


**DESAFIOS E PERSPECTIVAS NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:  
ESTUDO DE CASO COM SERVIDORES DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO  
SUPERIOR EM MANAUS**

**CHALLENGES AND PERSPECTIVES ON QUALITY OF LIFE AT WORK: CASE  
STUDY WITH STAFF AT A HIGHER EDUCATION INSTITUTION IN MANAUS**

**DESAFÍOS Y PERSPECTIVAS SOBRE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO:  
ESTUDIO DE CASO CON PERSONAL DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN  
SUPERIOR EN MANAOS**

 <https://doi.org/10.56238/arev7n9-116>

**Data de submissão:** 10/08/2025

**Data de publicação:** 10/09/2025

**Cristian de Almeida Espara**

Graduado em Administração

Instituição: Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

E-mail: cristian.espara@hotmail.com

Orcid: 0000-0001-9418-4995

**Afrânio de Amorim Francisco Soares Filho**

Doutor em Administração

Instituição: Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

E-mail: afraniosoares@ufam.edu.br

Orcid: 0009-0005-8490-4019

**Hilmar Tadeu Chaves**

Doutor em Administração

Instituição: Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

E-mail: hilmar.chaves@ufam.edu.br

Orcid: 0000-0002-7118-5036

**Manoel Carlos de Oliveira Júnior**

Doutor em Biotecnologia

Instituição: Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

E-mail: manaelcarlos@ufam.edu.br

Orcid: 0000-0003-4630-0810

**Alexandre Pirangy de Souza**

Doutor em Administração

Instituição: Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

E-mail: alexandre\_pirangy@ufam.edu.br

Orcid: 0000-0001-6882-5736

**Karina Medeiros Pirangy de Souza**

Doutora em Sociedade e Cultura na Amazônia

Instituição: Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

E-mail: karina.pirangy@ufam.edu.br

Orcid: 0000-0002-2727-4808

**Sergio Augusto Torres Mendes**

Doutor em Administração

Instituição: Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

E-mail: sergio.mendes@ufam.edu.br

Orcid: 0009-0005-6674-797X

## RESUMO

No panorama contemporâneo, onde as demandas profissionais e pessoais muitas vezes se entrelaçam, a busca por equilíbrio entre trabalho e vida pessoal tornou-se uma prioridade para indivíduos e organizações. A qualidade de vida no trabalho emerge como um conceito essencial na promoção do bem-estar dos funcionários e no aumento da eficiência organizacional. O objetivo do presente artigo é analisar a qualidade de vida no trabalho através da percepção dos servidores técnicos atuantes na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas de uma Instituição de Ensino Superior localizada em Manaus/AM. Quanto à metodologia, foi classificada como quantitativa e descritiva, realizada através de survey utilizando uma escala com base no Modelo de qualidade de vida no trabalho (QVT) de Walton (1973). A coleta se deu por meio da ferramenta Google Forms. Foi obtida uma amostra de 30 respondentes. Os resultados indicaram resultados melhores de satisfação nas categorias integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância social do trabalho na vida. Contudo, apresentou um equilíbrio entre insatisfação e satisfação nas categorias compensação justa e adequada, condições de trabalho e oportunidade de crescimento.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida. Servidores. Trabalho. Universidade e Walton.

## ABSTRACT

In today's contemporary landscape, where professional and personal demands often intertwine, the pursuit of balance between work and personal life has become a priority for individuals and organizations alike. Work-life quality emerges as an essential concept in promoting employees' well-being and enhancing organizational efficiency. This article aims to analyze work-life quality through the perspective of technical staff members working in the Human Resources Department of the Higher Education Institution located in Manaus, Brazil. Regarding methodology, a questionnaire based on the eight dimensions of work-life quality (QWL) proposed by Walton (1973) was utilized. This questionnaire was created and distributed using the Google Forms tool, making it a qualitative-quantitative research endeavor. From the questionnaire, which consists of 29 questions spread across the eight categories, a sample of 30 respondents was obtained. The research results indicate a high level of satisfaction in the categories of social integration within the organization, constitutionalism, work and overall life space, and the social relevance of work in life. However, there is a balance between dissatisfaction and satisfaction in the categories of fair and adequate compensation, working conditions, and opportunities for growth.

**Keywords:** Quality of Life. Public Server. University. Work and Walton.

## RESUMEN

En el panorama actual, donde las exigencias profesionales y personales suelen entrelazarse, la búsqueda de un equilibrio entre la vida laboral y personal se ha convertido en una prioridad para individuos y organizaciones. La calidad de vida laboral se consolida como un concepto esencial para promover el bienestar de los empleados y aumentar la eficiencia organizacional. El objetivo de este artículo es analizar la calidad de vida laboral a través de las percepciones del personal técnico que trabaja en la Vicerrectoría de Recursos Humanos de una institución de educación superior ubicada en Manaus, Amazonas. La metodología, clasificada como cuantitativa y descriptiva, se realizó mediante una encuesta con una escala basada en el Modelo de Calidad de Vida Laboral (CVL) de Walton (1973). La recopilación de datos se realizó mediante Formularios de Google. Se obtuvo una muestra de 30 encuestados. Los resultados indicaron una mejora en los índices de satisfacción en las categorías de integración social en la organización, constitucionalismo, trabajo y espacio vital total, y relevancia social del trabajo en la vida. Sin embargo, se observó un equilibrio entre la insatisfacción y la satisfacción en las categorías de remuneración justa y adecuada, condiciones laborales y oportunidades de crecimiento.

**Palabras clave:** Calidad de Vida. Funcionarios. Trabajo. Universidad y Walton.

## 1 INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem se tornado um tema central nas discussões sobre gestão de pessoas, especialmente no setor público. A crescente demanda por serviços públicos de qualidade e a necessidade de reter talentos em um ambiente competitivo impulsionam a busca por compreender e melhorar a QVT dos servidores. Estudos comprovam que promover a QVT pode gerar inúmeros benefícios as organizações. É sabido que investimentos na saúde dos trabalhadores promovem inúmeras vantagens associadas à diminuição dos níveis de estresse, menor incidência e prevalência de doenças ocupacionais, o que proporciona ganhos de produtividade (Alves, 2011). Na visão de Medeiros (2003), as técnicas de gestão de pessoas que conseguem implementar práticas de gestão de QVT, impactam de forma otimista no comprometimento individual e de forma significativa no comprometimento afetivo, influenciando positivamente no desempenho da organização.

De Vries *et al* (2019) apontam para a evolução do conceito de trabalho, que sofreu modificações estruturais, sistêmicas e comportamentais. Na medida em que a sociedade se modifica, surgem novas tendências e comportamentos, exigindo das organizações de modo geral, adaptação continua a essas mudanças. Os ajustes abrangem diversas dimensões relacionadas ao trabalho, indo além das questões estruturais, processuais ou sistêmicas, estas mais objetivas, enveredando inevitavelmente para o campo motivacional, subjetivo em maior escala focado na qualidade de vida das pessoas, podendo afetar de forma positiva ou negativa o ambiente e a vida dos trabalhadores. Portanto, não surpreende o crescente interesse em investigar a QVT em ambientes educacionais (De Araújo, 2022; Sabonete, 2020; Leite, Dornelas, 2022)

O presente trabalho caracteriza-se como um estudo de caso tem como objetivo analisar a QVT no setor responsável pela gestão de pessoas em uma organização pública, a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP) da IES, identificando os principais fatores que a influenciam e propondo medidas para sua promoção. A pesquisa se justifica pela relevância do tema para o bem-estar dos servidores, para a eficiência dos serviços públicos e para a construção de uma imagem positiva da instituição.

Está estruturado em cinco capítulos, sendo o primeiro introdutório, o segundo com embasamento teórico, o terceiro versa sobre a metodologia, o quarto fala das discussões e resultados e o quinto e último com as considerações finais.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 TRABALHO E BEM-ESTAR**

O conceito de bem-estar no trabalho ainda não possui uma definição estabelecida, podendo ser conceituado de formas variadas a depender da situação em questão, seja num contexto positivo ou negativo, como a satisfação com o trabalho (Amaral & Siqueira, 2004) ou estresse respectivamente. Para Ryan & Deci (2001), as concepções sobre bem-estar podem ser organizadas nas seguintes perspectivas: a primeira é a perspectiva subjetiva do bem-estar, que aborda o estado de felicidade com base na busca de prazeres, denominado bem-estar hedônico. A segunda perspectiva se trata do bem-estar psicológico, chamado de bem-estar eudaimônico, sendo aquele que representa o bem-estar firmado e vivenciado nas virtudes e na busca de nobres ideais como fundamento da experiência humana. Em uma perspectiva mais atual, entende-se que ambas as concepções de bem-estar (hedônico e eudaimônico) não se anulam, mas se complementam, compreendendo-se o bem-estar como um fenômeno multidimensional.

Apesar do avanço da Psicologia positiva, mais especificamente no que se refere ao bem-estar, vivenciamos um momento em que cada vez mais pessoas são diagnosticadas como apresentando sintomas depressivos, tais como, ansiedade, fadiga, necessidade de isolamento, angústia, medo (OMS, 2008). De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS), em 2019, no Brasil, 5,8% da população sofria de depressão, número que representou 11,5 milhões de pessoas naquele ano.

Estudiosos como Antunes (2002) afirmam que o trabalho se apresenta como um ponto central na vida do homem, podendo despertar sentimentos como prazer e sofrimento. Existindo o entendimento de que o ser humano é um ser multifacetado, sendo necessário termos uma visão mais subjetiva também no ambiente de trabalho, atribuindo na prática o conhecimento teórico disponível até o presente. Ribas (2003) corroborando com o pensamento do autor (2002) que podem ser identificados 2 extremos nas modernas concepções do trabalho: o lado positivo e o negativo. O trabalho pode representar tanto uma fonte de prazer e significado, por meio dos desafios e realizações dele advindos, como também, pode ser de desalento.

### **2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

A QVT é um conceito multidimensional que abrange aspectos físicos, psicológicos, sociais e organizacionais do ambiente de trabalho. Autores como Walton (1975) e Hackman e Oldham (1980) destacam a importância de fatores como a remuneração justa, as condições de trabalho seguras e saudáveis, as oportunidades de desenvolvimento profissional, o reconhecimento pelo trabalho realizado e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional. No setor público, a QVT pode ser

influenciada por fatores específicos, como a natureza do trabalho, o contato com o público, a estrutura hierárquica, a cultura organizacional e as políticas de gestão de pessoas. A literatura também aponta para a importância da liderança, da comunicação interna e do clima organizacional na percepção da QVT pelos servidores (Fernandes, 1996).

O entendimento da Qualidade de Vida (QV) relaciona-se com aspectos da subjetividade dos indivíduos, uma vez que se associa à percepção que têm sobre suas próprias vidas, conferindo ao construto uma compreensão ampla (Fleck, 2000). Por esta razão se insere em várias áreas do conhecimento, focadas na qualidade da vida humana. Sampaio (2012) afirma que não há uma conceituação principal para o termo. O que há é uma noção de qualidade de vida no trabalho, ou seja, conceitos teóricos com aplicabilidades práticas, associada a outros fenômenos organizacionais e relacionados à saúde mental.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) emergiu na década de 1950 da teoria sociotécnica aplicada as organizações, que se baseia na otimização conjunta, entre a excelência no desempenho técnico e qualidade na vida de trabalho das pessoas. Nos anos 1970 houve uma intensificação de estudos sobre o tema e a consolidação do termo Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) (Davis & Cherns, 1975). Em 1974 a Organização Mundial da Saúde (OMS) conceituou QVT como a percepção do indivíduo de sua posição na vida, no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações (Whoqol, 1995). Reconhecidamente como um campo de estudos complexo, a QVT tem sido mensurada através da combinação de dois aspectos principais: os fatores determinantes e os indicadores da QVT. Os fatores mais usados são a satisfação no trabalho, relações interpessoais, flexibilização da rotina, e os indicadores são formados pelos componentes da QVT, por exemplo, a produtividade, reclamações e o absenteísmo.

A Organização Mundial da Saúde (OMS) delimitou sua própria definição de QVT posicionando-a como um estado de pleno bem-estar físico, mental e social e que, por isto, engloba aspectos diversos como motivação, satisfação, condições de trabalho, estresse, estilos de liderança, entre outros (Tolfo, 2008). Algumas correntes teóricas dão ênfase aos fatores pessoais que interferem na qualidade de vida. Guimarães (2015), por exemplo, afirma que a percepção da qualidade de vida é individual e subjetiva tendo relação com as percepções culturais e sociais dos seres humanos.

O conceito de qualidade de vida no trabalho tem como base teórica dois movimentos: a saúde do trabalhador e a gestão da qualidade e da produtividade (Schirrmester & Limongi-França, 2015). Nesta visão, a QVT é a percepção de bem-estar pessoal no trabalho, composta de dimensões relativas às necessidades humanas, biológicas, psicológicas, sociais e organizacionais”. Essa percepção pode

ser modificada por meio de condições internas e externas ao indivíduo. A primeira percepção, interna, está relacionada a fatores pessoais como personalidade, história de vida e autoestima, enquanto as condições externas referem-se à percepção e equiparação com comunidades, grupos, fatores socioeconômicos e às políticas e práticas de gestão de pessoas utilizadas nas organizações. A composição da QVT, de acordo com Limongi-França (2009), ocorre a partir do momento em que se enxerga a pessoa como um todo. Este enfoque é conhecido como biopsicossocial. A autora explica que o conceito de biopsicossocial originou-se da Medicina Psicossomática que propõe uma visão integrada, holística do ser humano, o que difere da abordagem cartesiana, que segmenta o ser humano em partes. No mesmo estudo define-se que todo ser humano é um conjunto de suas potencialidades biológicas, psicológicas e sociais, que integradas, agem e reagem às circunstâncias da vida.

A QVT tem sido inserida em outras áreas do universo organizacional inclusive no âmbito das estratégias organizacionais, apesar de ser tradicionalmente uma temática central da área de Gestão de Pessoas (Soares et al, 2013). A integração de um programa de QVT dentro de uma organização necessita estar alinhada com as estratégias da Gestão de Pessoas da empresa, devendo estar alinhada com alguns requisitos: o envolvimento da alta administração, o comprometimento de todas as pessoas no processo e as mudanças culturais (Haack, 2000).

As mudanças geradas pela transição da era industrial para a era da tecnologia e comunicação, que redefiniram os sistemas na conjuntura social, econômica, cultural e política, reformularam os modos de produzir e servir fazendo com que as pessoas passassem a rever seus projetos de vida de outras formas, tornando-se cada vez mais individualizadas e sobrecarregadas (Castells, 1999). Como consequência dessa mudança de concepção, Snyder & Lopez (2009) argumentam que o estresse, a infelicidade e o sofrimento psicológico no trabalho têm se tornado cada vez mais presentes, o que tem contribuído ao aumento das taxas de absenteísmo, dos riscos de acidentes e afastamentos por doenças físicas e psíquicas relacionadas ao trabalho.

### 2.3 MODELO DE WALTON

O modelo de Walton (1973), é um dos pilares teóricos da QVT e oferece uma estrutura abrangente para analisar e promover o bem-estar dos trabalhadores nas organizações. Sua relevância reside na abordagem multidimensional da QVT, que considera tanto os aspectos objetivos quanto os subjetivos da experiência laboral.

O modelo de Walton (1973) conta com uma abordagem Multidimensional ao enfatizar a importância de considerar todas as dimensões da QVT, tanto as objetivas (como salário e condições de trabalho) quanto as subjetivas (como satisfação, reconhecimento e significado do trabalho). Tem



foco na Percepção dos Trabalhadores e reconhece que a QVT é influenciada pela percepção destes sobre seu ambiente de trabalho e suas experiências. Também possui um caráter dinâmico e contínuo, que exige atenção constante e adaptação às mudanças nas necessidades dos trabalhadores e da organização.

O Modelo baseia-se em oito Categorias Conceituais, as quais inter-relacionadas abrangem os principais aspectos da QVT (Tabela 1).

Tabela 1 Descrição do Modelo de Walton (1973)

<b>Categoria</b>	<b>Descrição</b>	<b>Indicadores de Qualidade de Vida</b>
Compensação Justa e Adequada	Percepção dos trabalhadores sobre a justiça e adequação de sua remuneração em relação ao mercado, suas responsabilidades e seu desempenho.	Equidade interna Equidade externa Justiça na compensação Proporcionalidade de salários
Condições de Trabalho	Aspectos físicos e ambientais do local de trabalho, como segurança, higiene, ergonomia e conforto.	Ambiente físico seguro e saudável Jornada de trabalho razoável
Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Oportunidades que o trabalho oferece para o desenvolvimento de habilidades, autonomia, responsabilidade e crescimento pessoal.	Autonomia Habilidades múltiplas identidade da tarefa significado da tarefa no todo
Oportunidades de Crescimento e Segurança	Perspectivas de carreira, desenvolvimento profissional e segurança no emprego.	Crescimento pessoal Perspectiva de salário Carreira Segurança de emprego
Integração Social na Organização	Clima de trabalho, relações interpessoais, respeito, diversidade e participação dos trabalhadores nas decisões.	Igualdade social Mobilidade Relacionamento Companheirismo
Constitucionalismo	Direitos dos trabalhadores, como privacidade, liberdade de expressão, participação e tratamento justo.	Direitos de proteção ao trabalhador Liberdade de expressão Privacidade pessoal
Trabalho e Espaço Total de Vida	Equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, incluindo horários de trabalho flexíveis, licenças e apoio para cuidados com filhos e familiares.	Equilíbrio vida laboral e pessoal Estabilidade de rotina de trabalho Tempo de lazer Tempo de investimento do bem-estar
Relevância Social da Vida no Trabalho	Percepção dos trabalhadores sobre a importância e o impacto social de seu trabalho, bem como a responsabilidade social da organização.	Imagem da Universidade Responsabilidade Social da Instituição Reconhecimento do desempenho dos servidores pela Instituição

Fonte: Adaptado de Walton (1973)

Entre as aplicações do Modelo de Walton (1973) em pesquisas e práticas de gestão de pessoas destacam-se avaliar o nível de QVT em uma organização, identificar os pontos fortes e fracos e as áreas que precisam de melhoria. Embasar o desenvolvimento de Programas de QVT criando e implementando ações e políticas para promover a QVT, como programas de desenvolvimento de carreira, melhoria das condições de trabalho, reconhecimento e recompensa, e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Por fim, o modelo permite avaliar o Impacto das Ações de QVT ao medir os



resultados das ações e seu impacto no bem-estar dos trabalhadores, na produtividade e na qualidade dos serviços.

Apesar de sua relevância, o modelo de Walton (1973) tem sido alvo de algumas críticas, por sua complexidade, uma vez que a abrangência do modelo pode dificultar sua aplicação prática, pois exige a análise de múltiplos fatores e dimensões. Outro ponto criticado é a subjetividade, pela ênfase na percepção dos trabalhadores, o que pode tornar a avaliação da QVT subjetiva e difícil de medir. Algumas correntes teóricas contestam a sua universalidade, defendendo que o modelo pode não ser igualmente aplicável a todos os contextos organizacionais e culturais.

O modelo de Walton (1973) é particularmente relevante para o setor público, que enfrenta desafios específicos na gestão de pessoas, como a necessidade de atrair e reter talentos em um ambiente de restrições orçamentárias e a crescente demanda por serviços públicos de qualidade. Ao adotar o modelo de Walton, as organizações públicas podem melhorar a satisfação e o bem-estar dos servidores ao promover um ambiente de trabalho mais saudável, seguro, justo e motivador. Também é possível aumentar a produtividade e a qualidade dos serviços, gerando servidores mais satisfeitos e engajados os quais tendem a ser mais produtivos e a oferecer serviços de melhor qualidade. Os resultados contribuirão para fortalecer a imagem da instituição, afinal, uma organização que se preocupa com a QVT de seus servidores atrai talentos e fortalece sua reputação.

Os critérios que integram o modelo de Walton (Tabela 1) não seguem uma ordem fixa de prioridade, podendo ser reorganizados de diferentes formas para refletir as particularidades e necessidades de cada instituição. A dimensão Compensação Justa e Adequada se refere à remuneração e aos elementos associados ao trabalho, como treinamento, nível de responsabilidade e condições do ambiente de trabalho. Indicadores como a dinâmica de oferta e demanda do mercado, a média salarial da população e a participação nos lucros e resultados da empresa ajudam a avaliar a justiça do pagamento oferecido. Dois aspectos fundamentais para promover a qualidade de vida no trabalho são a obtenção de uma renda adequada e uma compensação justa (Timossi e outros, 2009).

A dimensão Condições de Trabalho aborda as condições físicas e a jornada de trabalho as quais o trabalhador está exposto. As variáveis analisadas incluem o pagamento de horas extras para atividades que excedam a carga horária estabelecida, a implementação de condições que reduzam riscos de acidentes ou doenças ocupacionais e a definição de limites de idade para funções que possam ser prejudiciais a determinadas faixas etárias.

A dimensão Oportunidade de Crescimento e Segurança abrange as oportunidades de e dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores em relação às próprias limitações e em face às oportunidades de crescimento na carreira dentro da organização. Esta variável também avalia a

perspectiva dos colaboradores quanto ao grau de segurança e estabilidade percebido em relação aos seus cargos ou empregos.

A dimensão Integração Social na Organização abrange os aspectos relacionados ao relacionamento interpessoal e à autoestima no ambiente de trabalho. Os fatores que influenciam esse critério incluem preconceito, igualdade social, mobilidade social, companheirismo, senso de comunidade e troca de informações.

Conforme a dimensão Trabalho e Espaço de Vida, Walton dispõe que as experiências vividas no ambiente de trabalho impactam, de maneira positiva ou negativa, a vida pessoal e as relações interpessoais. Uma jornada de trabalho excessivamente longa pode gerar sérios conflitos familiares. Por outro lado, quando o trabalho não exige tanto tempo nem provoca desgaste físico significativo, o trabalhador pode utilizar seu tempo livre para desfrutar de momentos de lazer com a família.

### **3 METODOLOGIA**

Este estudo configura-se como uma pesquisa aplicada, de natureza exploratória e descritiva. Segundo Ferreira, Todescat e Weinzierl (2010), a pesquisa exploratória busca investigar um tema específico, no caso, compreender a percepção dos colaboradores sobre a qualidade de vida no trabalho. Além disso, possui um caráter descritivo, pois tem como objetivo detalhar as características de um grupo específico e analisar seu relacionamento com variáveis, visando compreender a natureza dessas relações. De acordo com Vergara (2000), a pesquisa descritiva apresenta as características de determinada população ou fenômeno, apresentando correlações entre variáveis e identificando sua natureza. Não tem o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

Trata-se de um estudo de caso de abordagem quantitativa, utilizando amostragem intencional e a técnica *survey* com aplicação de questionário para se coletar os dados. Estudos de Caso examinam um ou mais objetos de interesse, como indivíduos ou organizações, com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre um tema específico em uma instituição ou organização determinada (GIL, 2006). O questionário foi adaptado de Timossi e outros (2009), composto por 29 afirmativas relacionadas a oito dimensões adaptadas do modelo de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de Walton (1973). Os dados de controle restringiram-se ao caráter demográfico dos respondentes.

A coleta de dados primários foi realizada na plataforma eletrônica Google Forms. O link do formulário foi enviado via WhatsApp para uma administradora vinculada ao quadro de servidores do Departamento de Saúde e Qualidade de Vida, unidade pertencente à Pró-reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP). A administradora, de maneira colaborativa, compartilhou o link no grupo de WhatsApp

dos servidores da respectiva PROGESP. Antes de responder ao questionário, os participantes precisavam concordar com os termos apresentados no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, que explicava os objetivos e a condução da pesquisa. O questionário foi dividido em duas seções: a primeira, composta por oito perguntas, buscava coletar informações sobre o perfil dos respondentes, como sexo e idade, carga horária de trabalho, tempo de serviço na Instituição, Estado Civil, renda e número de dependentes.

A segunda seção do questionário foi subdividida em oito partes, contendo perguntas direcionadas à análise da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos participantes. As perguntas do questionário tiveram como fundamento nas categorias do modelo de Walton, adaptadas do formulário de Timossi e outros (2009). As categorias de Walton são: compensação justa e adequada, condições de saúde e segurança no trabalho, uso e desenvolvimento das capacidades, oportunidades de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida, relevância social do trabalho. Para discussão dos resultados, serão escolhidas as categorias que apresentarem significativo nível de insatisfação em suas variáveis por parte dos servidores.

A mensuração das respostas se deu pela "Escala de Likert", com cinco pontos. Essa escala permite identificar os graus de concordância dos respondentes em relação aos fatores avaliados. Os pontos 1 e 2 se classificam respectivamente como discordo totalmente e parcialmente, o ponto 3 indica uma posição neutra, enquanto os pontos 4 e 5 representam a concordância parcial e concordância total respectivamente sobre o que foi questionado.

O questionário ficou disponível entre durante o mês de novembro de 2024 e foram obtidas 30 respostas consideradas válidas. Utilizou-se para validação das respostas a verificação de não-respostas e o teste de normalidade *skewness-curtosis*, nos quais se constatou a normalidade da maioria das variáveis. Os dados foram analisados por meio de estatística descritiva e a escala foi validada pelo coeficiente *Alpha de Cronbach*, cujo resultado mostrou consistência. Foi usado para a realização de todos os testes e análises, o software SPSS®.

## **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

### **4.1 ANÁLISE DE PERFIL**

As seguintes variáveis foram utilizadas para a caracterização dos respondentes: gênero, faixa-etária, carga horária, tempo de serviço, estado civil e número de dependentes. Dos participantes 86,2% são do gênero feminino, enquanto 13,8% são do masculino, tipificando uma amostra predominantemente formada por mulheres. Com relação à faixa etária, as duas mais representativas foram, com 56,7% os que estão entre 29 a 37 anos, os entre 38 a 47 anos com 30%. Os dados

evidenciam que se trata de um público maduro. Quanto à carga horária, observou-se que, 93,3% trabalham 40h semanais na PROGESP. Em relação ao tempo de serviço, os resultados mostraram que 30% dos participantes atuam na instituição entre 1 a 5 anos, e outros 46,7% estão entre seu sexto e décimo ano. Entre os mais antigos estão 13,3% que possuem entre 11 a 15 anos de serviço e 9,9% com mais de 16 anos. Em relação ao estado civil, foi observado que 46,7% dos participantes são casados, (33,3%) estão separados ou divorciados, ao passo que 6,7% consideram estar em outras formas de relacionamento. Quanto ao número de dependentes, 56,7% não possuem, enquanto 43,3% têm entre 1 e 3 dependentes. Por fim, quanto à renda, observou-se que as predominantes foram, com 50% os que recebem uma remuneração de até R\$5.000,00, seguidos por 43,3% que estão entre R\$5.000,01 e R\$10.000,00. Somente 6,6% recebem salários acima de R\$10.000,00.

## 4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A tabela 2 apresenta os resultados da pesquisa realizada com os servidores da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP) da Instituição de Ensino Superior, com base no modelo de Walton (1973) para avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). A análise dos dados revela um panorama misto, com aspectos positivos e negativos na percepção dos servidores em relação à QVT.

Tabela 2 Resultados da Escala

CATEGORIAS	ValorMédio CATEGORIA	INDICADORES	Valor médio	Valor mínimo	Valor máximo	Desvio- padrão
Compensação Justa e Adequada	3,411	1.A remuneração é adequada ao trabalho que faço	3,200	1	5	1,495
		2.A minha remuneração é semelhante aos servidores em geral	2,867	1	5	1,408
		3.As horas que dedico são suficientes para o trabalho que faço	4,167	1	5	1,147
Condições de Trabalho	2,966	4.Tenho os materiais de que preciso disponíveis para o trabalho	2,933	1	5	1,363
		5.O ambiente de trabalho é seguro e saudável	3,133	2	5	0,819
		6.Considero o nível de estresse tolerável para minha profissão	2,833	1	5	1,147
Uso e Desenvolve- mento de Capacidades	4,211	7.Tenho autonomia para programar meu trabalho	3,867	1	5	0,973
		8.Considero o meu trabalho relevante para a faculdade e a sociedade	4,767	3	5	0,568
		9.Tenho autonomia na execução do meu trabalho	4,000	1	5	0,983
Oportunidades de Crescimento e Segurança	3,325	10.Tenho meu trabalho reconhecido na Instituição	3,367	1	5	1,426
		11.Possibilidade de ascensão na universidade	2,867	1	5	1,224
		12.Estabilidade quanto ao meu cargo na Instituição	4,033	1	5	1,351

CATEGORIAS	ValorMédio CATEGORIA	INDICADORES	Valor médio	Valor mínimo	Valor máximo	Desvio- padrão
Integração Social na Organização	3,767	13.Há incentivos financeiros para atualização dos servidores	3,033	1	5	1,520
		14.Existe igualdade de tratamento e oportunidades	2,700	1	5	1,208
		15.Tenho bom relacionamento com os colegas em geral	4,367	3	5	0,556
		16.Tenho bom relacionamento com os servidores em geral	4,333	2	5	0,844
		17.Há um ambiente de trabalho colaborativo entre superiores e servidores	3,667	1	5	1,093
Constitucionali smo	3,867	18.Tenho meus direitos trabalhistas respeitados	4,133	1	5	1,074
		19.Tenho minha privacidade pessoal respeitada na universidade	3,933	2	5	0,868
		20.Tenho liberdade de expor minha opinião sobre o trabalho	3,767	1	5	1,006
		21.Sinto-me protegido(a) com as leis que regulam minha profissão	3,633	1	5	1,098
Trabalho e Espaço Total de Vida	3,400	22.Consigo equilibrar minhas atividades pessoais com o trabalho	3,567	1	5	1,223
		23.Consigo dispor de tempo para o meu lazer	3,633	1	5	1,033
		24.As atividades laborais implicam negativamente no meu bem-estar	2,733	1	5	1,258
		25.Invisto no meu bem-estar fora da universidade	3,667	1	5	1,028
Relevância Social da Vida no Trabalho	3,800	26.A imagem da universidade é respeitada na comunidade	3,900	3	5	0,759
		27.A faculdade cumpre com sua responsabilidade social	3,867	2	5	0,900
		28.A faculdade reconhece o desempenho do seu quadro de servidores	3,167	1	5	1,147
		29.Meu trabalho contribui com responsabilidade social da instituição	4,267	3	5	0,740
Conjunto			3,600	1	5	

Nota: Alfa de Cronbach: 0,880

Entre os aspectos Positivos destacaram-se o Uso e Desenvolvimento de Capacidades, onde os servidores demonstram alta satisfação com a autonomia para programar e executar seus trabalhos, evidenciando um ambiente que valoriza a iniciativa e a responsabilidade. A percepção de que o trabalho é relevante para a universidade e para a sociedade também contribui para a QVT. Na dimensão Integração Social na Organização o bom relacionamento com os colegas e servidores em geral é um ponto forte na PROGESP, indicando um ambiente de trabalho positivo e colaborativo, assim como no Constitucionalismo onde os servidores se sentem protegidos pelas leis trabalhistas e têm seus direitos respeitados, demonstrando que a organização valoriza o cumprimento das normas e a justiça nas relações de trabalho. No Trabalho e Espaço Total de Vida os servidores demonstram satisfação com o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, com tempo para lazer e investimento em

bem-estar fora do ambiente de trabalho, assim como na Relevância Social da Vida no Trabalho existe a percepção de que o trabalho contribui para a responsabilidade social da IES, o respeito conquistado pela instituição junto a comunidade e o sentimento de que o trabalho dos servidores contribui para a reputação da IES são fatores positivos para a QVT. Contudo, o reconhecimento por parte da instituição do desempenho do seu quadro de servidores é o ponto a ser melhorado.

Entre os aspectos Negativos pode-se citar duas dimensões, na Compensação Justa e Adequada, apesar da satisfação com a carga horária de trabalho, a remuneração é um ponto de insatisfação para alguns servidores, que a consideram inadequada em relação ao trabalho que realizam. A falta de clareza sobre a igualdade de remuneração entre os servidores também gera descontentamento. Outra dimensão, Condições de Trabalho, A pesquisa apontou para a insatisfação de alguns servidores em relação à disponibilidade de materiais para o trabalho, segurança do ambiente físico e nível de estresse.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A análise dos resultados da pesquisa revela que a PROGESP possui pontos fortes em relação à QVT, como o bom relacionamento entre os servidores, o reconhecimento do trabalho e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional. No entanto, há aspectos que precisam ser melhorados, como a remuneração e as condições de trabalho. Ao investir nessas áreas, a PROGESP poderá promover um ambiente de trabalho mais positivo e aumentar a satisfação e o bem-estar dos servidores.

Com base nos fatores discutidos até o momento sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), percebe-se que este é um tema amplamente estudado e difundido ao longo dos anos nas organizações. Pesquisas como a de Walton (1973) mostram que, à medida que as organizações e as relações de trabalho foram se modernizando e os papéis de cada indivíduo se tornaram mais claros, a QVT ganhou maior relevância e passou a ser um aspecto essencial a ser debatido e implementado no ambiente organizacional, tanto das organizações privadas quanto as públicas.

As recomendações com base nesta pesquisa se voltam para minimização do impacto negativo em duas dimensões. Para melhorar a compreensão na dimensão “Compensação Justa e Adequada”, cujos resultados mostraram-se fracos, é importante que não somente a PROGESP mas, principalmente a IES, instituição de ensino na qual ela faz parte, avaliem a política de remuneração, buscando analisar e melhor comunicar a relação entre os salários e sua adequação ao trabalho realizado, levando em consideração a complexidade das tarefas, a experiência e o desempenho dos servidores. A comunicação sobre os critérios de remuneração e a transparência na comparação salarial entre os servidores podem contribuir para aumentar a satisfação. Quanto as Condições de Trabalho, outra dimensão avaliada abaixo da média, a PROGESP deve atuar na melhoria das condições de trabalho,

garantindo a disponibilidade de materiais adequados e em bom estado, um ambiente físico seguro e saudável, e medidas para reduzir o nível de estresse no trabalho. A implementação de programas de prevenção de riscos e de promoção da saúde mental dos servidores podem ser importantes nesse sentido.

Embora o tema Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) forneça dados relevantes para a gestão de recursos humanos, como destaca Potta (2014), é fundamental apresentar as limitações do estudo. A baixa taxa de respostas para uma pesquisa de caráter quantitativo compromete a representatividade e a generalização dos resultados. Também vale mencionar o curto período disponível para a aplicação do questionário. É importante ressaltar que devido ao número limitado de respondentes os resultados podem não representar a totalidade da PROGESP. A realização de novas pesquisas com amostras maiores e a utilização de diferentes métodos de coleta de dados podem contribuir para aprofundar o conhecimento sobre a QVT na instituição.

Por fim, os conhecimentos apresentados podem servir como base para futuros estudos. Recomenda-se que novas pesquisas sejam realizadas com os servidores, utilizando-se outras ferramentas de pesquisas assim como a elaboração de uma pesquisa de caráter qualitativo junto aos servidores. Saber as especificidades do público-alvo da pesquisa de forma qualitativa se torna relevante, considerando que o ambiente de trabalho pode favorecer o surgimento de transtornos mentais e comportamentais. Investigações sobre a Qualidade de Vida no Trabalho têm o potencial de contribuir significativamente para a melhoria dos serviços oferecidos e para o bem-estar dos servidores e colaboradores.



## REFERÊNCIAS

- ALVES, C. R. A.; CORREIA, A. M. M.; DA SILVA, A. M. Qualidade de vida no trabalho (QVT): um estudo em uma instituição federal de ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, p. 205-227, 2019.
- ALVES, E. F. Programas e ações em qualidade de vida no trabalho: possibilidades e limites das organizações. **Revista Eletrônica FAFIT/FACIC**, Itararé, SP, v. 2, n. 1, jan./jun. 2011.
- AMARAL, D. J.; SIQUEIRA, M. M. M. Relações entre percepção da estrutura organizacional e bem-estar de profissionais de uma empresa em processo de privatização. In: **RIBEIRO, J.; LEAL, I. (Orgs.). Actas do 5º Congresso Nacional de Psicologia da Saúde**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2004. p. 671-677.
- ANTUNES, R. **Século XXI: nova era da precarização estrutural do trabalho?** Seminário Nacional de Saúde Mental e Trabalho. São Paulo: [s.n.], 2008.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- DA SILVA TIMOSSI, L. et al. Adaptação do modelo de Walton para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho. **Journal of Physical Education**, v. 20, n. 3, p. 395-405, 2009.
- DAVIS, L. E.; CHERNS, A. B. **The Quality of Working Life**. Nova York: The Free Press, 1975.
- DE ARAÚJO, M. F. A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e o exercício de funções administrativas- investigando as universidades federais do Centro-Oeste brasileiro. 2022. **Tese de Doutorado. Universidade Federal de Mato Grosso**.
- DE VRIES, H.; TUMMERS, L.; BEKKERS, V. *The benefits of teleworking in the public sector: reality or rhetoric?* **Review of Public Personnel Administration**, v. 39, n. 4, p. 570-593, 2019.
- DINIZ, L. L. et al. **Qualidade de vida no trabalho: estudo em empresas do setor calçadista da Paraíba**. 2010.
- EDITORIAL DOM BOSCO. **Qualidade de vida no trabalho como gestão estratégica**. 2014.
- FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FERREIRA, T. K. M.; TODESCAT, M.; WEINZIERL, G. **Qualidade de vida no trabalho: um desafio a ser perseguido**. Santa Catarina, 2010. 17 p.
- FLECK, M. P. A. O instrumento de avaliação de qualidade de vida da Organização Mundial da Saúde (WHOQOL-100): características e perspectivas. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 5, p. 33-38, 2000.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GOMES, K. K. et al. Qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho em docentes da saúde de uma instituição de ensino superior. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 15, n. 1, p. 18-28, 2017.

GUIMARÃES, L. A. M. **Fatores psicossociais de risco no trabalho: atualizações**. In: FELICIANO, G. G.; URIAS, J.; MARANHÃO, N.; SEVERO, V. S. (Orgs.). *Direito ambiental do trabalho: apontamentos para uma teoria geral*. v. 2. São Paulo: LTR, 2015. p. 569-581.

HAACK, M. K. Programas de qualidade e motivação para o trabalho: um estudo exploratório no setor de serviços. **Revista de Administração**, v. 35, n. 3, p. 60-70, 2000.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. **Work redesign**. Reading, MA: Addison-Wesley, 1980.

LEITE, A. C.; DORNELAS, M. A. **QVT docente**. Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN), v. 6, n. 1, 2022.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **A qualidade de vida no trabalho**. Folha de São Paulo, p. 6, São Paulo: Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária, Universidade de São Paulo, 2009.

MEDEIROS, C. A. F. Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. 2003. **Tese (Doutorado em Administração)**. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

NEVES, R. V. S. **Qualidade de vida no trabalho de professores de uma escola da Rede Estadual da Paraíba**. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso.

RIBAS, J. M. B. **Trabajar en la modernidade**. In: RIBAS, J. M. B. et al. *Teoría de las relaciones laborales: fundamentos*. Barcelona: Editorial UOC, 2003. p. 13-57.

RIBEIRO, S. K. D. et al. **Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso com docentes de uma instituição de ensino superior privada de Belo Horizonte-MG**. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, v. 17, 2020.

RYAN, R. M.; DECI, E. L. *On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic well being*. **Annual Review of Psychology**, v. 52, p. 141-166, 2001.

SABONETE, S. A. **A qualidade de vida no trabalho segundo o modelo de Walton: estudo de caso no Instituto Superior de Estudos de Defesa "Tenente-General Armando Emílio Guebuza"**. 2020. Tese (Doutorado).

SAMPAIO, J. dos R. Qualidade de vida no trabalho: perspectivas e desafios atuais. **Revista Psicologia, Organizações e Trabalho**, v. 12, n. 1, p. 121-136, 2012.

SCHIRRMESTER, R.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. **A qualidade de vida no trabalho: relações com o comprometimento organizacional nas equipes multicontratuais**. In: *Qualidade de vida no trabalho: estudos e metodologias brasileiras*. Curitiba: CRV, 2015.

SNYDER, C. R.; LOPEZ, S. J. **Psicologia positiva: uma abordagem científica e prática das qualidades humanas**. Alegre: Artmed, 2009.

SOARES, L. A. de C. F. et al. *Measuring the Quality of Life in the Workplace (QLW) Through Job Diagnostic Survey (JDS): Comparative Study on Two Legal Nature Differentiated Organizations*. *China-USA Business Review*, p. 890, 2013.

TOLFO, S. da R. **Qualidade de Vida no Trabalho**. In: LANER, A.; CRUZ JR., J. B. (Orgs.). *Indivíduo, organizações e sociedade*. Ijuí: UNIJUÍ, 2008.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

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