



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CAMPUS AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

BEATRIZ GABRIELLY DA SILVA

**FATORES CRÍTICOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM UMA
SECRETARIA PÚBLICA ESTADUAL**

Caruaru

2024

BEATRIZ GABRIELLY DA SILVA

**FATORES CRÍTICOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM UMA
SECRETARIA PÚBLICA ESTADUAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Administração do Campus Agreste da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), na modalidade de monografia, como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em Administração.

Área de concentração: Administração

Orientador (a): Profº Luiz Sebastião dos Santos Junior, Doutor

Caruaru

2024

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Silva, Beatriz Gabrielly da.

Fatores críticos de qualidade de vida no trabalho em uma secretaria pública estadual / Beatriz Gabrielly da Silva. - Caruaru, 2024.

47 p. : il., tab.

Orientador(a): Luiz Sebastião dos Santos Junior

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, Administração, 2024.

Inclui referências, apêndices.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Satisfação no trabalho. 3. Servidores públicos. 4. Secretaria pública estadual. I. Santos Junior, Luiz Sebastião dos. (Orientação). II. Título.

650 CDD (22.ed.)

BEATRIZ GABRIELLY DA SILVA

**FATORES CRÍTICOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM UMA
SECRETARIA PÚBLICA ESTADUAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do Curso de Administração do
Campus Agreste da Universidade Federal de
Pernambuco (UFPE), na modalidade de
monografia, como requisito parcial para a
obtenção do grau de bacharel em
Administração.

Aprovada em: 23/10/2024

BANCA EXAMINADORA

Profº Luiz Sebastião dos Santos Junior (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Prof. Elielson Oliveira Damascena, Doutor
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Profª. Marcela Rebecca Pereira, Doutora
Universidade Federal de Pernambuco – Centro de Ciências Sociais Aplicadas

À minha mãe, Cícera, que me ensinou a importância da educação e às minhas irmãs, Izabel e Laís, que trouxeram alegria e companheirismo em cada passo.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus pela bênção de ser a primeira pessoa da minha família a concluir uma graduação superior. A Ele dediquei todos os meus esforços, angústias e alegrias ao longo desses anos na universidade.

Sou imensamente grata aos meus pais, Cícera e Adeildo, que sempre depositaram uma confiança inabalável em mim e sonham ao meu lado todos os dias. Às minhas irmãs, Izabel e Laís, que me inspiraram a ser um exemplo de superação e autoconfiança, minha gratidão é eterna. É uma grande graça tê-las ao meu lado; a alegria dessa conquista é, sem dúvida, nossa.

Agradeço também ao meu namorado, Lucas, que nunca mediu esforços para me apoiar, incentivar e amar durante esta jornada de aprendizado e descoberta do mercado de trabalho.

Sou grata a cada pessoa que conheci nas diversas turmas da UFPE; cada um, com suas histórias e vivências, me ajudou a perceber que estava no caminho certo. As trocas de experiências se tornaram verdadeiros tesouros que levarei para a vida toda. Mesmo seguindo por caminhos diferentes, sempre lembrarei dos marcos de conquistas que compartilhamos na UFPE.

Um agradecimento especial à minha amiga Illana, que me ensinou a ver a vida com uma leveza única e sempre me incentivou a concluir tudo que comecei. Agradeço também a Lisiane, cuja ajuda foi inestimável nesta pesquisa; sua experiência me abriu portas e me guiou para que este último grande ato fosse possível antes da sonhada conclusão.

Por fim, um agradecimento especial ao meu orientador, Luiz Sebastião, que me proporcionou valiosos ensinamentos e conduziu meu percurso com dedicação exemplar. Obrigada por compartilhar tanto conhecimento comigo.

A todos vocês, meu sincero agradecimento!

“Sê útil, deixa rastros”

- São Josemaria Escriva

RESUMO

O trabalho desempenha um papel fundamental na vida das pessoas, pois contribui para a formação da identidade e subjetividade humana. A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um conceito que busca equilibrar a produtividade com a saúde e o bem-estar dos colaboradores. Neste contexto, esta pesquisa tem como objetivo identificar e analisar os fatores críticos de QVT que influenciam a satisfação dos servidores de uma secretaria pública estadual, comparando as percepções entre eles. A abordagem do estudo foi quantitativa e descritiva, focando na importância e satisfação dos servidores, utilizando como base o modelo de QVT proposto por Walton (1973) e adaptando o questionário de Goés (2016). Os resultados revelaram que, segundo os servidores, os principais fatores que promovem a QVT são: o constitucionalismo, o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, e a importância social do trabalho. No entanto, também foi identificada a necessidade de melhorias na comunicação interna, bem como condições salariais e benefícios mais adequados que atendam às demandas dos servidores, além de maiores oportunidades de progressão na carreira.

Palavras chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Satisfação; Servidores; Saúde; Bem-estar.

ABSTRACT

Work plays a fundamental role in people's lives, contributing to the formation of human identity and subjectivity. Quality of Work Life (QWL) is a concept that seeks to balance productivity with the health and well-being of employees. In this context, this research aims to identify and analyze the critical QWL factors that influence the satisfaction of employees in a state public department, comparing their perceptions. The study approach was quantitative and descriptive, focusing on the importance and satisfaction of the employees, using Walton's (1973) QWL model as a basis and adapting the questionnaire by Goés (2016). The results revealed that, according to the employees, the main factors that promote QWL are constitutionalism, work-life balance, and the social importance of work. However, the study also identified the need for improvements in internal communication, as well as more suitable salary conditions and benefits to meet employees' needs, along with greater career progression opportunities.

Keywords: Quality of Life at Work; Satisfaction; Public Servants; Health; Well-being.

LISTA DE FIGURA, GRÁFICOS E QUADROS

Figura 1 -	Visão Biopsicossocial.....	19
Gráfico 1 -	Sexo dos servidores públicos	30
Gráfico 2 -	Faixa Etária dos Servidores	31
Gráfico 3 -	Nível de Escolaridade dos Servidores	31
Quadro 1 -	Síntese dos Fatores de QVT de Walton (1973) usados no questionário	29
Quadro 2 -	Níveis de Importância e Satisfação	29
Quadro 3 -	Níveis de Importância e Satisfação no Questionário Aplicado	32
Quadro 4 -	Interpretação dos Níveis de Satisfação de QVT	32

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Fatores Críticos de QVT de acordo com os Servidores da Secretaria Pública Estadual	33
Tabela 2 -	Médias de importância e satisfação das categorias de QVT de Walton	34
Tabela 3 -	Fatores de QVT Referentes à Compensação Justa e Adequada	34
Tabela 4 -	Fatores de QVT Referentes às Condições de Trabalho	35
Tabela 5 -	Fatores de QVT Referentes ao Uso e Desenvolvimento das Capacidades	36
Tabela 6 -	Fatores de QVT Referentes às Oportunidades de Crescimento e Segurança	37
Tabela 7 -	Fatores de QVT Referentes à Integração Social na Organização	38
Tabela 8 -	Fatores de QVT Referentes ao Constitucionalismo	38
Tabela 9 -	Fatores de QVT Referentes ao Trabalho e Espaço Total de Vida	39
Tabela 10 -	Fatores de QVT Referentes à Relevância Social no Trabalho	40

LISTA DE SIGLAS

AGP	Administração Pública Gerencial
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
QV	Qualidade de Vida
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	PROBLEMA DA PESQUISA	13
1.2	PERGUNTA DA PESQUISA	15
1.3	OBJETIVOS	15
1.3.1	Geral	15
1.3.2	Específicos	15
1.4	JUSTIFICATIVAS	16
1.4.1	Justificativas Teóricas	16
1.4.2	Justificativas Práticas	16
2	REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1	DEFINIÇÃO DA QVT	18
2.2	HISTÓRICO DA QVT	19
2.2.1	Motivação no Trabalho	20
2.3	MODELOS DE QVT	20
2.4	O SETOR PÚBLICO	23
2.4.1	A QVT no Setor Público	25
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	27
3.1	DELINEAMENTO METODOLÓGICO	27
3.2	POPULAÇÃO OU AMOSTRA	28
3.3	ANÁLISE DOS DADOS	28
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	30
4.1	CARACTERÍSTICAS GERAIS DOS SERVIDORES	30
4.2	CARACTERÍSTICAS GERAIS DA QVT	31
4.3	ANÁLISE DOS FATORES CRÍTICOS E AS OITO CATEGORIAS DE QVT DO MODELO DE WALTON	33
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	41
5.1	CONCLUSÕES	41
5.2	RECOMENDAÇÕES	42
	REFERÊNCIAS	43
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO	45

1. INTRODUÇÃO

A pesquisa em questão tem como foco os servidores públicos, com o propósito de avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de profissionais que atuam em funções técnicas e administrativas em uma Secretaria Pública Estadual. Dentro desse contexto, as reformas estatais a partir do final da década de 70 passaram a integrar uma gestão pública voltada para resultados. Em decorrência disso, o servidor público passou a ser requerido de maneira diferente, apresentando um perfil mais eficiente para entregar com mais qualidade os serviços realizados em prol da sociedade. Dessa forma, foram necessárias iniciativas que oferecessem uma qualidade de vida melhor para o servidor, de modo que ele aumentasse sua produtividade e eficiência (Souza, Marques e Jorge, 2014).

Entretanto, as iniciativas voltadas em benefício do servidor público ainda não são suficientes, apresentando alguns desafios e dúvidas. E devido a esses fatos a melhoria da QVT no setor público vem tomando uma maior proporção por parte dos gestores públicos, devido a ocorrência de desmotivação no trabalho (Caetano *et al.*, 2015). E mediante essas mudanças, o setor público de fato vem apresentando QVT de maneira significativa e sendo mais eficiente em seus serviços? Esta pesquisa busca identificar os fatores mais críticos no que diz respeito a qualidade de vida no trabalho no olhar dos técnico-administrativos, de modo a descobrir se o serviço público está apresentando QVT.

Assim, os tópicos da introdução da presente pesquisa vão ser organizados da seguinte maneira: primeiramente será apresentada a **problemática acerca da pesquisa**, de modo que o **questionamento da pesquisa** seja embasado. E o questionamento apontado será desdobrado no **tópico dos objetivos**. E para apresentar a relevância do estudo, a introdução será finalizada com os tópicos das **justificativas teóricas e práticas**.

1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

Uma grande parcela da vida é vivida no ambiente de trabalho e partindo desse ponto, é essencial que o indivíduo possa se sentir bem neste. Pois, é sabido que a atividade trabalhista possui uma alta relevância na vida das pessoas, visto que ela traz consigo a sobrevivência, contribuindo para que haja manutenção da vida, assim como auxilia o homem na adaptação da

vida em sociedade. A partir disso, o tema qualidade de vida (QV), adentra nas empresas, como uma questão relevante para colaboração no sistema organizacional (Forno e Finger, 2015).

Diante do exposto e de acordo com Tiecher e Diehl (2017), para que possa existir qualidade de vida no trabalho (QVT), é essencial que a organização tenha o olhar voltado para o funcionário, enxergando-o como um bem fundamental. Contudo, as empresas estão assumindo uma maior consciência e passando a enxergar o colaborador como um recurso humano indispensável para o crescimento da organização.

Ribeiro e Santana (2015), retrata que um grande motivador para um olhar mais cauteloso em relação ao colaborador é a competitividade, a qual está atrelada a sobrevivência da empresa, exigindo assim, um novo modelo de gestão de trabalho. Pois, é sabido que a satisfação dos indivíduos, influencia diretamente no desempenho das suas atividades laborais, contribuindo para elevar ou diminuir o alcance dos resultados da empresa.

O salário não funciona mais como único parâmetro na tomada de decisão para escolher um trabalho, destaca Lima et. al (2015), sendo outros pontos agora mais relevantes, como clima do ambiente de trabalho, assim como os demais benefícios que a organização venha a oferecer. Pois, devido ao mundo globalizado, as pessoas são bombardeadas com informações, fazendo-as conhecedoras dos mais diversos tipos de ambientes de trabalho e com isso as mesmas acabam por buscar ambientes mais atrativos para atuar.

Desse modo, se entende que a QVT em níveis elevados, como retrata Forno e Finger (2015), atua como uma questão importante para as empresas, visto que ela favorece a atração e retenção de funcionários, diminuindo a rotatividade dentro do ambiente laboral. Entretanto, é complexo unir todos os elementos que compõem a QVT, mas a maioria dos autores entram em consenso quando a discussão são as mudanças que estão acontecendo nas organizações atualmente, sendo ele um tema que envolve, saúde, administração, psicologia, sociologia, apresentando-se como um assunto multidisciplinar humano.

Em relação ao setor público, é notório que mesmo se tratando de uma estrutura organizacional, possuem peculiaridades que diferem da natureza privada. A maior diferença pode ser observada na forma como a gestão de pessoas é conduzida, pois a forma como o recrutamento e seleção acontece diferem do setor privado (Bandeira *et al.*, 2017). Além disso, temas que ganharam mais relevância inicialmente na iniciativa privada, tardaram a chegar na iniciativa pública, como o modelo gerencial voltado para resultados e a preocupação em

melhorar a vida do servidor do público de modo que ele tivesse mais produtividade nas atividades laborais (Souza, Marques e Jorge, 2014).

Dentro desse contexto, é entendido que QVT tem ganhado cada vez mais espaço e devido a relevância do tema, dentro das organizações, sejam elas públicas ou privadas. Com isso, o presente estudo busca compreender e analisar quais os pontos da QVT são mais relevantes e influenciam na atividade laboral de funcionários públicos.

1.2 PERGUNTA DA PESQUISA

Mediante a explanação da problemática sobre os fatores que envolvem a temática da qualidade de vida no trabalho, a pesquisa será norteadada pelo seguinte questionamento:

Quais são os fatores críticos de QVT na percepção dos servidores técnico-administrativos de uma Secretaria Pública Estadual?

1.3 OBJETIVOS

A elaboração desta pesquisa teve como objetivo principal responder à questão de pesquisa proposta. Com isso, foi definido um objetivo geral que guiou todos os procedimentos da investigação, sustentado por objetivos específicos que serão apresentados a seguir.

1.3.1 Geral

Analisar os fatores críticos de qualidade de vida no trabalho dos colaboradores da Secretaria Pública de Estado.

1.3.2 Específicos

- Verificar o nível de importância dos fatores de QVT na visão dos servidores públicos da Secretaria Pública Estadual;

- Identificar o nível de satisfação dos colaboradores em relação aos fatores de QVT no setor público;
- Apontar quais fatores críticos mais influenciam na QVT dos colaboradores dentro dos questionamentos levantados.

1.4 JUSTIFICATIVAS

Nesta seção serão abordadas as Justificativas teóricas e práticas do presente estudo.

1.4.1 Justificativas Teóricas

Estudar e buscar entender como os servidores técnico-administrativos de uma Secretária Pública Estadual enxerga a qualidade de vida no trabalho dentro do contexto do serviço público, se justifica devido as mudanças ocorridas no serviço público dentro da década de 70. Pois, foi a partir dessa época que as práticas da iniciativa privada passaram a serem inseridas no contexto público, acabando por exigir mais do servidor público em relação as suas entregas. E devido a essa mudança no perfil do servidor, entra a necessidade de proporcionar para um ambiente com mais qualidade de vida, de modo que ele se adapte e atenda as expectativas esperadas.

Desse modo, um diagnóstico realizado através de dados coletados contribui para identificar se o servidor público se sente satisfeito dentro das suas condições de trabalho em vistas as mudanças. Visto que, existem servidores que viveram épocas diferentes dentro do serviço público, em que ao passar do tempo ele pode ter notado as diferenças ocorridas. E além desses servidores, existem os mais recentes no serviço público que podem apresentar sua visão do cenário atual já depois das mudanças.

1.4.2 Justificativas Práticas

Em vista a essas mudanças no cenário público, a escolha do objeto do estudo se deu pela importância que o serviço público apresenta dentro da sociedade. Pois, é sabido que as

demandas que chegam no setor público apresentam em sua grande maioria uma alta relevância e determinada urgência. Em vista disso, o servidor público precisa estar preparado para atender essas demandas de modo rápido e com qualidade.

Entretanto, exigir que o servidor opere de modo rápido e eficiente, precisa que ele esteja inserido em contexto de trabalho que proporcione boas condições, sendo essas condições: planejamento de carreira, boa remuneração, bom relacionamento com os colegas de trabalho, além de um ambiente físico e psicológico favorável.

Assim, o presente estudo sobre QVT na organização pública em questão identificará os fatores críticos que afetam diretamente na satisfação dos servidores, sendo justificado de modo que os resultados sirvam de base para implementação de melhorias futuras.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 DEFINIÇÃO DA QVT

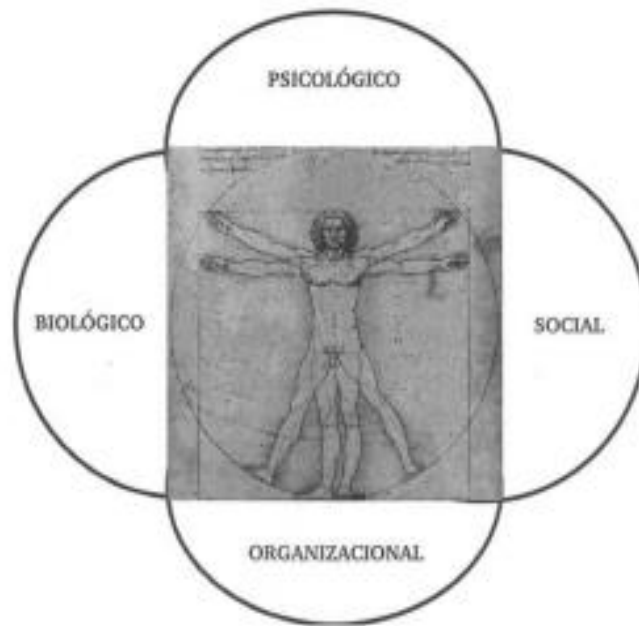
O termo qualidade de vida é construído a partir do momento que se olha para o indivíduo como parte de um todo. E ao enfoque com esse olhar, dar-se o nome de biopsicossocial. O estudo biopsicossocial é definido por um olhar complexo, que leva em consideração as potencialidades biológicas, psicológicas e sociais do indivíduo (Oliveira *et al.* 2015). Os autores Oliveira e Medeiros (2016), ainda retratam que o conceito do termo biopsicossocial, foi originado da medicina psicossomática, sendo esse segmento de estudo uma visão integrada do ser humano. E com isso, eles descrevem que as potencialidades biológicas, psicológicas e sociais podem se manifestar de formas diferentes e específicas.

Sendo assim, as potencialidades biológicas são as que estão ligadas às características herdadas fisicamente, sendo essas, cor da pele, formato do rosto e corpo, resistências e vulnerabilidades dos órgãos e sistemas. Enquanto que o sistema psicológico refere-se ao lado afetivo, emocional e de raciocínio, responsável por formar a personalidade de cada um. Por fim, as potencialidades sociais estão ligadas aos valores, crenças, papel na família, no trabalho, na comunidade, onde está inserido esse indivíduo (Oliveira *et al.* 2015). Na figura 1 se consegue entender como se dá esse conjunto de potencialidades denominada de estudo biopsicossocial

Diante do exposto, o termo qualidade de vida no trabalho (QVT) possui diferentes sentidos e dentre eles temos um conceito que se volta para à satisfação das necessidades dos colaboradores, olhando para o desenvolvimento estratégico desses colaboradores. Assim, a QVT consiste em ações concretas e específicas para causar melhorias nos processos da organização, sejam esses processos operacionais ou individuais do colaborador. Desse modo, a QVT também pode ser descrita como a percepção das pessoas em relação ao atendimento das suas necessidades no ambiente de trabalho, como também a satisfação com as atividades desenvolvidas e sua saúde mental (Caetano *et al.*, 2021).

A QVT também ainda pode ser descrita como um conjunto de razões, tendo como exemplo, conseguir executar bem o seu trabalho, ser reconhecido pelo trabalho bem executado, ter um planejamento de carreira dentro da organização para que se tenha possibilidades de crescimento, uma boa remuneração, um bom relacionamento com a equipe, um ambiente físico e psicológico favorável, além de estar ativo e participante na tomada decisões dentro da organização (Ribeiro e Santana, 2015).

Figura 1 - Visão Biopsicossocial



Fonte: Oliveira *et al.* (2015)

2.2 HISTÓRICO DA QVT

Mesmo sem a existência do termo QVT, o homem já se preocupava com melhorias voltadas para a qualidade de vida no trabalho desde o início da sua existência. Alguns exemplos disso, foram os ensinamentos de Geometria de Euclides de Alexandria, voltados para melhorar o trabalho dos agricultores nas margens do rio Nilo, assim como a lei alavancada de Arquimedes, do ano de 287 a.C, que teve como objetivo diminuir o esforço físico dos trabalhadores (Forno e Finger, 2015).

Na década de 1950 houve um estudo realizado na Inglaterra por Eric Trist e seus colaboradores, em que nesse estudo o tema central foi a satisfação do trabalhador, envolvendo temas como indivíduo, trabalho e organização (Tiecher e Diehl, 2017). Todavia, Forno e Finger (2015) retrata que o interesse dentro do mundo empresarial pelo tema da QVT, tem mais de meio século, porém, foi só a partir da década de 1970 que a QVT passou a ser olhada como estratégia dentro das organizações.

De acordo com Tiecher e Diehl (2017), nos anos 70 houve uma crise energética e inflacionária, que teve maior consequência sobre os Estados Unidos e por esse motivo, a QVT foi deixada para um outro momento, visto que a situação econômica precisava ser melhorada.

Então, como já retratou Forno e Finguer (2015), entre os anos 70 e 80 o olhar se volta o estudo sobre QVT. Dessa forma, segundo Oliveira e Medeiros (2016), na década 70, muita literatura acerca do tema foi desenvolvida, pontuando o que as empresas poderiam fazer para melhorar as condições de vida dos seus colaboradores.

2.2.1 Motivação no Trabalho

A QVT tem uma ligação direta com a motivação, visto que a motivação é o que leva as pessoas a agirem dentro de um determinado comportamento. Com isso, a motivação é uma ferramenta que pode ser usada a favor do sucesso de uma organização. Assim, o conjunto de estímulos que explica, induz, ou impulsiona as ações, é o que define o termo motivação (Ribeiro e Santana, 2015).

Uma palavra que está ligada ao termo motivação, de acordo com Campos e Lima (2023), é a satisfação, sendo ela definida como o modo que o indivíduo se sente e o que ele faz mediante os desafios que lhes são impostos dentro do ambiente laboral. Visto que, os desafios o podem causar alegria ou tristeza, trazendo uma satisfação ou satisfação no processo da realização das suas atividades.

Ribeiro e Santana (2015) retrata que, levando em consideração que um dos grandes desafios das organizações é aumentar a produtividades dos seus funcionários, então, entender e identificar o que leva o colaborador a está motivado, leva ele a executar suas atividades com mais eficiência e seriedade. Pois, é sabido que o comprometimento em baixa escala, grande rotatividade e a produtividade baixa, pode ocasionar consequências para sobrevivência da empresa.

2.3 MODELOS DE QVT

Forno e Finger (2015) retrata que existem alguns autores que são referências em modelos de QVT, visto que suas teorias são consideradas clássicas ao passo que também são modernas e abrangentes. Esses autores são sempre mencionados na literatura, sendo usados como base para pesquisas do tema. Os principais são: Walton, Hackman e Oldham, Nadler e Lawer.

Em relação a Walton, o modelo proposto por ele se divide em oito categorias, sendo elas (Chiavenato, 2014):

1. Compensação justa e adequada: a compensação justa é a adequação da remuneração em relação a equidade de remunerações internas da organização, como também em relação a equidade de remunerações externas, ou seja, as remunerações do mercado de trabalho.
2. Condições de segurança e saúde no trabalho: ambiente físico adequado de modo que garanta a saúde e o bem-estar do colaborador.
3. Utilização e desenvolvimento de capacidade: fornecer ao colaborador autonomia, permitir que ele execute atividades mais complexas e de modo geral proporcionar um ambiente que satisfaça as necessidades de uso das habilidades e conhecimentos do trabalhador.
4. Oportunidades de crescimento contínuo e segurança: proporcionar possibilidades de crescimento e desenvolvimento de carreira dentro da organização de modo que traga segurança de um emprego duradouro.
5. Integração social na organização: diminuição das barreiras hierárquicas para um melhor apoio mútuo e uma melhor relação interpessoal.
6. Constitucionalismo: instituição de regras e normas dentro da organização, mostrando os direitos e os deveres do colaborador, de modo que traga um clima democrático na organização.
7. Trabalho de espaço total de vida: respeitar os horários de trabalho do colaborador de modo que ele não gaste todo seu tempo e energia no trabalho, atrapalhando sua vida particular e familiar.
8. Relevância social da vida no trabalho: a organização deve possuir uma atuação com responsabilidade e comprometimento pelos produtos e serviços oferecidos, possuindo uma boa imagem perante a sociedade de modo que traga orgulho em pertencer por parte dos colaboradores que a compõem.

De acordo com Oliveira e Medeiros (2016), Hackman e Oldham, mostraram um modelo de QVT mais específico e eficiente. Forno e Finger (2015), relatam que o modelo desses autores está associado aos aspectos de motivação interna. E com isso, Hackman e Oldham defendem que as características da tarefa contribuem significativamente no surgimento de três estados psicológicos:

- a) Significância percebida: valor que o colaborador atribui ao trabalho;
- b) Responsabilidade percebida: a percepção que o colaborador tem da responsabilidade que possui os seus resultados;

- c) O nível de conhecimento e entendimento que tem sobre os resultados alcançados pela realização do seu trabalho que leva o colaborador a se sentir satisfeito, motivado e realizado profissionalmente.

Oliveira e Medeiros (2016), menciona que esses três estágios psicológicos são gerados por meio de cinco dimensões básicas:

- Variedade de habilidades: a depender do grau de dificuldade da tarefa novas habilidades talentos serão exigidos.
- Identidade da tarefa: realização de uma tarefa com início e término.
- Significado da tarefa: o impacto que a tarefa exerce na vida de outras pessoas.
- Autonomia: grau de independência que o colaborador tem para gerir seu trabalho e determinar como será sua execução.
- *Feedback*: retorno que o indivíduo recebe em relação ao seu desempenho no trabalho.

Em relação a Nadler e Lawler, a QVT é dada da seguinte forma:

Nadler e Lawler contemplam a QVT a partir da participação dos funcionários nas decisões, reestruturação do trabalho através do enriquecimento da tarefa, inovação no sistema de recompensas e melhorias no ambiente de trabalho. Nadler e Lawler afirmam que, provavelmente, o fator determinante de sucesso e de viabilidade dos esforços de QVT está relacionado com a estrutura dos processos participativos criados na organização. Para esses autores, a QVT é uma maneira de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações (FORNO E FINGER, 2015).

Chiavenato (2014) retrata ainda que para Nadler e Lawler, a QVT está fundamentada em quatro aspectos:

1. Participação dos funcionários: permitir que eles participem sobre as decisões que os afetam.
2. Reestruturação do trabalho: para que haja enriquecimento de tarefas e adoção de grupos autônomos de trabalho.
3. Inovação no sistema de recompensas: de modo a influenciar no clima organizacional.
4. Melhora no ambiente de trabalho: flexibilidade no horário e no local de trabalho para que se tenha boas condições físicas e psicológicas.

2.4 O SETOR PÚBLICO

O setor público em comparação com o setor privado no que se trata da estrutura organizacional, acabam por possuir semelhanças assim como peculiaridades advindas da natureza que compõe cada um destes. Algumas diferenças já são encontradas dentro da gestão de pessoas, visto que o recrutamento, seleção, contratação, políticas de remuneração e modos de realização da avaliação de desempenho, diferem do da iniciativa privada (Bandeira *et al.*, 2017).

Com isso, dentro do histórico da administração pública decorreram várias mudanças, tendo como destaque com a revolução de 1930, um período de modernização da estrutura organizacional da gestão pública (Carmo *et al.*, 2017). Em relação a essa evolução histórica no país, são levadas em consideração as principais reformas administrativas, sendo elas o patrimonialismo, a burocracia e o gerencialismo (Bandeira *et al.*, 2017).

O patrimonialismo é herdado da época colonial que tinha o Rei como autoridade, o qual não fazia uma delimitação entre o conceito público e o conceito privado. Nessa época tudo passava pela autoridade do monarca ou patriarca, girando em torno de interesses próprios, incluindo a escolha do quadro administrativo, sendo os critérios de recrutamento, a afetividade, lealdade e a confiança. Entretanto, segundo Carmo *et al.* (2017), com a era industrial, às práticas do patrimonialismo perderam o sentido, em vista da modernização, gerando a necessidade de uma separação entre o Estado e o mercado (Leite, 2018).

Dessa forma, Oliveira e Medeiros (2016), retrata sobre a inovação dentro do sistema público no país, que passou a ganhar força na década de 1930, no ano de 1937. Esse período se estendeu até 1945, tendo como premissa, uma reforma na gestão de pessoas, e uma busca por simplificar os sistemas administrativos. Assim, anterior a 1937, mais precisamente em 1934 após a implantação da constituição, o que predominou foi o período do estado intervencionista, chamado de modelo clássico, baseado em uma democracia. Esse modelo também ficou conhecido como *weberiano*, devido a weber.

Dentro desse contexto e de modo a possibilitar a introdução da “burocracia *weberiana*”, foi criado em 1936, o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP). Com isso, se teve a criação um sistema para classificar os cargos, assim como estruturar os quadros de pessoas, a inserção de regras para desenvolver os servidores e a formação de um sistema de carreiras que utilizava o mérito como base (Bandeira *et al.*, 2017).

Entretanto, a DASP acabou por perder suas atribuições devido à queda do governo Vargas em 1945, visto que as necessidades tanto da sociedade quanto do sistema político, não

estavam sendo atendidas. Sendo a causa da insatisfação desse modelo, a falta de flexibilidade e rigidez nas normas de modo a inibir as transformações e inovações (Carmo *et al.*, 2017).

O autor Leite (2018) ainda confirma que o modelo weberiano tem como característica ser ultrapassado e inapropriado, devido a sua falta de eficiência e demora no que diz respeito às demandas da sociedade, além de não atender as necessidades da população, mantendo os cidadãos afastados das soluções que precisavam.

Na mesma época da queda do governo Vargas, já se havia um crescimento da industrialização no Brasil, tendo as organizações privadas iniciado a criação dos seus Departamentos de Relações Industriais para negociar com sindicatos e governos. Contudo, nessa mesma época o setor público ficou apenas projetando e estudando novos cenários, mas com pouca realização. Entretanto, na segunda metade da década de 1950, devido ao Plano de Metas de Juscelino Kubitschek, iniciou-se o aumento de órgãos públicos indiretos (Fundações, autarquias, etc.), sendo essa uma época de maior agilidade, flexibilidade e atendimento as demandas da sociedade e do Estado (Oliveira e Medeiros, 2016).

Esse período de grande desenvolvimento se deu até 1980, sendo o desafio dessa época criar uma gestão administrativa que contribuísse na aceleração do desenvolvimento, trazendo uma maior efetividade no uso dos recursos públicos, então de acordo com Oliveira e Medeiros (2016), em 1985 o governo criou o cargo do ministro extraordinário para temas administrativos, que iria gerir o antigo DASP.

Desse modo, Leite (2018) retrata que diante da incompatibilidade do modelo burocrático Weberiano, outros modelos organizacionais surgem como alternativas, dentre eles, a Administração Pública Gerencial (AGP), sendo este um modelo que oferece um caminho para aumentar a capacidade de gestão do setor público, de modo que ele atinja seus objetivos. De acordo com Oliveira e Medeiros (2016), o AGP carrega consigo possibilidades de realizar parcerias entre o âmbito público e privado, além de inovações gerenciais, tornando a sociedade mais imersa em tecnologias mais avançadas.

Em relação aos dias atuais, a gestão estratégica foi inserida na área de gestão de pessoas a partir dos decretos nº 5.707/2006 e nº 7.133/2010. Cada decreto estabelecido tem uma finalidade distinta, sendo o decreto nº 5.707/2006 o responsável a instituir na administração pública brasileira planos de desenvolvimento para os colaboradores, de modo que os mesmos passassem a ser mais eficientes na prestação do serviço público. Enquanto o decreto nº 7.133/2010 teve o intuito de inserir a gestão por resultados no setor público (Carmo, 2017).

E como forma de motivar os colaboradores da nova gestão pública, foram criados programas de estímulo para estes servidores, sendo eles: programas voltados ao

reconhecimento pelo trabalho, programas de participação e envolvimento dos servidores, programas de remuneração variável e por habilidades adquiridas, dentre outros. Esses programas possuem como finalidade atingir o objetivo da atual gestão pública voltada para resultados. Com isso, a “Nova Gestão Pública” adotou práticas do setor privado, para melhoria de performance agindo diretamente no desempenho dos colaboradores (Cruz, Queiros e Lima, 2014).

No momento presente com a “Nova Gestão Pública” podem ser observadas algumas dessas mudanças no setor público. A participação popular nos investimentos que precisam ser realizados pelo governo para atender as demandas da população, assim como o conhecimento desses gastos no portal da transparência, são algumas dessas mudanças (Santos e Pinho, 2021).

2.4.1 A QVT no Setor Público

A busca por uma reforma na máquina estatal tem como objetivo tornar os processos mais efetivos e eficientes de modo que seja entregue um melhor resultado para sociedade. Dessa forma, as mudanças relacionadas para um novo perfil de servidor público devido a “Nova Gestão Pública” trazem consigo uma exigência de caráter de gestão mais eficiente, visto que a partir disso os servidores vão ser mais cobrados para alcançar os resultados, precisando agir com mais produtividade, qualidade e comprometimento (Souza, Marques e Jorge, 2014).

Entretanto, dentro do setor público não é comum ter um olhar para o tema qualidade de vida no trabalho (QVT). Todavia a preocupação com esse tema vem ganhando espaço no setor público, tendo iniciativa através dos gestores públicos, visto que para atender ao nível de exigência atual, o servidor precisa estar inserido em um ambiente que proporcione uma melhor QVT. Esse olhar mais preocupado com a QVT ocorre devido a desmotivação que leva a uma prestação de serviço de má qualidade, afetando a sociedade de maneira geral (Caetano *et al.*, 2015).

Dentro desse contexto, tratar do tema da QVT dentro dos setores públicos pode ser uma forma de adequar o tratamento que o servidor recebe no que se trata na valorização do seu trabalho e com a preocupação com o seu bem-estar. Com isso, os objetivos com a implementação da QVT no setor público são: envolver e proporcionar aderência por parte da alta administração, gerar capacitação gerencial, promover uma mudança cultural na organização e obter aderência por parte dos terceirizados, estagiários e cedidos para que os servidores cumpram os serviços com mais qualidade (Caetano *et al.*, 2015).

Neste capítulo, foram expostas as bases teóricas que sustentam esta pesquisa. Em seguida, serão descritos os métodos empregados na coleta e análise dos dados obtidos ao longo do estudo.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo visa descrever os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa. Nele, serão apresentadas as características da organização analisada e os métodos adotados para a coleta de dados.

3.1 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

A pesquisa é um processo organizado que segue procedimentos baseados em raciocínio lógico, com o objetivo de encontrar soluções para problemas em diversas áreas, utilizando uma abordagem científica. Ela envolve a realização de uma investigação bem estruturada, conduzida e documentada de acordo com normas metodológicas da ciência. Normalmente, a pesquisa tem início com uma questão ou incerteza, que resulta na formulação de um problema a ser solucionado por meio da aplicação de métodos científicos (Castilho, Borges e Pereira, 2011).

A pesquisa em questão possui uma abordagem quantitativa, visto que de acordo com Birochi (2015), a pesquisa quantitativa diz respeito à análise sistemática e baseada em evidências dos fenômenos sociais, utilizando métodos estatísticos, matemáticos ou computacionais. Dentro desse contexto, a pesquisa mensurou o nível de satisfação dos colaboradores em relação a qualidade de vida no trabalho em um setor público de diferentes setores, através de dados gerados por questionário online.

Em relação a natureza da pesquisa, ela se caracterizou como uma pesquisa básica, pois, de acordo com Castilho, Borges e Pereira (2011), busca atingir o conhecimento para satisfazer o desejo de aprender e fornecer informações que possam ter aplicações práticas, sem estar atrelada a objetivos utilitários imediatos e sem restrições de tempo.

Quanto aos objetivos, a pesquisa se classifica como descritiva, pois visou descrever as características de um grupo de servidores públicos em relação a qualidade de vida no trabalho, estabelecendo relação entre diversas variáveis. O autor Gil (2008), retrata que as pesquisas descritivas são assim chamadas por terem como propósito a análise das características de um grupo, como a distribuição por idade, sexo, origem, nível de escolaridade, renda, estado de saúde física e mental, entre outros aspectos.

3.2 POPULAÇÃO OU AMOSTRA

A pesquisa tinha como população um público total de 60 servidores e foi realizada com 30 funcionários de uma secretaria pública estadual, contendo colaboradores efetivos e não efetivos. Dos 30 servidores respondentes 60% foram mulheres e 40% homens, além de 53% do público avaliado possuir nível superior de ensino

3.3 CARACTERIZAÇÃO DA COLETA DE DADOS

Para coletar os dados foi aplicado um questionário online via google forms composto de 24 questões que contemplam as oito dimensões proposto pelo autor Walton, modelo este adaptado para avaliação de QVT. Os dados foram coletados após aplicação do questionário utilizado por Goés (2016).

No quadro 1 está apresentado do lado esquerdo as oito categorias de QVT redigidas por Walton e do direito os fatores que estão indiretamente ligados às categorias.

Além dessas questões, foram abordadas questões sobre as informações demográficas como sexo, idade e nível de escolaridade. O questionário foi respondido anonimamente para deixar os funcionários mais confortáveis.

No questionário os servidores avaliaram cada questão atribuindo o grau de importância e satisfação de acordo com o quadro 2. Na primeira coluna está o item que avalia o grau de importância do fator em questão da QVT e na segunda coluna está o item sobre o nível de satisfação.

A partir do cálculo das médias, foram identificados os fatores críticos, sendo possível avaliar o grau de importância e satisfação que cada servidor atribuiu a cada fator analisado.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Com base na abordagem quantitativa, a composição dos dados em gráficos se deu de forma automática no google *forms* posterior a resposta dos servidores, entretanto ainda foi usado o excel para produção de mais gráficos correlacionando outras variáveis, de modo a tornar a discussão dos resultados mais robusta. Após a tabulação de todos os dados, foi realizada a interpretação e discussão dos resultados tendo por base o material pesquisado no referencial teórico da presente pesquisa, para obtenção dos objetivos definidos.

Quadro 1 - Síntese dos Fatores de QVT de Walton (1973) usados no questionário

Categorias de QVT	Questões correspondentes no questionário
Compensação Justa e Adequada	1. A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem às minhas necessidades. 7. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado. 13. Meu salário é adequado para a minha função.
Condições de Trabalho	10. Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo. 11. Meu local de trabalho é limpo. 22. O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.
Uso e Desenvolvimento das Capacidades	12. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo. 15. Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição. 20. Minha função é importante para a instituição.
Oportunidades de crescimento e segurança	8. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira. 14. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal. 16. A instituição me proporciona estabilidade no emprego.
Integração Social nas Organizações	2. A comunicação interna é adequada na instituição. 3. Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição. 17. É percebida a ausência de preconceito na instituição.
Constitucionalismo	5. A instituição respeita as leis trabalhistas. 19. O meu salário é pago em dia. 21. Eu tenho gozo real e periódico de férias.
Trabalho e espaço total de vida	4. A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho. 6. A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas. 18. Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.
Relevância social do trabalho	9. Eu me identifico com a instituição. 23. Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição. 24. A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade.

Fonte: Adaptado de Walton (1973)

Quadro 2 - Níveis de Importância e Satisfação

Item a ser avaliado	Grau de Importância	Nível de Satisfação
Ex: salário em dia	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Fonte: Adaptado de Góes (2016)

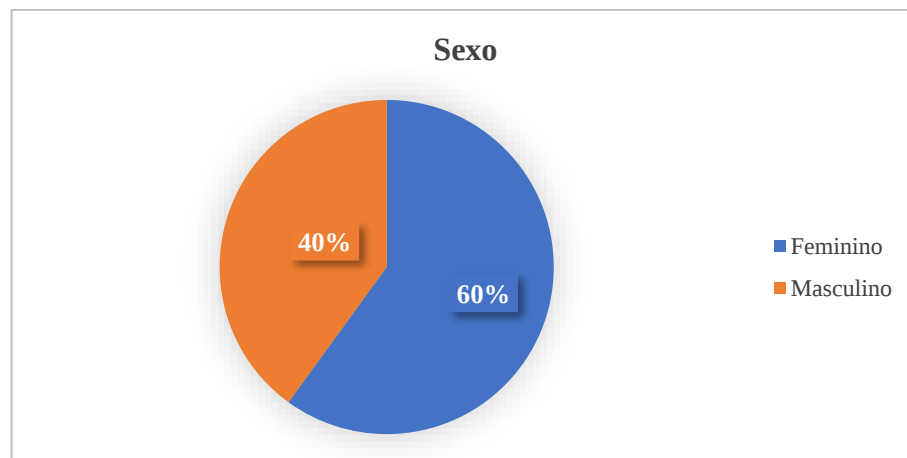
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

No tópico em questão será abordada uma análise dos resultados obtidos com a aplicação do questionário. Inicialmente vão ser apresentados os dados demográficos dos servidores respondentes. E adiante vão ser descritos os resultados acerca da percepção dos servidores sobre a Qualidade de Vida no Trabalho da organização pública avaliada.

4.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS DOS SERVIDORES

Foram analisados 30 servidores públicos da Secretaria Pública Estadual em questão. Dos 30 servidores que realizaram o questionário, a maioria foi do público feminino, correspondendo a 60% das respostas, como mostrado no gráfico 1. Diante disso, foi demonstrado que as mulheres ocupam maior parte dos cargos dentre os servidores avaliados.

Gráfico 1 - Sexo dos servidores públicos



Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

Em relação a faixa etária, os 30 servidores avaliados possuem entre 18 até acima dos 45 anos, como apresentado no gráfico 2. Os resultados da faixa etária demonstraram como maioria um público acima de 45 anos, mostrando que dentro da amostra avaliada os indivíduos apresentam uma idade já madura.

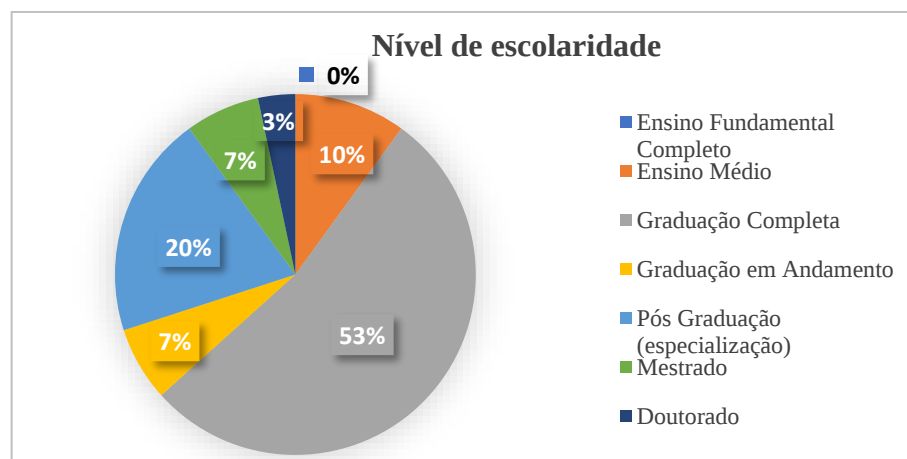
Gráfico 2 - Faixa Etária dos Servidores



Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

No que diz respeito ao nível de escolaridade dos servidores, os dados apontaram que mais da metade possuem graduação completa, como mostra no gráfico 3. Esses dados mostram que para exercício dos cargos, o nível superior é exigido, fazendo com que a maioria possua formação de nível superior para atuar na secretaria em questão.

Gráfico 3 - Nível de Escolaridade dos Servidores



Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

4.2 CARACTERÍSTICAS GERAIS DA QVT

De modo a descrever sobre os pontos críticos da Qualidade de Vida no Trabalho que impactam os servidores da Secretaria Pública de Estado em questão, foi usado como base um questionário elaborado na plataforma Google Forms. Cada questão abordada possuía duas

linhas de resposta; sendo a primeira sobre os níveis de importância e a segunda sobre o grau de satisfação. O quadro 3 mostra o que cada nível significa.

Quadro 3 - Níveis de Importância e Satisfação no Questionário Aplicado

Escala de Resposta	Grau de Importância Atribuída	Nível de Satisfação
1- MUITO BAIXA	Nada importante	Muito insatisfeito (a)
2- BAIXA	Pouco importante	Insatisfeito (a)
3- RAZOÁVEL	Razoavelmente importante	Indiferente (a)
4- ALTA	Muito importante	Satisfeito (a)
5- MUITO ALTA	Extremamente importante	Muito satisfeito (a)

Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

Em relação aos níveis de satisfação foi realizada uma escala apresentando cinco níveis de satisfação. No quadro 4 são mostrados os níveis.

Quadro 4 - Interpretação dos Níveis de Satisfação de QVT

1	2	3	4	5
Péssima	Ruim	Razoável	Boa	Ótima

Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

Em relação aos fatores de QVT obtidos dos 24 fatores avaliados, 8 foram considerados potencialmente críticos na Secretaria Pública Estadual. A tabela 1 apresenta as médias de cada fator.

Tabela 1 - Fatores Críticos de QVT de acordo com os Servidores da Secretaria Pública Estadual

Questões		A (Importância)	B (Satisfação)	Diferença
1	A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem às minhas necessidades.	4,03	2,60	1,43
7	Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	3,57	2,20	1,37
8	A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	3,57	2,23	1,33
13	Meu salário é adequado para a minha função.	3,57	2,23	1,33
16	A instituição me proporciona estabilidade no emprego.	3,67	2,53	1,13
22	O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	4,07	3,03	1,03
2	A comunicação interna é adequada na instituição.	3,93	3,03	0,90
14	A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	3,90	3,00	0,90

Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

4.3 ANÁLISE DOS FATORES CRÍTICOS E AS OITO CATEGORIAS DE QVT DO MODELO DE WALTON

No tópico em questão é apresentado uma análise geral dos fatores de QVT. Os fatores de QVT analisados são de acordo com as 8 categorias que pertencem ao modelo de Walton. Na tabela 2 são mostradas as médias de importância e satisfação das oito categorias propostas por Walton.

Com os dados levantados em relação aos fatores de QVT da organização pública avaliada, a média de satisfação que mais chamou atenção por ter se mostrando mais baixa em relação as demais, foi a de Compensação Justa e Adequada e em segundo a de Oportunidades de Crescimento e Segurança.

Como forma de detalhar mais sobre cada fator de modo individual, será apresentada uma análise de acordo com cada categoria do modelo de Walton, demonstradas de acordo com o questionário.

Tabela 2 - Médias de importância e satisfação das categorias de QVT de Walton

Categorias de Walton	Média de Importância	Média de Satisfação
Compensação Justa e Adequada	3,7	2,3
Condições de Trabalho	3,9	3,3
Uso e Desenvolvimento das Capacidades	4,0	3,5
Oportunidades de crescimento e segurança	3,7	2,6
Integração Social nas Organizações	3,9	3,3
Constitucionalismo	4,2	3,9
Trabalho e espaço total de vida	4,2	3,9
Relevância social do trabalho	4,0	3,6

Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

Compensação justa e adequada: esse fator analisou a percepção dos servidores públicos em relação a remuneração que eles recebem da instituição. Na tabela 3 são mostradas as médias resultantes dos questionários.

Tabela 3 - Fatores de QVT Referentes à Compensação Justa e Adequada

Compensação justa e adequada				
Nº	Fatores	Média de Importância	Média de Satisfação	Diferença
1	A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem às minhas necessidades.	4,0	2,6	1,4
7	Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	3,6	2,2	1,4
13	Meu salário é adequado para a minha função.	3,6	2,2	1,3

Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

O fator de Compensação justa e adequada apresentou um maior grau de insatisfação no que diz respeito ao salário nos itens 7 e 13. Em relação a importância avaliada a esses itens, ela se apresentou de razoável para alta, porém a satisfação se mostrou entre ruim e razoável. E segundo Chiavenato (2014), Walton defende, que a justa distribuição de compensação deve ser

remunerada de acordo com o trabalho que a pessoa realiza, sendo equiparada com as remunerações internas da organização e com as remunerações do mercado de trabalho externo.

Assim, é notório que os servidores não recebem a remuneração adequada para o emprego da sua função, recebendo menos do que o mercado de trabalho remunera, gerando assim, um grau de insatisfação por parte dos colaboradores.

Além disso, é percebido que o salário não atende completamente as necessidades dos servidores, contribuindo para uma desmotivação no trabalho, podendo comprometer entrega com eficiência por parte dos servidores. Com isso a categoria “salário” merece atenção, pois se enquadra como um fator crítico de QVT dentro dessa organização.

Condições de trabalho: esse fator retrata sobre as condições do ambiente de trabalho e como ela interfere na QVT dos colaboradores. As médias dos valores são demonstradas na tabela 4.

Tabela 4 - Fatores de QVT Referentes as Condições de Trabalho

Condições de trabalho				
Nº	Fatores	Média de Importância	Média de Satisfação	Diferença
10	Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo.	3,8	3,5	0,3
11	Meu local de trabalho é limpo.	4,0	3,5	0,5
22	O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	4,1	3,0	1,0

Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

Nos fatores sobre as condições de trabalho, o nível de satisfação se mostrou entre razoável e alto. Diante disso, há uma grande probabilidade de que as atividades passadas estejam próximas da jornada de trabalho estipulada, porém como dentro do setor sempre ocorre viagens por parte dos colaboradores, é possível que essa jornada se estenda nessa ocasião. Além disso, na organização, existe uma equipe terceirizada responsável por manter o local sempre limpo, o que explica o porquê de a média de satisfação ter ficado entre razoável e alta.

A menor média foi no item 22, apresentando um resultado razoável, visto que por vezes os materiais de trabalho são solicitados, mas nem sempre atendidos ou demoram muito para chegar. Dessa forma, os itens desse fator não se apresentam como críticos de maneira geral.

Uso e desenvolvimento de capacidades: esse fator apresentou a avaliação das possibilidades que os servidores tem para mostrar suas habilidades e conhecimentos no cotidiano do trabalho, de acordo com a tabela 5.

Tabela 5 - Fatores de QVT Referentes ao Uso e Desenvolvimento das Capacidades

Uso e desenvolvimento das capacidades				
Nº	Fatores	Média de Importância	Média de Satisfação	Diferença
12	Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	4,0	3,6	0,4
15	Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição.	3,7	3,0	0,7
20	Minha função é importante para a instituição.	4,3	4,0	0,3

Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

O autor Chiavenato (2014) retrata que o fator da utilização e desenvolvimento de capacidades desenvolvido por Walton, busca proporcionar ao colaborador a oportunidade de aplicar as suas habilidades, para que ele desenvolva autonomia e autocontrole. Diante disso, o colaborador passa a compreender a importância do seu trabalho e o quanto ele impacta na organização, gerando nele uma motivação para continuar gerando resultados.

Dessa forma, em relação ao uso e desenvolvimento das capacidades os servidores demonstraram possuir uma boa percepção em relação a importância de estar alocado em uma função de acordo com a sua formação. Assim, o colaborador poderá explorar as habilidades que adquiriu na sua formação com mais eficiência.

No que diz respeito ao item 20, esse também apresentou uma média de importância e satisfação alta, o que mostra que os servidores reconhecem a importância da sua função na instituição.

Em comparação com os outros itens, o 15 foi o que apresentou a menor média de satisfação. Isso se explica em vista dos processos burocráticos e das normas, procedimentos e

regras que o sistema público possui e isso faz com que o colaborador fique dependente desses processos e perca um pouco da sua autonomia. Entretanto, o fator discutido em questão não se apresenta como crítico.

Oportunidades de crescimento e segurança: esse fator analisou as possibilidades de desenvolvimento, estabilidade e oferta de planos de carreira dentro da organização. A tabela 6 apresenta as médias obtidas do questionário.

Tabela 6 - Fatores de QVT Referentes as Oportunidades de Crescimento e Segurança

Oportunidades de crescimento e segurança				
Nº	Fatores	Média de Importância	Média de Satisfação	Diferença
8	A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	3,6	2,2	1,3
14	A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	3,9	3,0	0,9
16	A instituição me proporciona estabilidade no emprego.	3,7	2,5	1,1

Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

De acordo com Cruz, Queiros e Limas (2014), com a “Nova Gestão Pública” o setor público passou a adotar práticas do setor privado, entre elas programas para estimular a melhoria de performance dos servidores. Entretanto, essas práticas vêm adentrando no setor público de maneira lenta e por isso muitos órgãos ainda possuem deficiência no atendimento as demandas.

Com isso, os resultados obtidos, mostram que dentro da organização analisada essas práticas não foram aplicadas. Assim, por não haver um plano de carreira dentro da Secretaria Pública Estadual é notório uma baixa satisfação em relação ao item 8.

O item 14 apresentou um nível de satisfação razoável, isso se explica no fato da instituição provavelmente promover cursos, palestras e treinamentos aos seus servidores, mas que ainda não seja suficiente para promover um desenvolvimento significativo dos colaboradores.

O item 16 se dá devido a quantidade elevada de servidores que não são concursados e possuem apenas um contrato que pode ser interrompido a qualquer momento. Assim, o índice de satisfação geral é considerado crítico, demonstrando precisar de atenção.

Integração social na organização: esse fator avaliou o clima da organização e em como os servidores se integram socialmente no cotidiano. A tabela 7 apresenta os resultados obtidos do fator em questão.

Tabela 7 - Fatores de QVT Referentes a Integração Social na Organização

Integração social nas organizações				
Nº	Fatores	Média de Importância	Média de Satisfação	Diferença
2	A comunicação interna é adequada na instituição.	3,9	3,0	0,9
3	Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição.	4,2	3,6	0,5
17	É percebida a ausência de preconceito na instituição.	3,7	3,3	0,4

Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

Os autores Ribeiro e Santana (2015), retratam da importância de se ter um bom relacionamento dentro da equipe, visto que se isso aumenta os índices de QVT. Desse modo, em relação a integração social na organização os níveis de importância e satisfação ficaram entre razoável e alto, demonstrando que a organização possui um bom clima na equipe.

O item 2 foi o que mais chamou atenção, visto que apresentou a menor média em relação a satisfação, trazendo consigo uma oportunidade de melhoria. Entretanto, esse fator não apresenta criticidade, mas sim oportunidades de melhoria.

Constitucionalismo: esse fator analisou a empresa em relação ao cumprimento do exercício dos seus direitos e deveres no que se diz respeito aos colaboradores, como mostra a tabela 8.

Tabela 8 - Fatores de QVT Referentes ao Constitucionalismo

Constitucionalismo				
Nº	Fatores	Média de Importância	Média de Satisfação	Diferença
5	A instituição respeita as leis trabalhistas.	3,8	3,3	0,5
19	O meu salário é pago em dia.	4,6	4,5	0,1
21	Eu tenho gozo real e periódico de férias.	4,3	3,8	0,5

Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

No que diz respeito a esse fator, a média mais baixa se apresentou no item 5. A conclusão sobre esse média pode ter conexão com o fator sobre remuneração, em vista que os servidores não recebem um salário adequado para sua categoria. Quanto aos outros itens é percebido que se há satisfação, principalmente quanto ao pagamento do salário em dia, representando a maior média do fator analisado. De modo geral o fator em questão não apresenta um nível crítico, mas que precisa de atenção.

Trabalho e Espaço Total de Vida: o fator em questão retrata sobre o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos servidores. Os dados são apresentados na tabela 9.

Tabela 9 - Fatores de QVT Referentes ao Trabalho e Espaço Total de Vida

Trabalho e espaço total de vida				
Nº	Fatores	Média de Importância	Média de Satisfação	Diferença
4	A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho.	4,2	3,7	0,5
6	A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas.	4,3	4,3	0,0
18	Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	4,1	3,6	0,5

Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

Com a obtenção dos resultados se pode observar um nível de satisfação entre razoável e alto por parte dos servidores. O item 4 possuiu uma média razoável em vista do cumprimento de horário estabelecido pela instituição, não possuindo tanta flexibilidade em vista dessa obrigatoriedade.

Quanto ao item 18, o mesmo também apresentou uma média razoável, dando a entender que os servidores podem estar sobrecarregados com suas atividades comprometendo seu tempo com os familiares e Segundo Chiavenato (2014), Walton aborda que o trabalho não deve tomar todo o tempo e a energia do trabalhador. De modo geral o fator em questão não se apresenta como crítico, mas que pode ser melhorado.

Relevância social do trabalho: esse fator analisou o olhar dos servidores em relação a responsabilidade social e ética da organização, assim como sua imagem perante a sociedade. Os dados aparecem na tabela 10.

Tabela 10 - Fatores de QVT Referentes a Relevância Social no Trabalho

Relevância social do trabalho				
Nº	Fatores	Média de Importância	Média de Satisfação	Diferença
9	Eu me identifico com a instituição.	3,8	3,6	0,3
23	Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição.	4,0	3,7	0,3
24	A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade.	4,2	3,6	0,6

Fonte: Autoria própria a partir dos dados da pesquisa (2024)

As médias de satisfação obtidas com esse fator se mostraram razoáveis. Desse modo, apesar de não apresentar criticidade, mas os colaboradores não demonstraram tanta identificação e orgulho acerca da instituição em questão. Assim como, mostraram que a instituição não possui uma imagem tão considerável perante a sociedade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste último tópico vão ser apresentadas as considerações sobre a pesquisa realizada a partir da análise feita.

5.1 CONCLUSÕES

A pesquisa em questão buscou avaliar a percepção de servidores públicos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho da organização em que eles estão inseridos. Com base nos objetivos propostos, as maiores médias acerca da importância foram nos fatores de uso e desenvolvimento das capacidades (4,0), constitucionalismo (4,2), trabalho e espaço total de vida (4,2) e relevância social do trabalho (4,0). Desse modo, o nível de importância sobre os fatores de QVT avaliados se mostram entre razoável e alto, demonstrando que os servidores possuem uma boa visão com base na importância dos itens de QVT analisados dentro do setor em que estão inseridos.

No que se diz respeito aos níveis de satisfação, as maiores médias foram nos itens de condições de trabalho (3,3), uso e desenvolvimento das capacidades (3,5), integração social nas organizações (3,3), constitucionalismo (3,9), trabalho e espaço total de vida (3,9) e relevância social do trabalho (3,6). Entretanto, mesmo esses fatores apresentando as maiores médias, de modo geral os fatores de QVT avaliados em termos de nível de satisfação se apresentaram entre baixo e razoável. Logo, esses fatores se mostram precisarem de atenção e de propostas de melhoria para à instituição pública avaliada.

Em relação aos fatores críticos de QVT levantados a instituição apresentou problemas relacionados a remuneração e benefícios, falta de um plano de cargos, salários e carreira, falta de estabilidade, precariedade quanto ao material de trabalho, poucas oportunidades de desenvolvimento e falhas na comunicação interna. E com os levantamentos desses fatores críticos a instituição poderá atacar de forma mais assertiva nos fatores que mais afetam os servidores da organização pública em questão.

5.2 RECOMENDAÇÕES

A seção em questão visa apresentar sugestões para pesquisas futuras. A pesquisa foi realizada em uma secretaria de um Estado em que os fatores críticos giraram em torno do salário, falta de plano de carreira e a geração de desenvolvimento para os colaboradores. Desse modo, recomenda-se que para uma melhor compreensão da QVT do serviço público do Estado em questão, a pesquisa seja replicada em outras secretarias do Estado.

Com a replicação da pesquisa e o aumento da amostra, os resultados obtidos ficarão mais próximos da realidade e um planejamento que vise a melhoria dos pontos críticos levantados poderá ser feito de forma mais eficiente. Que haja também a implementação de um sistema de monitoramento e avaliação periódica da qualidade de vida no trabalho, a fim de subsidiar a tomada de decisões e ajustes contínuos, além de subsidiar investimento em melhorias na infraestrutura física e tecnológica, afim de proporcionar ambientes de trabalho mais adequados e saudáveis. Recomendo também o desenvolvimento de uma política institucional de qualidade de vida no trabalho, com ações voltadas à comunicação, reconhecimento, autonomia e condições de trabalho. E um estudo de sobre a possibilidade de implementação de um programa de capacitação e desenvolvimento gerencial, visando aprimorar as habilidades de liderança e de gestão de pessoas dos gestores.

Por fim, é importante que as recomendações sejam levadas em consideração de modo que se compreenda mais acerca da classe de trabalhadores do serviço público e as melhorias possam ser implantadas. Pois, dessa forma, o servidor trabalhará de maneira mais eficiente e a sociedade será melhor atendida.

REFERÊNCIAS

- BANDEIRA, Emanuella Lustosa et al. **Panorama da Gestão de Pessoas no Setor Público**. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 11, n. 4, p. 86-103, 2017.
- BIROCHI, Renê. **Metodologia de Estudo e de Pesquisa em Administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração UFSC, 99 p., 2015.
- CARMO, Luana Jéssica Oliveira et al. **Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público: Percepções de Gestores e Funcionários Acerca de Seus Limites e Possibilidades em uma Autarquia Federal**. Revista do Serviço Público (Civil Service Review), v. 69, n. 2, p. 163-189, 2018.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 512 f., 2014.
- CAMPOS, Karoline Farias; LIMA, Lauani Caetano de. **Qualidade de Vida no Trabalho: A percepção dos Operadores de Telemarketing**. 2023. 38 folhas. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Gestão de Recursos Humanos) – Faculdade de Tecnologia de Franca, Franca, 2023.
- CASTILHO, Auriluce Pereira; BORGES, Nara Rubia Martins; PEREIRA, Vânia Tanús. **Manual de Metodologia Científica**. 1. ed. Itumbiara: Iles/ulbra, 82 f., 2014.
- CAETANO, Karinna Formiga et al. **Qualidade de Vida no Trabalho no Setor Público: Análise da Percepção de Servidores Técnicos de uma Universidade Pública na Paraíba**. Revista Brasileira de Administração Científica, v. 12, n. 3, p. 224-240, 2021.
- FORNO, Cristiano dal; FINGER, Igor da Rosa. **Qualidade de Vida no Trabalho: Conceito, Histórico e Relevância para a Gestão de Pessoas**. **Revista brasileira de qualidade de vida**, v. 7, n. 2, p. 103-112, 2015.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas SA, 220 f., 2008.
- JESUS CRUZ, Layse de; SANTOS QUEIROZ, Napoleão dos ; LIMA, Glessia Silva de. **Motivação, Comprometimento e Sofrimento no trabalho do Setor Público: Um Estudo de Caso em uma Universidade Pública de Sergipe**. Revista Administração em Diálogo, v. 16, n. 2, p. 87-116, 2014.
- LEITE, Robson Campos. **O Dirigente Como Gestor da Estratégia: A prática no Setor Público Frente aos Complexos Cenários de Mudança**. 2018. 334 p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Estratégia). Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2018.

LIMA et al. **Estudo Sobre a Qualidade de Vida no Trabalho de Funcionários em uma Empresa do Ramo Imobiliário e de Construção**. 2015. 40 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Curso de Administração, Faculdade Católica de Anápolis, Anápolis, GO, 2015.

OLIVEIRA, RR de et al. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Um Estudo com Professores dos Institutos Federais**. Revista Holos, v. 6, p. 432-447, 2015.

OLIVEIRA, José Arimatés de; MEDEIROS, Maria da Penha Machado de. **Gestão de Pessoas no Setor Público**. 2. ed. Florianópolis: Departamento de ciências da Administração/UFSC, 180 f., 2011.

RIBEIRO, Larissa Alves; SANTANA, Lídia Chagas de. Qualidade de Vida no trabalho: Fator Decisivo Para o Sucesso Organizacional. **Revista de Iniciação Científica–RIC Cairu**, v. 2, n. 02, p. 75-96, 2015.

SOUZA, Élida Patrícia; MARQUES, Antônio Luiz; JORGE, Maria Aparecida Muniz. **Qualidade de vida do trabalho no setor público: diretrizes para a elaboração de um programa com base em uma experiência junto a um órgão da administração direta do estado de Minas Gerais**. Revista Gestão Pública Práticas e Desafios, v. 5, n. 1, p. 71-87, 2014.

TIECHER, Bruna; DIEHL, Liciane. **Qualidade de vida no trabalho na percepção de bancários**. Pensamento & Realidade, v. 32, n. 1, p. 41-41, 2017.

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

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Prezado(a) servidor(a), como graduanda do curso de Administração da UFPE/CAA, estou realizando uma pesquisa para fins de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) sobre a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores do estado, sob a orientação do Prof. Luiz Sebastião.

Assim, solicito sua colaboração no preenchimento deste questionário. Suas respostas são confidenciais e você não precisa se identificar.

ORIENTAÇÕES PARA O PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO

O questionário é composto por 24 itens com afirmações sobre Qualidade de Vida no Trabalho que devem ser avaliadas em duas dimensões: "importância" e "satisfação".

Para cada item/afirmação:

- na primeira linha (importância), você deve avaliar o nível de importância que você atribui ao item; e
- na segunda linha (satisfação), você deve avaliar o seu nível de satisfação sobre o item.

Para todas as linhas, utilizar a seguinte escala:

- 1 – Muito Baixa
- 2 – Baixa
- 3 – Razoável
- 4 – Alta
- 5 – Muito Alta

	Questões	Importância	Satisfação
1	A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem às minhas necessidades	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
2	A comunicação interna é adequada na instituição.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
3	Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
4	A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
5	A instituição respeita as leis trabalhistas.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
6	A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
7	Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
8	A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
9	Eu me identifico com a instituição.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
10	Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
11	Meu local de trabalho é limpo.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
12	Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
13	Meu salário é adequado para a minha função.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
14	A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
15	Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
16	A instituição me proporciona estabilidade no emprego.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
17	É percebida a ausência de preconceito na instituição.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
18	Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
19	O meu salário é pago em dia.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
20	Minha função é importante para a instituição.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
21	Eu tenho gozo real e periódico de férias.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
22	O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
23	Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)
24	A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade.	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (2) (3) (4) (5)

Para finalizarmos:

Qual o seu gênero?

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino
- ☐ Prefiro não informar

Qual sua faixa etária?

- ☐ 18 a 25 anos
- ☐ 26 a 30 anos
- ☐ 31 a 35 anos
- ☐ 36 a 40 anos
- ☐ 41 a 45 anos
- ☐ Acima de 45 anos

Marque a opção que possui seu nível de escolaridade:

- ☐ Ensino Fundamental completo
- ☐ Ensino Médio completo
- ☐ Graduação completa
- ☐ Graduação em andamento
- ☐ Pós graduação (especialização)
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutorado

Muito obrigada pela colaboração!

<https://forms.gle/qmvMyqR6qSvu9uux6>