, p. 30-43, 15 dez. 2017.

FREITAS, A. L. P. SOUZA, R. G. B. QUINTELLA, H. L. M. M. Qualidade de vida no trabalho do técnico-administrativo em IES públicas: uma análise exploratória. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida.** Ponta Grossa – PR. v. 05, n. 02, abr./jun. 2013, p. 01.12.

GADDIS, G. M. Gaddis, M. L. I**ntroduction to biostatistics. Part 2: descriptive statistics.** Ann Emer Med. 1990; 19:309-15.

GARCIA, Y. M. **Qualidade de vida no trabalho: percepção dos técnicos administrativos do IFCE**. Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2013.

GOMES, K. K. SANCHES, H. M. SANCHES, E. G. M. JÚNIOR, A. L. S. FILHO, W. M. A. SILIVA, L. A. BARBOSA, M. A. PORTO, C. C. Qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho em docentes da saúde de uma instituição de ensino superior. **Rev. Bras. Med. Trab.** 2017;15(1):18-28.

GONDIM, K.M.; MIRANDA, M.D.C.; GUIMARAES, J.M.X.; D'ALENCAR, B.P. Avaliação da prática de ginástica laboral pelos funcionários de um hospital público. Rev. Rene UFC, v. 10, n. 2, 2009.

GUEST, R. H. (1979). **Quality or work life: Learning from Tarrytown**. Harvard Business Review, 57, 76-87.

GUILHERME, M. M. COSTA, A. A. DIAS, F. A. Os efeitos do ingresso de novos servidores em um órgão público estadual. **Revista Organização Sistêmica**, v.9, n. 5, jul/dez 2016.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R**. Motivation through the design of work: Test of a theory**. Organizational Behavior and Human Performance, v. 16, n. 2, p. 250–279, 1976.

HACKMAN, J. R., & SUTTLE, J. L. (1977). **Improving life at work: Behavioral Science approaches to organizational change**. Santa Monica, CA: Goodyear.

HENDERSON, W. O. **A revolução industrial 1780-1914.** São Paulo: Mestre Jou, 1969.

HOWARD, A. A Framework for Work Change. In: HOWARD, A. **The Changing Nature of Work**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1995.

KLEIN, L. L., PEREIRA, B. A. D., & LEMOS, R. B. (2019). Qualidade de vida no trabalho: Parâmetros e avaliação no serviço público. **Revista de Administração Mackenzie**, 20(3). doi:10.1590/1678-6971/eRAMG190134

LAAT. E. F., MARCONDES. P. C. **Segurança pública: qualidade de vida no trabalho como direito fundamental para eficiência do sistema**. Brazilian Journal of Development, Curitiba, v.7, n.1, p.2020-2038 jan. 2021.

LAKATOS, E. M., MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica** – 5. ed. – São Paulo: Atlas 2003.

LAURELL AC e NORIEGA M 1989. **Processo de Produção e Saúde. Trabalho e Desgaste Operário**. CEBES-HUCITEC, São Paulo. 333 pp.

LEWIN. K; LIPPITT, R., WHITE, R. K. **Patterns of agressive behavior in experimentally created social climates.** Journal of Social Psycology**,** 1939.

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

LILIY, S., JULIA, K., ELENA, K., OKSANA, Y., & ANASTASIA, F. (2015). **The higher education impact on the quality of young people working life.** ***Procedia-Social and Behavioral Sciences***, ***191*****, 2412-2415**. doi:10.1016/j.sbspro. 2015.04.589.

LIPPIT, G. L. (1978). **Quality of work life: Organization renewal in action**. Training and Development Journal, 32(1), 19-28.
LONGHI, T. C; SANTOS, F. A. N. V. Uma análise crítica das condições de trabalho na indústria têxtil desde a industrialização do setor até os dias atuais**. HFD Revista**, v.5, n.10, p.73-90, ago/dez 2016.

LOPES-PEREIRA, A. P., GREGO-MAIA, L., SANTOS, S. V. M., CRUZ-ROBAZZI, M. L. C., SILVA, L. A. (2020). **Preditores associados à qualidade de vida no trabalho de docentes da universidade pública**. *Revista Salud Pública.* 22(5). 544-551.

LUZ, R. S. **Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

MARTINS, J. C., RIBEIRO, J. L. L. S. **A participação dos servidores técnico-administrativos na avaliação institucional: o que dizem os relatórios autoavaliação institucional**. Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 23, n. 2, p. 509-530, out. 2018.

MATTOS, C. A. C.; DAMASCENO, V. B.; GAMA, M. C. F.; SIMÃO, C. S.; COSTA, N. L. **Qualidade de vida no trabalho: uma investigação multivariada entre docentes.** Revista Raunp, v.10, n.1, p. 77-91, jun./nov.2017 ISSN 1984-4204.

McCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva: realização e progresso social.** Rio de Janeiro: Expansão e Cultura, 1972.

MELLO, J. M. Igualdade entre homens e mulheres no mercado de trabalho ainda é utopia. **Revista Ártemis**, v.12, dez. 2011, p. 88-97.

MONTEIRO, A. N. P. VAZ, B. R. G. MOTA, R. S. Desvalorização profissional dos professores. **Revista Latino-Americana de Estudos Científicos**. v.03, n.13 jan./fev. 2022.

MOREIRA, M. G. **Qualidade de vida no trabalho: levantamento e análise de artigos publicados em periódicos e eventos**. Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG, Belo Horizonte, 2010.

MORENO, C. F. **Avaliação da qualidade de vida no trabalho de profissionais da saúde no sertão alagoano/baiano: construção e validação da escala via teoria de resposta ao item.** Universidade Federal de Alagoas, Trabalho de Conclusão de Curso, 2019.

MORIN, E. M. **The meaning of work, mental health and organizational commitment. Studies and Research Projects**, Report R-585, HEC - CA (avec collaboration of Francisco Aranha, FGV-EAESP), 62 p, 2008.

NADLER, D. A., & LAWLER, E. E. (1983). **Quality of work life: Perspectives and directions**. Organization Dynamics, 7(11), 69-83.

NASCIMENTO, Evânia do; PÁDUA, Jaqueline Paschoini de; VANONE, Shirley Antônia. **A influência da capacitação na motivação dos Agentes Comunitários de Saúde do município de São Sebastião do Paraíso (MG), no ano de 2006 a 2007**. Ciência et Praxis. v. 2, n.4, 2009.

OLIVEIRA, M. P. FIGUEIREDO, M. F. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na empresa Alpha. **Revista Gestão e Sustentabilidade**. Universidade Federal da Fronteira Sul, 2023.

ORSIOLLI, T. H. E. SOUZA, C. A. Criatividade e qualidade de vida no trabalho: estudo de caso em uma instituição federal de ensino superior. **Revista Orbis Latina**, v. 12, n. 3, jul-dez, 2022.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, **A. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho**. Avaliação Psicológica, Porto Alegre, v. 7, n. 1, abr. 2008.

PEREIRA, D. L. **Qualidade de vida no trabalho: influências dos avanços tecnológicos.** 2011. 64 folhas. Monografia (Especialização em Gestão Industrial: conhecimento e inovação) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Ponta Grossa, 2011.

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.

PETRY, J. P. GOMES, G. RAUSCH, R. B. **Qualidade de vida no trabalho: percepção dos servidores técnico-administrativos da Universidade da Região de Joinville – Univille**. XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. São Carlos, SP, Brasil, 12 a 15 de outubro de 2010.

PITRE, C. et al. **Physician time management**. MedEdPORTAL, v.14, p.10681, 2018.

PIZZIO, A.; KLEIN, K. **Qualidade de vida no trabalho e adoecimento no cotidiano de docentes no ensino superior**. Educ. Soc., Campinas, v. 36, n. 131, p. 493-513, abr./jun. 2015.

PRAÇA, L. A.; OLIVEIRA, V. M. **Qualidade de vida no trabalho em tempos de pandemia de covid-19: os desafios e oportunidades dos docentes do ensino superior**. UniAcademia. Centro Universitário, 2020.

QUEIROZ, F. L. V. **Qualidade de vida no trabalho (QVT)**: estudo comparativo em três campi de uma instituição federal de ensino no Rio Grande do Norte. 2014 130 f. Monografia (Graduação em Administração) –Universidade Federal Rural do Semi-Árido, 2014.

ROCHA, S. H. T. **O Clima Organizacional e sua Influência na Qualidade de Vida no Trabalho: Um Estudo de Caso na Direcção Geral do Ambiente.** Universidade Jean Piaget de Cabo Verde. Cidade da Praia, Santiago, 2014.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho: Evolução e análise no nível gerencial.** 5 ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

ROGGE, C. D. ROGGE, K. H. COELHO, J. **Fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho**. Monografia (Graduação em Administração) – Instituto Federal do Espírito Santo, 2024.

ROSSI, D. U. et al. **Desafios para implantar um programa de qualidade de vida no trabalho: Um estudo de caso em uma indústria química de pequeno porte.** XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Belo Horizonte, MG, Brasil, 04 a 07 de outubro de 2011.

SANCHEZ, H. M.; SANCHEZ, E. G. M.; BARBOSA, M. A.; GUIMARÃES, E. C.; PORTO, C. C.; **Impacto da saúde na qualidade de vida e trabalho de docentes universitários de diferentes áreas do conhecimento**. Ciências & Saúde Coletiva, 24(11): 4111-4122, 2019.

SANTANA, P. S. SILVA, M. G. G. P. **Qualidade de vida no trabalho (QVT), e a influência positiva na produtividade**. Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, Recife, 2022.

SANTOS, A. M. **Clima organizacional do IFES – campus Ibatiba: uma análise ancorada nas teorias da motivação humana**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo, Campus Ibatiba, Ibatiba, 2013.
SANTOS, L. A. FERREIRA, M. C. **Bem-estar no trabalho: percepção de trabalhadores de uma universidade pública brasileira**. *Revista Laborativa*, v. 1, n. 1, 2021. Disponível em: https://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa/article/view/1017. Acesso em: 29 abr. 2025.

SILVA, G. A MATTOS, C. A. C. DEUS, V. C. BARBOSA, C. D. N. R. MORAES, J. B. **Bem-estar no trabalho: uma investigação entre servidores públicos federais do ensino superior**. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, v. 2, n. 7, p. 25–40, 2022.

SILVA, M. A. D; MARCHI, R. **Saúde e qualidade de vida no trabalho.** Editora Best Seller, 1997.

SILVA, R. E; VELOSO, L. H. M. O Programa de Gestão e Desempenho na Administração Pública Federal. *Revista Acadêmica Online*, [S. l.], v. 7, n. 12, p. 1–15, 2025. Disponível em: https://www.revistaacademicaonline.com/index.php/rao/article/view/1406. Acesso em: 4 abr. 2025.

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

SOARES, L. M. B.; BORGES, A. S.; SANTOS, D. O. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) nos profissionais de enfermagem. **Orientacion y Sociedad**, La Plata, v. 20, n. 2, 2020. Disponível em: https://revistas.unlp.edu.ar/OrientacionYSociedad/article/view/10889/9768.

Acesso em: 25 jan. 2025

SOUSA, J. O. de, *et al*. **Burnout, Workaholism e qualidade de vida entre docentes universitários da área da saúde**. *Caderno Pedagógico*, v. 21, n. 10, e9343, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.54033/cadpedv21n10-215. Acesso em: 10 dez. 2024.

SOUZA, C. S. de; RAPOSA, T. F. Qualidade de vida no trabalho: A motivação no ambiente organizacional. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, *[S. l.]*, v. 2, n. 1, 2023. Disponível em: https://revista.unipacto.com.br/index.php/multidisciplinar/article/view/938. Acesso em: 18 jul. 2024.

SOUZA, E. L. P de. **Clima e cultura organizacionais: como se manifestam e como se manejam.** Porto Alegre: Edgar Blücher, 1978.

SOUZA, V. LOURENÇO, R. L. SOUZA, E. R. FONSECA, S. S. O. **Qualidade de vida no trabalho: um estudo com profissionais da saúde no setor público**. Multitemas, Campo Grande, MS, v. 28 n. 69, p. 115-146, maio/ago. 2023.

TAYLOR, F. W. **Princípios de Administração científica.** 8ed. São Paulo: Atlas, 2010.

TELLES, L. D. et al. **Qualidade de vida no trabalho (Monografia)**. UNISALESIANO, 2005.

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**. Universidade Federal de São João del-Rei., Mestrado Profissional em Administração Pública, 2018.

THOMPSON, E. P. **A Formação da Classe Operária Inglesa**. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987. 3 V.

TIECHER, B.; DIEHL (2017). Qualidade de vida no trabalho na percepção de bancários. **Pensamento &Amp; Realidade**, *32*(1), 41. Recuperado de https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/31338.

TWYCROSS, A. Shield, L. **Statistics made simple. Part 1:mean, medians, and more**. Paediatr Nurs. 2004;16:32.

VERGARA, S. C. Começando a definir a metodologia. In: _____. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005, cap.4.

VIANA, V. A. **Representação social da qualidade de vida no trabalho dos profissionais de enfermagem de um hospital universitário**. Universidade Federal de Uberlândia, Mestrado Profissional em Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador (PPGAT), 2018.

WALTON, R. **Quality of working life: what is?** Sloan Management Review, CAMBRIDGE, MASS., v. 15, n. 1, p. 11-21, fall 1973.

WERTHER, W. B., & DAVIS, K. (1983). **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo, SP: McGraw-Hill.

WESTLEY, W. A. (1979). **Problems and solutions in the quality of working life**. Human Relations, 32(2), 113-123. doi: 10.1177/001872677903200202.

WODNOW, T. S.; CARRARO, W. B. W. H.; LAUREANO, R. V. **Qualidade de vida no trabalho: uma análise das percepções profissionais da área de auditoria pública e privada no Rio Grande do Sul**. RAGC, v. 8, n. 34, p. 31-47/2020.

APÊNDICE A

Questionário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho – Técnicos Administrativos

Prezado(a) funcionário(a),

Este questionário tem como objetivo coletar suas opiniões e percepções sobre a qualidade de vida no trabalho no contexto do CCBS da UFCG. Suas respostas são essenciais para compreendermos melhor as condições de trabalho e identificarmos áreas que podem ser aprimoradas. Por favor, responda com sinceridade.

Seção 1: Dados Opinativos Pessoais

Por gentileza, leia com atenção as afirmações abaixo e respondam com um "X" no espaço que melhor sinalize sua opinião sobre a QVT no CCBS da UFCG. Cada afirmação possui uma escala numerada de 01 a 05, na qual cada número corresponde a uma opção de resposta, da seguinte forma:

01 = significa que discorda totalmente da afirmativa

02 = significa que discorda parcialmente da afirmativa

03 = significa que nem concorda, nem discorda da afirmativa

04 = significa que concorda parcialmente com a afirmativa

05 = significa que concorda totalmente com a afirmativa

- Avaliar as percepções sobre a qualidade de vida no trabalho, identificando fatores relevantes, áreas de satisfação e áreas que precisam de melhorias.

N	Afirmação	01	02	03	04	05
		Discorda totalmente	Discorda parcialmente	Nem concorda, nem discorda	Concorda parcialmente	Concorda totalmente
1	Em comparação com o mercado de trabalho, minha remuneração é satisfatória					
2	Minha remuneração é justa pelo trabalho que realizo					
3	Existem incentivos para crescimento na carreira					
4	Há fiscalização do desempenho individual de trabalho					
5	Há espaço para a liberdade de pensamento sobre o trabalho					
6	Minha privacidade é respeitada no ambiente de trabalho					
7	Apesar da vida profissional, há o equilíbrio com a vida pessoal					
8	O local de trabalho é de fácil acesso.					
9	A qualidade de vida no trabalho reflete nos resultados da Instituição					
10	Frequentemente há ações/projetos Institucionais voltados à Qualidade de Vida no Trabalho					

- Analisar a visão dos servidores em relação às suas condições de saúde e segurança no trabalho

N	Afirmação	01	02	03	04	05
		Discorda totalmente	Discorda parcialmente	Nem concorda, nem discorda	Concorda parcialmente	Concorda totalmente
11	A temperatura ambiente é agradável					
12	O ambiente de trabalho é saudável e harmonioso					
13	Os equipamentos de trabalho disponíveis são suficientes para realização das tarefas					
14	Os equipamentos de trabalho estão bem conservados					
15	Existe a prática de exercícios de relaxamento					
16	O ambiente de trabalho é visivelmente agradável					
17	Há flexibilidade no horário de trabalho					
18	A iluminação é suficiente para execução das tarefas					
19	Os equipamentos e objetos fornecidos não oferecem riscos à minha saúde					
20	O serviço de segurança do CCBS é suficiente para me sentir seguro no ambiente de trabalho					

- Analisar a satisfação em relação às suas necessidades de utilização de habilidades e conhecimentos.

N	Afirmação	01	02	03	04	05
		Discorda totalmente	**Discorda parcialmente**	**Nem concorda, nem discorda**	**Concorda parcialmente**	**Concorda totalmente**
21	Existe satisfação no trabalho					
22	Me sinto feliz no meu ambiente de trabalho					
23	A distribuição das tarefas é equilibrada					
24	Consigo ter tempo suficiente para executar minhas obrigações com zelo					
25	Consigo realizar meu trabalho sem pressão					
26	Existe espaço para criatividade no trabalho					
27	A prática do reconhecimento do bom exercício das atividades auxilia na minha motivação para executá-las					
28	Há reconhecimento da Instituição pelo meu trabalho					
29	A comunidade acadêmica reconhece a importância do meu trabalho					
30	Há a cultura de reconhecimento/incentivo dos governos da importância dos trabalhadores da educação					
31	A UFCG oferece frequentemente cursos de capacitação para servidores					
32	A UFCG oferece frequentemente cursos para qualificação dos servidores					

- Aferir o nível de integração social que existe entre os TAES e sua chefia.

N	Afirmação	01	02	03	04	05
		Discorda totalmente	**Discorda parcialmente**	**Nem concorda,nem discorda**	**Concorda parcialmente**	**Concorda totalmente**
33	Há cortesia no relacionamento com os demais colegas de trabalho					
34	Há valorização pelos demais funcionários no meu trabalho					
35	A gestão administrativa é participativa					
36	Há apoio suficiente para o desenvolvimento de habilidades e competências					
37	A comunicação com os servidores do CCBS é satisfatória					
38	Não há dificuldades na comunicação com a chefia imediata					
39	As relações de trabalho com os colegas são cooperativas					
40	Não existe conflito no ambiente de trabalho					

Seção 2: Informações Demográficas

1. Gênero:

( ) Masculino ( )Feminino ( ) prefiro não responder

2. Faixa Etária:

( ) 18 a 23 anos ( ) 24 a 29 anos ( ) 30 a 35 anos ( ) 36 a 41 anos
( ) 42 a 47 anos ( ) 48 a 53 anos ( ) 54 a 59 anos ( ) mais de 60 anos

3. Grau de Instrução:

( ) Ensino médio completo ( ) Graduação ( ) Especialização ( ) Mestrado
( ) Doutorado ( )Outros

4. Cargo que exerce:

---

5. Nível do cargo

A( ) B( ) C ( ) ( )D ( ) E

6. Lotação:

( ) UAMED ( ) UAPSI ( )UAENF ( )Outra (o)

7. Tempo de serviço na UFCG:

( ) até 1 ano ( ) até 2 anos ( ) até 5 anos ( ) de 6 até 10 anos ( ) de 11 até 20 anos
( ) acima de 20 anos

APÊNDICE B

Entrevista de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho – Chefias Imediatas dos Técnico-Administrativos

Roteiro da Entrevista:

1. COMPROMISSO DA INSTITUIÇÃO E DA COMUNIDADE ACADÊMICA COM O BEM-ESTAR DO SERVIDOR

Você acha que é uma preocupação da UFCG a questão do bem-estar do servidor público? Explique.

Qual a percepção que você tem da comunidade acadêmica do CCBS em relação ao tema qualidade de vida no trabalho dos servidores públicos?

2. RELAÇÃO INTERPESSOAL NO TRABALHO

Como você avalia o nível de cooperação na resolução das atividades entre os servidores do CCBS?

Como você avalia o clima organizacional no CCBS entre os técnico-administrativos?

3. SUGESTÕES DE MELHORIA

Que sugestões você daria para melhorar a QVT dos técnico-administrativos do CCBS?

Que tipos de projetos/atividades você acha que a UFCG poderia desenvolver para melhorar a qualidade de vida no trabalho do servidor?

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

UFCG



QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT) PARA SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS

Apresentação

O bem-estar do trabalhador está diretamente associado à capacidade produtiva das organizações. A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) pode ser vista como um conjunto de ações que a empresa adota para propiciar melhorias no ambiente organizacional (Limongi-França, 2004).

Esta cartilha foi elaborada para ser compartilhada com a comunidade acadêmica do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS) da UFCG. Aqui, abordamos aspectos essenciais da QVT para os servidores técnico-administrativos, trazendo conceitos, práticas e reflexões sobre a importância de um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Nos próximos capítulos, exploraremos como elementos como relaxamento, ambiente harmonioso, reconhecimento profissional, distribuição de tarefas e respeito à privacidade influenciam diretamente na satisfação e produtividade dos trabalhadores.

SUMÁRIO

Resumo 04

Contexto e/ou organização e/ou setor da proposta 05

Público-alvo da proposta 06

Descrição da situação-problema 07

Objetivos da proposta 08

Fundamentação 11

Considerações finais 25

Referências 26

RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é essencial para garantir o bem-estar dos servidores técnico-administrativos e a produtividade das organizações. Esta cartilha apresenta conceitos e práticas fundamentais para promover um ambiente de trabalho saudável no Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS) da UFCG.

Entre os principais aspectos abordados, destacam-se a importância dos exercícios de relaxamento para reduzir o estresse, a criação de um ambiente harmonioso, adequado, reconhecimento profissional como forma de motivação e a distribuição equilibrada das tarefas para evitar sobrecarga.

Além disso, reforça-se a necessidade de respeitar a privacidade, incentivar a criatividade e garantir liberdade de pensamento no ambiente de trabalho.

Estudos e experiências institucionais demonstram que a adoção dessas práticas contribui significativamente para o aumento da satisfação e da eficiência dos servidores. Dessa forma, investir na QVT não beneficia apenas os trabalhadores, mas também a instituição como um todo, refletindo diretamente nos seus resultados e na qualidade dos serviços prestados à comunidade acadêmica.



> A Qualidade de Vida no Trabalho pode ser definida como um conjunto de condições que favorecem o bem-estar e a motivação dos trabalhadores, promovendo equilíbrio entre vida pessoal e profissional e aumentando a eficiência organizacional.” (Limongi-França, 2004).

CONTEXTO

O contexto do tema aborda a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) como um fator essencial para o bem-estar dos servidores técnico-administrativos e para a produtividade das instituições. A cartilha destaca a importância da criação de um ambiente organizacional saudável, onde práticas de relaxamento, reconhecimento profissional e uma gestão equilibrada de tarefas contribuem diretamente para a satisfação e motivação dos trabalhadores.

Além disso, a QVT impacta a redução do absenteísmo, melhora o engajamento e favorece uma cultura organizacional mais harmoniosa e eficiente. A cartilha utiliza exemplos práticos e pesquisas para demonstrar como medidas simples, como ergonomia adequada e incentivo à criatividade, podem melhorar significativamente a qualidade de vida dos servidores e, consequentemente, os resultados institucionais.

> “Estudos apontam que a implementação de programas de Qualidade de Vida no Trabalho pode reduzir em até 25% os índices de absenteísmo e aumentar a produtividade dos funcionários em cerca de 12%” (Chiavenato, 2014).

PÚBLICO-ALVO

O público-alvo da cartilha são os servidores técnico-administrativos do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). A cartilha visa informar e orientar esse grupo sobre práticas e conceitos relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), com o objetivo de melhorar o bem-estar, a saúde física e mental, e a produtividade no ambiente de trabalho.

Além disso, a cartilha também busca sensibilizar os servidores sobre a importância de um ambiente de trabalho saudável e promover uma cultura organizacional voltada para o respeito, reconhecimento e valorização dos profissionais.



DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Os servidores técnico-administrativos desempenham um papel essencial na rotina acadêmica e administrativa das instituições de ensino superior, mas frequentemente enfrentam desafios que comprometem sua Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Entre os principais problemas estão altos níveis de estresse, sobrecarga de trabalho, falta de reconhecimento profissional e condições inadequadas no ambiente laboral, como má ergonomia e ausência de práticas de bem-estar.

Na UFCG, assim como em outras instituições públicas, percebe-se a necessidade de investir em ações que promovam um ambiente de trabalho mais saudável e motivador. Apesar de existirem programas voltados ao desenvolvimento profissional, muitos servidores relatam dificuldades em equilibrar as demandas institucionais com o cuidado com a própria saúde física e mental

Como estratégias eficazes de Qualidade de Vida no Trabalho podem melhorar o bem-estar, a produtividade e a satisfação dos servidores técnico-administrativos da UFCG?

OBJETIVOS DA PROPOSTA

A partir da análise situacional, identificaram-se problemáticas que impactam a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores técnico-administrativos do CCBS da UFCG. Diante desse cenário, elaborou-se, inicialmente, um plano de ação com o objetivo de minimizar essas lacunas, utilizando a metodologia 5W2H como ferramenta de planejamento e gestão.

Para ampliar o alcance das ações e promover o bem-estar no ambiente organizacional, foi elaborada também uma cartilha acessível a todos os servidores do CCBS da UFCG. O material busca contribuir para a construção de um ambiente de trabalho mais saudável, eficiente e acolhedor.



Problema	Objetivos	What (O que será feito?)	Why (Por que?)	Where (Onde?)	Who (Quem?)	When (Quando?)	How (Como?)	How Much (Quanto?)
Ausência de ações ou projetos institucionais voltados especificamente para a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores técnico-administrativos	Incorporar essas ações à rotina institucional da UFCG, promovendo uma cultura organizacional que demonstre preocupação com o bem-estar dos seus servidores	criação de projetos e ações estruturadas voltadas à QVT	Com o intuito de fortalecer o sentimento de inclusão e acolhimento entre os servidores no ambiente acadêmico	UFCG	Secretaria de Recursos Humanos (SRH) - UFCG	Anualmente	A identificação dos principais problemas será feita por meio de estudos como este ou a partir da aplicação de formulários enviados aos servidores via Sistema Eletrônico de Informações (SEI).	A definir
Problema	**Objetivo**	**What (O que será feito?)**	**Why (Por que?)**	**Where (Onde?)**	**Who (Quem?)**	**When (Quando?)**	**How (Como?)**	**How Much (Quanto?)**
Inexistência de práticas de exercício de relaxamento no CCBS da UFCG	Implantar práticas regulares de relaxamento para os servidores técnico-administrativos	Implementação de sessões semanais de relaxamento guiado (ex: alongamento, respiração, meditação)	Para reduzir o estresse, melhorar o bem-estar e promover um ambiente de trabalho mais saudável e acolhedor	CCBS/ UFCG	Direção do CCBS / SRH / Parcerias com profissionais da saúde e educação física	Semanalmente	Organização de sessões curtas em espaços disponíveis do CCBS, com participação voluntária dos servidores, conduzidas por profissionais qualificados	A definir
Problema	**Objetivo**	**What (O que será feito?)**	**Why (Por que?)**	**Where (Onde?)**	**Who (Quem?)**	**When (Quando?)**	**How (Como?)**	**How Much (Quanto?)**

Percepção dos técnico-administrativos do CCBS da UFCG sobre a falta de cultura de reconhecimento e incentivo dos governos sobre sua importância	Promover valorização institucional e fomentar o debate sobre o reconhecimento dos trabalhadores da educação	Realização de campanhas internas, rodas de conversa e elaboração de documentos direcionados ao MEC	Para reforçar a importância dos servidores da educação e cobrar políticas públicas que os valorizem	CCBS/ UFCG	Direção do CCBS / SRH / Representantes sindicais e institucionais	Semestralmente	Por meio de eventos institucionais, campanhas de conscientização e articulação com entidades representativas e políticas	A definir
Problema	**Objetivo**	**What (O que será feito?)**	**Why (Por que?)**	**Where (Onde?)**	**Who (Quem?)**	**When (Quando?)**	**How (Como?)**	**How Much (Quanto?)**
Remuneração injusta pelo trabalho realizado pelos técnico-administrativos do CCBS da UFCG	Reivindicar políticas salariais mais justas e condizentes com as atribuições dos servidores	Levantamento de dados salariais, elaboração de relatórios e articulação com entidades representativas	Para valorizar o trabalho técnico-administrativo e garantir condições financeiras dignas	CCBS/ UFCG	Direção do CCBS / SRH / Sindicatos / Servidores	Anualmente	Produção de relatórios institucionais, apoio a movimentos sindicais, envio de propostas e manifestações ao MEC e demais órgãos competentes	A definir

A importância da Qualidade de Vida no Trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) abrange um conjunto de práticas que visam à satisfação e ao bem-estar dos trabalhadores, proporcionando condições favoráveis para o desenvolvimento de suas atividades e, consequentemente, para a melhoria da produtividade organizacional. Segundo Pereira (2011), a QVT ocorre quando a organização e o colaborador se integram de forma harmônica, favorecendo a estabilidade e a satisfação em aspectos físicos, sociais e psicológicos.

Para os servidores técnico-administrativos, garantir uma boa QVT não significa apenas melhorar as condições físicas e ergonômicas do trabalho, mas também investir em práticas que promovam o bem-estar mental e emocional. Isso inclui iniciativas como programas de reconhecimento, treinamento e desenvolvimento, e o estímulo a um ambiente de trabalho respeitoso e colaborativo.

Além de influenciar positivamente o desempenho, a QVT está diretamente associada à redução do absenteísmo e à melhoria da retenção de talentos. De acordo com estudos, instituições que adotam práticas eficazes de QVT observam aumento na satisfação dos servidores e na qualidade dos serviços prestados.

Exemplo prático:

Na universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), um programa de bem-estar no ambiente de trabalho reduziu em 20% os afastamentos por doenças ocupacionais em um período de dois anos. Esse exemplo demonstra o impacto positivo de políticas voltadas à melhoria das condições de trabalho e à promoção do bem-estar dos servidores.

De acordo com Walton (1973), a Qualidade de Vida no Trabalho envolve um conjunto de condições que tornam o ambiente profissional mais saudável e motivador. Entre os principais aspectos, destacam-se:

- Condições de trabalho adequadas;
- Relacionamentos interpessoais saudáveis
- Equilíbrio: vida pessoal e profissional;
- Reconhecimento e valorização do trabalhador;

"A Qualidade de Vida no Trabalho é essencial para a satisfação, produtividade e bem-estar dos trabalhadores." Limongi-França (2004).

Limongi-França (2004) complementa que a QVT deve ser vista como uma estratégia organizacional para garantir não apenas o cumprimento das tarefas, mas também o desenvolvimento humano e o engajamento dos profissionais.

A falta de ações voltadas à QVT pode resultar em problemas como:

- Aumento do estresse e do absenteísmo;
- Baixo desempenho e insatisfação;
- Alta rotatividade de funcionarios.

Um exemplo prático é o da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), que implantou um programa de bem-estar no ambiente de trabalho e conseguiu reduzir em 20% os afastamentos por doenças ocupacionais em dois anos. Esse dado reforça a importância de ações institucionais voltadas à promoção da saúde no trabalho.

Outro caso relevante vem de empresas que implementaram horários flexíveis e práticas de relaxamento para os funcionários, resultando em maior satisfação e produtividade. No Brasil, instituições bancárias que reestruturaram seus escritórios, garantindo maior ergonomia e iluminação natural, registraram 30% de redução nas queixas de dores musculares entre os funcionários.



PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Para os servidores técnico-administrativos da UFCG, algumas estratégias podem ser adotadas para fortalecer a QVT:

- Promoção de palestras e treinamentos sobre bem-estar no trabalho;
- Criação de espaços de descanso e convivência;
- Incentivo à prática de exercícios físicos e alongamentos no expediente;
- Melhoria na infraestrutura e nos materiais de trabalho;
- Políticas de reconhecimento e valorização profissional.

A Qualidade de Vida no Trabalho não deve ser vista apenas como um benefício, mas como um investimento estratégico para que os servidores desempenhem suas funções de maneira mais satisfatória e produtiva, beneficiando toda a instituição.

Prática de Exercícios de Relaxamento

A rotina intensa do ambiente universitário pode gerar tensões físicas e mentais que afetam diretamente a saúde e o rendimento dos servidores.

A prática de exercícios de relaxamento durante a jornada de trabalho contribui para reduzir o estresse, aliviar dores musculares e melhorar a concentração.

Uma pesquisa realizada na Alemanha com funcionários de uma empresa de médio porte evidenciou os benefícios da inserção de atividades físicas no ambiente de trabalho.

Os resultados mostraram aumento da produtividade, satisfação dos funcionários e redução de queixas relacionadas à saúde (BIALLAS, 2015).

Essas práticas podem incluir alongamentos simples, exercícios respiratórios, meditação guiada ou pausas ativas. São iniciativas de baixo custo e alto impacto, que valorizam o cuidado com o corpo e a mente.



Saúde Integral no Trabalho: Corpo, Mente e Emoções

A saúde integral no trabalho vai além da ausência de doenças, envolvendo bem-estar físico, mental, emocional e social. Para os servidores técnico-administrativos das instituições públicas de ensino, isso impacta diretamente a qualidade dos serviços e o fortalecimento da universidade. Promover essa saúde exige políticas institucionais e ações que respeitem a dignidade, o corpo, as emoções e o tempo dos trabalhadores.

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), saúde não é apenas a ausência de enfermidades, mas sim "um estado de completo bem-estar físico, mental e social".

□ Práticas de Relaxamento e Exercícios

A rotina de trabalho sedentária e muitas vezes estressante, típica dos ambientes administrativos, pode desencadear uma série de problemas físicos e mentais, como dores musculares, ansiedade, fadiga e desmotivação. Por isso, a inserção de práticas simples de relaxamento e exercícios físicos ao longo da jornada de trabalho pode trazer inúmeros benefícios.

Atividades como alongamentos, caminhadas curtas, respiração consciente, meditação guiada ou até dinâmicas de pausa ativa ajudam a melhorar a circulação sanguínea, reduzir tensões musculares e clarear a mente. Além disso, fortalecem o vínculo entre os colegas e criam uma atmosfera mais leve e saudável no ambiente laboral.

Um estudo conduzido por Biallas (2015) com trabalhadores de uma empresa de médio porte na Alemanha revelou que a adoção de exercícios físicos no ambiente de trabalho impactou positivamente o bem-estar dos funcionários e aumentou a produtividade geral. A prática regular dessas atividades resultou em menos faltas, maior disposição e melhor desempenho profissional.

Espaços de Descanso e Infraestrutura Adequada

O espaço físico também é um elemento fundamental para a promoção da saúde integral. Um ambiente limpo, organizado, ventilado e com iluminação adequada reduz riscos ergonômicos e melhora o humor e a disposição dos trabalhadores.

Além disso, a existência de áreas específicas para descanso e convivência permite que os servidores façam pausas saudáveis, troquem experiências e recarreguem suas energias. Essas pausas são essenciais para manter a concentração e evitar o esgotamento mental e físico, especialmente em atividades repetitivas ou que exigem alto grau de atenção.

De acordo com Limongi-França (2004), a qualidade de vida no trabalho depende também das condições físicas e ambientais que cercam o trabalhador. Oferecer cadeiras adequadas, climatização eficiente, banheiros limpos e acesso à água potável são exemplos simples, mas de grande impacto no cotidiano.



Respeito à Privacidade

Outro aspecto que compõe a saúde integral é o respeito à privacidade dos trabalhadores.
Isso envolve não apenas a proteção de informações pessoais em profissionais, mas também o respeito ao espaço individual físico, psicológico e emocional.
Ambientes que promovem privacidade e segurança emocional são mais propícios ao desenvolvimento da autonomia, da confiança e da satisfação no trabalho.



Evitar interrupções constantes, respeitar momentos de silêncio, garantir confidencialidade e não expor os servidores a situações constrangedoras são práticas que promovem o bem-estar e fortalecem a cultura institucional do respeito mútuo.

Além disso, a privacidade está diretamente relacionada ao sentimento de valorização e pertencimento. Quando o servidor percebe que seus limites são respeitados, sente-se mais confortável, motivado e disposto a contribuir com ideias e soluções.

Valorização e Reconhecimento dos Trabalhadores

A valorização profissional é um dos fatores mais poderosos na construção de um ambiente positivo e motivador.

Reconhecimento institucional e governamental

Incentivos, políticas públicas e campanhas de valorização são essenciais para reforçar o papel social dos servidores da educação. Isso demonstra respeito à dedicação desses profissionais e estimula o engajamento.

Reconhecimento no ambiente acadêmico

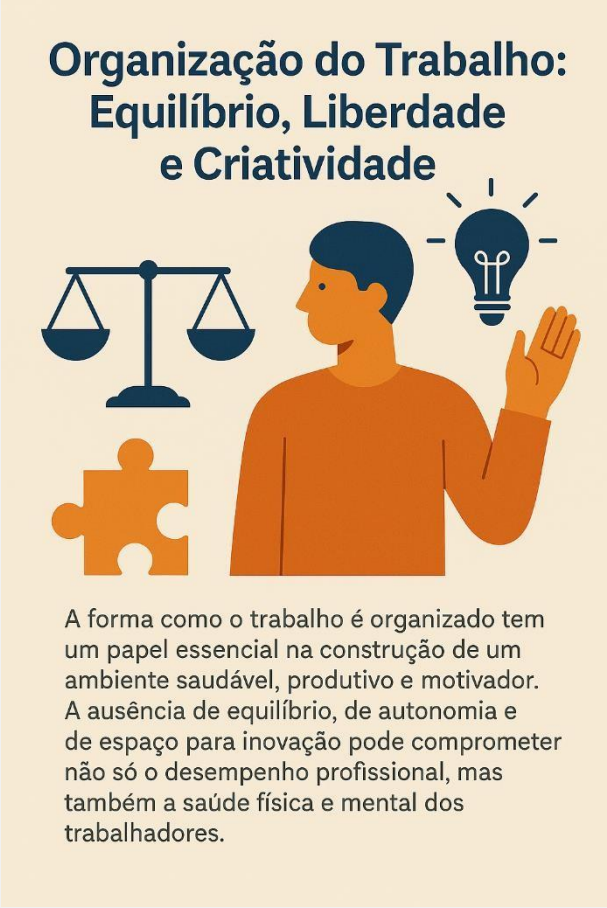
Quando estudantes, professores e gestores reconhecem o trabalho dos técnico-administrativos, cria-se um ambiente de respeito e cooperação, com maior integração entre os setores da universidade.

Políticas de valorização

Programas de incentivo, treinamentos, capacitações e possibilidades de crescimento profissional promovem sentimento de pertencimento e autoestima entre os servidores.

Organização do Trabalho: Equilíbrio, Liberdade e Criatividade

A forma como o trabalho é organizado tem um papel essencial na construção de um ambiente saudável, produtivo e motivador. A ausência de equilíbrio, de autonomia e de espaço para inovação pode comprometer não só o desempenho profissional, mas também a saúde física e mental dos trabalhadores.



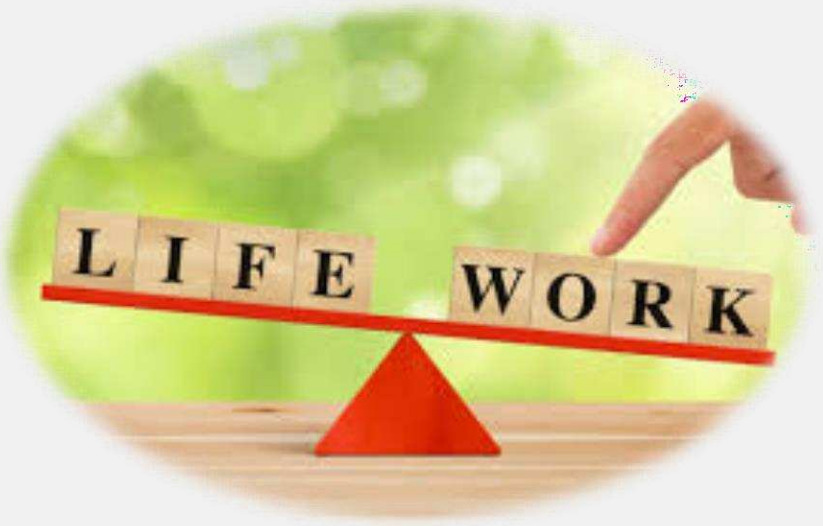
A organização do trabalho vai além da simples distribuição de tarefas: ela reflete o modelo de gestão adotado, o respeito às individualidades e a capacidade da instituição de escutar e valorizar seus colaboradores. Para os servidores técnico-administrativos da UFCG, esse aspecto é ainda mais relevante, visto que suas funções são multifacetadas e exigem tanto precisão quanto sensibilidade no atendimento às demandas acadêmicas.

Distribuição Equilibrada de Tarefas

Uma das principais causas de esgotamento físico e emocional nas instituições públicas é a **sobrecarga de trabalho**. Atribuições mal distribuídas, excesso de responsabilidade concentrada em poucas pessoas e a falta de planejamento das atividades resultam em estresse, desmotivação e absenteísmo.

A **divisão equitativa das tarefas** permite que cada servidor atue dentro de sua capacidade, desenvolvendo suas competências de maneira saudável e contribuindo de forma mais eficaz para os objetivos coletivos. Além disso, favorece o sentimento de justiça organizacional, essencial para o engajamento dos trabalhadores.

Segundo Chiavenato (2004), uma gestão eficiente deve ser capaz de equilibrar as demandas da organização com as necessidades e limitações dos colaboradores, respeitando seus ritmos e potencialidades.



Liberdade de Pensamento e Expressão

A liberdade de pensamento no ambiente de trabalho é um dos pilares da QVT. Ela permite que os servidores expressem suas opiniões, ideias, críticas e sugestões sem medo de retaliações ou julgamentos. Essa liberdade promove não apenas o bem-estar psicológico, mas também a inovação e a melhoria contínua dos processos institucionais.

Ambientes autoritários e fechados à escuta ativa tendem a silenciar vozes importantes, inibindo o potencial criativo e a resolução de problemas. Por outro lado, quando o servidor sente que pode se posicionar com liberdade e respeito, ele se engaja mais, contribui de forma mais significativa e sente-se valorizado pela instituição.

Limongi-França (2004) destaca que a confiança organizacional é construída com base no diálogo, na escuta e na participação ativa dos colaboradores. Uma gestão participativa, aberta ao diálogo e à diversidade de ideias, fortalece os vínculos interpessoais e institucionais.



Criatividade

Ambientes de trabalho que reconhecem e estimulam a criatividade são mais dinâmicos, adaptáveis e acolhedores. A criatividade não está limitada apenas a setores “artísticos” ou de comunicação ela se manifesta no dia a dia, nas pequenas soluções práticas, na organização de rotinas, na melhoria de processos e na forma como os servidores se relacionam com os desafios cotidianos.

Oferecer autonomia para pensar diferente, experimentar novas abordagens e colaborar com ideias inovadoras estimula o sentimento de pertencimento e protagonismo. Os servidores deixam de ser apenas executores de tarefas para se tornarem coautores da construção institucional.

De acordo com Drucker (2001), o trabalhador do conhecimento — aquele que usa a mente como principal ferramenta de trabalho — precisa de liberdade para pensar, criar e inovar. Isso também vale para os servidores técnico-administrativos, que conhecem profundamente a realidade da universidade e podem contribuir de maneira estratégica para seu aprimoramento.



Como Implementar Práticas de QVT na UFCG

Agora que compreendemos a importância da QVT, como podemos implementá-la de forma eficiente na UFCG? Aqui estão algumas ações concretas que podem ser aplicadas para promover um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

- Criação de Programas de Bem-Estar

A UFCG pode desenvolver programas que incluam atividades físicas, momentos de relaxamento e palestras sobre saúde mental. Parcerias com profissionais da área da saúde podem facilitar a implementação dessas ações.

- Políticas de Feedback e Reconhecimento

Estabelecer mecanismos para reconhecer o trabalho dos servidores é essencial. Isso pode ser feito por meio de premiações, eventos de agradecimento e espaços onde os trabalhadores possam expressar suas opiniões e sugestões.



- Melhorias na Infraestrutura e Ambiente Organizacional

Investir na melhoria das condições de trabalho, como mobiliário adequado, espaços de descanso e climatização apropriada, reflete diretamente no bem-estar dos servidores.

- Promoção de uma Cultura de Respeito e Colaboração

A cultura organizacional da UFCG deve ser pautada pelo respeito, pela inclusão e pelo trabalho em equipe. Promover treinamentos sobre relações interpessoais e mediação de conflitos pode fortalecer um ambiente de trabalho mais harmonioso.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Promover a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) não é apenas uma questão de bem-estar individual, mas sim um compromisso coletivo com a construção de um ambiente mais justo, saudável e produtivo. Ao longo desta cartilha, foram apresentados elementos essenciais que contribuem para a melhoria da vivência dos servidores técnico-administrativos na UFCG desde práticas simples de relaxamento até a valorização institucional e o incentivo à criatividade.

Investir em QVT é investir em gente: nas pessoas que movem a universidade, que sustentam o funcionamento diário e que, muitas vezes de forma silenciosa, garantem a continuidade das atividades acadêmicas. Servidores motivados, respeitados e acolhidos transformam o ambiente onde atuam e isso se reflete diretamente nos resultados e na imagem da instituição.

Assim, que esta cartilha sirva como um instrumento de sensibilização, orientação e mobilização, reforçando que cuidar da qualidade de vida no trabalho é um dever de todos: gestores, colegas e comunidade acadêmica. Pequenas mudanças, quando feitas com empatia e compromisso, geram grandes transformações.

Afinal, todos se beneficiam de um ambiente de trabalho mais humano, equilibrado e saudável.

REFERÊNCIAS

BIALAS, Uta. Workplace health promotion and exercise in small and medium-sized enterprises in Germany. Health Education Journal, v. 74, n. 4, p. 407-418, 2015.

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

PEREIRA, Maria da Graça. Bem-estar no trabalho e qualidade de vida: proposta de modelo integrativo. Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 27, n. 3, p. 279-288, 2011. Disponível em: https://www.scielo.br/j/ptp/a/Y9f4hQjG7xgHz6rwLCMZvMm/?lang=pt. Acesso em: 22 mar. 2025.

Discente: Suélito Felipe da Silva Amaral, Mestrando

Orientadora: Dra Marcleide Maria Macedo Pederneiras

Universidade Federal de Campina Grande

Maio de 2025.

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA