



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA POLÍTICA
MESTRADO PROFISSIONAL EM POLÍTICAS PÚBLICAS**

MÉRCIA ISRAEL DE OLIVEIRA PAVÃO

**SATISFAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: PERCEPÇÃO DOS
SERVIDORES DO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA SEXTA REGIÃO**

**RECIFE
2025**

MÉRCIA ISRAEL DE OLIVEIRA PAVÃO

**SATISFAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: PERCEPÇÃO DOS
SERVIDORES DO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA SEXTA REGIÃO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Políticas Públicas da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito indispensável à obtenção do título de Mestre em Políticas Públicas. **Área de concentração:** Políticas Públicas.

Orientadora: Profa. Dra. Natália Maria Leitão de Melo

RECIFE

2025

.Catalogação de Publicação na Fonte. UFPE - Biblioteca Central

Pavão, Mércia Israel de Oliveira.

Satisfação e qualidade de vida no trabalho: percepção dos servidores do Tribunal Regional do Trabalho da Sexta Região / Mércia Israel de Oliveira Pavão. - Recife, 2025.
126f.: il.

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, 2025.

Orientação: Natália Maria Leitão de Melo.

Inclui referências e apêndices.

1. Políticas públicas; 2. Qualidade de vida no trabalho; 3. Servidores públicos; 4. TRT6. I. Melo, Natália Maria Leitão de. II. Título.

UFPE-Biblioteca Central

MÉRCIA ISRAEL DE OLIVEIRA PAVÃO

**SATISFAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: PERCEPÇÃO DOS
SERVIDORES DO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA SEXTA REGIÃO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito indispensável à obtenção do título de Mestre em Políticas Públicas. Área de concentração: Políticas Públicas.

Aprovada em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA:

Profa. Dra. Natália Maria Leitão de Melo (Orientadora)
Universidade Federal de Pernambuco

Profa. Dra. Mariana Batista da Silva (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. José Alexandre da Silva Júnior (Examinador Externo)
Universidade Federal de Alagoas

Aos meus pais, Francisco e Flora. Aos
meus irmãos, Cristiano, Márcia e Mônica.
Ao meu companheiro, Laércio Djavan.

AGRADECIMENTOS

A Deus, a toda a espiritualidade e ao dom da vida.

Aos meus pais, Francisco e Flora, e aos meus irmãos, Cristiano, Mônica e Márcia, por acreditarem em mim e por suas orações.

Ao meu companheiro, Laércio Djavan, pelo apoio incondicional aos meus sonhos.

Aos meus sobrinhos, Alexandre, Guilherme, Débora, Daniel e Heitor, por admirarem minha perseverança.

À minha tia Sueli, pelo apoio aos meus estudos e incentivos constantes.

Ao meu primo, Gílson Lopes Neto, pelo encorajamento e orientações nos momentos mais difíceis.

A Rosa Domingos, pelo companheirismo infinito, e Wagner Durand pela atenção e cuidado plenos dedicados ao meu corpo e à minha mente.

À minha orientadora, Prof. Natália Maria Leitão de Melo, pela paciência e por estar sempre à disposição. Suas orientações e *insights* foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

Aos professores José Alexandre da Silva Júnior e Mariana Batista da Silva pelas intervenções cirúrgicas e valiosas contribuições na qualificação do meu projeto de pesquisa.

À minha banca examinadora, pelos apontamentos pertinentes e pelo cuidado ao avaliar o meu trabalho. Eles são inspirações para mim.

Ao colega Luiz Felipe Gonçalves da Silva pelo suporte estatístico, o qual me auxiliou no desenvolvimento da pesquisa de forma mais assertiva.

Ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Políticas Públicas da UFPE, por meio de todo corpo docente, que trabalha com muita dedicação e nos faz sentir privilegiados por sermos alunos.

Ao TRT6, que, através da sua Escola Judicial, proporcionou toda a trajetória de meu mestrado.

Aos meus colegas de mestrado que dividiram as angústias e as alegrias de construir uma pesquisa.

Aos meus amigos e todos aqueles, que, de alguma forma, contribuíram para que este trabalho fosse concluído.

“O trabalho só é fonte de realização quando respeita a essência humana. Onde há dignidade, há produtividade; onde há bem-estar, há excelência.”
(Elaborado pela autora).

RESUMO

Qual o nível de satisfação dos funcionários do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (TRT6) em relação à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), a partir da percepção desses trabalhadores e dos fatores que influenciam seu bem-estar? Este estudo tem como objetivo geral avaliar o nível de satisfação dos servidores do TRT6 em relação à QVT. Trata-se de uma pesquisa descritiva com abordagem quali-quantitativa. A coleta de dados envolve um levantamento de campo (*survey*) utilizando a replicação do questionário desenvolvido por Cavalcante (2017), com amostra de 318 participantes e 15 entrevistas semiestruturadas. O tratamento dos dados coletados foi realizado por meio de estatística descritiva, através da análise exploratória, com aplicação de testes não paramétricos quanto à avaliação quantitativa e de conteúdo categorial temático quanto à análise qualitativa. Os resultados obtidos indicam: 1) a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), sob a ótica dos servidores do TRT6, encontra-se em um nível moderado de satisfação, com variações significativas entre as dimensões investigadas; 2) as dimensões de aspectos sociais revelaram níveis satisfatórios de avaliação; 3) as dimensões análise salarial e clima organizacional representam desafios para a gestão institucional, tendo em vista a percepção de satisfação neutra registrada pelos servidores e; 4) o sentimento de bem-estar dos servidores está associado a fatores como o direito ao teletrabalho, o direito à desconexão, a humanização das metas organizacionais, a possibilidade de autorrealização profissional e a percepção de equidade salarial. Diante dessas evidências, o estudo apresenta um conjunto de propostas estratégicas voltadas à valorização dos servidores, à promoção de um ambiente organizacional saudável, à implementação de práticas participativas de gestão e à institucionalização do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho no TRT6. O estudo reafirma a relevância da QVT para a motivação, produtividade e eficiência dos serviços prestados, contribuindo para o fortalecimento da gestão pública e a promoção do bem-estar dos servidores.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Servidores Públicos; TRT6.

ABSTRACT

What is the level of satisfaction of employees of the Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (TRT6) regarding Quality of Work Life (QWL), based on the perception of these workers and the factors that influence their well-being? The general objective of this study is to evaluate the level of satisfaction of TRT6 employees regarding QWL. This is descriptive research with a qualitative and quantitative approach. Data collection involves a field survey using the replication of the questionnaire developed by CAVALCANTE (2017), with a sample of 318 participants and 15 semi-structured interviews. The collected data were treated using descriptive statistics, through exploratory analysis, with the application of non-parametric tests for quantitative evaluation and thematic categorical content for qualitative analysis. The results obtained indicate: 1) the Quality of Work Life (QWL), from the perspective of TRT6 employees, is at a moderate level of satisfaction, with significant variations between the dimensions investigated; 2) the dimensions Social Integration, Socioprofessional Relations, Work and Social Life, as well as Social Relevance of Work revealed satisfactory levels of evaluation; 3) the dimensions Salary Analysis and Organizational Climate represent challenges for institutional management, given the perception of neutral satisfaction registered by employees; and; 4) the feeling of well-being of employees is associated with factors such as the right to telework, the right to disconnect, the humanization of organizational goals, the possibility of professional self-realization, and the perception of salary equity. In light of this evidence, the study presents a set of strategic proposals aimed at valuing public servants, promoting a healthy organizational environment, implementing participatory management practices, and institutionalizing the Quality of Work Life Program at TRT6. The study reaffirms the relevance of QWL for the motivation, productivity, and efficiency of services provided, contributing to the strengthening of public management and the promotion of public servants' well-being.

Keywords: Quality of Work Life; Public Servants; TRT6.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Mapa da Distribuição das Unidades no Estado de Pernambuco	39
Figura 2 - Escala de Respostas das Proposições do Instrumento	43
Figura 3 - Escala de Interpretação quanto à Satisfação da QVT	55
Figura 4 - Nuvem de Palavras - Sentimentos sobre QVT	89
Figura 5 - Nuvem de Palavras - Sentimentos de Bem-estar da QVT	92
Figura 6 - Nuvem de Palavras - Sentimentos de Mal-estar da QVT	95

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 -	Total de Unidades Judiciárias e Administrativas.....	39
Gráfico 2 -	Número de Servidores por Cargo.....	40
Gráfico 3 -	Frequência de Gênero	46
Gráfico 4 -	Frequência de Estado Civil.....	46
Gráfico 5 -	Frequência de Cargo.....	47
Gráfico 6 -	Frequência de Escolaridade.....	48
Gráfico 7 -	Frequência de Base Salarial	49
Gráfico 8 -	Frequência de Tempo de Serviço.....	49
Gráfico 9 -	Nível Médio de Satisfação da QVT x Dimensões	56
Gráfico 10 -	Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D1 - Aspectos Laborais	58
Gráfico 11 -	Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D2 – Integ. Social e as Condições Psicológicas	59
Gráfico 12 -	Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D3 - Relações Socioprofissionais	60
Gráfico 13 -	Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D4 - Condições de Trabalho	61
Gráfico 14 -	Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D5 – Análise Salarial.....	62
Gráfico 15 -	Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D6 – Oportunidades de Carreira	63
Gráfico 16 -	Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D7 -Trabalho e Vida Social .	65
Gráfico 17 -	Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D8 – Relevância Social do Trabalho.....	66
Gráfico 18 -	Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D9 - Abordagem Organizacional	67
Gráfico 19 -	Gráfico de Normalidade - Box-plot	70
Gráfico 20 -	Gráfico de Normalidade - Histograma	71
Gráfico 21 -	Gráfico Q-Q Plot das Médias Individuais de Satisfação do Instrumento	72
Gráfico 22 -	Box-plot - Média de Satisfação QVT x Escolaridade	75
Gráfico 23 -	Distribuição de Cargo x Escolaridade.....	78
Gráfico 24 -	Distribuição de Cargo x Base Salarial	79
Gráfico 25 -	Nível de Satisfação Médio com a QVT pelos Analistas Judiciários.....	80
Gráfico 26 -	Nível de Satisfação Médio com a QVT pelos Técnicos Judiciários.....	81

Gráfico 27 - Nível de Satisfação Médio dos Analistas Judiciários quanto à Análise Salarial	82
Gráfico 28 - Nível de Satisfação Médio dos Técnicos Judiciários quanto à Análise Salarial	82
Gráfico 29 - Nível de Satisfação Médio dos Analistas Judiciários quanto à Abordagem Organizacional	83
Gráfico 30 - Nível de Satisfação Médio dos Técnicos Judiciários quanto à Abordagem Organizacional	84
Gráfico 31 - Nível de Satisfação Médio dos Analistas Judiciários quanto à Oportunidade de Carreira.....	85
Gráfico 32 - Nível de Satisfação Médio dos Técnicos Judiciários quanto à Oportunidade de Carreira.....	86
Gráfico 33 - Acepção sobre QVT x Frequência.....	90
Gráfico 34 - Sentimentos de Bem-estar da QVT x Frequência	93
Gráfico 35 - Sentimentos de Mal-estar da QVT x Frequência	96

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Agrupamento das Dimensões Presentes nos Modelos de Avaliação de QVT.....	31
Quadro 2 - Características das Dimensões do Modelo Adotado para Avaliação de QVT.....	36
Quadro 3 - Denominações Individuais Atribuídas às Dimensões de Componentes	50
Quadro 4 - Perfil dos entrevistados	88
Quadro 5 - Dimensões da QVT (Cavalcante, 2017) x Acepção sobre QVT	90
Quadro 6 - Dimensões da QVT (Cavalcante, 2017) x Sentimentos de Bem-estar da QVT.....	93
Quadro 7 - Dimensões da QVT (Cavalcante, 2017) x Sentimentos de Mal-estar de QVT.....	96

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Evolução do Quantitativo de Servidores Públicos 1985 a 2019 - IPEA (2023).....	25
Tabela 2 - Média e Desvio Padrão de Satisfação da Qualidade de Vida no Trabalho	52
Tabela 3 - Resultado do Teste de Alpha de Cronbach	69
Tabela 4 - Teste de Normalidade - Shapiro-Wilk e Anderson-Darling.....	73
Tabela 5 - Teste ANOVA.....	73
Tabela 6 - Teste LSD (Least Significant Difference).....	74
Tabela 7 - Teste de Confiabilidade de Divisão Metade, ou Split-Half Reliability	75
Tabela 8 - Teste de Kruskal-Wallis e Bonferroni	76

LISTA DE SIGLAS

ANACT	Agência nacional de Melhoria das Condições de Trabalho
CSJT	Conselho Superior da Justiça do Trabalho
EAD	Educação a Distância
EJUD6	Escola Judicial do Tribunal Regional do Trabalho da Sexta Região
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
PQVT	Programa de Qualidade de Vida no Trabalho
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
QWL	Quality of Work Life
TRT6	Tribunal Regional do Trabalho da Sexta Região

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
2	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): UMA ABORDAGEM NO ÂMBITO DO FUNCIONALISMO PÚBLICO	20
2.1	QVT no Serviço Público: Conceito e Contextualização	20
2.2	Institucionalização da Política de QVT nos Órgãos Públicos	23
2.2.1	Conceito e Especificidades do Serviço Público	24
2.2.2	Importância da Normatização da Política de QVT no Serviço Público como Política Pública	25
2.2.3	Principais Ações Implementadas pelo TRT6 para Promover a QVT	29
3	MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UMA REVISÃO LITERÁRIA	30
3.1	Modelo Adotado para Avaliação de QVT e suas Dimensões	32
4	METODOLOGIA	38
4.1	Local da Pesquisa	38
4.2	Amostra de Participantes e Critérios de Inclusão.....	40
4.3	Tipologia da Pesquisa.....	41
5	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	45
5.1	Análise do Perfil Sociodemográfico e Profissional da Amostra	45
5.2	Análise Estatística	49
5.2.1	Análise Estatística Exploratória	49
5.2.2	Nomeação das Dimensões.....	50
5.2.3	Estatística Descritiva das Proposições e Dimensões.....	51
5.2.4	Análise das Dimensões Individualizadas	57
5.2.4.1	<i>Dimensão D1 – Aspectos Laborais</i>	<i>57</i>
5.2.4.2	<i>Dimensão D2 - Integração Social e as Condições Psicológicas</i>	<i>58</i>
5.2.4.3	<i>Dimensão D3 - Relações Socioprofissionais</i>	<i>59</i>
5.2.4.4	<i>Dimensão D4 - Condições de Trabalho.....</i>	<i>60</i>
5.2.4.5	<i>Dimensão D5 - Análise Salarial.....</i>	<i>61</i>
5.2.4.6	<i>Dimensão D6 - Oportunidades de Carreira</i>	<i>63</i>
5.2.4.7	<i>Dimensão D7 - Trabalho e Vida Social.....</i>	<i>64</i>
5.2.4.8	<i>Dimensão D8 - Relevância Social do Trabalho</i>	<i>65</i>
5.2.4.9	<i>Dimensão D9 - Abordagem Organizacional</i>	<i>66</i>

5.3	Teste de Confiabilidade do Instrumento.....	68
5.4	Teste de Normalidade do Instrumento.....	69
5.5	Análise de Correlação	73
5.5.1	Avaliação dos Resultados da Análise de Correlação	86
5.6	O Bem-estar e o Mal-estar no Trabalho: o que representa para os Servidores do TRT6?.....	88
5.6.1	Fatores de Bem-estar e Mal-estar no Trabalho: Vivências dos servidores do TRT6	91
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	102
6.1	Propostas Contributivas para Implementação de Melhorias	105
6.2	Limitações e Sugestões	108
	REFERÊNCIAS.....	110
	APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO - AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA DOS SERVIDORES DO TRT DA 6ª REGIÃO	120
	APÊNDICE B - ENTREVISTAS - PERGUNTAS	126

1 INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) integra o ambiente organizacional desde a década de 1950. Inicialmente, os estudos apresentavam abordagem sociotécnica, considerando a interação entre pessoas e tecnologias no ambiente laboral. Posteriormente, passaram a contemplar a dimensão humanística do trabalhador, reconhecido como elemento central das organizações. Desde então, o conceito de QVT ultrapassou a concepção restrita à ausência de doenças ocupacionais, incorporando a busca por melhores condições de trabalho e pela satisfação no exercício das atividades laborais. A partir da década de 1990, a divulgação de resultados financeiros positivos associados à QVT estimulou a adesão de organizações em países como Brasil, México, Índia e Inglaterra. Estas instituições partiram do pressuposto de que melhores condições de trabalho impactariam positivamente o desempenho individual dos trabalhadores e a produtividade organizacional (Fernandes, 1996; Maia; Araújo; Alloufa, 2012; Cavalcante *et al.*, 2018).

Em um cenário internacional caracterizado por competitividade, pressões políticas e inflação, o trabalho passou por reestruturação visando ao aumento da produtividade e ao desenvolvimento econômico (Limongi-França; Arellano, 2022). Esse cenário, somado aos movimentos sociais e às lutas trabalhistas iniciadas no século XIX, contribuiu para a retomada do debate sobre QVT (Fernandes; Sousa, 2017). O novo paradigma ultrapassou a limitação dos estudos de QVT (jornada e ergonomia) e ampliou o escopo dos estudos, incorporando aspectos como o estímulo à criatividade e a participação dos trabalhadores nas decisões institucionais (Amorim, 2010). No Brasil, o interesse pela produtividade e estabilidade não se restringiu ao setor privado. A administração pública passou a buscar eficiência e melhores índices de desempenho (Klein *et al.*, 2017). Contudo, suas estruturas apresentam elevada rigidez hierárquica e processos burocráticos acentuados (Souza, 2002), o que limita a autonomia e a flexibilidade no trabalho. O alcance de metas profissionais e pessoais exige, assim, esforços conjuntos entre servidores e instituições públicas (Pelegrini, 2023).

A forma de ingresso no serviço público, o tipo de serviço prestado, o atendimento à população sem fins lucrativos e a necessidade de aumento de metas, associada à redução do quadro de servidores, sob intensa pressão política e social,

podem produzir ambientes laborais com maior estresse e desgaste emocional (Chiavenato, 2014). Nesse contexto, servidores públicos cada vez mais informados reivindicam ações voltadas à melhoria da QVT. As instituições públicas, por sua vez, reconhecem a importância dos programas de QVT, considerando o bem-estar físico e mental dos trabalhadores como questão estratégica (Toni, 2021). Entretanto, as ações implementadas concentram-se, em grande parte, na promoção da saúde física e mental, deixando à margem uma série de outros aspectos igualmente determinantes para o bem-estar no ambiente organizacional. Essa abordagem limitada dificulta a compreensão integral do mal-estar no trabalho, que muitas vezes está relacionado a fatores estruturais, relacionais, gerenciais e culturais. Assim, torna-se essencial ampliar o diagnóstico para abarcar essa multiplicidade de influências, compreendendo o contexto organizacional de forma mais abrangente, para além das questões de saúde.

Diante dessa realidade, emerge o seguinte problema de pesquisa: “Qual o nível de satisfação dos servidores do TRT6 em relação à Qualidade de Vida no Trabalho?”.

A investigação visa conhecer os aspectos que interferem no desempenho dos servidores, bem como suas necessidades, percepções e expectativas. O objetivo principal do estudo é analisar o nível de satisfação dos servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (TRT6) em relação à QVT. Para tanto, os objetivos específicos são: 1) identificar as dimensões do modelo de avaliação de QVT que interferem no trabalho, segundo a percepção dos servidores; 2) analisar os indicadores de QVT no TRT6; 3) estimar o nível de satisfação dos servidores para cada um dos indicadores das dimensões investigadas; e 4) identificar sentimentos de bem-estar e mal-estar no ambiente laboral. A pesquisa busca fornecer subsídios para a formulação de políticas institucionais direcionadas à gestão estratégica da QVT no TRT6. Além disso, busca oferecer elementos fundamentais para a institucionalização de uma política de QVT destinada aos servidores, com possibilidade de replicação em outros Tribunais. Espera-se que os resultados obtidos permitam identificar as necessidades dos servidores, a partir de suas percepções, fornecendo dados relevantes para a gestão institucional. Esses dados possibilitam analisar fatores que influenciam o bem-estar dos servidores, com impacto na produtividade, no clima organizacional, nas relações interpessoais e no equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Contribui-se, ainda, para o

desenvolvimento do conhecimento nas áreas de psicologia organizacional e gestão de pessoas, ao investigar percepções em contexto institucional específico.

Para alcançar os objetivos delineados, a dissertação organiza-se da seguinte forma, além desta introdução, o capítulo 2 aborda o referencial teórico, com os conceitos relacionados à QVT, as especificidades do serviço público e a inserção da QVT nesse contexto. Apresenta-se a relação entre a Política de Qualidade de Vida no Trabalho e as políticas públicas e a importância de institucionalização do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) nas organizações públicas; o capítulo 3 apresenta a evolução e os perfis dos modelos de avaliação de QVT, com ênfase no modelo destinado a servidores públicos. Descreve-se o modelo de avaliação adotado neste estudo, destacando os aspectos e dimensões utilizados para análise do nível de satisfação dos servidores do TRT6; o capítulo 4 descreve a metodologia utilizada; o capítulo 5 apresenta a análise e interpretação dos resultados; e, por fim, o capítulo 6 expõe as considerações finais.

2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): UMA ABORDAGEM NO ÂMBITO DO FUNCIONALISMO PÚBLICO

2.1 QVT no Serviço Público: Conceito e Contextualização

Antes de adentrar nas particularidades da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no contexto do serviço público, faz-se necessário compreender o conceito de QVT e seus desdobramentos. Essa compreensão é fundamental, uma vez que o significado atribuído à QVT orienta as práticas, as estratégias e as políticas voltadas ao bem-estar dos trabalhadores nas organizações públicas.

Existem diversas interpretações para o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), que vão desde a simples ausência de doenças até as exigências de prover recursos, condições e procedimentos adequados para atender às demandas coletivas no ambiente de trabalho. Em linhas gerais, a QVT tem sido compreendida, por alguns pesquisadores, como um instrumento capaz de transformar ambientes laborais, tornando-os mais satisfatórios, produtivos e saudáveis, com o objetivo de aumentar a motivação, o bem-estar e o engajamento dos trabalhadores. Nesse sentido, Limongi-França (2002) destaca a construção da QVT ancorada em quatro pilares fundamentais: a reestruturação da organização do trabalho; a inovação nos sistemas de recompensa, tanto financeiras quanto não financeiras; a mediação e resolução de conflitos; e a melhoria contínua do ambiente de trabalho. Esses elementos se articulam, considerando que os fatores físicos, psicológicos, sociológicos e tecnológicos impactam diretamente a satisfação dos trabalhadores, influenciam a cultura organizacional e refletem-se na produtividade (Limongi-França, 2002; Albuquerque, 2002).

Ferreira (2011, p. 173) propõe o conceito de QVT em duas perspectivas complementares: a perspectiva organizacional, que compreende a QVT como um princípio de gestão sustentado por normas, diretrizes e práticas voltadas ao bem-estar, ao desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e ao exercício da cidadania organizacional e a perspectiva dos próprios trabalhadores, que percebem a QVT a partir de suas experiências e vivências no contexto organizacional, valorizando aspectos como reconhecimento, possibilidade de crescimento, respeito às individualidades e bem-estar no exercício de suas funções.

Reforçando esse entendimento, a ANACT - Agência Nacional da Melhoria das Condições de Trabalho da França, um órgão muito importante na estrutura pública francesa, define QVT como:

Qualidade de Vida no Trabalho é um sentimento de bem-estar no trabalho percebido coletivamente e individualmente, englobando ambiente, cultura organizacional, interesse no trabalho, condições de trabalho, sentimento de envolvimento, grau de autonomia e *accountability*, igualdade, direito de errar concedido a todos, reconhecimento e apreciação do trabalho feito (LEVET, 2020, p. 13, tradução nossa¹)

Observa-se, no conceito da ANACT, que a QVT ultrapassa a visão limitada e assistencialista muitas vezes presente no serviço público, representada por ações pontuais (denominadas de ofurô corporativo), como ginástica laboral, massagem, reeducação alimentar, atividades culturais, atividades de lazer e terapias para o corpo e para a mente. Embora essas práticas tenham valor, seu efeito é momentâneo e não atingem as causas estruturais da insatisfação e do adoecimento no trabalho. E, conseqüentemente, perdem-se com o tempo (Ferreira; Albuquerque, 2023). A QVT transcende a dimensão do indivíduo. Há uma relação de ganho mútuo, qual seja, o bem-estar do servidor com o seu trabalho, afastando o adoecimento e, ao mesmo tempo, a preocupação com a melhoria da performance da instituição como um todo. Trata-se de um olhar para além do tratamento hegemônico e assistencialista, notadamente um tratamento perceptível nas práticas de gestão de pessoal nas organizações públicas (Limongi-França, 2022).

Essa evolução conceitual da QVT reflete, também, uma mudança de paradigmas no próprio serviço público. Os trabalhadores têm se mostrado cada vez mais conscientes dos seus direitos, atentos à transparência das informações, à sua consciência social, assim como, à percepção da responsabilidade social da instituição em desenvolver a qualidade de vida no seu trabalho para além dos limites da organização (Rodrigues; Sousa; Martins, 2022).

A intrincada relação entre qualidade de vida e satisfação no trabalho no contexto do serviço público tem emergido como um campo de investigação crucial, com implicações significativas para a eficácia organizacional e o bem-estar individual.

¹ La qualité de vie au travail peut se concevoir comme un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué.

Para além de uma mera avaliação de fatores higiênicos, a busca por compreender os mecanismos que impulsionam a satisfação e o florescimento humano no âmbito do trabalho público requer uma análise multifacetada e interdisciplinar (Herzberg, 1968).

Estudos recentes têm explorado as diversas dimensões que compõem essa complexa equação. Silva *et al.* (2017), ao investigarem as dimensões psicológicas e motivacionais, evidenciaram a centralidade do reconhecimento, da autonomia e do sentido de propósito para a experiência positiva dos servidores públicos. A percepção de que suas contribuições são valorizadas e de que possuem controle sobre suas atividades laborais mostra-se fundamental para cultivar a motivação intrínseca e o engajamento, elementos essenciais para um desempenho superior (Deci; Ryan, 2000). Em consonância com a perspectiva sociotécnica do trabalho, as condições laborais, o ambiente físico e a ergonomia emergem como fatores críticos para a qualidade de vida no serviço público (Trist; Bamforth, 1951). Oliveira e Souza (2019) demonstraram que ambientes de trabalho seguros, saudáveis e ergonomicamente adequados não apenas previnem doenças ocupacionais, mas também promovem o conforto, a concentração e a produtividade dos servidores. A falta de atenção a esses aspectos pode resultar em desconforto físico, estresse e baixa motivação, comprometendo a qualidade dos serviços prestados.

A dimensão social do trabalho - marcada por relações interpessoais positivas, cooperação, respeito e comunicação eficaz - contribui significativamente para a satisfação dos servidores e para a construção de um clima organizacional saudável (Pereira, 2022; Maslach; Leiter, 2016). Além disso, oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional são essenciais para fortalecer o compromisso dos trabalhadores com a organização e favorecer a retenção de talentos (Costa, 2023).

O desenvolvimento pessoal e a progressão na carreira figuram como aspectos centrais para a retenção de talentos e a motivação no serviço público. Costa (2023) argumentou que a oferta de oportunidades de aprendizagem contínua, capacitação profissional e ascensão na carreira estimula o crescimento individual, aumenta a satisfação no trabalho e fortalece o compromisso com a organização. A possibilidade de desenvolver novas habilidades, ampliar conhecimentos e alcançar posições de maior responsabilidade atende às necessidades de crescimento e autorrealização dos servidores, alinhando seus objetivos individuais com os objetivos organizacionais.

Dessa forma, a QVT no serviço público deve ser compreendida como um fenômeno complexo, multifacetado e dinâmico, que exige uma abordagem holística e integrada. Promover a qualidade de vida dos servidores não é apenas uma questão de bem-estar individual, mas um investimento estratégico na melhoria dos serviços públicos prestados à sociedade (Ferreira *et al.* 2024).

A gestão pública contemporânea tem o desafio de promover políticas e práticas que valorizem o bem-estar físico, mental e social dos servidores, reconhecendo que investir nas pessoas é investir na qualidade dos serviços prestados à sociedade. Busca-se, notadamente, a regulamentação de normas jurídicas e administrativas que estabeleçam a política e programas de qualidade de vida no trabalho do servidor público. Na próxima seção, será abordada a importância da institucionalização da política de qualidade de vida no trabalho nos órgãos públicos.

2.2 Institucionalização da Política de QVT nos Órgãos Públicos

Ao se falar em institucionalização de políticas de QVT no serviço público, é indispensável considerar o conceito e as especificidades que caracterizam esse contexto organizacional. A diversidade de carreiras, as formas de ingresso, a estabilidade, a cultura burocrática, os limites normativos e as peculiaridades da gestão pública exigem um olhar atento e uma análise detalhada.

Compreender essas características é um passo essencial para que a QVT deixe de ser um conjunto de ações isoladas e passe a ser reconhecida como uma política pública estruturada, capaz de gerar impactos sustentáveis e significativos para os servidores e para a sociedade. No entanto, vale destacar que esta dissertação não tem o escopo de aprofundar o estudo das especificidades do serviço público em toda a sua complexidade e abrangência, nem explorar o conceito de institucionalização da política de QVT nos órgãos públicos. A proposta é, tão somente, apresentar alguns elementos que permitam compreender a realidade organizacional dos órgãos públicos e, assim, auxiliar na análise da importância da institucionalização das políticas de QVT nas organizações públicas.

Nesse sentido, nas próximas seções, serão abordados o conceito e algumas dessas especificidades do serviço público e a importância da normatização da

política de QVT nas instituições públicas como política pública, de modo a contribuir para a reflexão sobre os desafios e as potencialidades da Política de QVT.

2.2.1 Conceito e Especificidades do Serviço Público

O serviço público consiste em “toda atividade exercida diretamente pela Administração Pública ou por seus delegados, sob normas e controles estatais, para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade” (Di Pietro, 2022, p.117). Segundo Dal Rosso (2008) e Ferreira *et al.* (2009), o serviço público apresenta as seguintes características:

1. Quadro reduzido de trabalhadores e intensificação do trabalho: a despeito do volume de contratações, o aumento da população e da demanda por prestação de serviços de qualidade culminou em um cenário de insuficiência de pessoas que trabalham e intensificação das atividades.

2. Gestão flexível da produção e do trabalho: acúmulo de novas tarefas, flexibilidade funcional, rodízio de atividades, polivalência e multiquificação. Marginalização do sentido de trabalho, carência de tempo para qualificação e identificação, expectativa de crescente responsabilidade, autonomia para execução de tarefas complexas e criatividade - Processo “esquizofrenizante”.

3. Inserção de novas tecnologias e formas de produção: informatização, modelos de gestão produtivistas e de alta exigência. O servidor público tem que se formatar a diversos contextos rígidos, criativo, responsável e autônomo.

4. Aumento das expectativas dos clientes/usuários por serviços mais ágeis e eficientes: melhora da oferta e da qualidade de serviços com caráter político.

Outras pesquisas apontam mais características do serviço público. Segundo Antloga *et al.* (2014a), Antloga *et al.* (2014b), Brusique; Ferreira (2012), Daniel (2012), Fernandes (2013), Figueira (2014), destacam-se:

1. Pressão por resultados acima da média a curto prazo; contingente insuficiente de trabalhadores; cenário de precarização da organização do trabalho; aumento do custo humano no desenvolvimento das atividades; mal-estar e adoecimento.

2. Aumento excessivo na relação entre os casos de acometimento psicológico e trabalho: Transtornos Depressivos, Transtornos de Ansiedade, Síndrome de Burnout, Síndrome do Pensamento Acelerado, Transtornos de Pânico e Suicídio.

Tabela 1 - Evolução do Quantitativo de Servidores Públicos 1985 a 2019 - IPEA (2023)

Região/UF	1985	1990	2000	2010	2015	2019
Brasil	4.820.876	5.658.634	6.896.797	10.840.337	11.345.242	10.890.056

Fonte: Rais/ME; e Atlas do Estado Brasileiro. Disponível em: <https://bit.ly/3an4a=ZsJ>. Acesso em: 5 abr. 2021.

Diante dos elementos acima, embasados em pesquisas na década passada, somados ao aumento dos problemas nas instituições públicas e ao quantitativo de servidores públicos (Tabela 1), passa a ser impostergável a preocupação da administração pública na aplicação de política institucional para alavancar o bem-estar dos funcionários públicos fora e dentro dos seus ambientes de trabalho. O cenário é impactante, e a necessidade de implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) é impreterível. Faz-se necessário, portanto, conhecer os fundamentos que orientam a produção de política e programa de qualidade de vida.

2.2.2 Importância da Normatização da Política de QVT no Serviço Público como Política Pública

No caso específico desta dissertação, a investigação realizada pretende oferecer um diagnóstico sobre a percepção dos servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (TRT6) acerca das dimensões que compõem a Qualidade de Vida no Trabalho. Embora a instituição ainda não possua uma política formalizada de QVT, os resultados desta pesquisa poderão subsidiar a futura elaboração de uma política institucional de QVT, alinhada aos pressupostos das políticas públicas, contribuindo para a promoção do bem-estar dos servidores e para o aprimoramento da gestão organizacional.

Para tanto, destaca-se a importância de se estabelecer a relação conceitual entre a política de QVT desenvolvida nas organizações públicas e o conceito mais amplo de política pública, constituindo-se este último como fundamento teórico essencial no campo da Ciência Política e no estudo das políticas governamentais.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), no serviço público, deve ser compreendida, à luz das concepções teóricas das ciências sociais e da administração pública, como uma política pública. Essa afirmação se fundamenta na definição clássica de políticas públicas enquanto ações ou omissões deliberadas do

Estado orientadas à solução de problemas de interesse coletivo (Secchi, 2010). No contexto das organizações públicas, a promoção da qualidade de vida dos servidores emerge como uma necessidade coletiva, relacionada diretamente ao bem-estar, à saúde, ao desempenho institucional e, por conseguinte, à eficiência dos serviços prestados à sociedade.

Para Lassance (2024), política pública é a arquitetura estratégica de ações voltadas à escolha dos problemas a serem enfrentados, à definição das estratégias para solucioná-los, à identificação dos públicos prioritários e à antecipação das transformações desejadas. Trata-se, portanto, de um processo intencional e planejado, que depende da capacidade de liderança e iniciativa dos atores governamentais para se concretizar e produzir efeitos na realidade social. Nesse sentido, quando se observa o desenvolvimento de programas, ações ou políticas de QVT no serviço público, percebe-se que eles se conformam ao arcabouço conceitual das políticas públicas. Trata-se de iniciativas estatais orientadas a resolver problemas que afetam um grupo específico inserido na esfera pública — os servidores públicos —, cujas condições de trabalho repercutem não apenas no ambiente interno das organizações, mas também na qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Além disso, o desenvolvimento de políticas de QVT percorre, de modo característico, as etapas do ciclo de políticas públicas, conforme delineado por Secchi (2010). Esse ciclo compreende cinco fases: formação da agenda, formulação, adoção, implementação e avaliação. Na fase da agenda, o problema — neste caso, as condições inadequadas de trabalho ou os fatores que comprometem o bem-estar dos servidores — é reconhecido como relevante e digno de intervenção estatal (Cobb; Elder, 1983). Na formulação, discutem-se alternativas, estratégias e programas capazes de enfrentar tais problemas. Na adoção, as decisões políticas e administrativas formalizam essas estratégias (Secchi, 2010). Segundo Gary Brewer e Peter DeLeon, — é a escolha entre alternativas de política que foram geradas e seus prováveis efeitos sobre o problema em apreço (*apud* Howlett; Ramesh, 2003, p.162). Na implementação, as ações são concretizadas (Secchi, 2010), e, por fim, a avaliação verifica os resultados obtidos e orienta eventuais ajustes. Nesta fase, será avaliado se os objetivos foram alcançados, se houve impacto no grupo de interesses e se ocorreu eficiência na alocação de recursos (Reis, 2010).

Ademais, ao tratar-se de iniciativa voltada a um problema que compromete o funcionamento da máquina pública e o bem-estar de seus trabalhadores — cuja atuação impacta direta ou indiretamente o cidadão, a política de QVT se insere na esfera da responsabilidade pública, conforme argumenta Fischer (2002), para quem políticas públicas são respostas planejadas e estruturadas do Estado para promover o desenvolvimento e o bem-estar coletivo.

Portanto, considerando que a política de Qualidade de Vida no Trabalho no serviço público emerge da necessidade de solucionar problemas que afetam uma coletividade no interior das organizações públicas, que envolve ações planejadas, recursos públicos, decisões políticas e impacto social, pode-se afirmar, com respaldo teórico, que se trata, inequivocamente, de uma política pública.

Com as acepções da política de QVT como política pública, o conceito de política no âmbito da qualidade de vida no trabalho passa a ser formulado:

A política de Qualidade de Vida no Trabalho externa os fundamentos normativos, o marco conceitual de QVT e os valores que orientam as práticas de gestão organizacional e do trabalho na organização. Ela veicula os valores éticos da relação indivíduo-trabalho-organização e constitui um objetivo organizacional de sustentabilidade socialmente referenciado (Ferreira *et al.*, 2019).

A política de QVT, no serviço público, deve ter um caráter sustentável, fundamentalmente institucionalizada, normatizada, incorporada ao planejamento estratégico da instituição com recursos financeiros e equipe técnica específica e dispor de estrutura operacional de suporte ao desenvolvimento dos projetos; além de não estar sujeita à descontinuidade a cada mudança de gestão; e deve estar alinhada a diretrizes internacionais, nacionais e organizacionais. A elaboração de um programa consiste em descrever ações concretas na qualidade de vida no trabalho que serão empreendidas em consonância com os resultados (Ferreira *et al.*, 2019). Desse modo, faz-se, inadiável, pois, a institucionalização da política de QVT nos órgãos públicos.

Diversas instituições públicas possuem programas de Qualidade de Vida no Trabalho, atuando nos sintomas, nas consequências, respaldados no ofurô corporativo, com ações voltadas ao lazer. Os programas se caracterizam por um cardápio de atividades *anti-stress*. Uma abordagem assistencialista, compensatória dos desgastes vivenciados pelos servidores, porém paliativa, uma vez que não

atuam nas causas do mal-estar. O feito principal é a adesão forte e, após, declinante. Aqui, a responsabilidade institucional desaparece e o trabalhador se transforma em variável de ajuste, ou seja, é transferida para ele a responsabilidade pela promoção da QVT (Abrahão, 2000; Daniellou, Laville; Teiger, 1989). Ou seja, a responsabilidade institucional constitui-se, tão somente, no realce de atividades que alterem a rotina de trabalho, visando o relaxamento e o aumento da disposição de cada servidor para trabalhar de forma mais satisfatória. As causas institucionais do estresse, do desgaste, da fadiga permanecem intocadas.

A política de QVT merece ter estatuto de “política de Estado”, linhagem institucionalizada, objeto de formalização por meio de ato jurídico-administrativo para estar protegida das “intempéries” que costumam assolar as organizações, comprometendo a continuidade sustentável de projetos e ações do programa (Ferreira, 2011). Os princípios da QVT devem contemplar as ações voltadas à responsabilidade institucional e aos modelos de gestão ocupacional ancoradas na compatibilidade entre o bem-estar, desempenho funcional e missão institucional. Assim como as concepções e as práticas de gestão organizacional devem primar pela edificação do ambiente social de trabalho promovendo à saúde, a segurança, o conforto, a convivência de bem-estar e as relações harmoniosas dos servidores, devem, também, se orientar pelo exercício responsável da autonomia, cooperação, flexibilização do processo do trabalho e valorização das competências. E, por fim, pautar-se na adequabilidade dos meios de trabalho.

A institucionalização de uma política de qualidade de vida no trabalho dos servidores públicos no âmbito da própria instituição garante a adesão, o compromisso e o suporte da alta direção. Podendo ser relevante nos moldes em que a política é trabalhada, pois envolve as questões da relação de trabalho e de perfil de liderança, com o entendimento do que a instituição faz, suas características e o que é necessário para a implantação do programa. No entanto, sem esse respaldo da alta direção, haverá iminente risco de um programa de QVT sem sucesso, porque demanda de recursos financeiros e de pessoal qualificado para tratar do tema. Com a institucionalização, normaliza-se o compromisso através de um instrumento legal (Carneiro, 2018).

Outro aspecto importante, é que, apesar de a institucionalização não garantir, ela amplia a possibilidade de efetividade e de continuidade do processo da implementação das iniciativas de ações voltadas à QVT. Em caso contrário,

observa-se um programa frágil. E, por fim, o mais relevante: as regras consolidadas através de instrumentos normativos apresentam ao conjunto da instituição o caráter prioritário do tema da QVT.

A política de QVT dos servidores públicos requer um tratamento institucional com o estatuto de “política de governança”, e consiste na elaboração de projetos implementados pelas instituições para dirimir os fatores percebidos pelos servidores públicos como negativos e executar aqueles percebidos como positivos, de acordo com um diagnóstico a ser apurado através de pesquisas quantitativas e qualitativas, tais como questionários, entrevistas.

2.2.3 Principais Ações Implementadas pelo TRT6 para Promover a QVT

- a. Teletrabalho (Home Office) - Instituído em março/2016 via Resolução Administrativa 05/2016 (alterada em 2018), o teletrabalho está disponível para 233 servidores até 2021. Não contempla todos os servidores.
- b. Campanhas de Assédio e Violência - Implantação da política de prevenção e enfrentamento da violência, assédio e discriminação por meio da Resolução Administrativa 29/2023.
- c. Acessibilidade e Inclusão - Levantamento institucional (2015) identificou cerca de 65 servidores com deficiência, iniciando propostas para formação de comissão, oficinas de Libras e tecnologia assistiva.
- d. Saúde Mental e Satisfação - O programa **TRT6 Saúde** divulgou pesquisas de satisfação (2022–2023), com painel interativo, acompanhamento de indicadores e ações corretivas.
- e. Capacitação e Integridade - Curso EAD “Inclusão e Diversidade no Ambiente de Trabalho” e sobre aposentadorias (set/2024), via EJUD-6/CSJT (TRT6 - Gestão Estratégica).

Considerando que um dos objetivos desta pesquisa é diagnosticar os fatores que influenciam positiva ou negativamente o bem-estar dos servidores no ambiente de trabalho, o capítulo seguinte apresenta uma revisão da literatura dos principais modelos de avaliação de QVT consolidados no campo teórico. Essa análise visa contextualizar as dimensões a serem abordadas na pesquisa, uma vez que está direcionada a uma instituição pública e, em seguida, apresentar o modelo de avaliação adotado, detalhando suas principais características, estrutura e as razões que fundamentaram sua escolha.

3 MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UMA REVISÃO LITERÁRIA

Apesar de, nos últimos anos, as pesquisas e os estudos sobre QVT avançarem, em geral, os modelos de avaliação da qualidade de vida no trabalho que vêm sendo desenvolvidos replicam os modelos mais difundidos da literatura, com algumas adaptações, ou os aplicam em contextos organizacionais diferentes. Nessa conjuntura, a escolha do instrumento para avaliar a Qualidade de Vida do Trabalho do servidor público é crucial na obtenção de resultados válidos e fidedignos. Faz-se necessário uma releitura dos fatores e aspectos que permeiam as organizações públicas e a utilização de um modelo de avaliação que apresente dimensões relacionadas com o serviço público, considerando os aspectos organizacionais e sua aplicação em uma instituição pública (Cavalcante, 2017). Nesta perspectiva, é pertinente uma análise de alguns modelos de avaliação de QVT encontrados na literatura e sua aplicação nas instituições públicas, bem como a apresentação do modelo de avaliação a ser utilizado neste estudo para mensurar a satisfação dos servidores públicos na qualidade de vida no trabalho do TRT 6ª Região.

A natureza subjetiva do conceito da Qualidade de Vida no Trabalho motivou estudiosos a criarem vários modelos de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho e muitos pesquisadores se dedicaram à elaboração de tais modelos, entre os quais se destacam os seguintes: Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Westly (1979), Davis e Werther (1983), Whoqol (1995), Limongi-França (1996) e o modelo EAA_QVT de Ferreira (2009).

A revisão da literatura evidencia que os modelos de avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) analisados apresentam dimensões convergentes, conforme sintetizado no Quadro 1, mais adiante. Observa-se que a evolução dos conceitos de QVT acompanha as transformações nas relações de trabalho e nas mudanças dos valores sociais ao longo do tempo. Portanto, percebe-se que os modelos foram desenvolvidos para uso em organizações privadas. As organizações públicas possuem aspectos peculiares e a reaplicação desses modelos podem ser inadequados, uma vez que não apresentam características específicas, como gestão participativa, avaliação de desempenho, cultura institucional, por exemplo.

Quadro 1 - Agrupamento das Dimensões Presentes nos Modelos de Avaliação de QVT

Dimensões Agrupadas	Walton (1973)	Hackman e Oldham (1975)	Westley (1979)	Davis e Werther (1983)	WHOQOL (1995)	Limongi-França (1996)	EAA_QVT de Ferreira (2009)
D1	Oportunidades imediatas para uso e desenvolvimento da capacidade humana	Autonomia	-	Elementos organizacionais	-	Organizacional	Organização do Trabalho
		Variedade de Habilidades					
		Identidade da tarefa					
		Feedback					
D2	Integração Social	-	Psicológica	Elementos comportamentais	Psicológico	Psicológicas	-
			Sociológica	-	Relações Sociais	Sociais	
D3	Constitucionalismo	-	-	-	-	-	Relações Socioprofissionais de Trabalho
D4	Condições de trabalho seguras e saudáveis	-	-	Elementos ambientais	Meio Ambiente	Biológicas	Condições de Trabalho
					Físico		
D5	Compensação justa e adequada	-	Econômica	-	-	-	-
D6	Oportunidades de crescimento e segurança	-	Política	-	-	-	Reconhecimento e Crescimento Profissional
D7	Trabalho e espaço total de vida	-	-	-	-	-	Elo trabalho-vida social
D8	Relevância social do trabalho	Significado da tarefa					

Fonte: Cavalcante (2017)

Analisando os modelos de avaliação de QVT acima, no que se refere ao serviço público, constata-se a necessidade de adaptação às especificidades desse setor. O modelo de Walton (1973), embora contemple dimensões abrangentes da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), apresenta limitações na mensuração de aspectos subjetivos e desconsidera as particularidades do serviço público. De modo semelhante, o modelo de Hackman e Oldham (1975), ao priorizar as características do trabalho, não inclui fatores externos relevantes, como a burocracia e as políticas públicas que influenciam diretamente a motivação dos servidores. O modelo de

Wesley (1979), apesar de adotar uma perspectiva holística, é genérico e pouco adequado à realidade das organizações públicas, caracterizadas por regulamentações mais rígidas. Da mesma forma, o modelo de Davis e Werther (1983), ao associar motivação e desempenho, não contempla a complexidade do setor público, em que fatores como estabilidade e benefícios sociais assumem papel central.

O WHOQOL (1995), ainda que amplamente reconhecido, apresenta limitações na avaliação da QVT em instituições públicas, especialmente quanto à mensuração do bem-estar em ambientes organizacionais restritivos. Limongi-França (1996), por sua vez, adota uma abordagem centrada em aspectos individuais, deixando em segundo plano as influências do contexto organizacional e das políticas públicas. Por fim, o modelo EAA_QVT (2009), desenvolvido por Ferreira, propõe uma abordagem integrada da QVT. No entanto, sua aplicação em organizações públicas pode ser dificultada pela complexidade do instrumento, pela resistência a mudanças e pelas limitações de recursos frequentemente presentes nesse setor.

Vale destacar que, embora esta pesquisa não se preste a analisar modelos de avaliação da qualidade de vida no trabalho, faz-se necessário apresentar o caminho percorrido por esta pesquisa para alcançar os resultados obtidos. Passamos, pois, a apresentar o modelo adotado para a avaliação da QVT neste estudo.

3.1 Modelo Adotado para Avaliação de QVT e suas Dimensões

Diante das limitações observadas nos modelos, anteriormente, analisados para a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no setor público, este estudo contempla o instrumento desenvolvido por Roberto Medeiros da Fonseca Cavalcante, apresentado em sua dissertação de Pós-Graduação em Engenharia Industrial, na Universidade Federal da Bahia, em 2017, intitulada *“Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em instituição de ensino pública”*. A estrutura teórica elaborada por Cavalcante (2017) revela-se adequada à realidade das instituições públicas, especialmente por considerar dimensões relacionadas tanto ao ambiente organizacional quanto à percepção dos trabalhadores, aspectos essenciais para a análise da QVT no contexto dos servidores públicos. Sua abordagem multidimensional permite uma análise abrangente, considerando fatores

físicos, psicológicos, sociais e organizacionais. Além disso, o modelo enfatiza a participação dos colaboradores no processo de avaliação, o que promove maior engajamento e aceitação das mudanças. Sua flexibilidade e adaptabilidade tornam-no aplicável a diferentes contextos, enquanto a ênfase no bem-estar dos trabalhadores pode resultar em maior satisfação e redução de *turnover*. Com instrumentos práticos e uma base empírica sólida, o modelo não só identifica problemas, mas também sugere intervenções eficazes para melhorar a QVT nas organizações públicas (Cavalcante, 2017).

O modelo de avaliação a ser adotado para este estudo contempla nove dimensões: D1-Aspectos Laborais, D2-Integração Social e Condições Psicológicas, D3-Relações Socioprofissionais, D4-Condições de Trabalho, D5-Análise Salarial, D6-Oportunidades de Carreira, D7-Trabalho e Vida Social, D8-Relevância Social do Trabalho e D9-Abordagem Organizacional.

Este modelo foi construído para avaliar aspectos importantes na abordagem da qualidade de vida no trabalho dos servidores públicos. As dimensões são compostas por releitura dos modelos descritos acima, acrescidas das características importantes para a administração pública, contempladas na dimensão D9-Abordagem organizacional, quais sejam: interferência dos procedimentos burocráticos, cultura institucional, participação no processo decisório, normas e procedimentos, avaliação de desempenho, objetivos institucionais e quantidade de servidores. E apresentam as características a seguir:

D1 - Aspectos Laborais (englobam-se os aspectos quanto às habilidades e aos conhecimentos do servidor público): Analisa o autocontrole e independência; a utilização das habilidades, talentos e conhecimentos variados; as informações satisfatórias ao desenvolvimento do trabalho, a realização do trabalho como um todo, com planejamento antes da sua execução e a adequação do fluxo, sobrecarga e rotina do trabalho com *feedback*.

D2 - Integração Social e Condições Psicológicas (considera-se os aspectos relacionados à autoestima, às condições psicológicas e às relações sociais): Verifica o respeito mútuo entre os níveis hierárquicos, a aceitação do trabalhador independente da religião, sexo e raça, a cooperação e respeito no relacionamento entre os servidores e ajuda recíproca, suporte emocional e comprometimento entre os colegas de trabalho para o trabalho em equipe,

crescimento do servidor na instituição através da valorização de suas ideias e iniciativas, se o relacionamento entre os membros da organização é de confiança e transparência, considerando superiores e/ou subordinados e o sentimento em relação à autorrealização profissional.

D3 - Relações Socioprofissionais (trata-se das interações socioprofissionais e direitos e deveres dos servidores): Refere-se ao direito a expressar ideias e opiniões, com discordância das decisões dos superiores da instituição, sem medo de “retaliação”, à privacidade e à individualidade em relação à vida pessoal e familiar, à possibilidade de se manifestar quanto às decisões organizacionais que o atinge direta ou indiretamente.

D4 - Condições de Trabalho (observam-se as condições físicas, ambientais e biológicas que podem afetar o bem-estar do servidor): Aborda o uso de equipamentos, utilização de tecnologia, as condições ambientais do trabalho, como iluminação, ventilação, limpeza e mobiliário, o tempo disponível para realização das atividades, sem sobrecarga em relação ao número de horas trabalhadas, se há cansaço, estresse, dor e desconforto na realização das atividades.

D5 - Análise Salarial (refere-se à remuneração paga pelas atividades realizadas): Avalia se a remuneração é justa e adequada pela atividade desempenhada e se há equidade na remuneração de mesmo cargo ou função semelhante dentro da organização.

D6 - Oportunidades de Carreira (contempla-se a oportunidade de crescimento e desenvolvimento profissional): Verifica a possibilidade de crescimento e ascensão de cargo de forma igualitária na organização, o estímulo para desenvolver as habilidades através de capacitação, seja através de cursos complementares, universidade corporativa, seja por meio de investimentos em cursos de graduação ou pós-graduação fora da instituição.

D7 - Trabalho e Vida Social (relaciona-se com a interferência da jornada de trabalho no convívio familiar e vida social): Analisa se há jornada de trabalho exaustiva e estressante que interfere de forma negativa no convívio da família e dos amigos, bem como na produtividade do servidor e se o trabalho consome o tempo de lazer.

D8 - Relevância Social do Trabalho (engloba-se a percepção do servidor quanto à responsabilidade e ao prestígio de fazer parte da instituição): Analisa o quanto o servidor se sente orgulhoso e prestigiado por desempenhar sua função na instituição, se o trabalho do servidor contribui para o desenvolvimento social da comunidade próxima, e quanto a instituição é importante no contexto social local.

D9 - Abordagem Organizacional (aborda-se o apego às regras, às rotinas e ao poder, supervalorização da hierarquia, paternalismo nas relações, inovações e mudanças): Analisa a afetação da burocracia na qualidade do trabalho do servidor, os valores e as crenças que os membros do grupo compartilham, clareza e acessibilidade das normas e dos procedimentos legais, a promoção de participação dos servidores nas decisões e o planejamento institucional, os critérios de avaliação de desempenho para obtenção de gratificação e o conhecimento quanto aos objetivos institucionais e a força de trabalho para exercer as atividades de forma eficiente.

O agrupamento das características das dimensões do modelo adotado para avaliação de QVT se encontra representado no Quadro 2 (Cavalcante, 2017).

Quadro 2 - Características das Dimensões do Modelo Adotado para Avaliação de QVT

Dimensões	Definição	Aspectos
D1- Aspectos Laborais	Considera os aspectos relevantes quanto ao desenvolvimento das habilidades e aos conhecimentos dos trabalhadores.	Autonomia Variedade de habilidades Quantidade e qualidade de informações Execução de tarefas completas Planejamento do trabalho Fluxo, sobrecarga e rotina de trabalho Feedback
D2- Integração Social e Condições Psicológicas	Engloba os aspectos vinculados às relações sociais, autoestima e condições psicológicas no local de trabalho.	Ausência de preconceitos e discriminação Apoio social Igualdade social Companheirismo e comprometimento Mobilidade social e valorização Transparência e confiança Autoestima e autorrealização
D3- Relações Socioprofissionais	Refere-se aos direitos e deveres do trabalhador, assim como trata das interações socioprofissionais.	Livre expressão Privacidade Possibilidade de recurso
D4- Condições de Trabalho	Considera as condições físicas, ambientais e biológicas que podem afetar a satisfação e o bem-estar do trabalhador.	Recursos materiais e tecnologia Ergonomia do ambiente Horários e carga de trabalho Biológico (dor, desconforto, cansaço, estresse)
D5- Análise Salarial	Refere-se à remuneração justa e adequada paga pelo trabalho realizado.	Compensação justa e adequada Equidade salarial
D6- Oportunidades de Carreira	Relaciona-se às oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional.	Oportunidade de expansão na carreira Desenvolvimento Incentivos e investimentos em cursos
D7- Trabalho e Vida Social	Observa como a jornada de trabalho interfere na forma como o trabalhador se relaciona com sua família e com outros aspectos da sua vida social.	Convívio familiar Tempo para lazer
D8- Relevância Social do Trabalho	Refere-se à percepção do trabalhador quanto à responsabilidade social praticada pela instituição e ao prestígio que sente por trabalhar para organização.	Orgulho e prestígio do trabalho Imagem institucional Integração comunitária Responsabilidade social
D9- Abordagem Organizacional	Avalia aspectos atuais relacionados às organizações públicas que são importantes na definição dos processos internos, na relação com inovações e mudanças, na formação dos valores, crenças organizacionais e políticas de recursos humanos.	Interferência dos procedimentos burocráticos Cultura institucional Gestão participativa Normas e procedimentos Avaliação de desempenho Objetivos institucionais Quantidade de pessoal

Fonte: Cavalcante (2017).

O modelo de avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho de Cavalcante (2017) aborda diversos aspectos a serem observados na instituição estudada, contemplando, principalmente, o aspecto da cultura organizacional. Sabe-se que as transformações sociais, políticas e econômicas impulsionam as organizações a

reconhecerem que a valorização dos recursos humanos é um fator competitivo essencial, uma vez que a força de trabalho constitui a base para a produção e o desenvolvimento organizacional (Sinha, 2012; Valizadeh; Ghahremani, 2012). Nesse sentido, Gorenak e Košir (2012) destacam que, mesmo com equipamentos de alta tecnologia, nenhuma organização alcança o sucesso sem o envolvimento ativo de seus colaboradores, o que reforça a importância da relação entre empregado e organização.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) integra aspectos econômicos, psicológicos, organizacionais e sociais, possibilitando a avaliação do impacto que o trabalho exerce sobre o bem-estar do indivíduo (Khetavath, 2013; Hackman; Oldham, 1975). A interligação entre QVT e cultura organizacional se evidencia na medida em que a QVT reflete a manifestação objetiva da cultura organizacional (Silva; Tolfo, 1999; Tolfo, Silva; Luna, 2009).

Os valores organizacionais, ao serem partilhados, funcionam como elementos integradores e orientadores, influenciando as interações Sociais e a forma como os membros da organização pensam, sentem e agem (Estivalete *et al.*, 2012; Pires, 2004; Silva; Zanelli, 2004; Silva, Zanelli; Tolfo, 2014). Esses valores representam os padrões de comportamento, os processos decisórios, as estruturas organizacionais e as estratégias de gestão da instituição (Gorenak; Košir, 2012; Pinto Neto, 2011; Tamayo, 1998).

À luz dos fundamentos teóricos, até aqui, desenvolvidos, este estudo propõe a construção de um diagnóstico, a partir da percepção dos servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (TRT6), contemplando aspectos da Qualidade de Vida no Trabalho, como valorização dos colaboradores, integração dos valores institucionais, condições de trabalho, remuneração e ambiente organizacional.

4 METODOLOGIA

Esta seção contempla o plano detalhado e sistemático adotado para conduzir este estudo, com o fito de responder o problema da pesquisa e consolidar os objetivos. Serão observados os aspectos metodológicos, a saber: tipologia da pesquisa, local da pesquisa, amostra de participantes, critério de inclusão, escala de resposta do instrumento e confiabilidade do instrumento.

4.1 Local da Pesquisa

Em maio de 1941, foi criado o Conselho Regional do Trabalho da Sexta Região e, por força do Decreto-Lei nº 9.797, em 1946, passou a ser denominado Tribunal Regional do Trabalho da Sexta Região (TRT6). Está vinculado ao Poder Judiciário do Brasil e é um órgão da Justiça do Trabalho, nos termos do art. 111 da CF. A escolha do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (TRT-6) como campo de pesquisa fundamenta-se em sua destacada atuação institucional e na possibilidade de acesso direto a informações qualificadas dos processos internos, das práticas de gestão e das políticas voltadas à Qualidade de Vida no Trabalho, proporcionada pela minha condição de servidora do órgão, enriquecendo substancialmente a coleta e a análise dos dados. O órgão público de estudo é diferenciado por sua reconhecida excelência institucional, evidenciada pelo segundo lugar no “Prêmio TRT em Destaque 2023”, entre os Tribunais de Médio Porte, com destaque para indicadores de produtividade, eficiência e gestão de processos².

O TRT6 tem sede na cidade do Recife e é um órgão público competente para decidir sobre as demandas que envolvem questões trabalhistas no âmbito do Estado de Pernambuco, sendo que as decisões podem ser proferidas em primeira instância (nas Varas do Trabalho) ou em segunda instância (processos em grau de recurso ou de competência originária do Tribunal). As unidades judiciárias estão distribuídas entre a Região Metropolitana do Recife, Zona da Mata, Agreste e Sertão. As unidades administrativas estão distribuídas em Recife (Figura 1).

² Disponível em: novaintranet.trt6.jus.br/noticias/2024/08/23. Acesso em: 5 set. 2024.

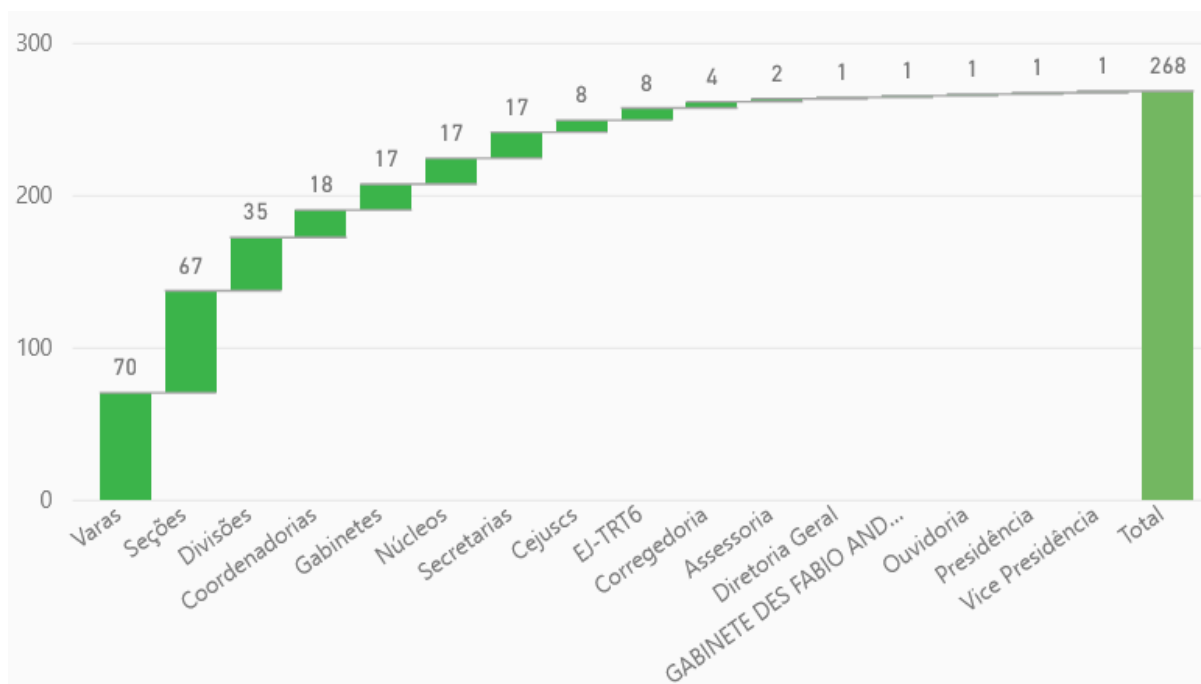
Figura 1 - Mapa da Distribuição das Unidades no Estado de Pernambuco



Fonte: TRT6 – Gestão Estratégica (2025).

O Órgão Público Federal é composto por 268 unidades judiciárias e administrativas, quais sejam: Área administrativa, Área Judiciária - 1º Grau, Área Judiciária - 2º Grau, Área Judiciária - Apoio Especializado, Área Judiciária - Apoio Judicial, Escola Judicial, Gabinete do Desembargador Fábio André de Farias e Tecnologia da Informação (gráfico 1).

Gráfico 1 - Total de Unidades Judiciárias e Administrativas

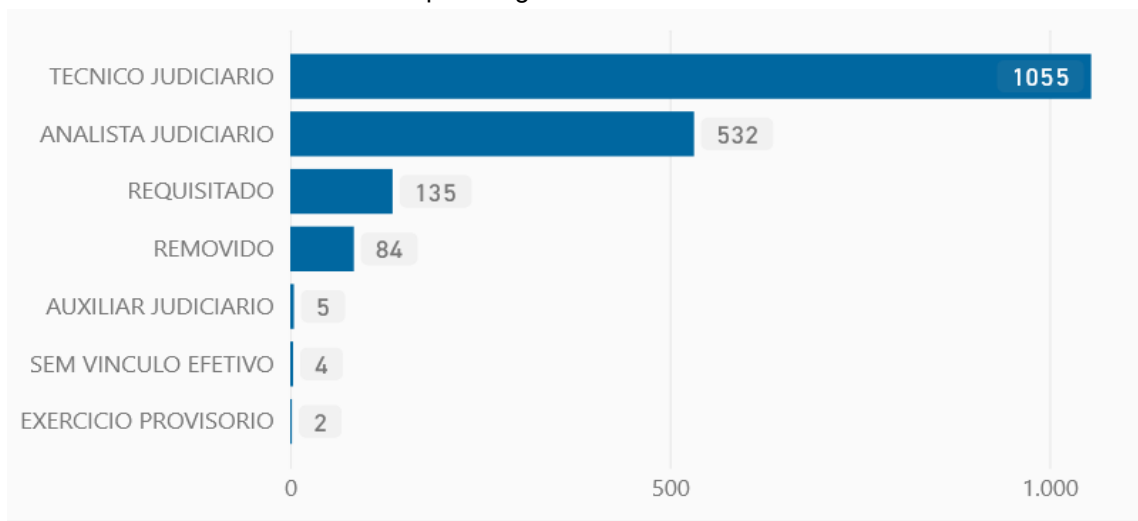


Fonte: TRT6 - Gestão Estratégica (2025).

A força de trabalho do TRT6 é composta por 2.057 colaboradores, distribuídos em: 152 magistrados e 88 estagiários. Sendo 1817 servidores ativos

distribuídos em 268 unidades e diversos cargos (gráfico 2).

Gráfico 2 - Número de Servidores por Cargo



Fonte: TRT6 - Gestão Estratégica (2025).

4.2 Amostra de Participantes e Critérios de Inclusão

O estudo teve como meta alcançar o total da população de 1817 servidores ativos. Como não foram obtidas respostas do montante total de servidores, observou-se uma amostra mínima de 318 servidores. Este quantitativo da amostra garante maior relevância estatística, pois considera uma margem de erro de 5% e nível de confiança de 95%. Trata-se de amostra probabilística do tipo não aleatória e não homogênea. (Richardson *et al.*, 2012). Para o cálculo da amostra, foi observada a seguinte fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Onde:

n = Tamanho da amostra necessária (distribuição mais heterogênea);

Z = Nível de confiança desejado;

P = Quantidade de acerto esperado;

Q = Quantidade de erro esperado;

N = tamanho da população total;

e = Margem de erro aceitável.

A fórmula apresentada refere-se ao cálculo do tamanho da amostra para populações finitas, baseada na equação de Yamane (1967). Utilizada em pesquisas sociais, estatísticas e aplicadas de precisão, para determinar o número adequado de participantes necessários para garantir a confiabilidade estatística.

A pesquisa contemplou o perfil demográfico dos participantes que abrange idade, gênero, estado civil e escolaridade. Estes critérios permitiram uma compreensão da composição da força de trabalho. O tempo de serviço indicou níveis de satisfação e comprometimento. Os cargos e a temporalidade dentro do TRT6 foram relevantes para entender as demandas de trabalho e as características da população, respectivamente, pois podem variar ao longo do tempo, influenciadas por mudanças legislativas e políticas institucionais.

4.3 Tipologia da Pesquisa

Esta Pesquisa se caracteriza como aplicada quanto à natureza; exploratória e descritiva quanto aos objetivos, com abordagem quantiquantitativa. Serão adotados os procedimentos de levantamento de campo como uma forma de coletar dados e informações a partir das características e opiniões de grupos de indivíduos (*Survey*) e de entrevista semiestruturada.

Segundo Flick (2009), a pesquisa qualitativa busca compreender os fenômenos em seus contextos naturais, medir e quantificar os fenômenos sociais, buscando compreender os significados, interpretações e experiências dos participantes, construindo interpretações ricas e detalhadas. Ela se caracteriza pela ênfase na subjetividade, flexibilidade e abertura, análise interpretativa e identificação dos padrões, temas e significados nas narrativas dos participantes.

De acordo com Sampieri, Collado e Lucio (2013), a pesquisa quantitativa busca testar hipóteses e generalizar resultados para populações maiores, utilizando dados numéricos e técnicas estatísticas. Ela se caracteriza pela ênfase na objetividade, estrutura e controle, coleta de dados padronizada e análise estatística.

Para Creswell e Plano Clark (2017), a pesquisa qualiquantitativa busca a complementaridade entre as abordagens qualitativa e quantitativa, reconhecendo que cada uma oferece perspectivas únicas e valiosas. A integração desses métodos permite a triangulação de dados, a compreensão aprofundada, a exploração e

generalização e a contextualização dos dados.

Este estudo escolheu a pesquisa quali quantitativa para, com esta junção, validar a confiabilidade das conclusões e contextualizar o objeto estudado, além de explorar não só a aparência do fenômeno, mas sua essência.

4.4 Instrumentos de Coleta de Dados

Nesta pesquisa, foi adotada a replicação do questionário aplicado na pesquisa de Cavalcante (2017), com algumas alterações pertinentes aos objetivos propostos por este estudo.

Segundo Figueiredo Filho (2012), uma das vantagens do compartilhamento de bases de dados é a replicabilidade (*replication*). A partir de um banco de dados, novas pesquisas podem ser realizadas com o objetivo de aprimorar os resultados da pesquisa, bem como melhorar suas análises. Enfatiza o pesquisador que a replicabilidade protege a comunidade científica de erros honestos, fraudes deliberadas e limitações técnicas dos pesquisadores. Vale esclarecer que todas as exigências do Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da UFPE para a coleta dos dados foram atendidas, conforme Parecer nº 7.299.654.

A coleta de dados ocorreu em 03 etapas: inicialmente, os aspectos inerentes a cada dimensão constante do Quadro 2 foram adaptados para perguntas, visando à obtenção de respostas que indiquem a satisfação dos participantes pertinentes àquela dimensão, através da Escala Likert de sete pontos.

Utilizou-se a escala Likert de sete pontos pois permite quantificar atitudes subjetivas e os participantes podem expressar o grau de concordância ou discordância em relação a uma determinada afirmação. Isso se deu porque tal escala oferece uma maior amplitude de resposta em comparação com escalas de cinco ou três pontos, permitindo uma maior diferenciação nas opiniões dos respondentes (Likert, 1932). Desse modo, os respondentes têm ao lado de cada proposição do formulário de coleta, uma escala do tipo Likert de sete pontos graduada (Figura 2).

Figura 2 - Escala de Respostas das Proposições do Instrumento

Totalmente insatisfeito	Insatisfeito em grande parte	Insatisfeito Em parte	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito Em parte	Satisfeito em grande parte	Totalmente satisfeito
-------------------------	------------------------------	-----------------------	---------------------------------	---------------------	----------------------------	-----------------------

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Os estudos têm demonstrado que a escala de sete pontos geralmente apresenta um alto grau de confiabilidade, excelente descrição da covariância, ajustando-se adequadamente a estatísticas multivariadas, especialmente quando utilizada em conjunto com técnicas estatísticas adequadas (Dalmoro; Vieira, 2013).

Na segunda etapa, ocorreu a reaplicação do questionário desenvolvido por Cavalcante (2017), constante no Apêndice A, com os “servidores ativos”, em todas as unidades judiciárias e administrativas do Tribunal Regional do Trabalho da Sexta Região. Estes questionários foram enviados através de *e-mail* institucional a todos os servidores, no período de 16 de dezembro de 2024 a 31 de janeiro de 2025, explicando os objetivos da pesquisa, a importância da participação e os benefícios associados, como a possibilidade de contribuir para melhorias no ambiente de trabalho. Neste intervalo, ocorreu o período de recesso do órgão estudado.

O questionário adotado para coleta de dados sobre a QVT foi composto por 57 proposições objetivas, divididas em 09 dimensões. Os dados coletados através de questionário estruturado observou os critérios elaborados pelos pesquisadores citados na revisão teórica, acrescentando-se alguns aspectos inerentes ao servidor público, notadamente na dimensão D9 (Abordagem organizacional), constante no Quadro 2, tais como: participação do servidor no processo decisório; avaliação de desempenho; objetivos da instituição; procedimentos e normas; cultura institucional; objetivos institucionais (metas e resultados); quantidade de servidores e interferência dos procedimentos burocráticos.

A aplicação deste questionário teve como objetivo geral avaliar a satisfação quanto à qualidade de vida no trabalho na percepção dos servidores e como objetivos específicos, identificar quais os indicadores de satisfação no trabalho dos servidores, quais as dimensões interferem insatisfatoriamente na QVT dos servidores e apresentar um diagnóstico de todos os aspectos pertinentes à QVT, através de análise fatorial exploratória, levando-se em consideração as respostas dos participantes.

Na terceira etapa, foi realizada entrevista semiestruturada com quinze servidores, distribuídos entre a área-fim e a administrativa. Com o resultado das entrevistas, foi possível compreender a perspectiva do outro, observar sentimentos, intenções e pensamentos através do que lhe foi perguntado, pressupondo-se que a perspectiva é significativa, conhecida e explícita (Patton, 2002). Elas serviram como fonte de dados para melhor compreensão dos mecanismos causais que foram analisados de forma quantitativa (Lynch, 2013; Mosley, 2013). Escolhida para este estudo, a entrevista semiestruturada, por ser uma técnica qualitativa em profundidade e semiaberta, fruto da interação entre o pesquisador e o entrevistado, foi utilizada para coletar dados e entregar a interação entre a flexibilidade e estrutura (Rocha, 2021).

Com o intuito de adquirir informações específicas sobre o objeto de pesquisa, a abordagem foi mediante perguntas sistematizadas para reduzir o grau de variação nas respostas dadas pelos entrevistados em cada pergunta (Berry, 1999; Gaskell, 2003; Wooffitt, Widdicombe, 2006) de modo a complementar a pesquisa quantitativa.

As entrevistas, de aproximadamente, 30 minutos, abordaram, tão somente, três perguntas abertas e um item de comentários e sugestões, quais sejam:

1. “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é ...”;
2. “Quando penso no meu trabalho, o que me traz mais bem-estar é...”;
3. “Quando penso no meu trabalho, o que me traz mais mal-estar é ...”;
4. Comentários e sugestões

As entrevistas foram gravadas, e os áudios foram transcritos para textos com tratamentos a partir dos aplicativos WORDART, para criação de nuvens de palavras, e INFOGRAM, para criação de gráficos.

Com os resultados, confrontamos os dados obtidos pela pesquisa quantitativa, a fim de entregar um diagnóstico, criterioso e confiável, da leitura dos servidores quanto à QVT no TRT6.

5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta as discussões e tratamentos dos dados. Observa-se a estatística descritiva para as análises do Perfil Sociodemográfico e Profissional dos Participantes, análise exploratória visando à obtenção da distribuição de frequências de cada proposição envolvida e análise estatística multivariada e inferencial. Além da análise de conteúdo categorial temático para os dados qualitativos.

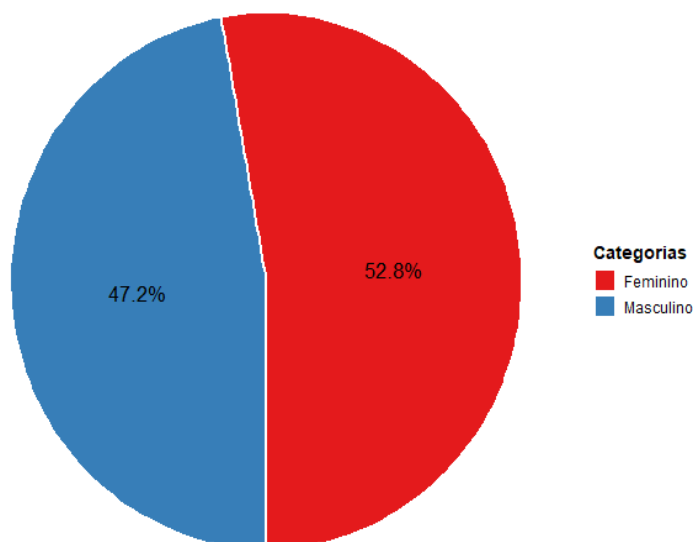
Foram calculadas estatísticas descritivas, como médias e desvios padrão, para entender a distribuição das respostas em relação às dimensões da QVT.

5.1 Análise do Perfil Sociodemográfico e Profissional da Amostra

Esta subseção mostra a estatística descritiva dos resultados obtidos através do questionário eletrônico. As informações são correspondentes aos dados sociodemográficos que demonstram o perfil da amostra. Os dados do questionário foram tabulados em uma planilha eletrônica do Microsoft Excel e pelo processo automático da ferramenta Survey/Monkey. Utilizado o Software Statistical Package for the Social (SPSS), versão 26.0. Foi realizada a limpeza dos dados para remover entradas incompletas ou inválidas, garantindo a qualidade da amostra.

A pesquisa teve a participação de 318 servidores ativos do TRT6. Seguem as características descritivas relativas aos dados demográficos: Gênero, Estado Civil, Cargo, Escolaridade, Base Salarial e Tempo de Serviço.

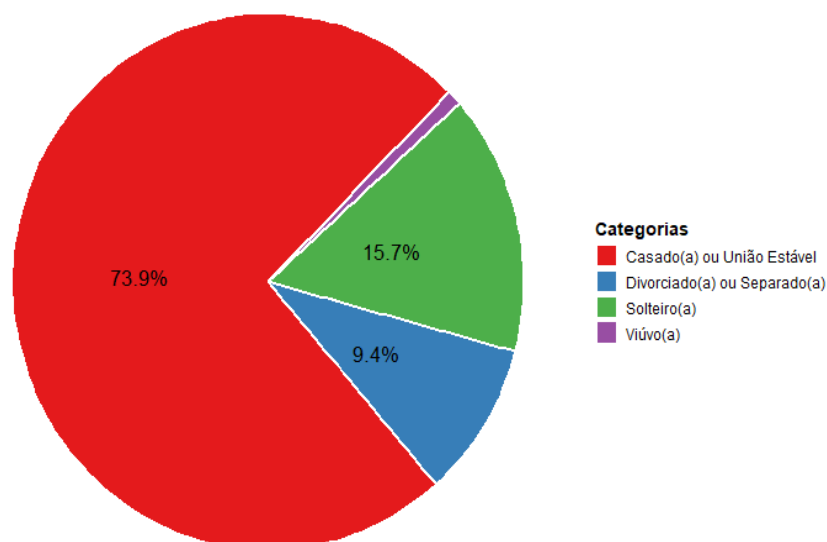
Gráfico 3 - Frequência de Gênero



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

O gráfico 3 identifica ausência de discrepância significativa entre os gêneros. O diagnóstico de gênero aponta para um cenário equilibrado em termos numéricos, entre 168 (52,8%) mulheres e 150 (47,2%) homens. Apresenta uma participação feminina, com uma diferença de 5,6 pontos percentuais em relação ao masculino, mas dentro do intervalo estatístico. Indica uma distribuição igualitária.

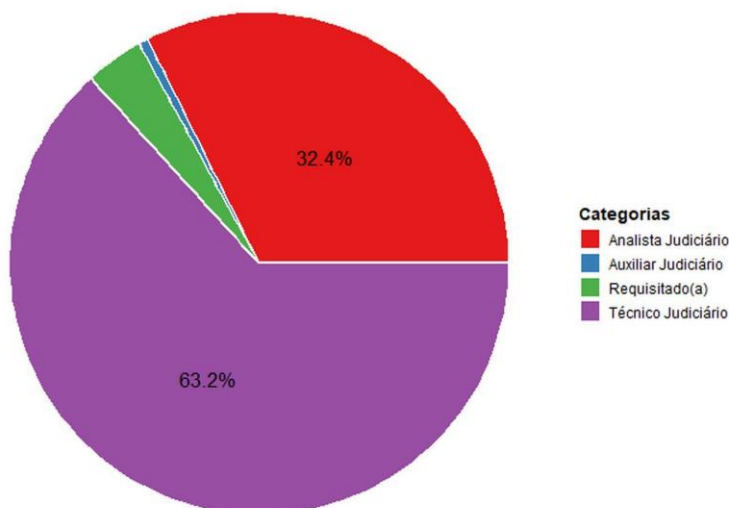
Gráfico 4 - Frequência de Estado Civil



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Em relação ao Estado Civil, é possível observar, no gráfico 4, a predominância de pessoas casadas ou em união estável, seguidas por solteiros e, em menor proporção, divorciados e viúvos, no quantitativo de 235 (73,9%), 50 (15,7%), 30 (9,4%) e 3 (0,9%) participantes, respectivamente.

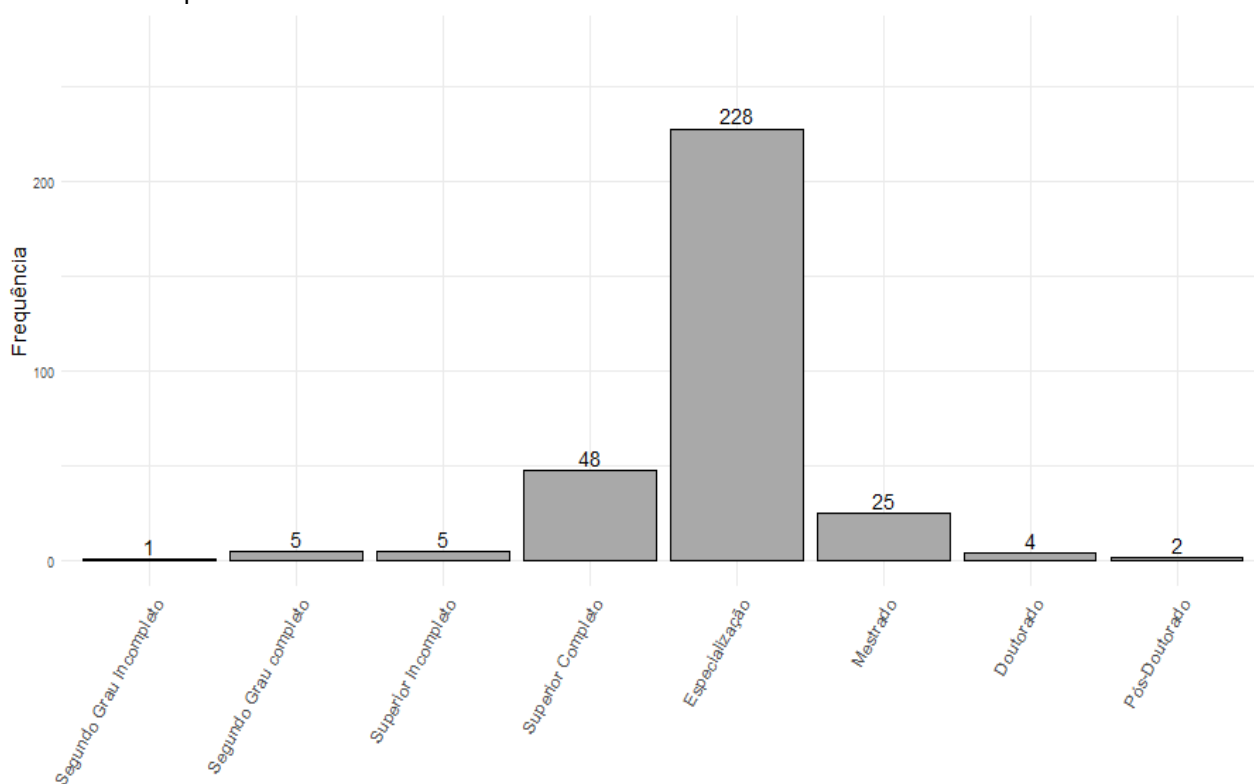
Gráfico 5 - Frequência de Cargo



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Com base no gráfico 5, a pesquisa obteve maiores respondentes do cargo de Técnicos Judiciários (n=201), totalizando 63,2 % da amostra, seguidos por 103 (32,4%) Analistas Judiciários, 12 (3,8%) Requisitados e 2 (0,6%) Auxiliares judiciários.

Gráfico 6 - Frequência de Escolaridade

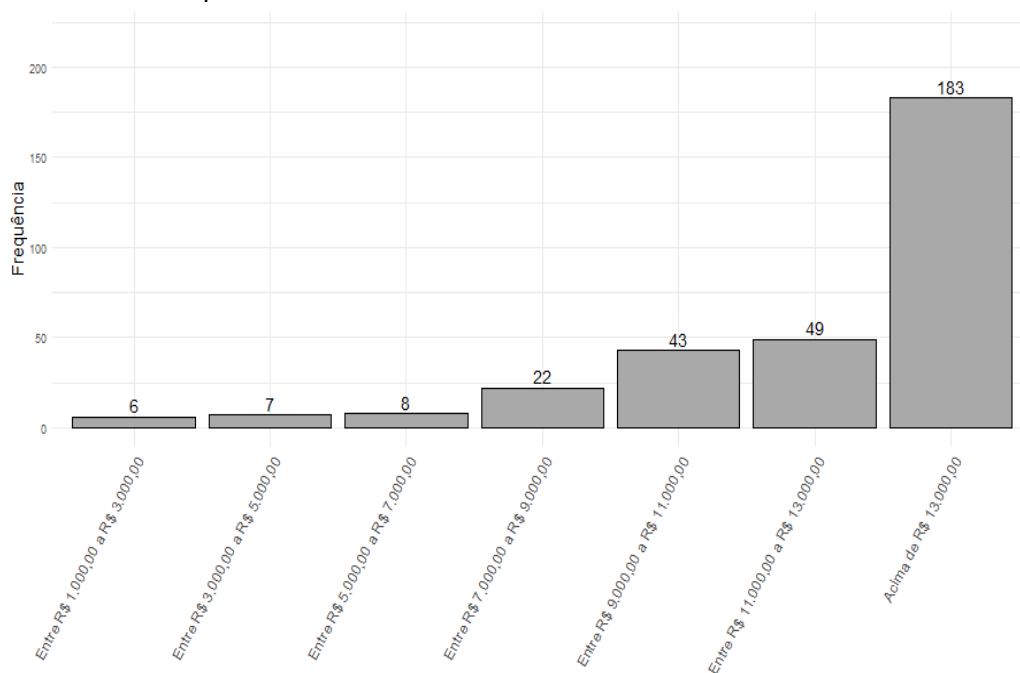


Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Conforme o gráfico 6, os dados obtidos nesta pesquisa apontam 71,7% dos respondentes com Especialização, em um total de 228 pessoas. Observa-se a ausência de servidores do Ensino Fundamental e a baixa representatividade de Mestres (n=25), Doutores (n=4) e Pós-doutores (n=2).

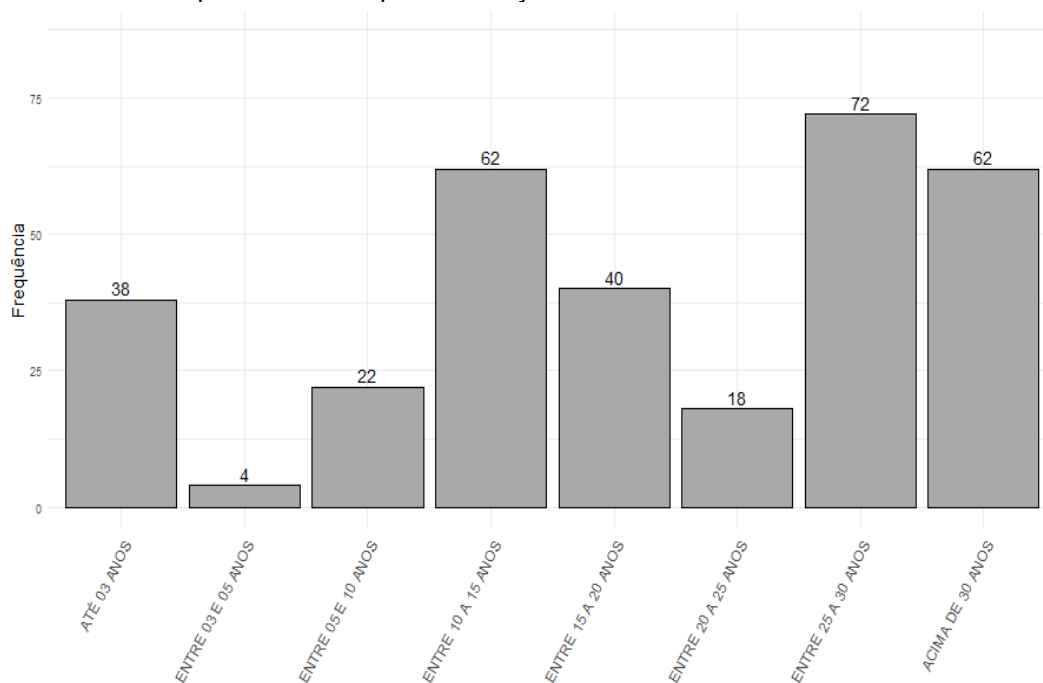
Os gráficos 7 e 8, apresentados a seguir, demonstram que aproximadamente 80% dos participantes possuem mais de 10 anos de serviço, em um total de 254 inquiridos. É destacável ressaltar que 183 respondentes possuem salário acima de 13 mil Reais, equivalente a 57,5% da amostra e 135 dos mesmos se veem distribuídos com salário entre mil e 13 mil reais, equivalente a 42,5% da amostra.

Gráfico 7 - Frequência de Base Salarial



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Gráfico 8 - Frequência de Tempo de Serviço



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

5.2 Análise Estatística

5.2.1 Análise Estatística Exploratória

A estatística oferece diversas abordagens para a análise de dados, sendo a

análise fatorial uma técnica fundamental dentro da estatística multivariada. Essa metodologia permite a redução de variáveis, agrupando-as em fatores que representam seus respectivos construtos, facilitando a interpretação dos dados (Hair Jr. *et al.*, 2009). Técnica utilizada por Cavalcante (2017).

No presente estudo, utilizou-se a replicação da análise apresentada na pesquisa aplicada “Um modelo para avaliação de qualidade de vida no trabalho em instituição de ensino pública”, apresentada por Roberto Medeiros da Fonsêca Cavalcante (2017). Para isso, devido à heterogeneidade da população e dos cenários analisados, garantindo maior precisão na estruturação dos dados, 57 proposições foram reunidas em dimensões, a fim de proporcionar uma compreensão mais detalhada dos resultados.

5.2.2 Nomeação das Dimensões

No Quadro 3, apresentam-se as denominações atribuídas a cada uma das dimensões, o número de variáveis e as perguntas da pesquisa classificadas por seus respectivos identificadores do questionário aplicado.

Quadro 3 - Denominações Individuais Atribuídas às Dimensões de Componentes

DIMENSÕES	NÚMERO DE VARIÁVEIS
D1 - Aspectos Laborais	10
D2 - Integração Social e as Condições Psicológicas	11
D3 - Relações Socioprofissionais	04
D4 - Condições de Trabalho	09
D5 - Análise Salarial	04
D6 - Oportunidades de Carreira	05
D7 - Trabalho e a Vida Social	02
D8 - Relevância Social do Trabalho	05
D9 - Abordagem Organizacional	07

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Faz-se necessário relatar que as dimensões apresentadas a partir dos itens reunidos foram gerados no estudo de Cavalcante (2017). A seguir é feita uma análise individualizada das dimensões:

A dimensão D1 intitulada “Aspectos Laborais” consta com 10 variáveis que envolvem as habilidades e os conhecimentos do servidor público (P1 a P10).

A dimensão D2, “Integração Social e Condições Psicológicas”, é composta por 11 que remetem aos aspectos relacionados à autoestima, às condições psicológicas e às relações sociais (P11 a P21).

Quanto à dimensão D3, “Relações Socioprofissionais”, pode-se verificar 04 questões sobre as interações socioprofissionais e direitos e deveres dos servidores (P22 a P25).

A dimensão D4, “Condições de Trabalho”, mede os aspectos relacionados à autoestima, às condições psicológicas e às relações sociais (P26 a P34).

A dimensão D5, “Análise Salarial”, composta por 04 variáveis, avaliam a remuneração paga pelas atividades realizadas (P35 a P38).

A dimensão D6, “Oportunidades de Carreira” com 05 perguntas medem os aspectos relacionados à autoestima, às condições psicológicas e às relações sociais (P39 a P43).

A dimensão D7, “Trabalho e Vida Social”, formada por 02 proposições, medem os aspectos relacionados à autoestima, às condições psicológicas e às relações sociais (P44 a P45).

A dimensão D8, “Relevância Social do Trabalho”, com 05 perguntas, engloba a percepção do servidor quanto à responsabilidade e ao prestígio de fazer parte da instituição (P46 a P50).

Por fim, a dimensão D9, “Abordagem Organizacional”, formada por 07 variáveis, aborda o apego às regras, às rotinas e ao poder, supervalorização da hierarquia, paternalismo nas relações, inovações e mudanças (P51 a P57).

5.2.3 Estatística Descritiva das Proposições e Dimensões

A seguir, com o fito de demonstrar os aspectos considerados satisfatórios ou insatisfatórios quanto à QVT dos servidores do TRT6, elaborou-se um quadro com a análise da média e do desvio padrão, observando-se as respostas dos servidores participantes. A tabela 2 indica a média e o desvio padrão a cada valor encontrado,

porque o nível de satisfação dos participantes pode variar individualmente.

Tabela 2 - Média e Desvio Padrão de Satisfação da Qualidade de Vida no Trabalho

Itens e Dimensões	Média	Desvio-Padrão
D1 - Aspectos Laborais	5.131210	1.605972
P1. Como você se sente quanto à autonomia que possui no trabalho?	5.627389	1.273224
P2. Como você se sente em relação à utilização de habilidades diversas no trabalho?	5.500000	1.284585
P3. Como você se sente em relação à quantidade de informações que recebe para realização do trabalho?	5.050955	1.505246
P4. Como você se sente em relação à qualidade de informações que recebe para realização do trabalho?	4.990446	1.528192
P5. Quando realiza suas rotinas de trabalho, você percebe todo um trabalho concluído, sem a necessidade de etapas adicionais?	5.121019	1.513941
P6. Na realização do seu trabalho, você é responsável pelo planejamento e pela execução?	5.391720	1.444189
P7. Você está satisfeito com a quantidade de trabalho?	4.633758	1.870301
P8. Você está satisfeito com a frequência com que recebe novos trabalhos?	4.726115	1.883547
P9. Como você se sente, quanto ao feedback recebido sobre suas tarefas?	5.238854	1.706112
P10. Como você se sente em relação à rotina de trabalho?	5.031847	1.657283
D2 - Integração Social e as Condições Psicológicas	5.821367	1.458449
P11. Como você se sente em relação à discriminação social, racial, religiosa e sexual no trabalho?	5.722930	1.540606
P12. Como você se sente em relação ao seu relacionamento com colegas no trabalho?	6.140127	1.138681
P13. Como você se sente em relação ao seu relacionamento com a chefia no trabalho?	6.162420	1.352688
P14. Como você se sente em relação ao comprometimento de seus colegas com o trabalho?	5.719745	1.339183
P15. O quanto você está satisfeito com a valorização de suas ideias e iniciativas no trabalho?	5.630573	1.437901
P16. No seu setor, você está satisfeito com o relacionamento entre chefes e servidores?	5.961783	1.424950
P17. Seus colegas de setor gostam de trabalhar em equipe?	5.828025	1.399125
P18. No seu setor, os chefes são transparentes com os subordinados?	5.907643	1.495811
P19. No seu setor, existe confiança no relacionamento entre chefes e subordinados?	5.955414	1.505449
P20. Como você se sente em relação à sua autoestima?	5.659236	1.527739

Itens e Dimensões	Média	Desvio-Padrão
P21. Como você se sente quanto à autorrealização em sua vida profissional?	5.347134	1.645171
D3 - Relações Socioprofissionais	5.492834	1.652702
P22. Você está satisfeito com a oportunidade de expressar suas opiniões no trabalho?	5.729299	1.497592
P23. Como você se sente em relação ao respeito à sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho?	5.898089	1.383078
P24. Você e seus colegas se sentem à vontade para expor suas opiniões, sem medo de serem “perseguidos”?	5.503185	1.705560
P25. Os direitos dos servidores são respeitados e cumpridos à risca pela instituição?	4.840764	1.799927
D4 - Condições de Trabalho	5.209837	1.732824
P26. Como você se sente em relação ao uso da tecnologia no seu trabalho?	5.576433	1.378365
P27. A iluminação e a ventilação de seu local de trabalho são adequadas à execução de suas atividades?	5.853503	1.490396
P28. Como você se sente em relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa?	4.633758	1.777461
P29. O tempo disponível na jornada de trabalho diária é suficiente para realização de suas atividades?	4.834395	1.815261
P30. Como você se sente em relação à sua carga de trabalho (quantidade de trabalho)?	4.601911	1.849997
P31. Como você se sente em relação ao estresse causado pela jornada de trabalho diária?	4.541401	1.826292
P32. A mobília (cadeira, mesas, etc.) é adequada para a realização de suas atividades?	5.716561	1.497361
P33. Em seu local de trabalho existem limpeza e higiene adequadas?	6.184713	1.200754
P34. Como você se sente quanto à dor e ao desconforto ocasionado pelo trabalho?	4.945860	1.720093
D5 - Análise Salarial	4.410828	1.839802
P35. Seu salário é adequado às suas necessidades básicas e ao sustento de seus dependentes e da sua família?	4.780255	1.708686
P36. Você considera que existe equidade no pagamento de salários a pessoas exercendo funções semelhantes na instituição?	3.920382	1.945758
P37. Os salários pagos pela instituição são compatíveis com as atribuições desempenhadas pelos servidores?	4.302548	1.812504
P38. Os salários pagos na instituição estão de acordo com a média de salários paga para funções semelhantes no mercado?	4.640127	1.771567
D6 - Oportunidades de Carreira	4.610828	1.826303
P39. Existem as mesmas chances de crescimento	4.140127	1.914994

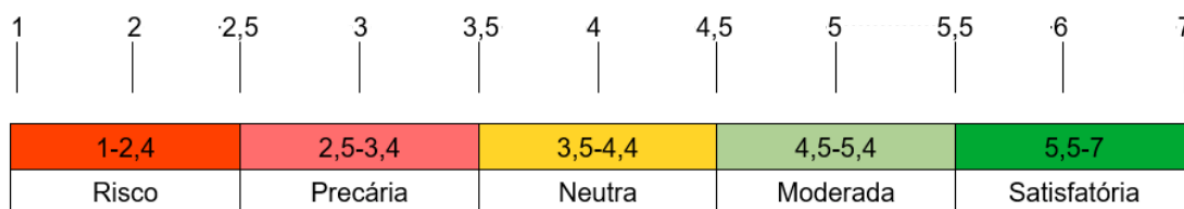
Itens e Dimensões	Média	Desvio-Padrão
profissional para todos os servidores da instituição?		
P40. A instituição estimula a continuidade dos estudos dos seus servidores?	4.786624	1.796966
P41. Existe a preocupação da instituição com o desenvolvimento profissional dos servidores?	4.777070	1.760768
P42. Existe a preocupação da instituição com a capacitação dos servidores para o desenvolvimento de suas atividades?	4.840764	1.785671
P43. Você está satisfeito com a frequência com que se capacita na instituição?	4.509554	1.786058
D7 - Trabalho e a Vida Social	5.609873	1.502480
P44. Ao chegar em casa, após um dia de trabalho, você se relaciona bem com sua família?	5.891720	1.347484
P45. O quanto seu trabalho lhe permite ter momentos de lazer?	5.328025	1.595935
D8 - Relevância Social do Trabalho	5.724841	1.436821
P46. Você se sente orgulhoso por trabalhar para esta instituição?	5.796178	1.500751
P47. O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que a instituição oferece?	5.471338	1.445763
P48. A instituição é bem-vista pela comunidade local?	5.238854	1.457695
P49. A instituição é importante para a comunidade local?	5.968153	1.334815
P50. Você sente que o seu trabalho tem uma contribuição para a sociedade?	6.149682	1.246035
D9 - Abordagem Organizacional	4.426297	1.750162
P51. Como você se sente quanto à interferência dos procedimentos burocráticos na qualidade de seu trabalho?	4.292994	1.621584
P52. A cultura da instituição tem valores compatíveis com seus valores pessoais?	4.977707	1.654545
P53. Como você se sente quanto à participação dos servidores nas decisões organizacionais da instituição?	3.872611	1.748486
P54. Quanto às normas e procedimentos da instituição, elas são claras e acessíveis a todos os servidores?	4.687898	1.672379
P55. Você está satisfeito com a forma de avaliação de desempenho adotada pela instituição?	4.716561	1.767450
P56. Como você se sente quanto ao conhecimento dos objetivos institucionais pelos servidores?	4.697452	1.564643
P57. Como você se sente quanto à quantidade de servidores para o desempenho das atividades da instituição?	3.738854	1.837301
Nível de Satisfação da QVT	5.188289	1.718456

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Com a escala de respostas Likert de 7 pontos, foi possível interpretar quantitativamente a percepção dos servidores quanto à satisfação da qualidade de vida no trabalho, coletados através das respostas ao questionário aplicado, conforme apresentado na Tabela 2.

Ficou estabelecida uma Escala de Interpretações em relação à satisfação da QVT (Figura 3).

Figura 3 - Escala de Interpretação quanto à Satisfação da QVT

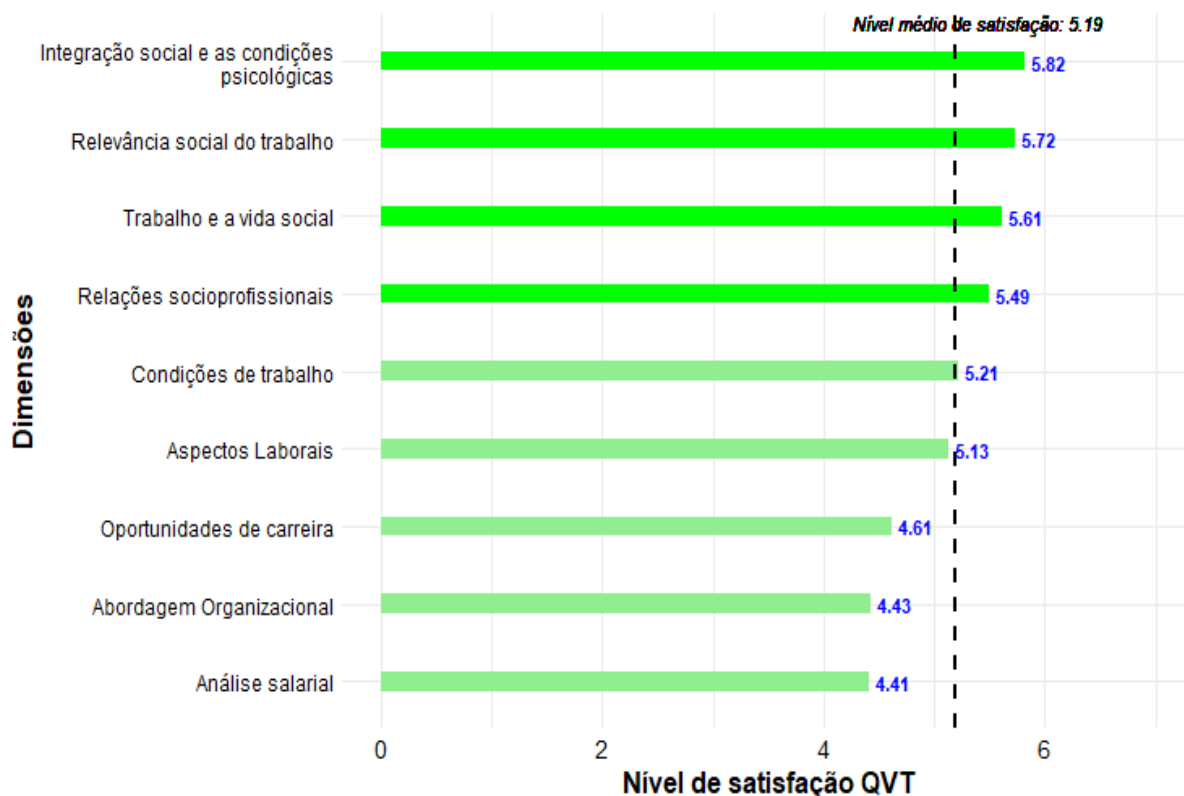


Fonte: Elaborado pela autora (2025).

As cores da escala representam um nível de satisfação, o que permitiu a utilização de técnicas estatísticas para a análise e a interpretação dos dados obtidos com base nos objetivos do estudo, da seguinte forma; Risco (1-2,4), Precária (2,5-3,4), Neutra (3,5-4,4), Moderada (4,5-5,4) e Satisfatória (5,5-7).

Para uma melhor visualização da média geral do nível de satisfação total com a QVT, constantes na Tabela 2, segue uma representação gráfica de barras dos resultados em ordem decrescente.

Gráfico 9 - Nível Médio de Satisfação da QVT x Dimensões



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A média geral de satisfação da qualidade de vida no trabalho apurada neste estudo foi de 5,19 pontos. Este valor se situa no intervalo satisfação de QVT **Moderada**, conforme escala convencionada (Figura 3).

A análise dos dados do gráfico 9 evidencia que a dimensão **Integração Social e Condições Psicológicas** obteve o maior índice médio de satisfação, com **5,82 pontos**, além de um desvio-padrão relativamente baixo (**1,46 ponto**). Esse resultado sugere que os servidores percebem essa dimensão como moderadamente satisfatória, refletindo um ambiente de trabalho no qual as relações interpessoais e o suporte psicológico são fatores positivos. A baixa dispersão das respostas indica ainda **um nível de consenso entre os participantes**, reforçando a estabilidade dessa percepção.

Por outro lado, as dimensões Oportunidade de Carreira (4,61 pontos), Abordagem Organizacional (4,43 pontos) e Análise Salarial (4,41 pontos) apresentam os menores índices médios de satisfação, situando-se **próximas à neutralidade** (1ª e 2ª dimensões) e **à precariedade** (3ª dimensão), respectivamente. Além disso, essas dimensões demonstraram maior variabilidade nas respostas, o que pode indicar inconsistências na percepção dos colaboradores sobre essas áreas.

Visando uma melhor análise exploratória, foram elaborados gráficos de barras que indicam a distribuição das frequências de cada proposição, bem como das dimensões individualizadas envolvidas, em percentual.

5.2.4 Análise das Dimensões Individualizadas

5.2.4.1 Dimensão D1 – Aspectos Laborais

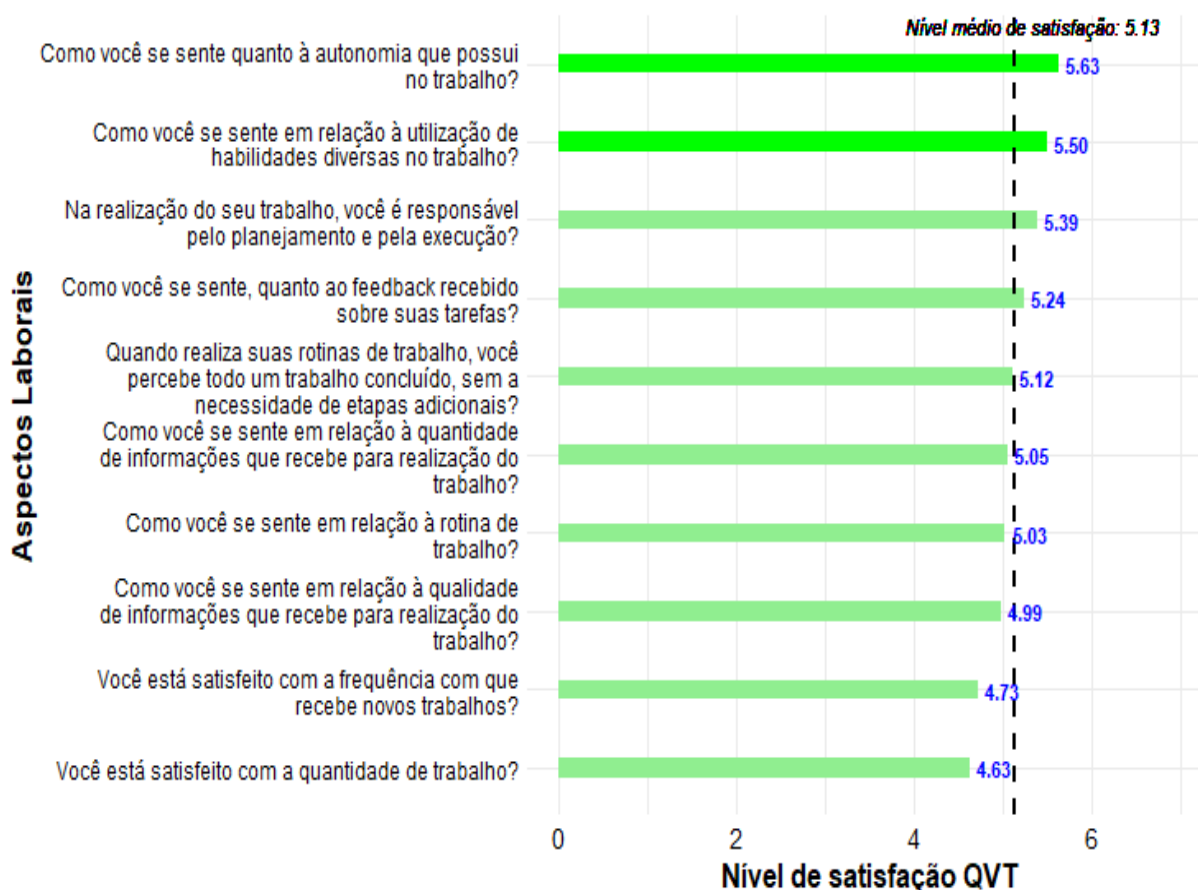
A dimensão D1 - Aspectos Laborais obteve média de satisfação de 5,13 pontos, qualificada como QVT **moderada**.

Verifica-se, no Gráfico 10, que os indicadores autonomia (5,63 pontos) e variedade de habilidades (5,50 pontos) apresentam maiores índices. Nesse aspecto, a QVT é **satisfatória**, indicando que os servidores possuem autonomia para utilizar suas habilidades na realização de suas tarefas.

No entanto, os indicadores quantidade e qualidade de informações (4,99 pontos), *feedback* (5,24 pontos), quantidade de trabalho (4,63 pontos) e frequência com que recebe novos trabalhos (4,73 pontos) apresentam QVT **moderada**. Nesse sentido, para que a instituição atinja o índice de satisfação na QVT quanto aos Aspectos Laborais, faz-se necessário implantar ações para otimizar a distribuição do trabalho e reduzir os ruídos na comunicação interna, tornando-a eficiente.

Segundo Oliveira (2018), a comunicação interna é uma ferramenta necessária às atividades. Ela constitui e reconstitui as organizações, através da circulação interna de informações pertinentes. Além de integrar os funcionários à cultura organizacional, bem como estruturar a organização na dimensão instrumental, na dimensão estratégica e na dimensão humana, das relações no dia a dia.

Gráfico 10 - Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D1 - Aspectos Laborais



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

5.2.4.2 Dimensão D2 - Integração Social e as Condições Psicológicas

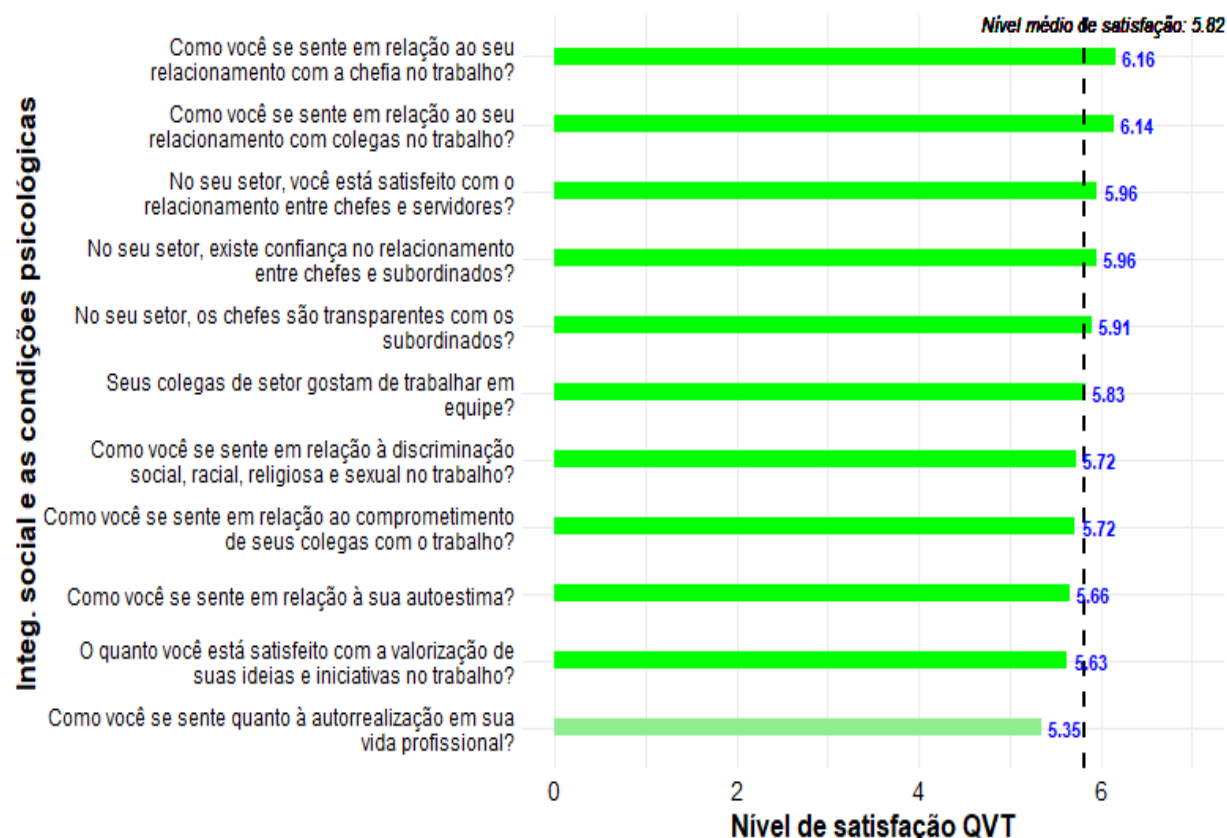
O melhor resultado do estudo foi obtido nesta dimensão, com índice de QVT de 5,82 pontos, localizado na zona de QVT **satisfatória**. Ausência de discriminação, companheirismo e comprometimento, mobilidade social e valorização, transparência e confiança, apoio e igualdade social, autoestima e autorrealização são os indicadores que compõe esta dimensão (Gráfico 11).

No que se refere ao indicador autorrealização profissional, os dados demonstram QVT **moderada** (5,35 pontos), de forma a sugerir certo descontentamento por parte dos servidores.

A autorrealização profissional é fundamental ao engajamento e retenção de talentos. Recomenda-se que a instituição crie estratégias focadas no desenvolvimento de carreira, cultura organizacional positiva e equilíbrio entre vida profissional e pessoal. A promoção do ambiente laboral que valoriza o crescimento individual, a autonomia e o propósito, impacta diretamente a satisfação dos

colaboradores e no sucesso da organização. Investir em programas de treinamento, planos de carreira e flexibilidade, além de reconhecer e recompensar o bom desempenho, são ações fundamentais para alcançar este objetivo (Muniz, 2016).

Gráfico 11 - Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D2 – Integ. Social e as Condições Psicológicas



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

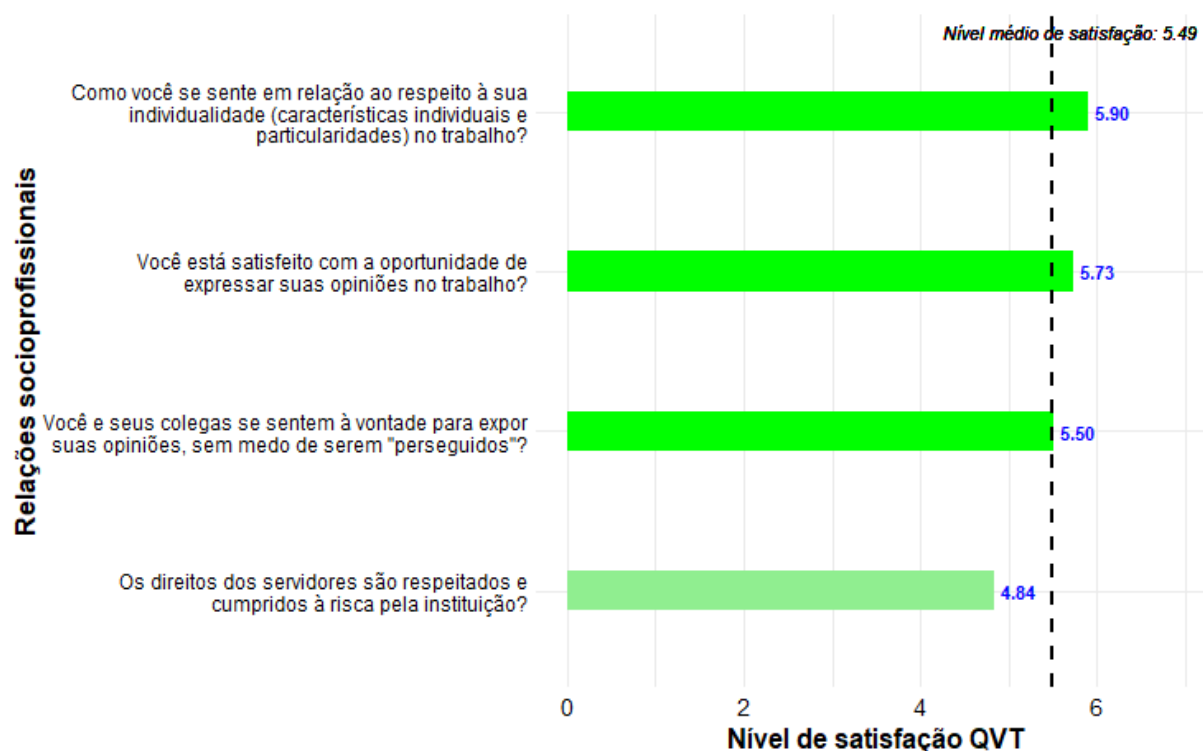
5.2.4.3 Dimensão D3 - Relações Socioprofissionais

Esta dimensão apresentou nível de QVT de 5,49 pontos, caracterizada a QVT **satisfatória**. Notadamente, nos indicadores individualidade (5,90 pontos), oportunidade de opiniões (5,73 pontos) e liberdade de expressão (5,50 pontos).

Por outro lado, constata-se, por meio do Gráfico 12, um desconforto dos servidores quanto à percepção de respeito ao cumprimento dos seus direitos pela organização, com nível **moderado** de satisfação de 4,84 pontos.

Segundo Horvath (2011), a administração pública deve atuar com publicidade e visibilidade de seus atos. A instituição pode reverter a percepção do servidor, estimulando ações que minimizem as barreiras existentes entre os servidores, em relação ao cumprimento dos seus direitos, através de atos transparentes.

Gráfico 12 - Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D3 - Relações Socioprofissionais



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

5.2.4.4 Dimensão D4 - Condições de Trabalho

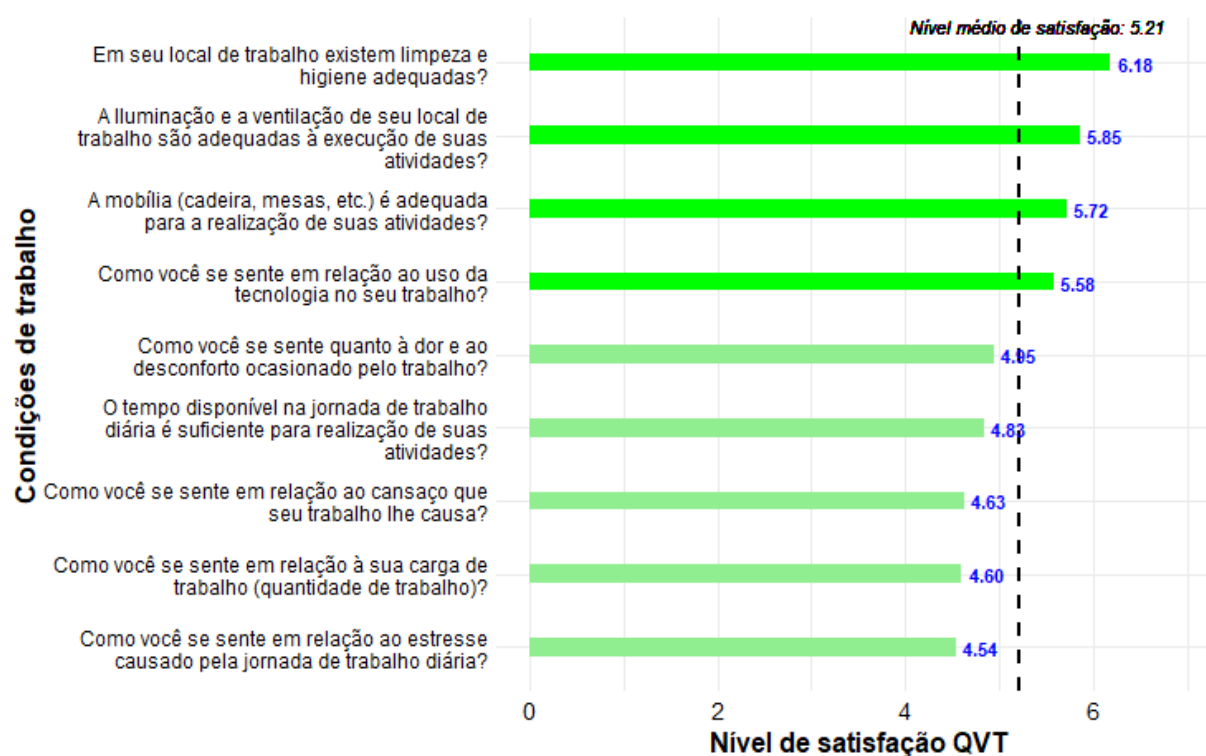
Essa dimensão apresenta nível de QVT de 5, 21 pontos, caracterizada como **moderada**. Vale destacar os indicadores limpeza e higiene, iluminação e ventilação, mobília e uso da tecnologia que demonstram nível satisfatório de QVT e revelaram as médias 6,16; 5,85; 5,72 e 5,58 pontos, respectivamente (Gráfico 13). Vislumbra-se, com esses dados, que a instituição preza pela boa ergonomia de ambiente.

Em contrapartida, os indicadores jornada e carga de trabalho (4,83 e 4,60 pontos), dor e desconforto (4,95 pontos), cansaço (4,63 pontos) e estresse (4,54 pontos), apresentam índices preocupantes. Apesar de se colocarem na escala pelo nível de QVT moderado, situam-se muito **próximo à neutralidade**. Recomenda-se à instituição a atenção quanto aos fatores responsáveis por esse desgaste físico e mental dos servidores. A instituição deve ser diligente quanto às atividades operacionais que remetam a longas jornadas, falta de pausas periódicas, repetição de movimentos, ritmo intenso de trabalho, falta de pausas periódicas. E, principalmente, aos ambientes estressantes de cobranças de metas e falta de

reconhecimento. Tais fatores podem causar a incidência dos fenômenos da Síndrome de *burnout* e do Absenteísmo.

Moura *et al.* (2023) argumenta que a sobrecarga de trabalho, falta de apoio organizacional e estigma em torno de questões mentais dificultam a implementação de estratégias eficazes para a promoção da saúde psíquica. Complementando, Oliveira e Oliveira (2016) enfatiza as barreiras para a criação de um ambiente de trabalho saudável em função da ausência de reconhecimento pelo esforço dos colaboradores e relações interpessoais desgastadas.

Gráfico 13 - Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D4 - Condições de Trabalho



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

5.2.4.5 Dimensão D5 - Análise Salarial

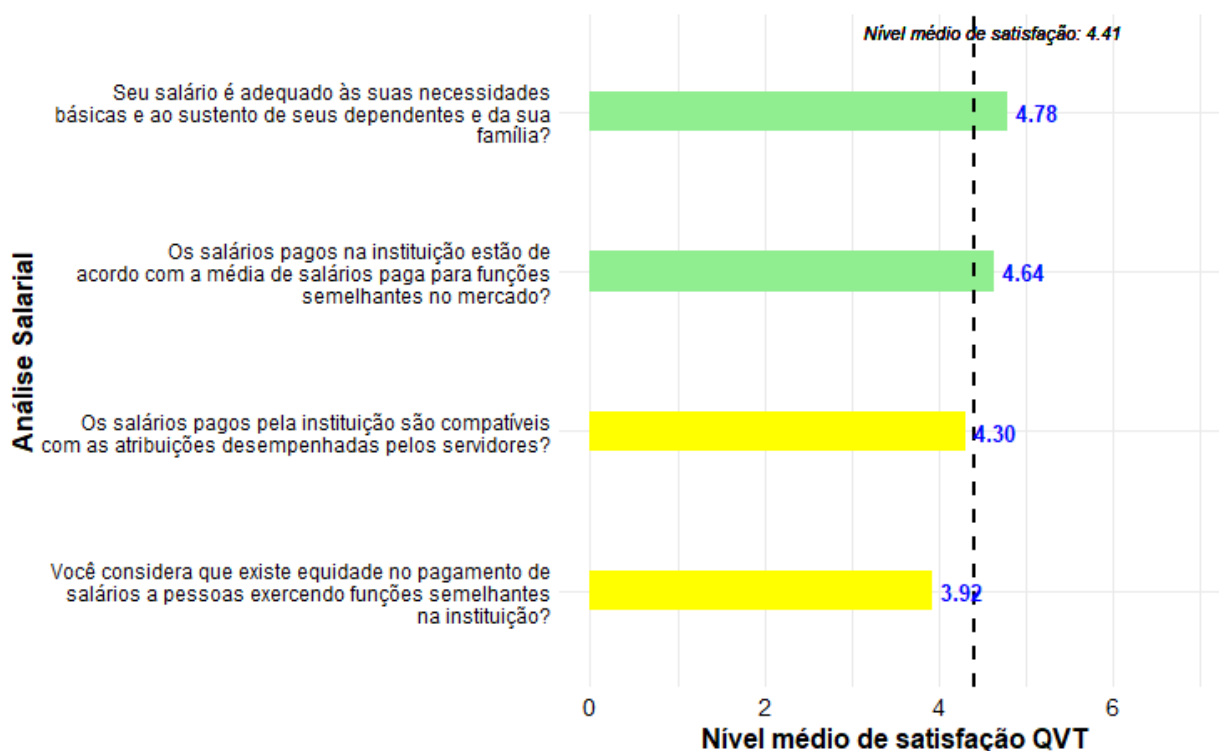
A dimensão D5 - Análise salarial é composta pelos indicadores equidade salarial, compensação justa e adequada. O índice de QVT de 4,41 pontos demonstra que o nível de satisfação é **neutra (próxima à precária)**, embora exista uma percepção por parte dos servidores quanto ao reconhecimento de salário adequado às suas necessidades, segundo o Gráfico 14, esta dimensão apresentou o mais baixo nível de satisfação de qualidade de vida no trabalho.

Sabe-se que, no serviço público, os vencimentos não são ajustados pela instituição. Depende de lei específica para concessão de aumento na remuneração. No entanto, é importante destacar a percepção dos servidores quanto à compatibilidade dos salários pagos com as atribuições desempenhadas (4,30 pontos) e a equidade no valor do salário a pessoas exercendo as mesmas atribuições na instituição (3,92 pontos). Estas são umas das maiores insatisfações por parte dos respondentes dentre de todos os indicadores.

Segundo Oliveira (2008), o salário é um meio de subsistência, não um fator motivacional isolado. A remuneração, por si só, não gera engajamento, pois representa apenas a compensação pelo trabalho realizado. A satisfação do trabalhador está mais atrelada a fatores como reconhecimento, desenvolvimento profissional e ambiente organizacional do que ao valor financeiro recebido.

Neste cenário, a instituição estudada deve agregar benefícios de valores não monetários para elevar a QVT, com implementação de ações que valorize e reconheça o desempenho dos servidores na execução de seu trabalho.

Gráfico 14 - Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D5 – Análise Salarial



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

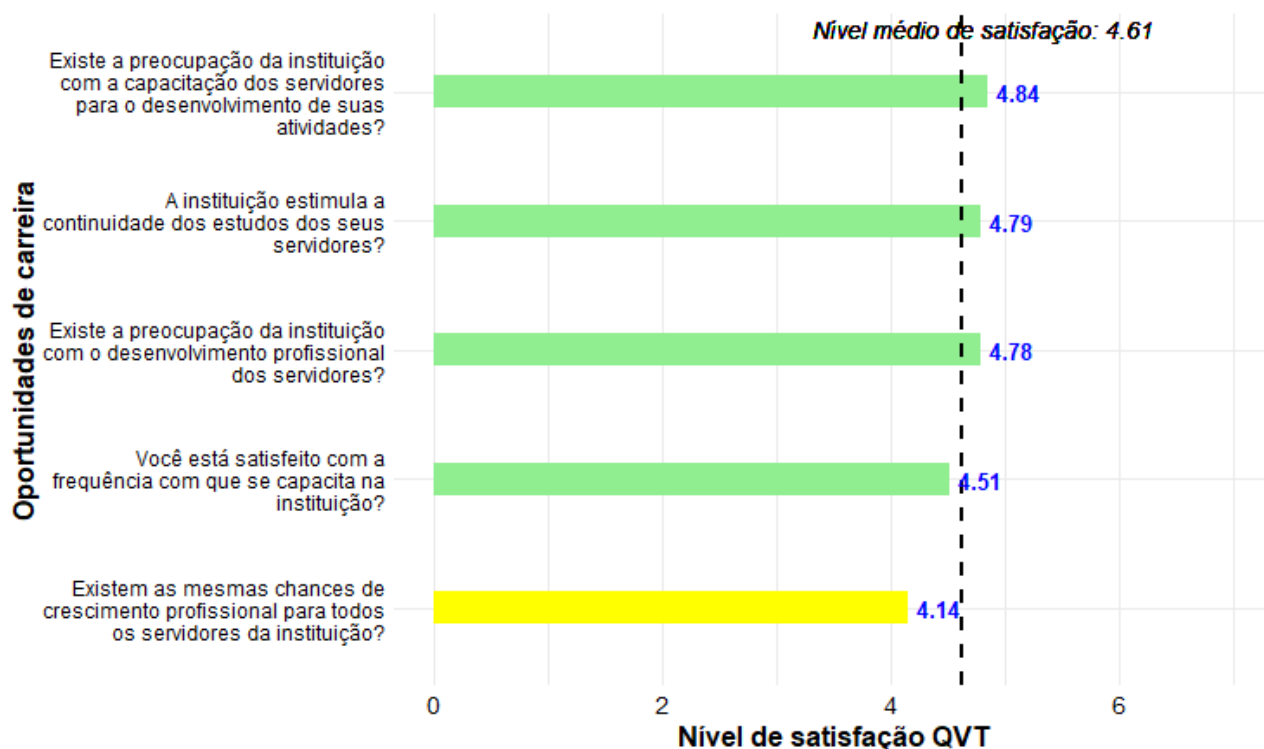
5.2.4.6 Dimensão D6 - Oportunidades de Carreira

Os dados apresentados pelo Gráfico 15 demonstram que a percepção dos servidores quanto à preocupação da organização na capacitação dos mesmos não é tão satisfatória, impactando diretamente na percepção do trabalhador quanto às chances de crescimento dentro da instituição.

A dimensão D6 - Oportunidade de Carreira teve uma das piores classificações de nível de satisfação, recebendo a média de QVT 4,61 pontos, caracterizada como **moderada**. Obtendo tal dimensão, no indicador chances de crescimento profissional, a média de 4,14 pontos, considerada **neutra**. Destaca-se que, na vivência dentro da instituição, a mesma não oferece chance de crescimento profissional a todos. Tal proposição pode estar correlacionada, também, ao desempenho obtido em relação à equidade salarial.

Segundo Chiavenato (2014), os principais objetivos do treinamento são preparar as pessoas para a execução imediata das diversas tarefas peculiares às organizações e dar oportunidade para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas no cargo atualmente ocupado, mas também em outros que o indivíduo possa vir a exercer.

Gráfico 15 - Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D6 – Oportunidades de Carreira



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

5.2.4.7 Dimensão D7 - Trabalho e Vida Social

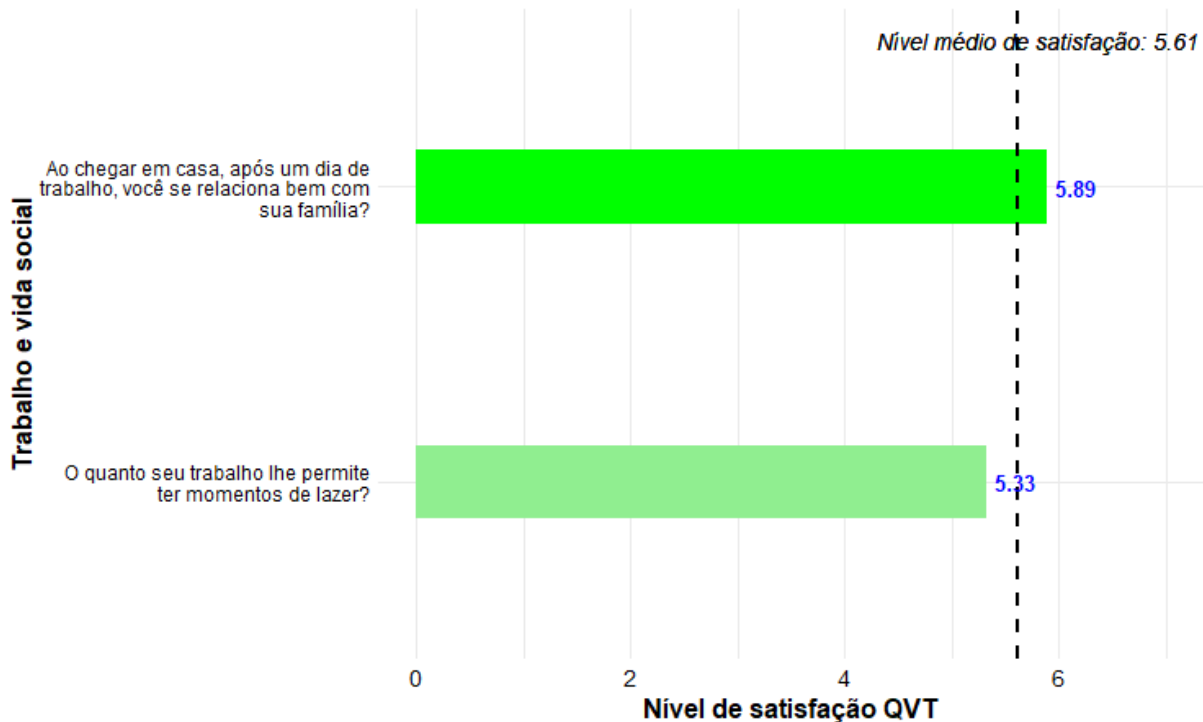
Os dados do Gráfico 16 apontam que o nível de satisfação da dimensão D7 – Trabalho quanto à QVT é **satisfatória** com índice de 5,61 pontos. No entanto, os servidores não se sentem confortáveis quanto ao direito de desconexão do trabalho.

Verifica-se um índice de satisfação de 5,33 pontos, localizada na zona de QVT **moderada**, quanto ao indicador interferência do Trabalho no momento de lazer. Pode-se inferir que o fator rotina do trabalho influencia, negativamente, no convívio familiar e nos momentos de lazer dos servidores.

A concessão do direito à desconexão é fundamental para a preservação da saúde física e mental do servidor, além da prevenção de infortúnios na execução das tarefas. Ressalta-se a importância para a garantia de redução de acidentes de trabalho e riscos de doenças profissionais.

Segundo Resedá (2007), aquele que trabalha sob o regime do teletrabalho terá uma interferência na sua vida particular por parte do empregador muito maior do que o “empregado normal”, de modo que ocorrerá uma mitigação na divisão entre o tempo dedicado ao lazer e aquele destinado à atividade profissional: o profissional passará a trazer a empresa para sua intimidade. A fiscalização indicativa do tempo disponibilizado deverá ser submetida aos mesmos avanços tecnológicos que provocaram essa acessibilidade quase que irrestrita. Em razão deste ambiente não muito favorável à pessoa submetida a esta sistemática, começam a surgir no âmbito trabalhista os primeiros contornos acerca do direito à desconexão.

Gráfico 16 - Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D7 -Trabalho e Vida Social



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

5.2.4.8 Dimensão D8 - Relevância Social do Trabalho

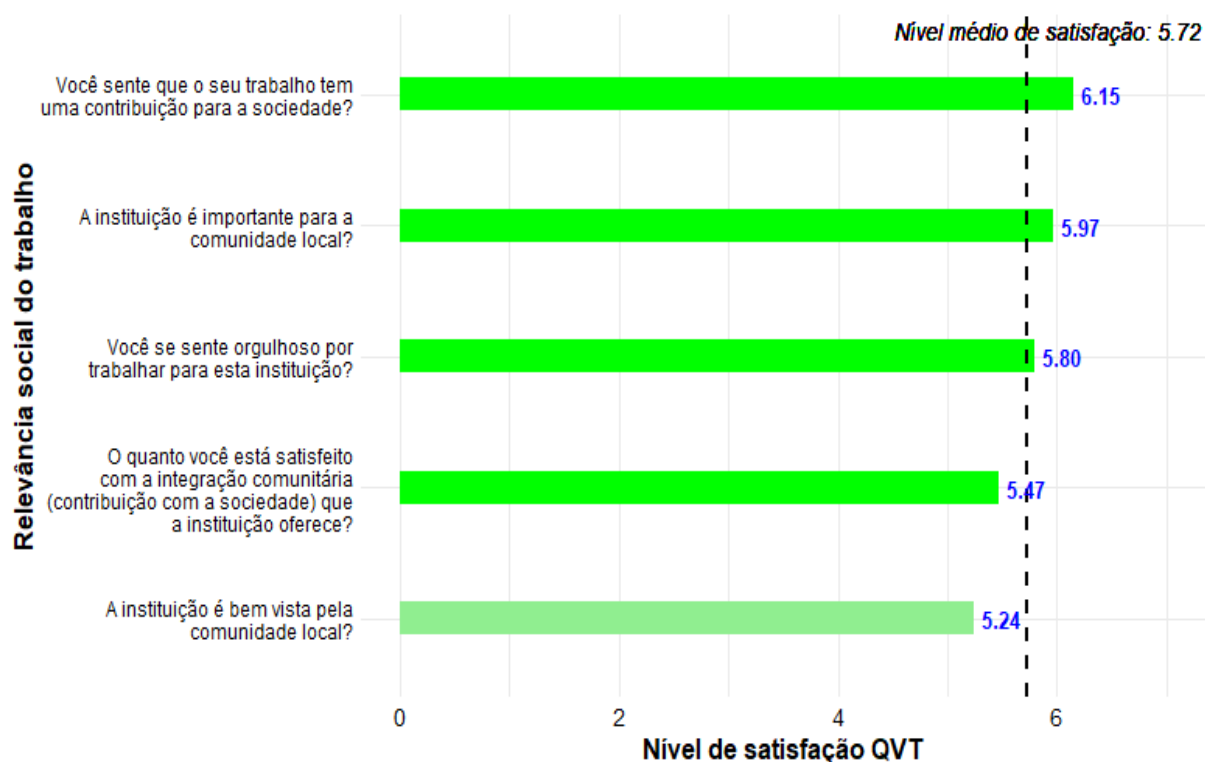
Segundo o Gráfico 17, a dimensão D8 – Relevância Social do Trabalho apresenta nível médio de QVT de 5,72 pontos. Esta dimensão foi a segunda melhor avaliada em toda a pesquisa. Os dados demonstram o orgulho que os servidores sentem em trabalhar na instituição e o importante papel da instituição para a comunidade.

Por outro lado, o indicador a instituição é bem-vista pela comunidade local apresentou índice de QVT de 5,24, classificada como **moderada**.

Meirelles (2009, p. 98) disciplina que:

O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros.

Gráfico 17 - Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D8 – Relevância Social do Trabalho



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

5.2.4.9 Dimensão D9 - Abordagem Organizacional

Os aspectos que compõem esta dimensão estão relacionados à cultura organizacional da instituição e, naturalmente, interferem na percepção dos trabalhadores quanto à satisfação da QVT. Os valores, a filosofia da empresa, sua missão, o clima participativo e as perspectivas de desenvolvimento pessoal são a identificação entre a instituição e o servidor.

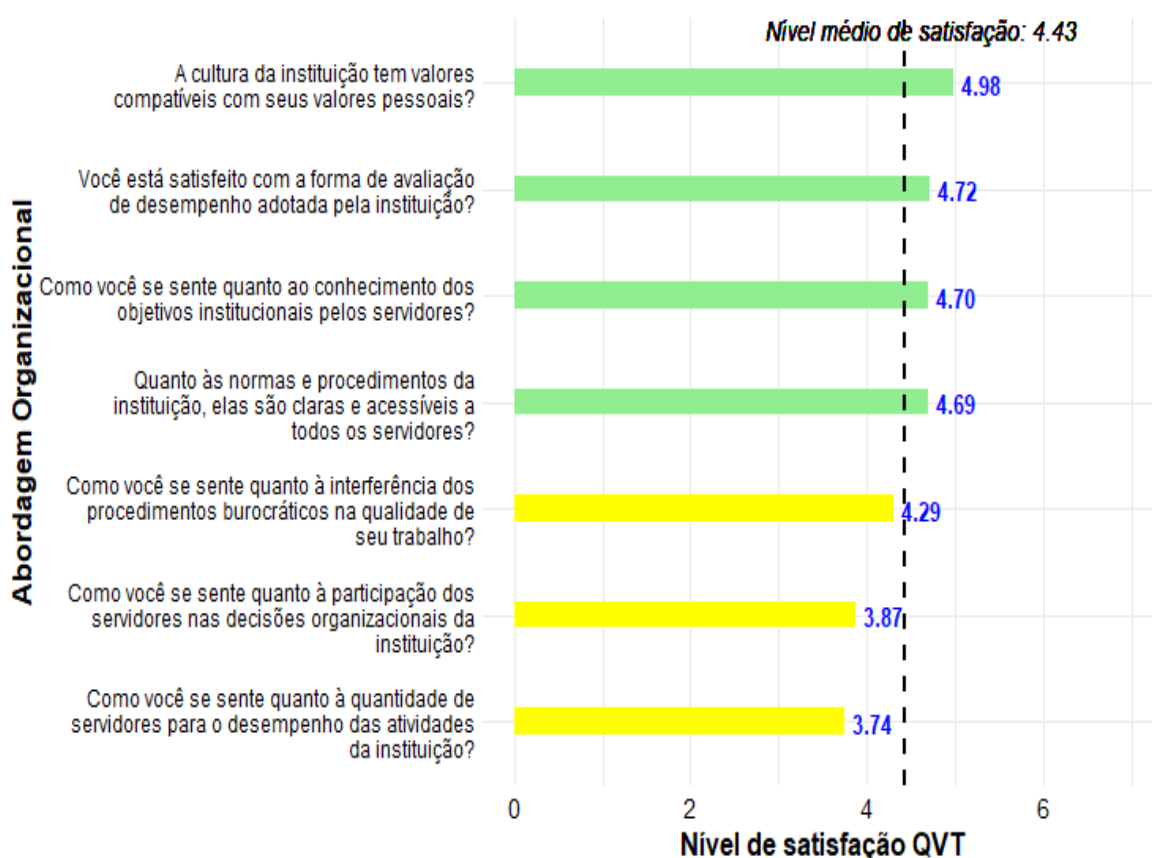
A abordagem organizacional obteve o segundo índice mais crítico da pesquisa, com QVT **neutra** e índice de 4,43 pontos. E, preocupantemente, em todas as proposições os servidores demonstraram insatisfação.

Os indicadores quantidade de servidores para desempenho das atividades da instituição, participação dos servidores nas decisões organizacionais, burocracia nos procedimentos apresentaram índices de QVT de 3,74, 3,87, 4,29, respectivamente. Observou-se que o nível de satisfação quanto ao déficit de servidores está próximo de tornar-se **precária**.

Para promover mudanças organizacionais eficazes, é fundamental que a instituição analise criticamente os elementos que compõem sua cultura, permitindo

intervenções estratégicas alinhadas aos desafios identificados. Segundo Lima e Bressan (2003), a transformação organizacional impacta diretamente a eficácia dos processos, a sustentabilidade institucional e a capacidade de adaptação às demandas externas. No âmbito individual, as mudanças influenciam aspectos como lealdade, comprometimento, estresse, rotatividade, satisfação e motivação dos colaboradores, fatores determinantes para a manutenção de um ambiente de trabalho equilibrado e produtivo.

Gráfico 18 - Nível de Satisfação da QVT x Dimensão D9 - Abordagem Organizacional



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Ao analisar o resultado do estudo das proposições, com o tratamento dos dados obtidos, revela-se que as dimensões aspectos laborais, abordagem organizacional e oportunidades de carreira apresentam os menores níveis médios de satisfação. Em relação à análise salarial, observa-se um índice preocupante, com 4,30 pontos na compatibilidade do salário com as funções desempenhadas e 3,92 pontos na equidade salarial entre trabalhadores em funções semelhantes, evidenciando insatisfação significativa em comparação a outras dimensões.

Nas oportunidades de carreira, destaca-se a percepção de desigualdade na progressão profissional dentro da organização, refletida em uma média de 4,14 pontos. Essa insatisfação pode estar correlacionada à questão salarial, sugerindo a necessidade de total atenção da instituição estudada.

Além disso, os servidores demonstram descontentamento com a falta de participação nas decisões institucionais, a insuficiência de pessoal para a realização das atividades e os obstáculos burocráticos que impactam seu desempenho. Esses fatores apontam para desafios estruturais que podem comprometer a motivação e a eficiência no ambiente de trabalho, exigindo intervenções estratégicas para melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Por fim, destaca-se a dimensão abordagem organizacional, porque elaborada para abranger aspectos específicos da administração pública não contemplados pelos modelos tradicionais da literatura. A exclusão desses elementos resultaria em um índice geral de QVT artificialmente elevado, sem evidenciar as insatisfações críticas identificadas no estudo. Dessa forma, sua inclusão foi essencial para uma análise mais precisa e alinhada à realidade do setor público.

5.3 Teste de Confiabilidade do Instrumento

Para oferecer confiabilidade em cima dos resultados obtidos pelo instrumento, utilizou-se o teste do Alpha de Cronbach, pois mede a consistência interna das respostas dadas para a escala (Gliem; Gliem, 2003). O coeficiente Alfa de Cronbach é bastante utilizado na literatura para averiguação da confiabilidade de um instrumento de coleta de dados, bastante aceito no meio acadêmico. Vários autores nacionais e internacionais utilizam este coeficiente para averiguação da consistência de seus estudos (Almeida; Santos; Costa, 2010; Barros *et al.*, 2014; Ansari *et al.*, 2015; Arif; Ilyas, 2013). É calculado a partir da soma da variância total do questionário e somatório da variância dos itens individuais, pela fórmula a seguir:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k - 1} \right] \times \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Onde: K = corresponde ao número de itens (perguntas) do questionário;

S^2_i = Variância de cada item;

S^2_t = Variância total do questionário.

Tabela 3 - Resultado do Teste de Alpha de Cronbach

Dimensões	Alfa	Confiabilidade
Aspectos Laborais	0.9355857	Excelente
Integração social e as condições psicológicas	0.9342313	Excelente
Relações socioprofissionais	0.8983934	Boa
Condições de trabalho	0.9097274	Excelente
Análise Salarial	0.8628540	Boa
Oportunidades de carreira	0.9249219	Excelente
Trabalho e a vida social	0.7953412	Aceitável
Relevância social do trabalho	0.9149385	Excelente
Abordagem Organizacional	0.9250357	Excelente
Confiabilidade do Instrumento	0.9771135	Excelente

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A análise demonstra que o instrumento apresenta elevada confiabilidade nas informações obtidas, sendo a dimensão Trabalho e Vida Social aquela com menor índice de confiabilidade, embora ainda aceitável para a análise e passível de aprimoramento (Tabela 3).

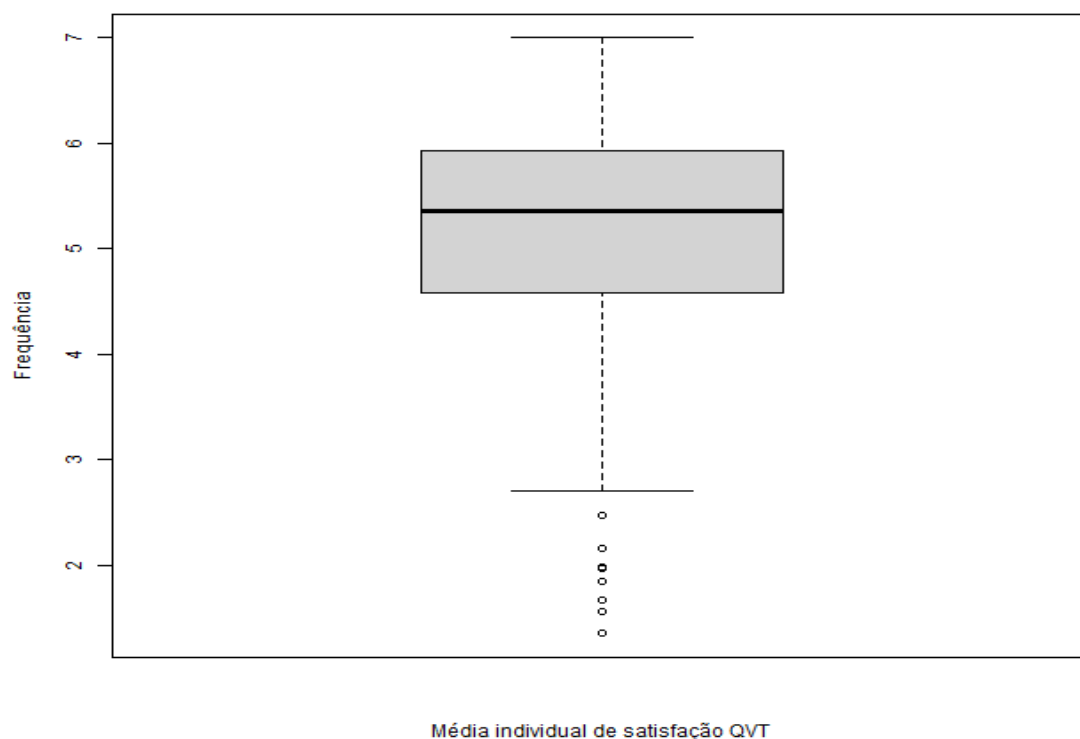
Para garantir a robustez do coeficiente de Cronbach como medida confiável, é essencial avaliar a normalidade dos dados. Para isso, utilizaram-se diferentes métodos gráficos, como Box-plot, histograma e QQ-plot (quartil teórico x quartil amostral), além da aplicação de testes estatísticos de normalidade, incluindo Shapiro-Wilk e Anderson-Darling, que permitem verificar a adequação da distribuição dos dados e a consistência da análise estatística, usando linguagens de programação R e Python (Morettin; Singer, 2019).

5.4 Teste de Normalidade do Instrumento

Iniciamos a análise com o Box plot, ferramenta gráfica utilizada para visualizar a distribuição e a variação dos dados, especificamente para a identificação de *outliers* (valores discrepantes, afastados do centro da distribuição, da média e da

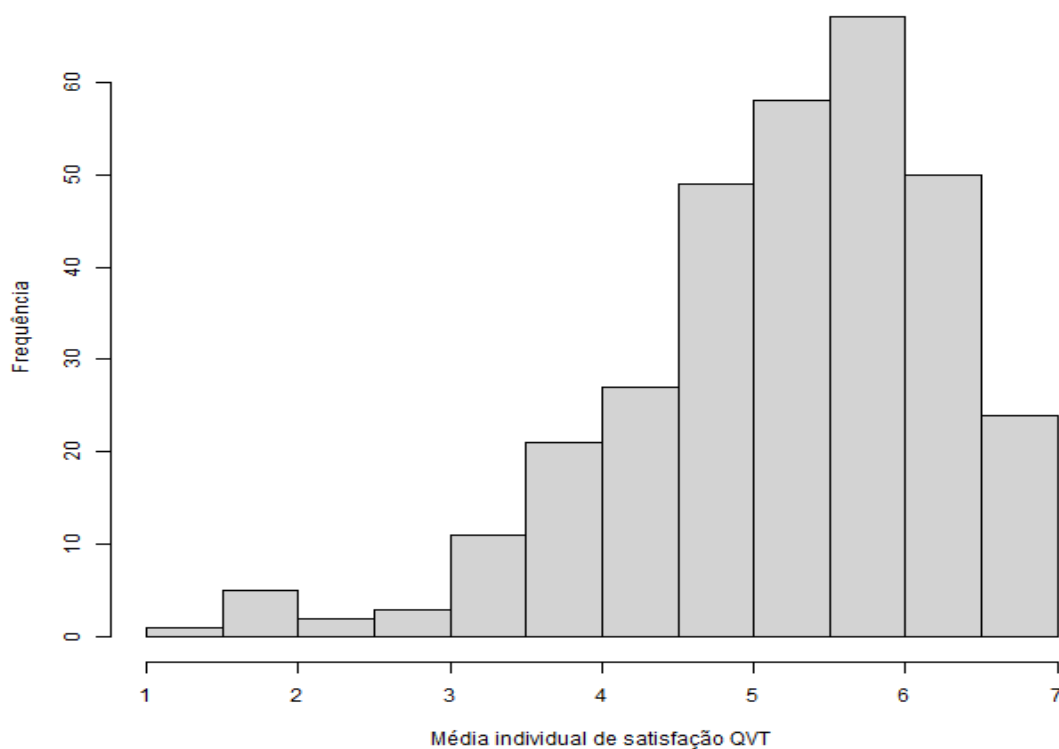
variância. São representados por círculos e crucial para garantir a integridade e a precisão das análises realizadas). Em seguida, construímos o histograma para compararmos os dados obtidos anteriormente, verificando a assimetria dos dados, conforme gráficos 19 e 20.

Gráfico 19 - Gráfico de Normalidade - Box-plot



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Gráfico 20 - Gráfico de Normalidade - Histograma



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

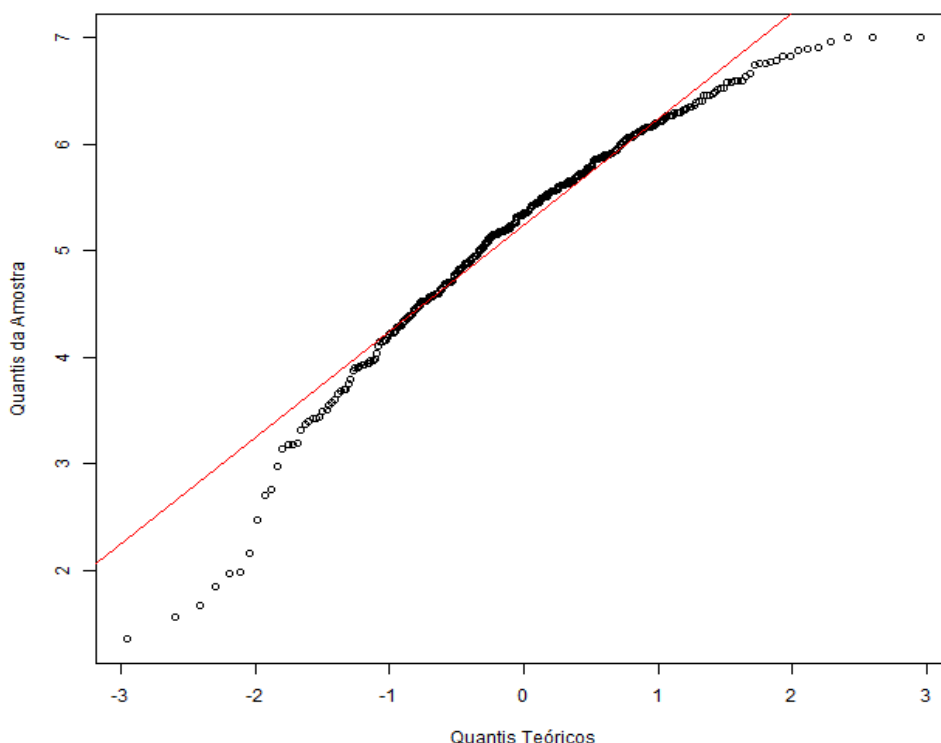
A análise do gráfico de Box-plot evidencia a presença de *outliers* na satisfação média individual da amostra, indicando casos de insatisfação crítica em relação à QVT na organização. A distribuição gráfica do histograma (Gráfico 20) corrobora o resultado encontrado pelo gráfico Box-plot (Gráfico 19). Observa-se indício de assimetria à esquerda.

Os valores extremos refletem uma percepção, significativamente, negativa da qualidade de vida no trabalho. No entanto, esses casos representam apenas 2,54% da amostra, o que limita seu impacto estatístico sobre a satisfação geral. Dessa forma, embora sejam relevantes qualitativamente, esses *outliers* não comprometem significativamente a média geral, mas sinalizam a necessidade de uma investigação mais aprofundada sobre os fatores que contribuem para essa percepção negativa.

O gráfico Q-Q Plot (quartil teórico x quartil amostral) compara a distribuição de um conjunto de dados com a distribuição normal teórica. No caso do gráfico 21, a função plota uma linha representando a correspondência quantílica perfeita. Se as distribuições corresponderem perfeitamente, todos os pontos quantílicos ficam ao longo

da linha vermelha. Pelo QQ-Plot, observamos que os dados realmente demonstram não haver uma normalidade.

Gráfico 21 - Gráfico Q-Q Plot das Médias Individuais de Satisfação do Instrumento



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A análise da distribuição tem como objetivo avaliar a aderência da distribuição de frequência da amostra a um modelo de distribuição normal. Essa verificação é essencial para a definição dos métodos de inferência estatística, uma vez que grande parte das técnicas estatísticas pressupõe a normalidade da população (Triola, 2013). No presente estudo, essa análise se torna fundamental para garantir a adequação dos procedimentos estatísticos adotados e a validade das conclusões obtidas.

Para testar a normalidade, utilizamos o teste Shapiro-Wilk e o teste de Anderson-Darling, de modo que, se o valor de significância (p-valor) for menor que 0,05, a hipótese nula é rejeitada.

O teste de Shapiro-Wilk busca comparar a variação dos dados observados com a variação esperada, se os mesmos dados seguissem uma distribuição normal (Dudley, 2015).

O teste de Anderson-Darling é um teste paramétrico utilizado para distribuição específica, neste caso, a distribuição normal.

Tabela 4 - Teste de Normalidade - Shapiro-Wilk e Anderson-Darling

Teste	Valor da estatística	p.value	Hipótese
Shapiro-Wilk	0.9533102	1.607E ⁻⁸	Rejeita-se Normalidade
Anderson-Darling	2.9331306	2.19783E ⁻⁷	Rejeita-se Normalidade

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A Tabela 4 indica um nível de significância de 0,000, inferior a 0,05, evidenciando uma distribuição dos dados com padrão sem normalidade. Neste caso, é indicada a utilização de testes não paramétricos mais adequados (Moore; McCabe, 2002).

5.5 Análise de Correlação

Preliminarmente, é fundamental considerar a possível correlação entre o nível de satisfação e as diferentes categorias dos participantes. Para avaliar essa relação, foi aplicado o teste ANOVA, que permite verificar se as médias dos grupos analisados, como gênero, cargo, tempo de serviço, base salarial e escolaridade, apresentam diferenças estatisticamente significativas entre si. Esse procedimento possibilita uma análise mais precisa das variáveis que influenciam a satisfação no ambiente organizacional.

Tabela 5 - Teste ANOVA

Categoria	Graus de liberdade	Valor da Estatística	p.value
Escolaridade	7	2.64426	0.0114306

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Ao realizar a aplicação do teste ANOVA (Tabela 5), entre as categorias analisadas, apenas a escolaridade apresentou diferenças estatisticamente significativas nas médias de satisfação individual com a QVT. Para aprofundar essa análise, utilizou-se o método LSD (Tabela 6 - Least Significant Difference), que identificou diferenças significativas ($p < 0,05$) entre os seguintes grupos: Segundo

Grau Completo/Especialização, Segundo Grau Completo/Mestrado, Segundo Grau Completo/Pós-Doutorado, Superior Completo/Mestrado e Superior Completo/Segundo Grau Completo (Tabela 6). Esses resultados indicam que níveis mais elevados de escolaridade podem estar associados a diferentes percepções sobre a Qualidade de Vida no Trabalho

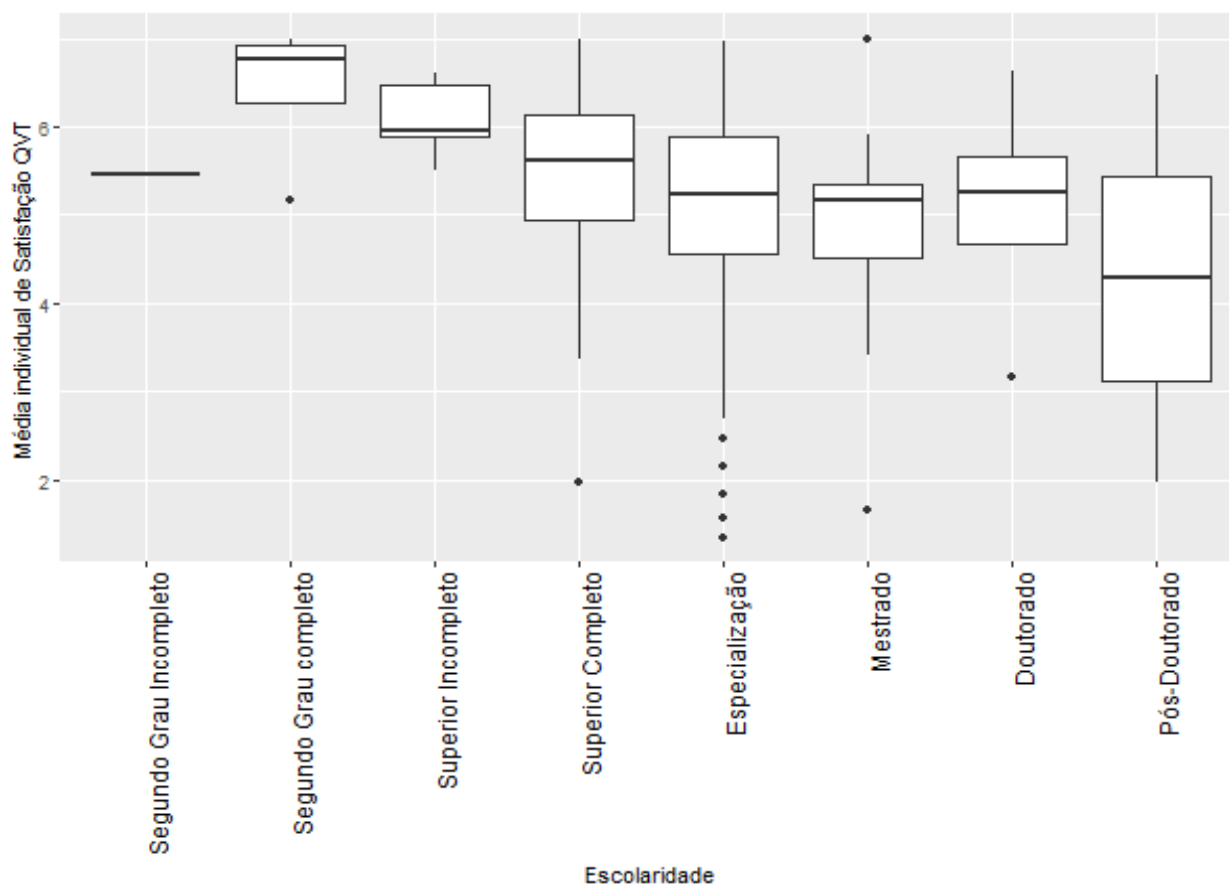
Tabela 6 - Teste LSD (Least Significant Difference)

Categoria 1	Categoria 2	Diferença entre média de satisfação da QVT	p.value
Segundo Grau completo	Especialização	1.2963989	0.006092623
Superior Completo	Especialização	0.3406240	0.039683376
Superior Incompleto	Especialização	0.9560480	0.042532012
Segundo Grau completo	Mestrado	1.5157895	0.003111516
Superior Completo	Mestrado	0.5600146	0.029509043
Superior Incompleto	Mestrado	1.1754386	0.021500021
Segundo Grau completo	Pós-Doutorado	2.1403509	0.014290329
Superior Incompleto	Pós-Doutorado	1.8000000	0.039091403

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A correlação entre a satisfação média com a QVT e a escolaridade foi analisada por meio de um gráfico de dispersão, permitindo uma visualização clara da tendência dos dados. Como a variável escolaridade é de natureza ordinal, a análise foi complementada com Box-plots, que possibilitam a identificação da distribuição das respostas dentro de cada grupo. É possível notar através do Gráfico 22 que o nível de satisfação da QVT é menor conforme a escolaridade do participante, demonstrando a existência de uma correlação negativa fraca.

Gráfico 22 - Box-plot - Média de Satisfação QVT x Escolaridade



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

No entanto, devido à falta de normalidade dos dados, os resultados obtidos por meio do Alfa de Cronbach, ANOVA e teste LSD podem estar sujeitos a superestimação ou subestimação, comprometendo a precisão das conclusões.

Diante disso, torna-se necessário recorrer a testes não paramétricos, mais adequados para esse tipo de distribuição, a fim de avaliar a confiabilidade do instrumento e verificar se a escolaridade apresenta uma correlação estatisticamente significativa com a satisfação na QVT. Para estudar a confiabilidade do instrumento fora utilizado a Confiabilidade de Divisão Metade, ou Split-Half Reliability.

Tabela 7 - Teste de Confiabilidade de Divisão Metade, ou Split-Half Reliability

Dimensões	Confiabilidade Máxima	Confiabilidade Mínima	Alpha.Cronbach
Aspectos Laborais	0.9648361	0.8697959	0.9372277
Integração social e as condições psicológicas	0.9610191	0.8443642	0.9359975

Dimensões	Confiabilidade Máxima	Confiabilidade Mínima	Alpha.Cronbach
Relações socioprofissionais	0.9294206	0.8555099	0.9047365
Condições de trabalho	0.9463854	0.7058779	0.9083490
Análise Salarial	0.8851070	0.8413332	0.8641514
Oportunidades de carreira	0.9251255	0.8311620	0.9270187
Trabalho e a vida social	0.8023976	0.8023976	0.8023976
Relevância social do trabalho	0.9035738	0.8387216	0.9159356
Abordagem Organizacional	0.9284711	0.8757840	0.9261633
Confiabilidade do Instrumento	0.9892775	0.9426681	0.9775177

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A análise de confiabilidade pelo teste Split-Half (Tabela 7) demonstra boa consistência das informações obtidas, com valores de confiabilidade máxima e mínima adequados em quase todas as dimensões. A única exceção é a dimensão Trabalho e Vida Social, com uma confiabilidade mínima 0.8023976, considerada aceitável. No geral, o instrumento revela excelente confiabilidade e consistência, garantindo mais rigor metodológico às análises realizadas.

Seguindo, para avaliar a correlação entre a satisfação com a QVT e as categorias analisadas, foi aplicado o Teste de Kruskal-Wallis, adequado para dados não paramétricos, que avalia a hipótese nula em amostras provenientes de três ou mais populações com medianas iguais (Martins; Domingues, 2011). Isto é, considera a hipótese de médias iguais entre os grupos. Além disso, utilizou-se o Teste de Bonferroni, que permite comparações múltiplas em amostras não paramétricas (Tabela 8).

Tabela 8 - Teste de Kruskal-Wallis e Bonferroni

Variável	Estatística	p_value
Escolaridade	20.11364	0.005329385

Variável	Estatística	p_value
Comparação	Z	P_ajustado
Mestrado - Segundo Grau completo	-3.150003	0.0228576

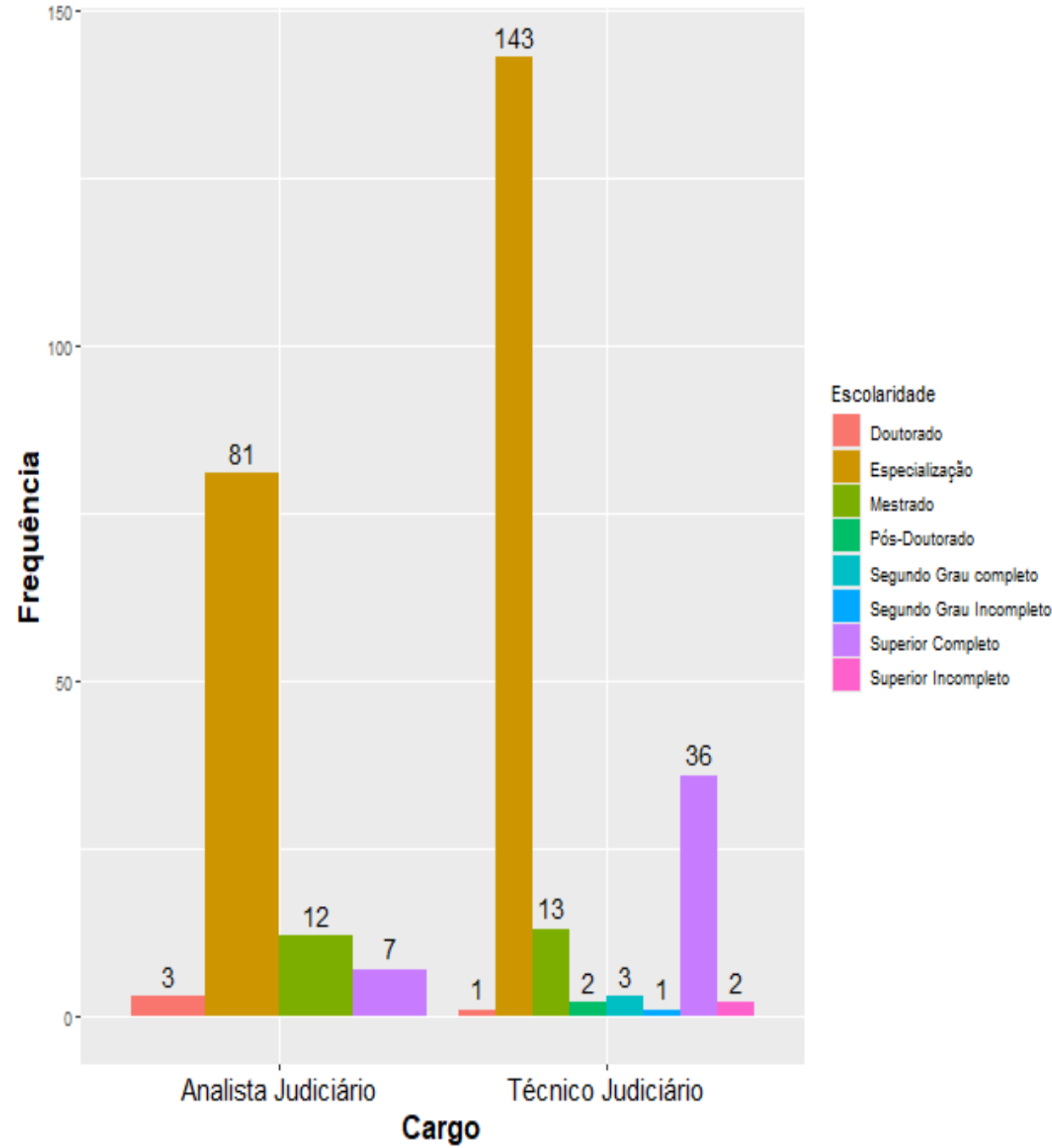
Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Os resultados confirmam a relação entre escolaridade e nível de satisfação, porém, diferentemente do Teste LSD, o Teste de Bonferroni identificou como estatisticamente significativa apenas a diferença entre os grupos Mestrado e Segundo Grau Completo.

Diante dos dados revelados durante esta pesquisa, torna-se relevante aprofundar a análise dos níveis de satisfação conforme cargo, escolaridade e base salarial dos participantes. A seguir, apresentam-se os gráficos ilustrando a frequência dos participantes dentro dessas categorias, permitindo uma visão mais detalhada da distribuição dos dados

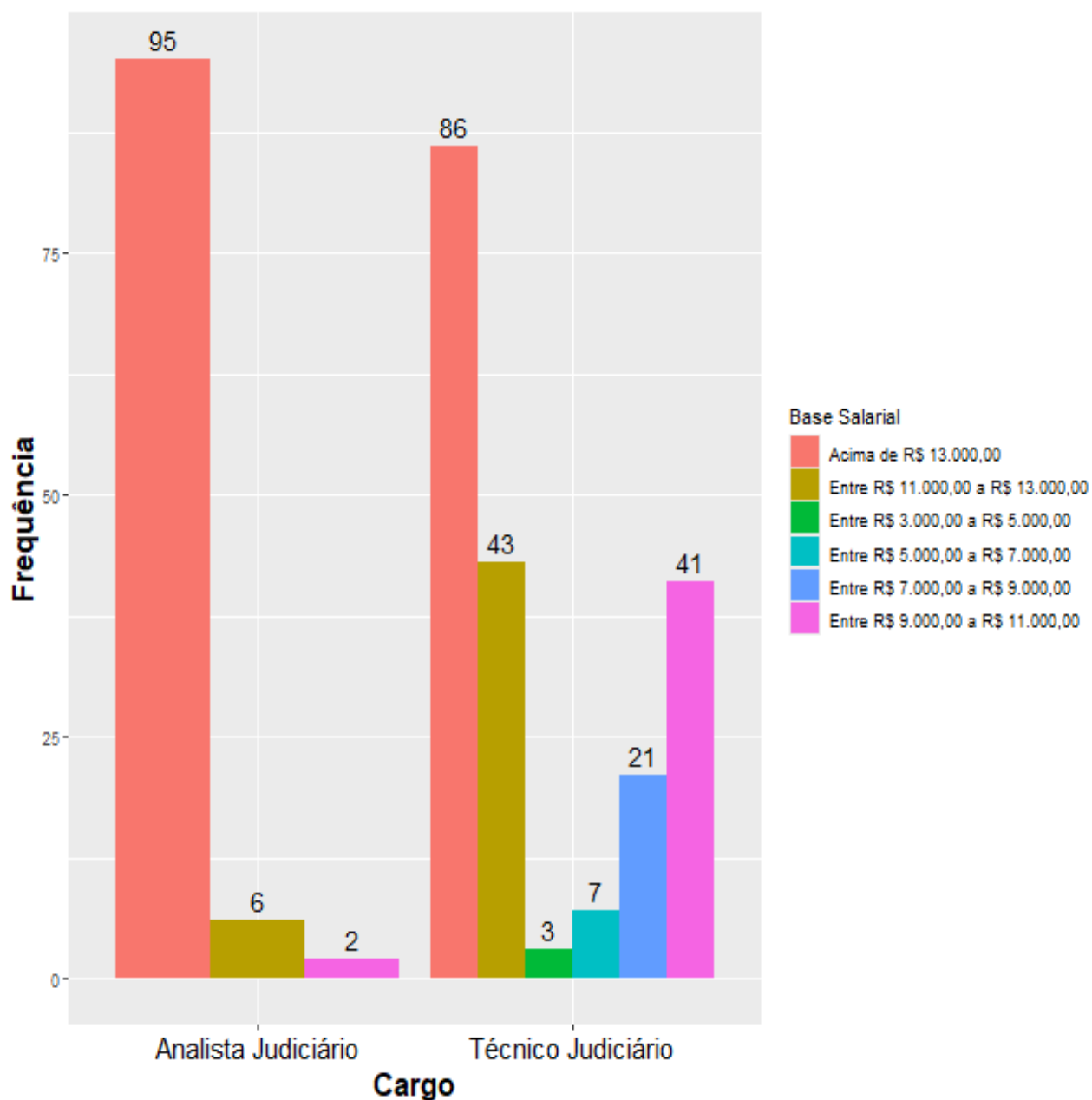
Destaca-se que esta avaliação se restringe aos cargos de Técnicos e Analistas Judiciários, pois correspondem a 95,6% da amostra.

Gráfico 23 - Distribuição de Cargo x Escolaridade



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Gráfico 24 - Distribuição de Cargo x Base Salarial



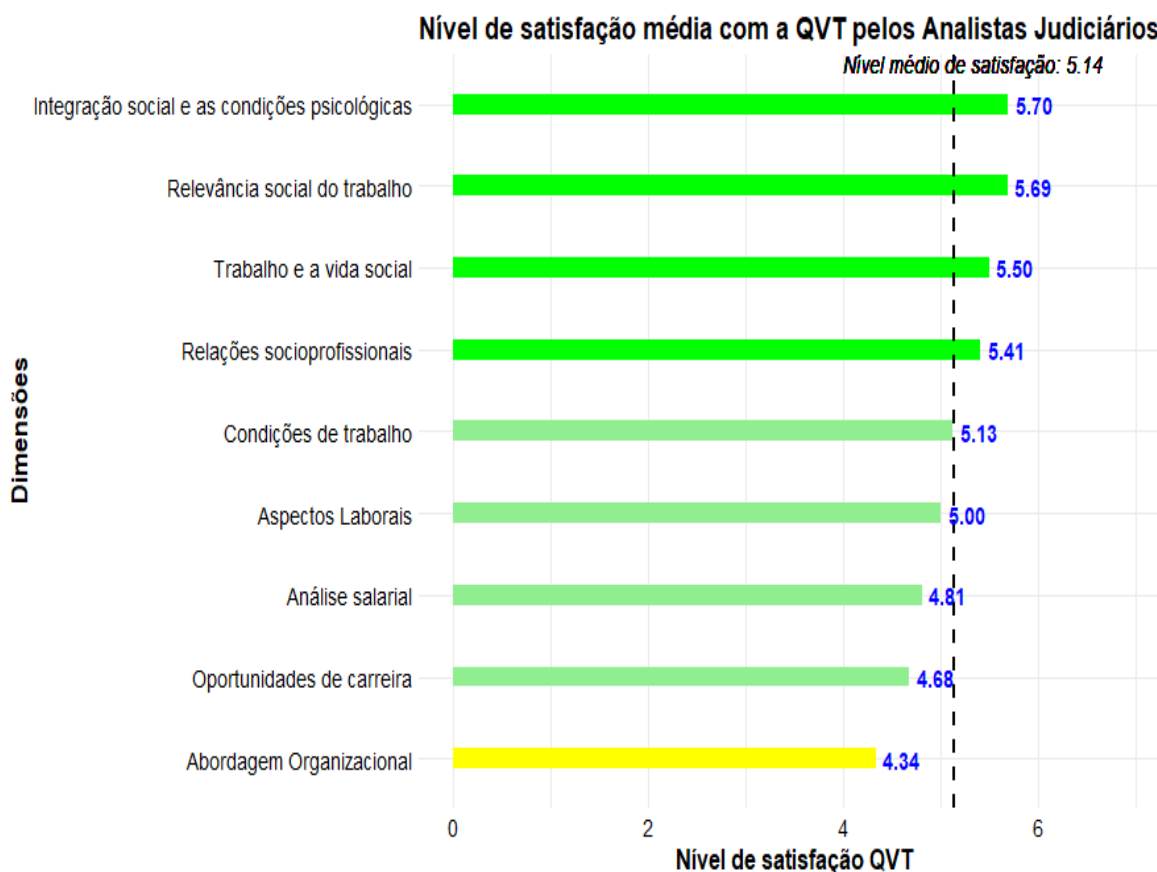
Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A análise da composição dos cargos no Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (TRT6), indicada nos gráficos 23 e 24, evidencia uma predominância de técnicos judiciários, os quais apresentam uma distribuição mais heterogênea em termos de escolaridade quando comparados aos analistas judiciários. Entretanto, o aspecto mais relevante é a distribuição da base salarial. Enquanto 98,05% dos analistas recebem remuneração superior a R\$ 11.000,00, apenas 64,18% dos técnicos encontram-se nessa mesma faixa, sendo que 35,82% desses profissionais possuem salários distribuídos entre R\$ 1.000,00 e R\$ 11.000,00.

Mesmo contando com um número expressivo de técnicos com níveis mais elevados de formação acadêmica (especialização, mestrado e graduação completa), a frequência absoluta daqueles que recebem salários superiores a R\$ 13.000,00 permanece inferior aos dos analistas, com 86 técnicos nessa faixa salarial, contra 95 analistas.

Diante dessas diferenças, torna-se essencial reanalisar os níveis médios de satisfação geral, considerando especificamente a posição ocupada pelo participante, a fim de avaliar o impacto da distribuição salarial sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Nesta avaliação, serão considerados apenas os Analistas e Técnicos Judiciários, pois representam 95,6% da amostra.

Gráfico 25 - Nível de Satisfação Médio com a QVT pelos Analistas Judiciários



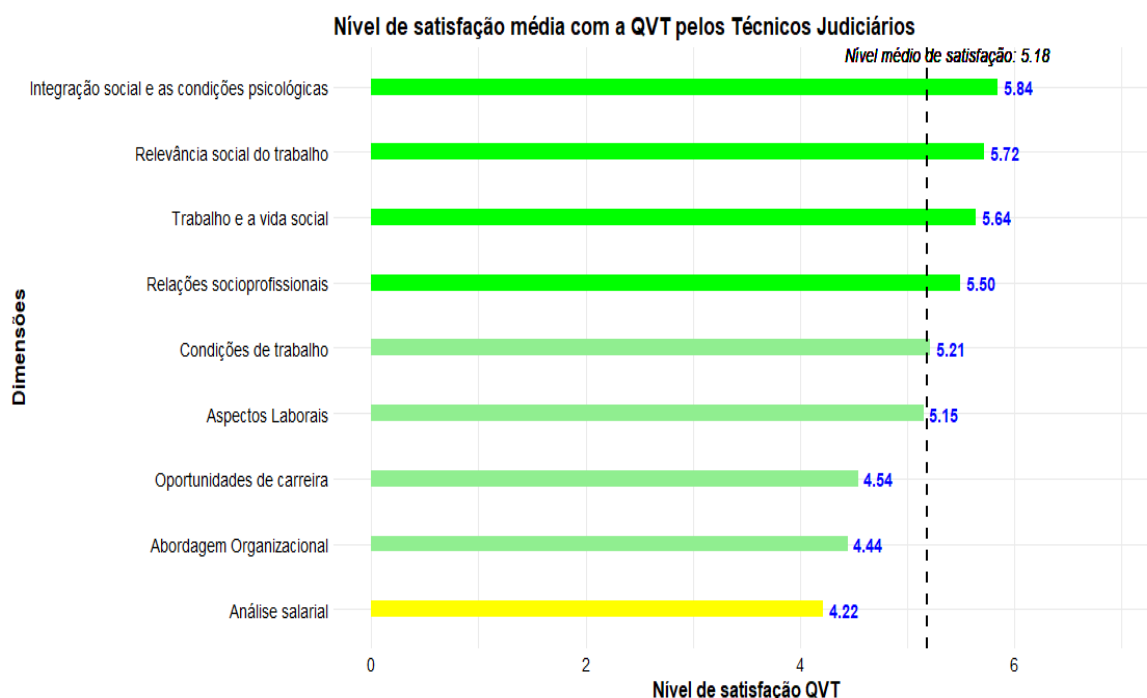
Fonte: Elaborado pela autora (2025).

No Gráfico 25, a análise revela que a satisfação geral dos analistas judiciários apresenta uma redução de 0,5 ponto em relação à média geral da amostra.

Embora as três dimensões de menor satisfação se mantenham as mesmas, a ordem de insatisfação se altera, com a abordagem organizacional sendo a dimensão

mais crítica para esse grupo. Em contrapartida, as dimensões análise salarial e oportunidades de carreira registram incrementos de 0,40 e 0,07 ponto, respectivamente, sugerindo uma leve melhora na percepção desses aspectos pelos analistas.

Gráfico 26 - Nível de Satisfação Médio com a QVT pelos Técnicos Judiciários

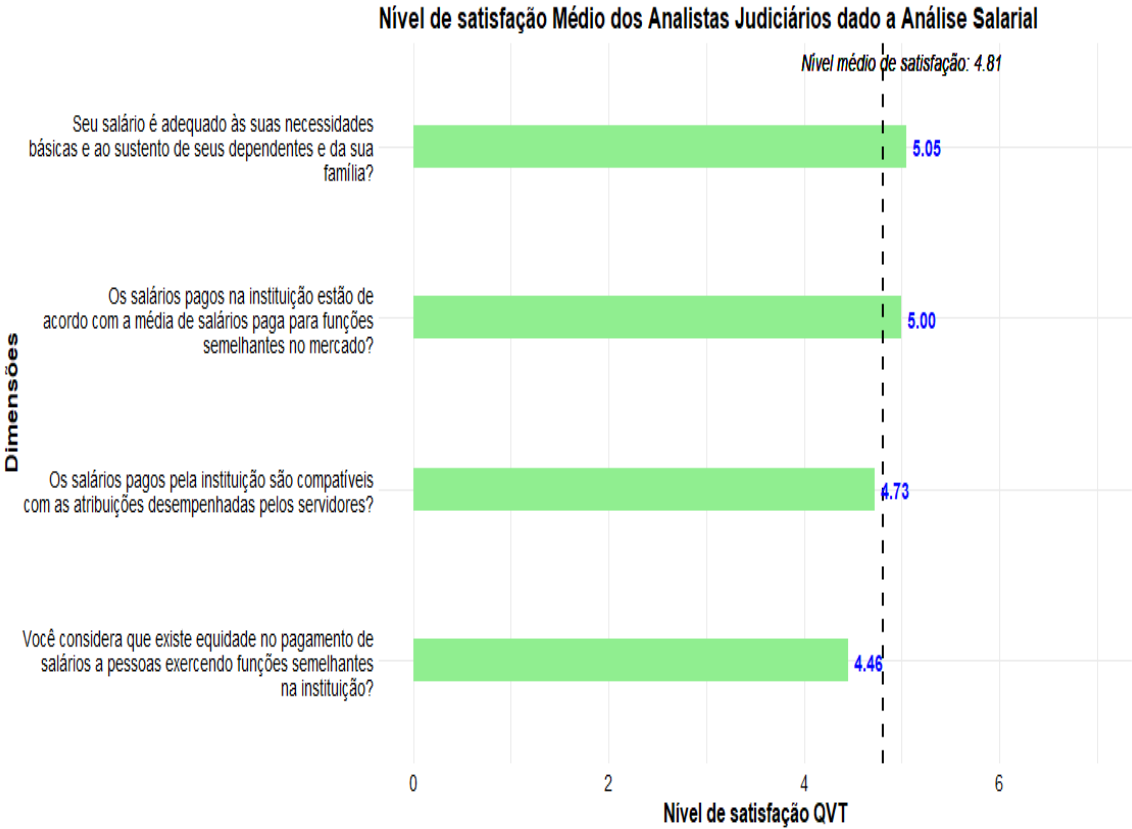


Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Como se verifica no Quadro 26, a satisfação geral dos técnicos judiciários apresenta uma redução de 0,01 ponto, valor inferior à queda observada entre os analistas. No entanto, ao se analisar as dimensões individualmente, percebe-se que os técnicos demonstram maior insatisfação com a análise salarial, o que reforça os achados do gráfico que ilustra a distribuição salarial por cargo.

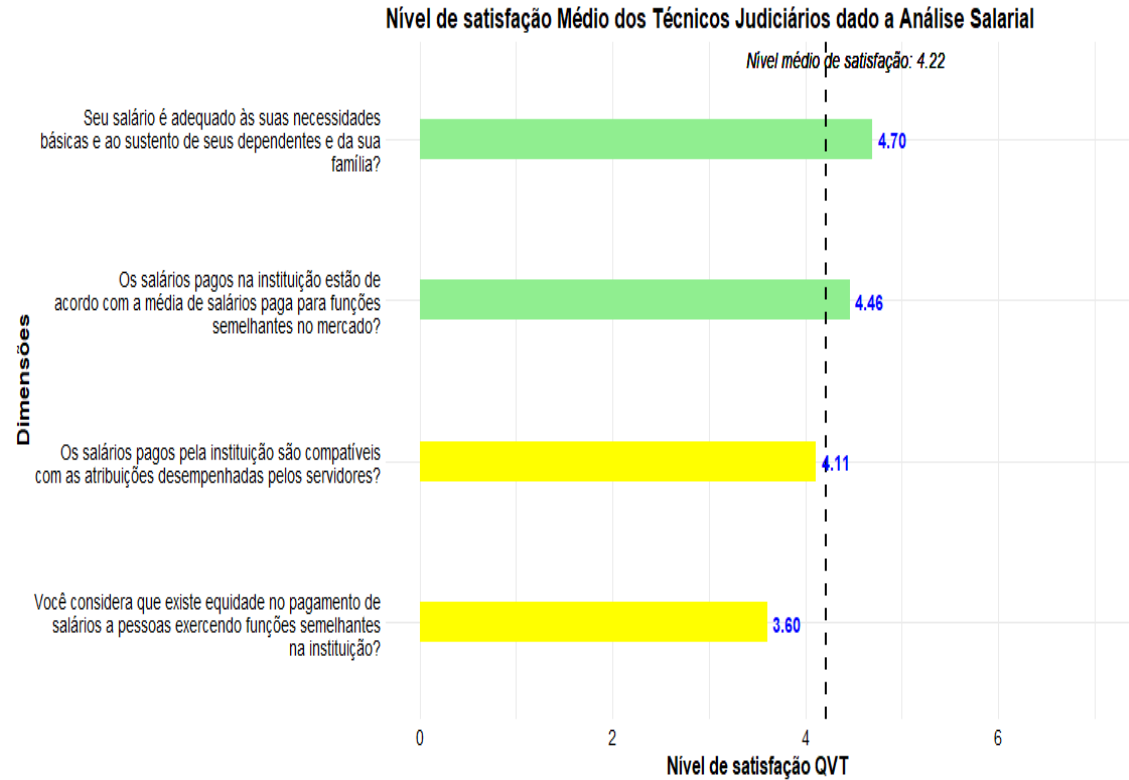
Especificamente, nessa dimensão, observa-se uma queda de 0,19 ponto, evidenciando o impacto da estrutura remuneratória na percepção da QVT. Verifica-se que os técnicos apresentam um leve descontentamento com a abordagem organizacional e com as oportunidades de carreira, sugerindo que esses fatores influenciam, também, a percepção geral de satisfação no ambiente de trabalho.

Gráfico 27 - Nível de Satisfação Médio dos Analistas Judiciários quanto à Análise Salarial



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Gráfico 28 - Nível de Satisfação Médio dos Técnicos Judiciários quanto à Análise Salarial

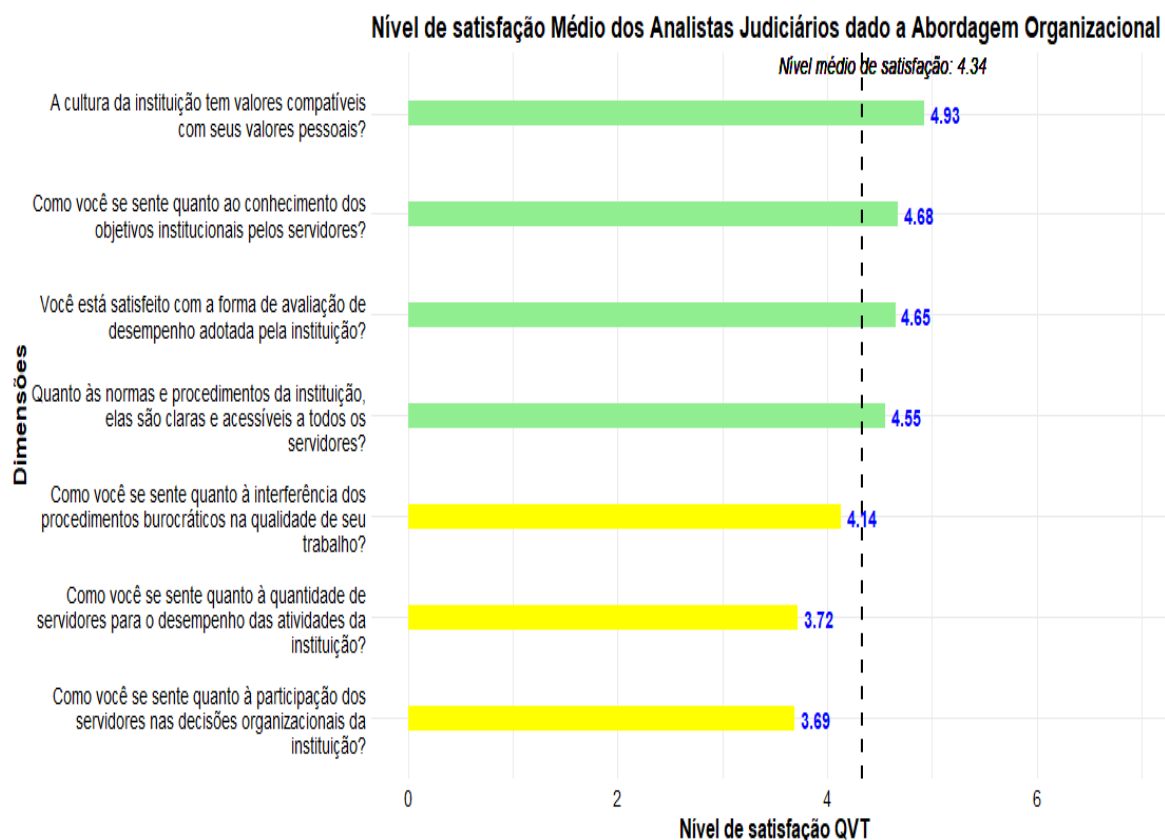


Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Os dados dos gráficos 27 e 28 demonstram que a insatisfação com a equidade salarial entre servidores que desempenham funções semelhantes é mais acentuada entre os técnicos judiciários, apresentando uma diferença de 0,85 ponto em relação aos analistas judiciários. Ao compararmos a percepção de equidade salarial com a proposição de que os salários são compatíveis com as atribuições desempenhadas, os técnicos judiciários apresentam um nível de satisfação 0,61 ponto inferior ao dos analistas judiciários.

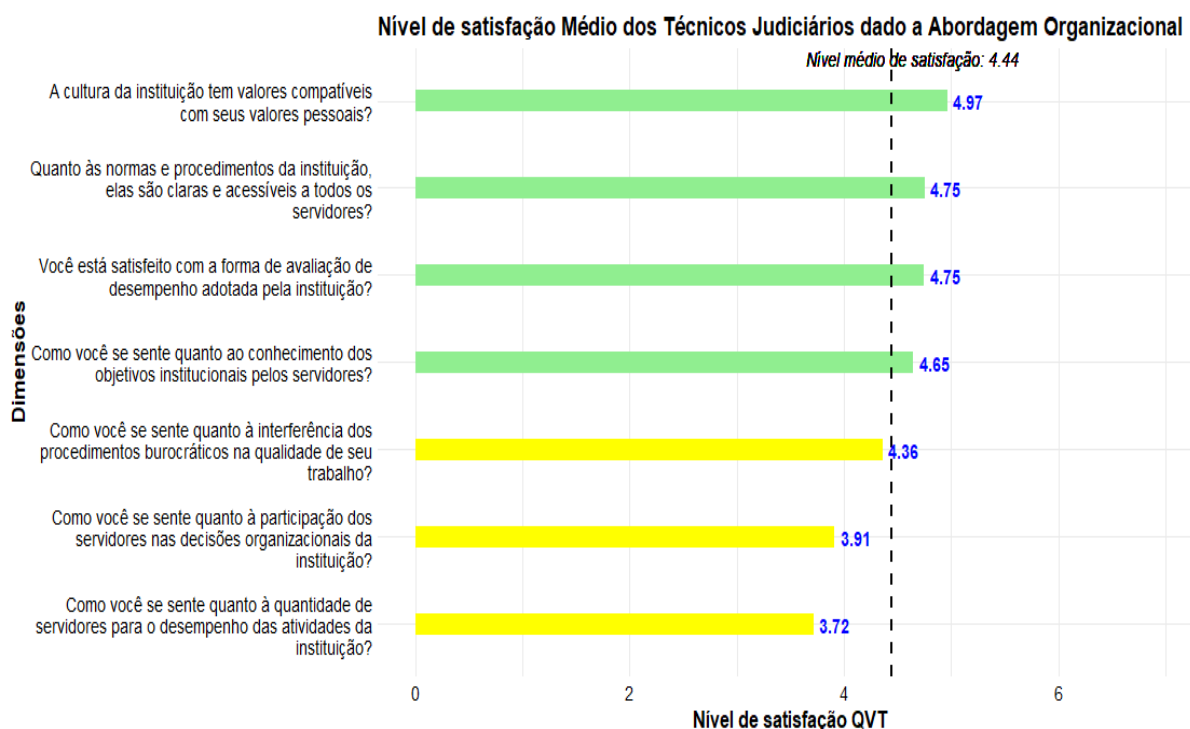
Esses resultados indicam que a análise salarial é um fator crítico para os técnicos judiciários, reforçando a necessidade de uma avaliação mais aprofundada sobre a percepção de justiça na estrutura remuneratória.

Gráfico 29 - Nível de Satisfação Médio dos Analistas Judiciários quanto à Abordagem Organizacional



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Gráfico 30 - Nível de Satisfação Médio dos Técnicos Judiciários quanto à Abordagem Organizacional



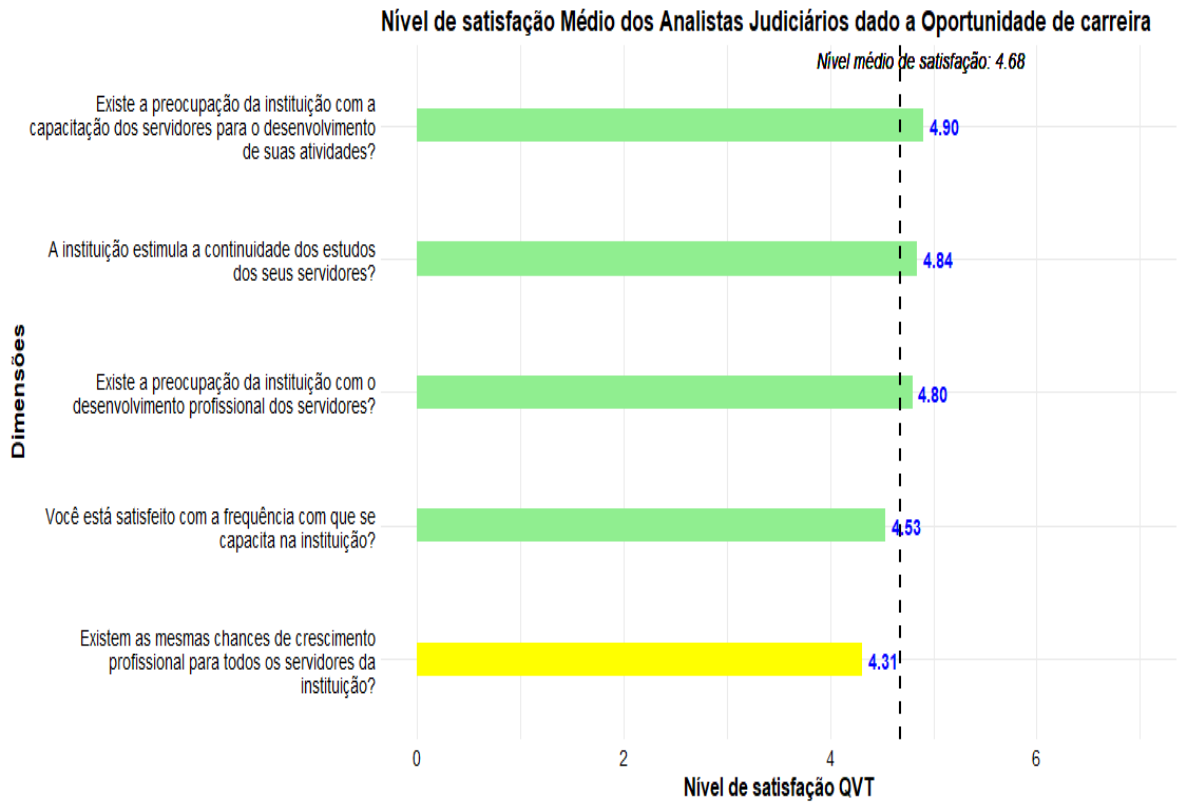
Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Tanto os analistas judiciários quanto os técnicos judiciários manifestam insatisfação em relação à quantidade de servidores disponíveis para a execução das atividades institucionais, bem como à participação nas decisões organizacionais (Gráficos 29 e 30).

No entanto, os analistas judiciários demonstram maior insatisfação com a influência dos servidores nas tomadas de decisão em comparação aos técnicos judiciários.

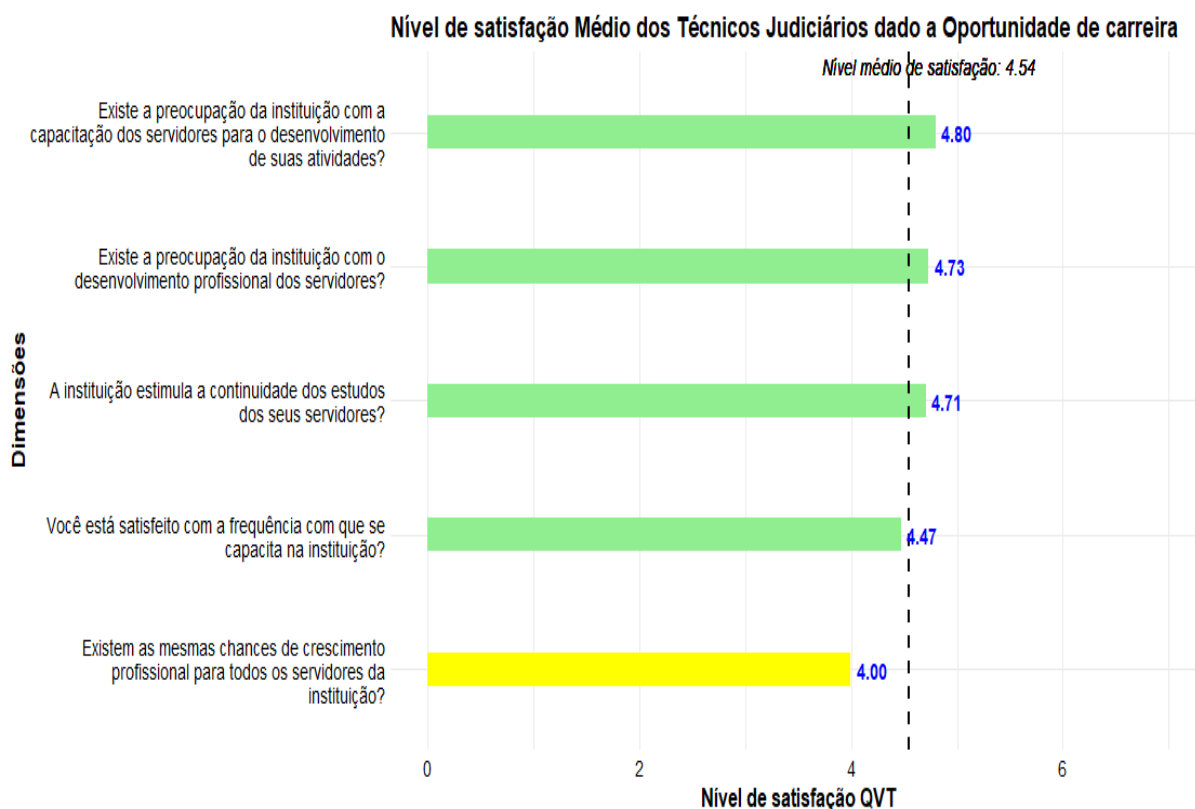
Revela-se que os grupos expressam descontentamento moderado em relação à interferência dos processos burocráticos na qualidade do trabalho, o que pode indicar um impacto negativo da estrutura organizacional sobre a eficiência e a motivação dos servidores.

Gráfico 31 - Nível de Satisfação Médio dos Analistas Judiciários quanto à Oportunidade de Carreira



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Gráfico 32 - Nível de Satisfação Médio dos Técnicos Judiciários quanto à Oportunidade de Carreira



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Nos Gráficos 31 e 32, tanto os técnicos judiciários quanto os analistas judiciários apresentam insatisfação em relação à equidade das oportunidades de crescimento profissional dentro da organização.

Observa-se uma percepção de que as oportunidades de ascensão não são igualmente distribuídas, favorecendo determinados grupos em detrimento de outros.

Esse resultado reforça a necessidade de políticas institucionais voltadas para a promoção da meritocracia e da equidade no desenvolvimento de carreira, garantindo que todos os servidores tenham acesso igualitário a progressões e capacitações.

5.5.1 Avaliação dos Resultados da Análise de Correlação

Com o tratamento de todos os dados quantitativos deste estudo, notadamente, a análise da QVT no TRT6 revelou diferenças significativas na satisfação média individual entre analistas judiciários e técnicos judiciários, evidenciando

desigualdades estruturais que impactam a percepção dos servidores sobre o ambiente organizacional.

Dentre as dimensões analisadas, as principais propícias de melhoria estão relacionadas às oportunidades de carreira, à participação dos servidores nas decisões institucionais e à distribuição das atividades dentro da organização.

A análise salarial revelou um grau mais elevado de insatisfação entre os técnicos judiciários, com uma diferença de 0,59 pontos em relação aos analistas judiciários. O principal ponto de descontentamento decorre da falta de equidade na remuneração para funções semelhantes, o que foi reforçado pelos gráficos de distribuição salarial e escolaridade. Observou-se que apenas 64,14% dos técnicos possuem uma base salarial acima de R\$ 11.000,00, enquanto 98,05% dos analistas estão nessa faixa. Além de que a distribuição dos salários dentro dos próprios grupos demonstra uma maior heterogeneidade entre os técnicos, o que pode gerar percepções de desigualdade e menor valorização profissional.

Ao correlacionar escolaridade e remuneração, verificou-se que dos 201 técnicos judiciários, 143 possuem especialização, mas apenas 86 (60,14%) recebem salários superiores a R\$ 13.000,00. Em contrapartida, dos 103 analistas judiciários, 81 possuem especialização e todos estão acima dessa faixa salarial. Essa disparidade pode contribuir para uma insatisfação mais acentuada entre os técnicos, tanto pela comparação direta com os analistas quanto pela percepção de limitações no crescimento profissional e valorização acadêmica dentro da carreira.

Inicialmente, a análise indicava que a escolaridade influenciava a satisfação, especialmente para os grupos com mestrado e ensino médio completo. No entanto, a quantidade reduzida de participantes nessas categorias impossibilitou uma inferência estatisticamente robusta sobre esse comportamento para toda a instituição. Em contrapartida, a relação entre os cargos de analistas judiciários e técnicos judiciários e suas diferenças salariais demonstrou ser um fator relevante na percepção da QVT, reforçando a necessidade de políticas institucionais voltadas para redução das desigualdades salariais e ampliação das oportunidades de crescimento.

Diante desses resultados, recomenda-se que o TRT6 implemente estratégias voltadas para a equidade na progressão de carreira, garantindo que os servidores tenham igualdade de oportunidades e que as diferenças salariais sejam justificadas por critérios objetivos e transparentes. Além disso, a ampliação da participação dos

servidores nas decisões organizacionais e a otimização da distribuição de tarefas podem contribuir significativamente para a melhoria da QVT, promovendo um ambiente de trabalho mais justo, motivador, produtivo e eficiente.

Esses resultados reforçam a importância da gestão estratégica de pessoas no setor público, evidenciando que a valorização dos servidores impacta diretamente a eficiência organizacional e a qualidade dos serviços prestados à sociedade. Dessa forma, ao priorizar políticas que promovam equidade, reconhecimento e desenvolvimento profissional, o TRT6 pode se tornar uma referência na gestão de pessoas e na promoção de um ambiente de trabalho mais equilibrado e produtivo.

5.6 O Bem-estar e o Mal-estar no Trabalho: o que representa para os Servidores do TRT6?

A pesquisa qualitativa explora a natureza subjetiva do estudo. Buscando observar e analisar os sentimentos dos servidores do TRT6 quanto ao significado de QVT e quanto às causas de Bem-estar e de Mal-estar nos seus trabalhos, 15 servidores foram entrevistados para responder a 03 questões e apresentar comentários e sugestões, conforme apresentado no Apêndice B, visando à melhoria da qualidade de vida no trabalho (Avanci, 2018):

1ª Questão: “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é ...”;

2ª Questão: “Quando penso no meu trabalho, o que me traz mais Bem-estar é...”;

3ª Questão: “Quando penso no meu trabalho, o que me traz mais Mal-estar é ...”.

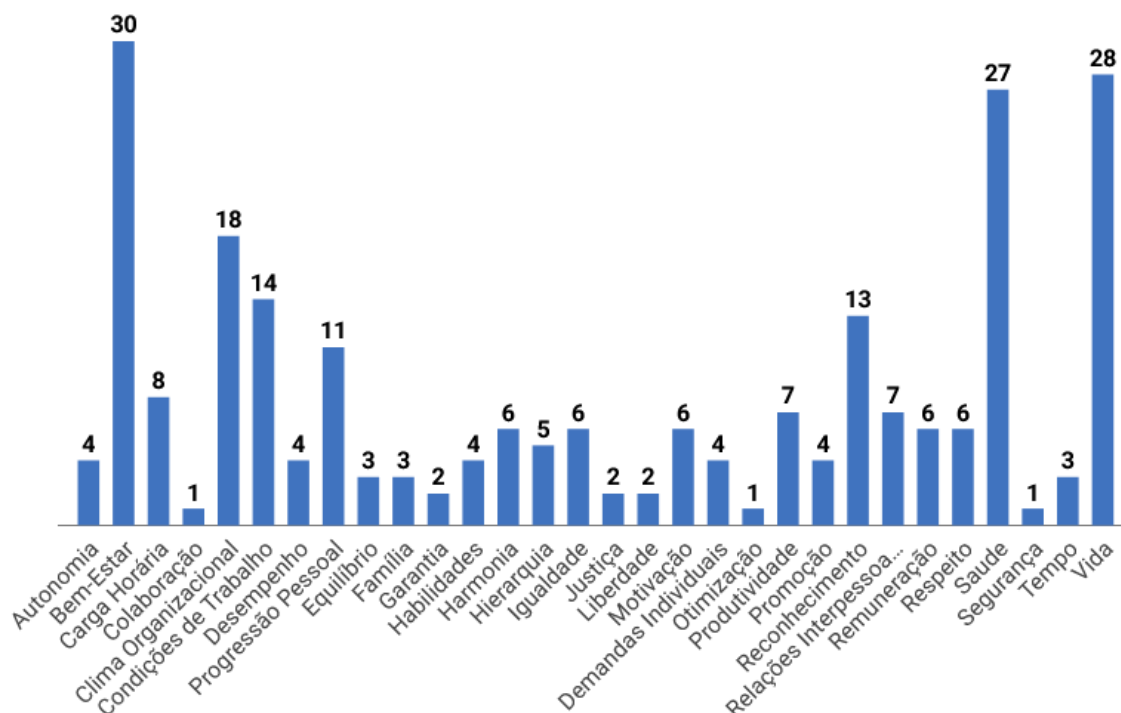
Os entrevistados possuem perfis, conforme Quadro 4.

Quadro 4 - Perfil dos entrevistados

SEXO	CARGO	Quantidade
Feminino	Analista Judiciário	2
Masculino	Analista Judiciário	3
Feminino	Técnico Judiciário	7
Masculino	Técnico Judiciário	3

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 33 - Acepção sobre QVT x Frequência



Fonte: Elaborado pela autora, criado através do aplicativo Infogram.com (2025).

Na análise do gráfico 33, verifica-se que o bem-estar (30), a Vida (28), a Saúde (27) e Clima Organizacional (18) são os significados mais citados pelos servidores para representar a QVT, seguidos de Condições de Trabalho (14), Reconhecimento (13), Progressão Pessoal (11) e Carga Horária (8).

Algumas acepções dos servidores quanto à Qualidade de Vida no Trabalho e suas relações com as dimensões da QVT estabelecidas neste estudo estão demonstrada no Quadro 5.

Quadro 5 - Dimensões da QVT (Cavalcante, 2017) x Acepção sobre QVT

DIMENSÕES	ACEPÇÃO
Aspectos Laborais	Autonomia, Habilidades
Integração Social e Condições Psicológicas	Igualdade, Bem-estar, Harmonia, Respeito, Motivação
Relações Socioprofissionais	Garantia, Justiça, Liberdade
Condições de Trabalho	Carga Horária, Colaboração, Condições de Trabalho

DIMENSÕES	ACEPÇÃO
Análise Salarial	Remuneração, Promoção
Oportunidades de Carreira	Progressão Pessoal, Reconhecimento, Segurança
Trabalho e Vida Social	Equilíbrio, Família
Relevância Social	Hierarquia, Produtividade
Abordagem Organizacional	Clima organizacional, Desempenho

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Ao confrontarmos os aspectos das dimensões consideradas neste estudo Cavalcante (2017) com acepções apontadas pelos servidores, distribuídas no Quadro 5, vislumbra-se uma grande compatibilidade com as definições dessas dimensões.

Este resultado revela que as atividades desenvolvidas em prol da QVT dos servidores no TRT6 estão, predominantemente, voltadas para a Qualidade de Vida (QV) geral e, não, diretamente na Qualidade de Vida do Trabalho (QVT).

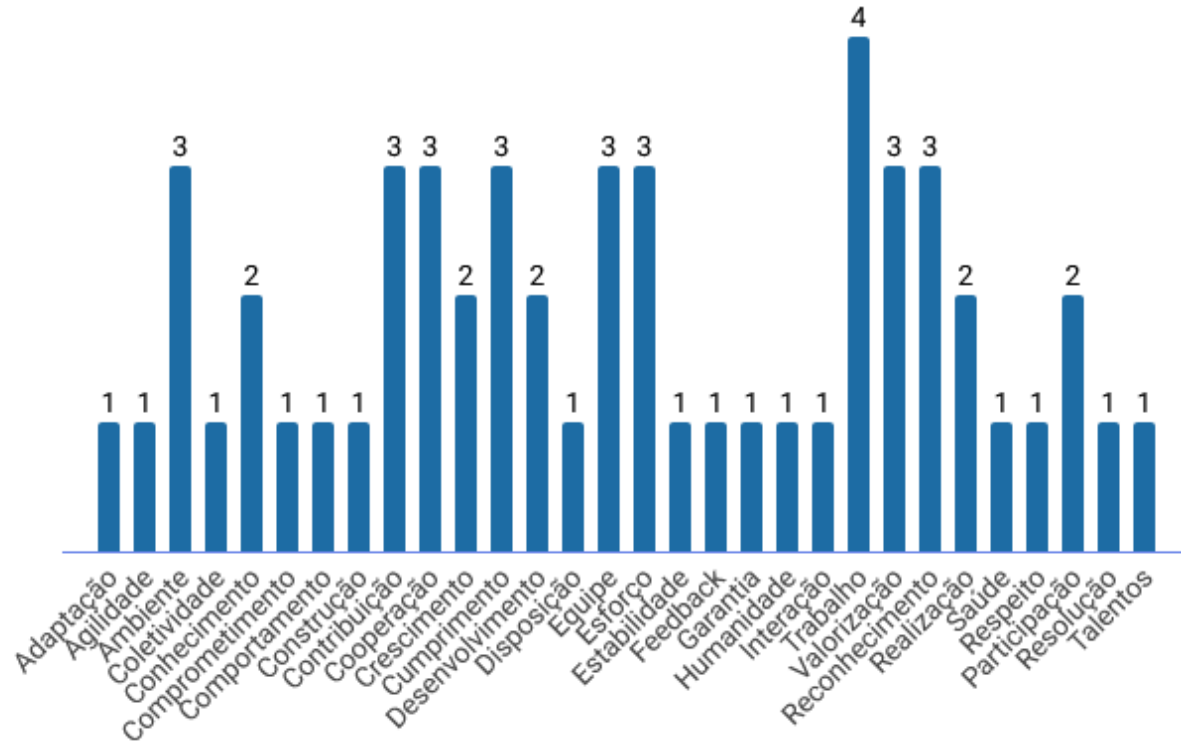
Embora iniciativas individuais, como o incentivo a hábitos saudáveis e a prevenção de doenças, sejam essenciais e tenham impacto significativo no bem-estar dos servidores, é fundamental ampliar o escopo dessas ações para abranger estratégias coletivas e estruturais que promovam melhorias efetivas no ambiente e nas condições laborais.

5.6.1 Fatores de Bem-estar e Mal-estar no Trabalho: Vivências dos servidores do TRT6

Nas entrevistas, foram inseridas duas questões a serem respondidas quanto ao que traz bem-estar e mal-estar no ambiente de trabalho, visando identificar os fatores que promovem satisfação e insatisfação entre os servidores do TRT6. Os participantes puderam descrever suas percepções sobre cada aspecto.

Utilizando a análise de conteúdo categorial temático, nos moldes da seção 5.6, passamos a avaliar os fatores que trazem bem-estar e mal-estar aos servidores. Os participantes foram questionados sobre os aspectos que geram bem-estar em seu ambiente profissional.

Gráfico 34 - Sentimentos de Bem-estar da QVT x Frequência



Fonte: Elaborado pela autora, criado através do aplicativo Infogram.com (2025).

Na análise do gráfico 34, verifica-se que a Realização do Trabalho (4), o Ambiente Físico (3), Cumprimento do Trabalho (3) e a Contribuição, Cooperação e o Esforço da Equipe (3) são os sentimentos que trazem mais bem-estar aos servidores, seguidos de Participação (2), Conhecimento (2), Crescimento (2) Realização (2) e Desenvolvimento (2) da equipe.

A seguir, os dados coletados foram submetidos a uma análise qualitativa, seguindo o processo de codificação e categorização conforme o modelo de Cavalcante (2017).

Algumas palavras e expressões foram distribuídas entre as nove dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de Cavalcante (2017), dispostas no Quadro 6.

Quadro 6 - Dimensões da QVT (Cavalcante, 2017) x Sentimentos de Bem-estar da QVT

DIMENSÕES	SENTIMENTOS
Aspectos Laborais	Cumprimento, Desenvolvimento, Construção, Adaptação, Agilidade, Conhecimento para realização do Trabalho, feedback
Integração Social e Condições Psicológicas	Participação, Colaboração, Comprometimento, Contribuição, Cooperação, Coletividade, Crescimento, Disposição, Humanidade, Interação, Esforço para resolução dos problemas do trabalho

DIMENSÕES	SENTIMENTOS
Relações Socioprofissionais	Garantia, Estabilidade
Condições de Trabalho	Ambiente Físico
Análise Salarial	-
Oportunidades de Carreira	-
Trabalho e Vida Social	-
Relevância Social	Realização
Abordagem Organizacional	-

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Este resultado revela que, em sua maioria, os sentimentos indicados pelos servidores estão relacionados ao cumprimento das atividades e relações interpessoais das equipes.

No entanto, ainda que as iniciativas das equipes para realização do trabalho e o *feedback* do resultado da concretização do trabalho, sejam essenciais e tenham impacto significativo no bem-estar dos servidores, é fundamental ampliar o escopo dessas ações para abranger estratégias coletivas e estruturais que promovam melhorias efetivas no ambiente e nas condições laborais.

Diversas dimensões não foram apontadas como sentimento de bem-estar pelos servidores, corroborando os dados encontrados pela análise quantitativa. Notadamente, nas dimensões oportunidades de carreira, análise salarial e condições de trabalho.

Observa-se que os sentimentos abordados pelos servidores, positivamente, quanto às dimensões aspectos laborais e integração social e psicológica estão voltados à execução das tarefas. Destacando, positivamente, o suporte emocional, o comprometimento e o respeito entre os colegas de trabalho para o trabalho em equipe.

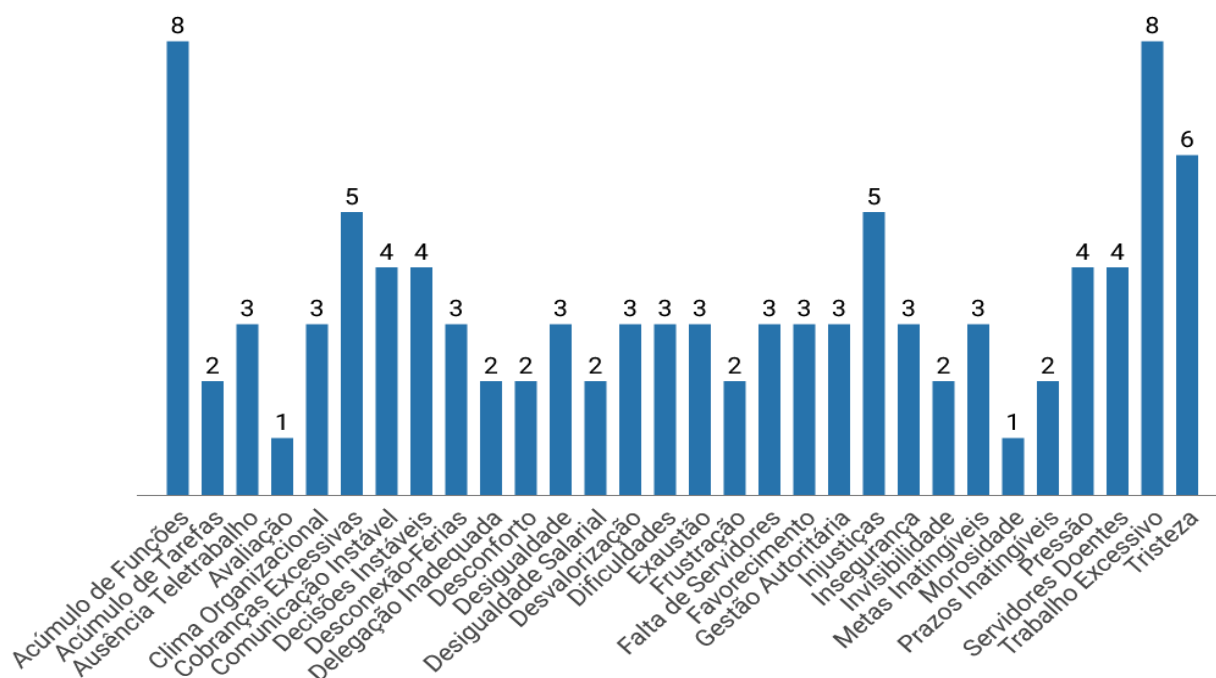
De modo a melhor entender a satisfação no trabalho dos servidores do TRT6, a seguir são apresentadas algumas respostas dos entrevistados à indagação do bem-estar³:

“Minha estabilidade. Não ter a preocupação de que eu possa ser despedida por fatores econômicos”. (Servidor 2)

“A chefia tem se posicionado de forma agregante e participativa”. (Servidor 4)

³ Informações verbais referentes a algumas respostas dos entrevistados à indagação do mal-estar.

Gráfico 35 - Sentimentos de Mal-estar da QVT x Frequência



Fonte: Elaborado pela autora, criado através do aplicativo Infogram.com (2025).

No exame do Gráfico 35, observa-se que o acúmulo de Funções (8), o Trabalho Excessivo (8), Tristeza (6), Cobranças Excessivas (5) e Injustiças (5) são os sentimentos que trazem mais mal-estar aos servidores, seguidos de Comunicação Instável (4), Decisões Instáveis (4), Pressão (4) e Servidores Doentes (4).

Em seguida, os dados coletados foram submetidos a uma análise qualitativa, seguindo o processo de codificação e categorização conforme o modelo de Cavalcante (2017). As palavras e/ou expressões mais citadas foram distribuídas entre as nove dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de Cavalcante, dispostas no Quadro 7.

Quadro 7 - Dimensões da QVT (Cavalcante, 2017) x Sentimentos de Mal-estar de QVT

DIMENSÕES	SENTIMENTOS
Aspectos Laborais	Acúmulo de funções, Desenvolvimento, Adaptação, Agilidade e Delegação Inadequada
Integração Social e Condições Psicológicas	Desigualdade, Frustração e Insegurança
Relações Socioprofissionais	Injustiças
Condições de Trabalho	Acúmulo de Tarefas, Desconforto, Exaustão, Pressão e Trabalho Excessivo
Análise Salarial	Desigualdade Salarial

DIMENSÕES	SENTIMENTOS
Oportunidades de Carreira	Desvalorização, Favoritismo e Invisibilidade
Trabalho e Vida Social	Desconexão-Férias
Relevância Social	-
Abordagem Organizacional	Avaliação de Desempenho, Clima Organizacional, Cobranças Excessivas, Comunicação Instável, Decisões Instáveis, Falta de servidores, Metas Inatingíveis, Morosidade e Prazos Inatingíveis,

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Interessante observar, no Quadro 7, que o resultado da análise qualitativa, ecoa o da análise quantitativa.

Em termos comparativos, podemos fazer as seguintes ponderações:

1. A ausência de sentimentos de mal-estar quanto à dimensão “**Relevância Social do Trabalho**”. Dimensão que apresentou segundo maior nível médio de satisfação na pesquisa quantitativa (5,72 pontos).

2. As dimensões “**Condições de Trabalho**” e “**Abordagem Organizacional**” que indicaram nível médio de satisfação de QVT **moderado** (quase próxima à neutralidade - 5,21 pontos) e **neutro** (quase próximo a precário - 4,43 pontos), respectivamente, consolidando os sentimentos de mal-estar dos servidores.

Neste caso, importante destacar os aspectos individuais de cada dimensão:

(i) desconforto (4,95 pontos), cansaço (4,63 pontos), carga de trabalho (4,60 pontos), estresse (4,54 pontos) para as condições de trabalho;

(ii) avaliação de desempenho (4,72 pontos), normas e procedimentos da instituição (4,69 pontos), quantidade de servidores para desempenho das atividades (3,74 pontos), participação dos servidores nas decisões (3,87 pontos) para Abordagem Organizacional.

3. As dimensões, **análise salarial e oportunidades de carreira** indicaram nível médio de satisfação neutra (4,41 pontos - próximo a precário) e moderada (4,61 pontos - próximo à neutralidade), respectivamente.

É notório o sentimento de mal-estar quanto à ausência de equidade no pagamento de salários a pessoas exercendo funções semelhantes e pela ausência de mesmas chances de crescimento profissional para todos os servidores da instituição.

4. As dimensões **Aspectos Laborais, Relações Socioprofissionais, Integração Social e Condições Psicológicas, Trabalho e Vida Social**

demonstraram na análise quantitativa nível médio de satisfação de QVT **moderado** (5,13 pontos), **satisfatório** (5,49 pontos), **satisfatório** (5,82 pontos) e **satisfatório** (5,61 pontos), respectivamente. No entanto, os servidores demonstraram sentimentos de Mal-estar nessas dimensões.

Importante pontuar que os aspectos quantidade de trabalho (4,63 pontos); valorização e autorrealização de ideias e iniciativas no trabalho (5,53 pontos); respeito e cumprimento dos direitos dos servidores (4,84 pontos) e o quanto o trabalho permite momento de lazer (5,53 pontos), circulam entre o nível de médio de satisfação **quase neutro** e **moderado**. Dessa forma, não se pode invalidar a consonância entre os resultados das análises nestas dimensões.

De maneira a entender melhor a insatisfação no trabalho dos servidores do TRT6, a seguir são apresentadas algumas respostas dos entrevistados à indagação do Mal-estar⁴:

“Cobranças excessivas que recaem sobre mim e meus colegas, por vezes desproporcionais à nossa realidade, geram frustração e um sentimento de incapacidade de atender às expectativas do Tribunal, mesmo sabendo que tais expectativas são, em alguns casos, humanamente inatingíveis”. (Servidor 2)

“A cobrança, por parte do órgão judiciário, em atingir metas sobre as quais impactam totalmente na qualidade de vida do servidor”. (Servidor 3)

“Regulamentos e normativos modificados diversas vezes. Vontades surpresas que determinam a retirada de servidores, causando inquietação e insegurança no setor que está sendo mexido”. (Servidor 4)

“É saber da existência de preferência em vez de reconhecimento pela competência”. (Servidor 5)

“O favoritismo na escolha das pessoas para os cargos em comissão e funções gratificadas. Exercer mesma função que outros servidores e não perceber o mesmo salário, nem possuir os mesmos privilégios” (Servidor 6)

“Tratamento de superiores hierárquicos de forma rude”. (Servidor 7)

“A ocorrência de injustiças, a falta de critério de certas decisões da chefia”. (Servidor 8)

“A morosidade que, infelizmente, ainda é presente na justiça brasileira”. (Servidor 10)

“Falta de comunicação entre o grupo”. (Servidor 11)

“A falta de capacidade de gestão das pessoas que ocupam cargos importantes”. (Servidor 12)

⁴ Informações verbais referentes a algumas respostas dos entrevistados à indagação do Mal-estar.

“É quando não consigo desempenhar minhas tarefas com a eficiência desejada, quando meus esforços passam despercebidos e quando a interação com as pessoas se torna difícil”. (Servidor 13)

“Saber que nunca vou concluir o trabalho, ou seja, sempre terá o que fazer independentemente da quantidade de horas trabalhadas e ao tirar férias sentir que estou acumulando mais trabalho ainda”. (Servidor 14)

“[...] são os prazos e o alto volume de processos. Teletrabalho apenas para alguns servidores” (Servidor 15)

Finalizando a pesquisa, vislumbra-se a coesão dos dados encontrados na pesquisa quantitativa e qualitativa, de modo a se completarem, confirmando-se a robustez e a confiabilidade no presente estudo. Pode-se indicar o nível de satisfação do servidor com a instituição estudada como moderada.

No entanto, o TRT6 deve se atentar, urgentemente, com duas dimensões, que estão se movendo para zona precária de satisfação: Análise Salarial (4,41 pontos - próximo a precário) e Abordagem Organizacional (4,43 próximo a precário).

A insatisfação com a falta de equidade salarial, a ausência de oportunidades de carreira e um clima organizacional desfavorável afetam diretamente os servidores, comprometendo sua autoestima, saúde, motivação e produtividade. A queda da autoestima resulta da desvalorização profissional, da ausência de reconhecimento, do favoritismo, da preferência em lugar da competência, minando a confiança e reduzindo o engajamento. O adoecimento físico e psicológico se manifesta por meio de estresse crônico, ansiedade, depressão e *burnout*, intensificados pela instabilidade e sobrecarga de trabalho. A desmotivação surge quando não há perspectiva de crescimento ou reconhecimento, levando à redução do comprometimento e da qualidade dos serviços prestados.

O absenteísmo e o presenteísmo refletem a insatisfação organizacional, aumentando as faltas e diminuindo a produtividade. A desvalorização profissional, agravada por ineficiências na gestão de pessoas, gera descrença institucional, comprometendo a retenção de talentos e o desempenho das equipes.

Por outro lado, é importante ressaltar o companheirismo e o comprometimento dos servidores na realização de suas atividades, bem como as habilidades e planejamento na execução de suas tarefas, mesmo diante do cenário de sobrecarga de trabalho. Este aspecto foi observado durante a análise do resultado dos dados da pesquisa qualitativa da pesquisa.

O Tribunal Regional do Trabalho da Sexta Região conta com um quadro de servidores altamente comprometidos, colaborativos e focados na excelência dos resultados. A relação harmoniosa com a maioria das chefias, o espírito de equipe consolidado e a busca coletiva pela efetividade do trabalho refletem um ambiente organizacional forte e engajado, em que a cooperação e a dedicação impulsionam a qualidade dos serviços prestados.

Com todos os resultados obtidos através deste estudo, consolida-se a necessidade de implantação de uma política de QVT no Trabalho no Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região. Segundo relatos de alguns entrevistados, atualmente, as ações promovidas pela instituição estão voltadas para a saúde individual dos servidores. Afirmam ser ações salutares, mas os resultados dessas iniciativas não atingem a causa da insatisfação no trabalho e o adoecimento do quadro funcional. Trabalham, apenas, a consequência.

O bem-estar no trabalho resulta da interação entre emoções, ambiente organizacional e características individuais, sendo influenciado por fatores como comunicação, autonomia e reconhecimento. No entanto, muitos programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) ignoram essas variáveis e adotam medidas paliativas, focadas exclusivamente no indivíduo e na mitigação temporária do estresse. Essa abordagem não considera os determinantes estruturais das experiências de bem-estar e mal-estar no ambiente profissional. O conceito de "ofurô corporativo", criado por Mário César Ferreira (UnB), ilustra essa tendência, onde organizações implementam ações superficiais sem abordar as causas sistêmicas da QVT (Demo; Paschoal, 2023).

De acordo com Chiavenato (2014, p. 419):

QVT é um conjunto de ações de uma empresa envolvendo diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando a propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho.

O investimento em QVT é essencial para promover o bem-estar, o envolvimento e o desempenho sustentável dos colaboradores na instituição porque a motivação e a valorização profissional influenciam diretamente a produtividade e a excelência do trabalho realizado. Dessa forma, a implementação de estratégias eficazes de gestão da QVT fortalece a valorização do capital humano, garantindo maior engajamento e desempenho organizacional.

A mudança na cultura organizacional através de medidas institucionais que promovam transparência, meritocracia e valorização profissional são fundamentais para reduzir índices de insatisfação e consolidar uma cultura organizacional mais equilibrada e produtiva. Nesse sentido, a adoção de políticas estruturadas e a promoção de um ambiente de trabalho que favoreça o bem-estar e o reconhecimento profissional são essenciais para o aprimoramento da gestão no TRT6. O fortalecimento da QVT impacta diretamente a produtividade e a qualidade dos serviços prestados, consolidando a instituição como referência em boas práticas de gestão de pessoas no serviço público.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), temática relevante nos dias atuais no setor público, possui características únicas em comparação com o setor privado, devido a fatores como estabilidade no emprego, estrutura hierárquica e missões sociais específicas. Em contextos como o dos Tribunais Regionais do Trabalho, essas especificidades se tornam ainda mais evidentes, pois, além dos desafios comuns ao serviço público, os servidores lidam com pressões relacionadas ao volume de processos, à natureza do trabalho e às expectativas de imparcialidade e eficiência. Este estudo teve como finalidade avaliar a percepção dos servidores da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (TRT6), estruturando-se em quatro objetivos específicos: (i) Identificar as dimensões do modelo de avaliação de QVT que interferem a Qualidade de Vida do Trabalho na percepção dos servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região; (ii) Analisar os indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no TRT6; (iii). Estimar o nível de satisfação dos servidores em relação à QVT e (iv) Identificar os sentimentos de bem-estar e mal-estar no ambiente de trabalho.

Esta pesquisa com abordagem quantiquantitativa, contou com a participação de 318 servidores efetivos, que responderam ao questionário de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) baseado no modelo teórico de Cavalcante (2017), contribuindo para a análise quantitativa, e 15 servidores foram entrevistados, colaborando com a análise qualitativa. A amostra foi composta por servidores das carreiras de Auxiliar Judiciário, Técnico Judiciário, Analista Judiciário e de Requisitado.

O modelo adotado para a avaliação da percepção da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e replicação do questionário apresentado por Cavalcante (2017) contemplou dimensões mais alinhadas ao serviço público e aos aspectos organizacionais, o que permitiu a identificação do nível de satisfação dos servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (TRT6). A utilização desse referencial possibilitou uma análise específica da realidade institucional, considerando fatores estruturais e operacionais que impactam a percepção dos servidores sobre a QVT no contexto do setor público, demonstrando sua eficácia com dados válidos e consistentes, pois os achados estatísticos (quantitativos) e as percepções e interpretações (qualitativas) apontam para a mesma direção, fortalecendo a validade e a robustez das conclusões do estudo. Destaca-se que os

dados obtidos através das entrevistas foram tratados através da análise de conteúdo categorial temático. Estimam-se alcançados os objetivos propostos por esta pesquisa.

A consistência interna do instrumento foi validada pelo Coeficiente Alfa de Cronbach. As dimensões 1, 2, 4, 6, 8 e 9 encontram-se com consistência interna excelente (com alfas de 0,935, 0,934, 0,909, 0,924, 0,914, 0,925 e 0,914 e 0,925, respectivamente) e as dimensões 3 e 5 encontram-se com confiabilidade boa (com alfas 0,893 e 0,862).

Em uma escala de interpretação de 1 a 7 pontos quanto à satisfação da QVT, o índice geral de satisfação dos servidores com a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região foi 5,19 pontos, classificado como moderado, conforme os cinco níveis estabelecidos (satisfatório, moderado, neutro, precário e risco).

Das nove dimensões avaliadas, quatro apresentaram QVT satisfatória: Integração Social e Condições Psicológicas, Relações Socioprofissionais, Trabalho e Vida Social e Relevância Social do Trabalho,

Outras três dimensões foram classificadas como moderadas: Aspectos Laborais, Condições de Trabalho e Oportunidade de Carreira.

Por fim, duas dimensões apresentaram nível neutro (próximo a precário), indicando uma percepção menos favorável: Análise Salarial e Abordagem Organizacional.

Os resultados evidenciam que a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos servidores do TRT6 encontra-se em um nível moderado, com variações significativas entre as dimensões avaliadas. Embora aspectos como Integração Social, Relações Socioprofissionais, Trabalho e Vida Social e Relevância Social do Trabalho tenham alcançado índices satisfatórios, questões estruturais e organizacionais ainda representam desafios para a melhoria da QVT. Notadamente, quanto ao direito dos servidores ao Teletrabalho, o direito à desconexão, a humanização das metas, tornando-as mais justas e alcançáveis, reduzindo a pressão e o estresse e a autorrealização profissional.

A necessidade de políticas institucionais voltadas à valorização e ao desenvolvimento profissional torna-se evidente diante do impacto da satisfação moderada quanto às Condições de Trabalho, aos Aspectos Laborais e às Oportunidades de Carreira. Além disso, a ausência de uma estrutura consolidada de

reconhecimento, progressão e gestão organizacional, evidenciada pela percepção neutra (quase precária) com a Análise Salarial e Abordagem Organizacional, reforça a importância de revisões estratégicas que alinhem as expectativas dos servidores às práticas institucionais.

A pesquisa indica o desconforto dos servidores quanto à equidade salarial, no que se refere ao pagamento de salários a pessoas exercendo a mesma função e a incompatibilidade do salário com as atribuições desempenhadas, bem como as desigualdades internas. Embora o salário só possa ser alterado por lei, a promoção da equidade e a valorização profissional no TRT6 pode ser alcançada por meio de transparência na gestão, oportunidades igualitárias e reconhecimento institucional. A implementação dessas estratégias contribui para um ambiente mais justo, motivador e produtivo, fortalecendo a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e a eficiência organizacional.

Através deste estudo, constatou-se, também, que a relação entre os técnicos judiciários e analistas judiciários e suas diferenças salariais interferem diretamente na QVT dos servidores. Observou-se que as dimensões mais críticas são oportunidades de carreira e análise salarial. Esse revelado reforça a necessidade de criação de políticas institucionais internas voltadas para diminuição das desigualdades salariais e aumento de oportunidades de crescimento profissional dentro da instituição.

Destacamos, ainda, a Força do Capital Humano que está inserida nesta instituição. Diante de tantas cobranças excessivas e metas a serem alcançadas, os servidores, na sua maioria, apontam como bem-estar no trabalho, a cultura colaborativa das equipes para o desempenho das atividades. Esses achados reforçam a necessidade de intervenções estratégicas para aprimorar os aspectos menos favoráveis da QVT e promover um ambiente institucional mais equilibrado e eficiente. Instituições que reconhecem e valorizam talentos internos asseguram não apenas melhores resultados, mas também um clima organizacional saudável e sustentável. O TRT6, ao contar com servidores com esse perfil, reafirma seu compromisso com a qualidade, a eficiência e o aprimoramento constante dos serviços que presta à sociedade.

Atualmente, o Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (TRT6) não possui um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) estruturado e institucionalizado. As ações existentes voltadas à QVT estão, majoritariamente,

concentradas em iniciativas relacionadas à saúde individual dos servidores, sem uma abordagem sistêmica e integrada que contemple os aspectos organizacionais, psicossociais e estruturais do ambiente de trabalho.

A institucionalização de um PQVT é fundamental para garantir diretrizes claras e contínuas voltadas à promoção do bem-estar dos servidores e à melhoria do clima organizacional. Um programa estruturado possibilita a implementação de políticas estratégicas que abrangem não apenas a saúde física e mental, mas também, as oportunidades de desenvolvimento profissional, reconhecimento, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho e melhoria das condições laborais.

A ausência de um PQVT formal pode comprometer a motivação, produtividade e satisfação dos servidores, impactando diretamente a eficiência dos serviços prestados pelo tribunal. A criação de um programa estruturado contribuirá para a redução do absenteísmo, o fortalecimento do engajamento e a construção de um ambiente organizacional mais saudável e produtivo. Dessa forma, a QVT não deve ser vista apenas como um benefício ao servidor, mas como um investimento estratégico que fortalece a capacidade institucional da instituição, promovendo um trabalho mais eficiente, equilibrado e sustentável.

A implementação de estratégias para fortalecimento da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) deve contemplar ações direcionadas à melhoria do clima organizacional, à ampliação da equidade de oportunidades salariais e à reestruturação de processos administrativos, garantindo um ambiente que favoreça motivação, engajamento e eficiência. Com base nos resultados obtidos nesta pesquisa, identificam-se oportunidades para o desenvolvimento de ações estratégicas voltadas à melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região.

Dessa forma, a seguir, são apresentadas propostas que visam subsidiar futuras ações voltadas ao aprimoramento da gestão organizacional e do bem-estar dos servidores e que buscam contribuir para a implementação de melhorias sustentáveis no ambiente institucional.

6.1 Propostas Contributivas para Implementação de Melhorias

1. Aprimoramento da Avaliação de Desempenho e do Clima Organizacional

(i) Avaliação de desempenho transparente e baseada em critérios objetivos, garantindo ao servidor um *feedback* construtivo e oportunidades de crescimento.

(ii) Monitoramento do clima organizacional por meio de pesquisas internas, permitindo ajustes contínuos para manter um ambiente saudável e produtivo.

2. Controle de Cobranças Excessivas e Metas Inatingíveis

(i) Revisão das metas institucionais, considerando a realidade dos servidores e os recursos disponíveis, a fim de evitar sobrecarga de trabalho.

3. Comunicação Organizacional Eficiente e Decisões Estruturadas

(i) Comunicação interna estável e decisões consistentes. Implementação de canais institucionais eficientes, garantindo clareza nas diretrizes.

(ii) Participação ativa dos servidores nos processos decisórios. Reuniões periódicas, portais de comunicação interna e feedback contínuo.

4. Reestruturação da Força de Trabalho.

(i) Redistribuição de pessoal e otimização de fluxos de trabalho para minimizar os impactos da exaustão, doenças e dos prazos inatingíveis.

5. Redistribuição de atividades dentro da instituição, evitando sobrecarga de algumas unidades.

6. Promoção da Equidade Salarial e Organizacional e Valorização Profissional

(i) A implementação de políticas salariais mais justas e transparentes, aliadas a programas de valorização profissional e desenvolvimento de carreira.

7. Direito à Desconexão e Equilíbrio entre Vida Profissional e Pessoal

(i) O direito à desconexão, com regulamentação sobre horários de descanso e limites.

(ii) Incentivo ao teletrabalho estruturado a todos os servidores, quando viável, como alternativa para otimizar a qualidade de vida dos servidores.

8. Transparência e Padronização nos Critérios de Progressão e Gratificações

(i) Definição de parâmetros objetivos para distribuição de funções gratificadas.

9. Implementação de Programas de Reconhecimento Institucional

(i) Programa de premiação baseado em mérito, produtividade e inovação, com certificações de reconhecimento.

10. Ampliação de Programas de Capacitação e Certificação Profissional

(i) Criação de programa institucional de capacitação contínua, com cursos voltados para as competências técnicas e gerenciais dos servidores.

(ii) Oferecer parcerias com instituições de ensino para concessão de bolsas e cursos especializados.

(iii) Utilizar o banco de talentos, em que servidores com certificações específicas possam ser priorizados para funções estratégicas.

(iv) Implantação do Programa de Gestão por Competência (PROGECOM).

11. Programas de Saúde Preventiva e Promoção do Bem-Estar

(i) Programa de acompanhamento psicológico por unidade.

(ii) Implantação da Programação Neurolinguística (PNL) a ser aplicado em todos os setores.

(iii) Implementação de programa de ginástica laboral com profissionais qualificados, que atendam semanalmente cada Vara do Trabalho, incentivando a participação dos servidores e promovendo a saúde física e mental.

(iv) Criar um núcleo de atendimento psicossocial para auxiliar os servidores que enfrentam problemas de saúde mental, especialmente aqueles relacionados a cobranças excessivas e à pressão no trabalho.

12. Institucionalização do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho.

13. Aprimoramento da Gestão de Pessoas no TRT.

(i) Treinamentos obrigatórios sobre inteligência emocional, comunicação assertiva e gestão de conflitos.

(ii) Workshops práticos com simulação de liderança e resolução de problemas.

(iii) Curso obrigatório de capacitação para gestores, com foco em técnicas de relacionamento interpessoal, mediação e motivação de equipes.

Por fim, este estudo apresenta um diagnóstico sobre como os servidores do Tribunal Regional do Trabalho da Sexta Região avaliam seu contexto de trabalho na instituição e, principalmente, como se sentem no trabalho. Oferece resultados que poderá auxiliar para estabelecer os fundamentos normativos e os princípios de QVT, além de apresentar indicadores que poderão nortear a elaboração de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho na instituição estudada.

Esta dissertação é um instrumento estratégico que poderá contribuir e orientar a Gestão Estratégica do TRT6 no desenvolvimento de ações gerenciais fundamentadas na gestão participativa, visando reduzir a insatisfação identificada e fortalecer a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

A relevância deste objeto é tripla. Para o pesquisador, possibilita uma análise aprofundada e contextualizada, gerando dados que enriquecem a literatura acadêmica. Para a comunidade acadêmica, oferece novas perspectivas sobre a experiência dos servidores, tornando-se uma referência para estudos futuros. Por fim, para a sociedade, a pesquisa pode informar políticas públicas e práticas de gestão que promovam ambientes de trabalho mais saudáveis e satisfatórios, beneficiando o bem-estar dos servidores e, conseqüentemente, a qualidade dos serviços prestados à população. Essa investigação, portanto, não apenas enriquece o debate acadêmico, mas também busca soluções práticas para desafios contemporâneos no serviço público.

A aplicação contínua desta investigação permitirá que os gestores avaliem os impactos das mudanças organizacionais, identificando pontos críticos e oportunidades de aprimoramento. Essa prática é essencial, pois, conforme demonstrado ao longo da dissertação, a Qualidade de Vida no Trabalho está diretamente relacionada à motivação e ao desempenho dos servidores, influenciando a eficiência e a excelência institucional.

6.2 Limitações e Sugestões

A pesquisa apresentou algumas limitações relacionadas à adesão parcial dos servidores: A falta da totalidade dos servidores na resposta do questionário da pesquisa quantitativa, apesar de inúmeros *e-mails* institucionais enviados, de visitas presenciais em diversos setores informando a importância da pesquisa e da disseminação de vídeo solicitando a colaboração. O período de aplicação da coleta abrangeu o período de recesso do TRT6. A amostra, embora estatisticamente validada, reflete uma realidade parcial, sugerindo a necessidade de pesquisas complementares.

Com base no resultado deste estudo e na análise das lacunas institucionais identificadas no TRT6, algumas direções para estudos futuros podem ser sugeridas:

1. Investigar diretrizes para a criação e institucionalização de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT), abrangendo aspectos organizacionais, psicossociais e estruturais; Avaliar de forma aprofundada como a falta de um programa estruturado de QVT afeta a satisfação, engajamento e desempenho dos servidores do TRT6 e Estudo comparativo entre tribunais que possuem PQVT

institucionalizado e aqueles que não possuem, analisando diferenças no clima organizacional, absenteísmo e produtividade;

2. Investigar a correlação entre o ambiente organizacional e os índices de estresse, ansiedade e síndrome de *burnout*, considerando as condições de trabalho e os fatores psicossociais.

3. Estudo sobre o impacto da regulamentação do direito à desconexão na qualidade de vida, na redução da sobrecarga de trabalho e no equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, J. L. Reestruturação produtiva e variabilidade do trabalho: uma abordagem da ergonomia. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v.16, p. 49-54, 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/wfrRycM9VtVYJL5QJvRPmQs/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 12 mar. 2025.

ALBUQUERQUE, L. *et al.* (org.). **As pessoas na organização**. 15. ed. São Paulo: Editora Gente, 2002.

ALMEIDA, D.; SANTOS, M. A. R. dos; COSTA, A. F.B. Aplicação do coeficiente alfa de Cronbach nos resultados de um questionário para avaliação de desempenho da saúde pública. *In: ENEGEP – ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO*, 20., 2010, São Carlos. **Anais [...]**. São Carlos: ABEPRO, 2010. p.1-12. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_131_840_16412.pdf. Acesso em: 4 mai. 2019.

AMORIM, T. G. F. N. Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos? **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**. FACECLA, Campo Largo – PR, Brasil. RECADM, v. 9, n. 1, p. 35-48, maio/2010. Disponível em: <http://revistas.facecla.com.br/index.php/redcam/> acesso em: 17 maio 2025.

DANIELOU, F.; LAVILLE, A.; TEIGER, C. Ficção e realidade do trabalho operário. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 17, n. 68, p. 7-13, 1989. Disponível em: <https://pt.scrib.com/document/357944394>. Acesso em 27 set. 2024.

ANSARI, A. *et al.* An investigation of the relationship between office automation with the Career Life Quality and Self-Efficacy in Staffs of Health Network of Amol City, Iran. **International Journal of Humanities and Cultural Studies**, v. 2, n. 3, p. 1076-1085, 2015. Disponível em: <http://www.ijhcs.com/index.php/ijhcs/index>. Acesso em: 27 set. 2024.

ANTLOGA, C. S. *et al.* Contexto de trabalho e custo humano no trabalho em um órgão do poder judiciário brasileiro. **Ciência e Saúde Coletiva**, v. 19, n. 12, p. 4787-4796, 2014. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/314718285_Mal-estar_no_Trabalho_Representacoes_de_Trabalhadores_de_um_Orgao_Publico_de_Pesquisa. Acesso em: 12 mr. 2025.

ANTLOGA, Carla Sabrina; PINHEIRO, Izabela; MAIA, Marina e LIMA, Helena Karla Barbosa de. **Mal-estar no trabalho: representações de trabalhadores de um órgão público de pesquisa**. *Rev. Subj.* [online]. 2014, vol.14, n.1, pp.126-140. ISSN 2359-0769.

ARIF, S.; ILYAS, M. Quality of work-life model for teachers of private universities in Pakistan. **Qualy Assurance in Education**, v. 21, n. 3, p. 282-298, 2013. Disponível em: xxxx. Acesso em: 15 mar. 2025.

AVANCI, L. T. A. **Qualidade de vida no trabalho**: um estudo com servidores do Instituto Federal do Espírito Santo. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em

Gestão Pública) -Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. Disponível em: <http://repositorio.ufes.br/handle/10/8729>. Acesso em: 15 mar. 2025.

BARROS, M. D. de. *et al.* Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): avaliação em uma agência de um banco privado em Bom Jesus do Itabapoana – RJ. *In:* SIMPEP – SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 21., 2014, São Paulo. Anais [...]. Bauru: UNESP, 2014.

BERRY, R. S. Y. Collecting data by in-depth interviewing. **Britiss Educational Research Association Annual Conference**, University of Sussex, Brighton, UK. September 2-5, 1999.

BRUSIQUESE, R. G.; FERREIRA, M. C. Inovações tecnológicas e organizacionais em escritórios e os impactos na qualidade de vida no trabalho. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 15, n. 1, p. 1-16. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/314718285_Mal-estar_no_Trabalho_Representacoes_de_Trabalhadores_de_um_Orgao_Publico_de_Pesquisa. Acesso em: 12 mar. 2025.

CARNEIRO, L. L. **Qualidade de vida no trabalho**. Salvador: UFBA, 2018.

CAVALCANTE, R. M. F. **Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em instituição de ensino pública**. 2017. 94 f. Dissertação (Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Engenharia Industrial) -- Universidade Federal da Bahia, Escola Politécnica, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/24165>. Acesso em: 12 mar. 2025.

CAVALCANTE, R. M. F. *et al.* Qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho: uma revisão bibliográfica. *ID on line*. **Revista de Psicologia**, v.12, n. 40, p. 21-31, 2018. Disponível m: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/882>. Acesso em; 12 mar. 2025.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

COBB, R. W.; ELDER, C. D. **Participation in american politics: the dynamics of agenda-building**. Baltimore: Junense Hoporinas Universitário Presa, 1983.

COSTA, M. *Desenvolvimento de carreira no setor público*. **Revista de Gestão Pública**, v. 10, n. 2, p. 112-125, 2023.

CRESWELL, J. W.; CLARK, V. L. P. **Designing and Conducting Mixed Methods Research**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2017.

DALMORO, M.; VIEIRA, K. M. Dilemas na construção de escalas tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados? **Chapecó: Revista Gestão Organizacional**, v. 6, n. 3, p. 161-174. 2013. DOI: <https://doi.org/10.22277/rgo.v6i3.1386>. Disponível em: <https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/1386>. Acesso em: 14 mar. 2025.

DAL ROSSO, S. Intensificação do trabalho: teoria e método. *In*: DAL ROSSO, S.; FORTES, J. A. A. S.; (org.). **Condições de trabalho no limiar do século XXI**. Brasília, DF: Época, 2008. p. 21-36.

DANIELLOU, F.; LAVILLE, A.; TEIGER, C. Ficção e realidade do trabalho operário. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 17, n. 68, p. 7-13, 1989.

DANIEL, J. B. “É-feito de coisas burocráticas”: impactos da organização do trabalho na qualidade de vida no trabalho em um órgão público federal. (Dissertação de Mestrado não publicada). Universidade de Brasília, Brasil. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/314718285_Mal-estar_no_Trabalho_Representacoes_de_Trabalhadores_de_um_Orgao_Publico_de_Pesquisa. Acesso em: 12 mar. 2025.

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

DECI, E. L.; RYAN, R. M. The "what" and "why" of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior. **Psychological inquiry**, v. 11, n. 4, p. 227-268, 2000. DOI: https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/S15327965PLI1104_01. Acesso em: 15 mar. 2025.

DEMO, G.; PASCHOAL, T. **Qualidade de vida no Trabalho (QVT)**. Governo Federal. Portal do Servidor. LA-BORA!. Curadoria Temática, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/laboragov/curadoria-tematica/qualidade-de-vida-no-trabalho-qvt>. Acesso em: 1º mar. 2025.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 35. ed. São Paulo: Atlas, p. 117, 2022.

DUDLEY, R. **The Shapiro–Wilk and Related Tests for Normality**. Disponível em: <https://math.mit.edu/~rmd/465/shapiro.pdf>. Acesso em: 2 mar. 2025

ESTIVALETE, V. F. B. *et al.* **Valores organizacionais no Brasil**: uma análise da produção científica na área da administração nos últimos 10 anos. *Gestão Contemporânea*, v. 9, n. 12, p. 43-68, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3703000012015>. Acesso em: 19 mar. 2025.

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

FERNANDES, L. C. “**Estamos o tempo todo enxugando gelo**”: Qualidade de vida no trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar em um órgão do poder judiciário. (Dissertação de Mestrado não publicada). Universidade de Brasília, Brasil, 2013. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/314718285_Mal-estar_no_Trabalho_Representacoes_de_Trabalhadores_de_um_Orgao_Publico_de_Pesquisa. Acesso em: 19 mar. 2025.

FERNANDES, D. F. B; SOUZA, S. M. S. Políticas públicas de RH e QVT de servidores públicos; um caso em Pernambuco. **RAUnP: Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar**, v. 9, n. 2, p. 21-33, 2017. DOI: <https://doi.org/10.21714/raunp.v9i2.1241>. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/raunp.v9i2.1241>. Acesso em: 19 mar. 2025.

FERREIRA, R. R. *et al.* Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho (PQVT) no setor público: o papel estratégico dos gestores. **Revista de Administração**, São Paulo, v.44, n.2, p.147-157, abr./jun. 2009. Disponível em: <https://ergopublic.com.br/arquivos/1252190082.81-arquivo.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2025.

FERREIRA, M. C.; ALBUQUERQUE, F. J. B. **Qualidade de vida no trabalho no setor público: desafios e perspectivas contemporâneas**. Brasília: Editora UnB, 2023.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de vida no trabalho**: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. Brasília, DF: Edições Ler, Pensar, Agir, 2011.

FERREIRA, M. C. **Diagnóstico, política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)**: experiência comparada no Ministério Público do Trabalho (2015 a 2018). Curitiba: Brazil Publishing, 2019. Disponível em: <https://deposita.ibict.br/bitstream/deposita/94/2/Ebook-MP.pdf>. Acesso em: 2 set. 2024.

FERREIRA, R. *et al.* Desafios e estratégias na implementação de programa de qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre a gestão de pessoas numa instituição federal de educação. **Revista Tópicos**, v. 2, n. 12, 2024. ISSN: 2965-6672. Disponível em: <https://revistatopicos.com.br/artigos/desafios-e-estrategias-na-implementacao-de-programa-de-qualidade-de-vida-no-trabalho-um-estudo-sobre-a-gestao-de-pessoas-numa-instituicao-federal-de-educacao>. Acesso em: 2 set. 2024.

FIGUEIRA, T. G. **Bem-estar, mal-estar e qualidade de vida no trabalho em uma instituição pública brasileira**. (Tese de doutorado não publicada). Universidade de Brasília, Brasil, 2014. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/314718285_Mal-star_no_Trabalho_Representacoes_de_Trabalhadores_de_um_Orgao_Publico_de_Pesquisa. Acesso em: 19 mar. 2025.

FIGUEIREDO FILHO, D. B. Levando Gary King a sério: desenhos de pesquisa em ciência Política. **Revista Eletrônica de Ciência Política**, v. 3, n. 1-2. 2012. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/politica/article/view/29614>. Acesso em: 30 ago. 2024.

FISHER, T. **Gestão do desenvolvimento e poderes locais**: marcos teóricos e avaliação. Salvador: Casa da Qualidade, 2002, p. 275.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Instituto Piaget. 2009.

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. *In*: BRAUER, M. W.; GASKELL, G. (org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis, Editora Vozes. 2003.

GLIEM, J. A.; GLIEM, R. R. Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's alpha reliability coefficient for Likert-type scales. *In: Midwest research-to-practice conference in adult, continuing, and community education*. Columbus, 2003, p. 82-88. Disponível em: <https://hdl.handle.net/1805/344>. Acesso em: 10 mar. 2025.

GORENAK, M.; KOŠIR, S. The importance of organizational values for organization. *In: Management, Knowledge and Learning International Conference*. p. 563-569, Slovenia. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3703000012015>. Acesso em: 19 mar. 2025.

HACKMAN, R.; OLDHAM, G. R. Development of the Job Diagnostic Survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975. DOI: <https://doi.org/10.1037/h0076546>. Disponível em: <https://werkwelzijnemotivatiewordpress.com/wp-content/uploads/2020/05/hackman-oldham-1975.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2025.

HAIR, J. R., *et al.* **Análise Multivariada de dados**. 6th Edition, Bookman, Porto Alegre, 2009.

HERZBERG, F. One more time: How do you motivate employees? **Harvard Business Review**, v. 46, n. 1, p. 53-62, 1968. Disponível em: https://www.insidemarketing.it/wp-content/uploads/2020/08/one_more_time_-_how_do_you_motivate_employees.pdf. Acesso em: 24 ago. 2024.

HORVATH, M. V. F. **Direito Administrativo**. Barueri-SP: Manole, 2011.

INFOGRAM. **Aplicativo gerador de infográfico**. Disponível em: <https://infogram.com/app/#/download/5c81dd2f-779f-4a46-88f0-84a155583d4d>. Acesso em: 15 mar. 2025.

HOWLETT, M.; RAMESH, M. **Studying public policy: policy cycles and policy subsystems**. Toronto: Oxford University Press, 2003. Tradução de Francisco Gabriel Heidemann.

IPEA. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Trajetórias da Burocracia na Nova República: heterogeneidades, desigualdades e perspectivas (1985-2020). LOPES, F. G., JÚNIOR, J. C. C. (org.). Brasília: IPEA, 2023. p. 77. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/11743>. Acesso em: 24 ago. 2024.

KHETAVATH, P. S. A comparative study of quality of work life in public and private sector organizations. *In: PRADESH, A. Tenth AIMS International Conference on Management*, Hyderabad, India, p. 2960-2966, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3703000012015>. Acesso em: 19 mar. 2025.

KLEIN, L. L. *et al.* Qualidade de vida no serviço público: uma avaliação em uma instituição de ensino superior. **Revista Eletrônica de Administração**, [S. l.], v. 23,

p. 317-344, 2017. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/59511>. Acesso em: 17 maio. 2025.

LASSANCE, A. Ciclo de política pública: da agenda à avaliação. **Revista Nexo Políticas Públicas**. 2024. Disponível em: <https://pp.nexojornal.com.br/glossario/2024/07/25>. Acesso em 30 ago. 2024.

LEVET, P. Contexte et enjeux de la qualité de vie au travail. **ADSP**, n° 110 mars 2020. Disponível em: <https://www.hcsp.fr/Explore.cgi/Telecharger?NomFichier=ad1101224.pdf>. Acesso em: 30 ago. 2024.

LIMA, S. M. V.; BRESSAN, C. L. Mudança organizacional: uma introdução. *In*: Lima, S. M. V. (org.). **Mudança organizacional: teoria e gestão** (18-63). Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

LYNCH, J. F. Aligning Sampling Strategies with Analytic Goals. *In*: MOSLEY (org.). **Interview Research in Political Science**. Ithaca, Cornell Univ. Press, 2013.

LIKERT, R. A. Technique for the measurement of attitudes. **Archives of psychology**, v. 140, p. 1-55, 1932.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho**: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000. 1996. Tese (Doutorado em Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo - FEA-USP, São Paulo. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12132/tde-14042009-113324/publico/tesedoutoradoLimongi.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2025.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Gestão de Qualidade de Vida no trabalho: modelos, diagnósticos e práticas**. São Paulo Editora: Atlas, 2022.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. S. Qualidade de vida no Trabalho. *In*: LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho: modelos, diagnósticos e práticas**. São Paulo Editora. São Paulo: Atlas, 2022.

MAIA, K. L. S.; ARAÚJO, R. M.; ALLOUFA, J. M. L. Qualidade de vida no trabalho sob a ótica de servidores públicos: um estudo de caso em uma empresa pública federal. **Revista Ciências Administrativas**, v. 18, n. 2, 2012. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/3335/pdf>. Acesso em: 14 mar. 2025.

MARTINS, G. de A.; DOMINGUES, O. **Estatística geral e aplicada**. 5. ed. São Paulo: Atlas, p. 399, 2011.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. **World psychiatry**, v. 15, n. 2, p. 103, 2016. Disponível em: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC4911781/pdf/WPS-15-103.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2025.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 35. ed. São Paulo: Malheiros, 2009.

MOORE, D. S.; MCCABE, G. P. **Introdução à prática da estatística**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2002.

MOSLEY (org.). **Interview Research in Political Science**. Ithaca, Cornell Univ. Press, 2013.

MORETTIN, P. A.; SINGER, J. M. **Introdução à Ciência de Dados: fundamentos e aplicações**. São Paulo: Departamento de Estatística, USP, 2019.

MOURA, F. R. *et al.* **A importância do bem-estar no ambiente de trabalho**. 2023. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/14248>. Acesso em: 10 mar. 2025.

MUNIZ, C. de L. D. **Qualidade de vida no trabalho e autorrealização do colaborador**. 2016. 31 f. Monografia (Graduação em Psicologia) – Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2016. Disponível em <https://repositorio.ucb.br:9443/jspui/handle/123456789/9437>. Acesso em: 10 mar. 2025.

OLIVEIRA, F. M. P. de. **A importância do fator remuneração na motivação humana para o trabalho**. Monografia (Especialização em Administração Judiciária), UEVA, Fortaleza. 2008. Disponível em: <https://bdjur.tjce.jus.br/bitstreams/f067001f-284c-4f1f-a9cb-825cdbf396a5/download>. Acesso em: 10 mar. 2025.

OLIVEIRA, F. N. S. Comunicação das organizações: um olhar sobre a importância da comunicação interna. **Media & Jornalismo 33**: Comunicação estratégica institucional e organizacional, p. 61, Lisboa, Portugal, 2018. Disponível em: https://impactumjournals.uc.pt/mj/article/view/2183-5462_33_4. Acesso em: 4 mar. 2025.

OLIVEIRA, G. S. de; SOUSA, H. M. Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam a produtividade nas organizações. **Revista Campo do Saber**, v. 4, n. 2, 2019. Disponível em: <https://periodicos.iesp.edu.br/index.php/campodosaber/article/view/230/197>. Acesso em: 4 mar. 2025.

OLIVEIRA, L. O.; OLIVEIRA, S. M. K. A síndrome de burnout nas organizações. **Maiêutica-Estudos Contemporâneos em Gestão Organizacional**, v. 4, n. 1, 2016. Disponível em: https://publicacao.uniasselvi.com.br/index.php/GESTAO_EaD/article/view/1589. Acesso em: 10 mar. 2025.

PATTON, M. Q. **Qualite Research and Evaluation Methods**. Thousand. Oaks, Sage Publications: USA. 2002.

PELEGRIINI, J. G. S. **As fronteiras do trabalho digital: autonomia, flexibilidade, criatividade e sincronia temporal**, p. 23. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de São Carlos, 2023.

PEREIRA, L. *Relações interpessoais e clima organizacional*. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO DE PESSOAS, 20, 2022, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: Project Management Institute (PMI): 2022, p. 210-223.

PINTO NETO, B. **Valores organizacionais presentes nos órgãos administrativos de uma instituição de ensino superior federal de Minas Gerais**: um estudo de caso. Dissertação (Mestrado). Faculdades de Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, MG. 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3703000012015>. Acesso em: 19 mar. 2025.

REIS, L. S. **Políticas Públicas sob a ótica do novo gestor: o public policy-cycle de Howlett e Ramesh como estratégia para ação do Estado**. Revista de Políticas Públicas e Gestão Governamental: Res Pública/ANESP, Ano 1, n.1, Brasília, 2002. Disponível em: <https://anesp.org.br>. Acesso em 02 set. 2024.

REIS, L. S. **Política pública de controle e transparência**: análise da implementação do sistema de controle interno no município de Florianópolis e estratégias para sua efetivação. 2010. 33 p. Relatório de Estágio Supervisionado I (Bacharelado em Administração Pública) – Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas/Escola Superior de Administração e Gerência, Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina, 2010.

RESEDÁ, S. O direito à desconexão: uma realidade no teletrabalho. **Revista de Direito de Trabalho**, v. 33, n. 126, p. 157-175, São Paulo, jun. 2007. Disponível em: <https://bd.tjdft.jus.br/items/def3d4db-e5b5-4427-b37e-9a94515f8348>. Acesso em: 17 mar. 2025.

RICHARDSON, R. J. *et al.* **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RIVADENEIRA, A. W. *et al.* In: Conference on Human Factors in Computing Systems, **CHI 2007**, San Jose, California, USA, April 28-May 3, 2007. DOI: doi>10.1145/1240624.1240775. Disponível em: 10.1145/1240624.1240775. Acesso em: 17 mar. 2025.

ROCHA, V. Da teoria à análise: uma introdução ao uso de entrevistas individuais semiestruturadas na ciência política. **Política Hoje**, UFPE. Recife, v. 30, nº 1, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/politica hoje/article/view/247229>. Acesso em: 30 ago. 2024.

RODRIGUES, C. A.; SOUSA, T. M.; MARTINS, P. L. **Bem-estar no serviço público**: estratégias para uma Gestão Humanizada. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2022.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. del P. B. **Metodologia da Pesquisa**. 5. ed. – Porto Alegre: Penso, 2013.

SECCHI, L. **Políticas Públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. SÃO PAULO, Cengage Learning, 2010.

SILVA, N.; ZANELLI, J. C.; TOLFO, S. R. Cultura organizacional. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE; BASTOS, A. V. B. (ed.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre, RS: Artmed, 2014, p. 491-525. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3703000012015>. Acesso em 19 mar. 2025.

SILVA, N.; TOLFO, S. R. Qualidade de vida no trabalho e cultura organizacional: um estudo no ramo hoteleiro de Florianópolis. **Convergência**, v. 20, n. 6, p. 275-300. 1999. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3703000012015>. Acesso em: 19 mar. 2025.

SILVA, V. L. *et al.* Análise da motivação de pessoas: um estudo baseado em princípios da hierarquia de necessidades de Maslow. **Rev. Foco**. ISSN 1981-223X. v.10, nº2, jan./jul. 2017. Disponível em: <http://revistafocoadm.org/index.php/foco/article/view/365>. Acesso em: 19 mar. 2025.

SINHA, C. Factors affecting quality of work life: empirical evidence from indian organizations. **Australian Journal of Business and Management Research**, v. 1, n. 1, p. 31-40, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3703000012015>. Acesso em 19 mar. 2025.

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

SURVEYGIZMO. **Using word clouds to present your qualitative data**. Sandy McKee. Disponível em: <https://www.surveygizmo.com/survey-blog/what-you-need-to-know-when-using-word-clouds-to-present-your-qualitative-data>. Acesso em: 15 mar. 2025.

TAMAYO, A. Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. **Revista de Administração**, v. 33, n. 3, p. 56-63. 1998. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3703000012015>. Acesso em: 19 mar. 2025.

TOLFO, S. R.; SILVA, N.; LUNA, I. N. Cultura organizacional, identidade e qualidade de vida no trabalho: articulações e sugestões de pesquisas em organizações. **Pesquisas e Práticas Psicossociais**, v. 4, n. 1, p. 6-16. 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3703000012015>. Acesso em: 19 mar. 2025.

TONI, J. de. **Reflexões sobre o Planejamento Estratégico no Setor Público**, Brasília: Enap 2012.

TRIOLA, M. F. **Introdução à estatística**: atualização da tecnologia. 11. ed. LTC, p. 707, Rio de Janeiro, 2013.

TRIST, E. L.; BAMFORTH, K. W. Some social and psychological consequences of the longwall method of coal-getting. **Human relations**, v. 4, n. 1, p. 3-38, 1951. DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726751004001>.

Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/001872675100400101> Acesso em: 15 mar. 2025.

VALIZADEH, A.; GHAHREMANI, J. The relationship between organizational culture and quality of working life of employees. **European Journal of Experimental Biology**, v. 2, n. 5, p. 1722-1727, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3703000012015>. Acesso em: 19 mar. 2025.

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

WESTLY, W. A. Problems and solutions in the quality of working life. **Human Relations**, v. 32, n. 2, p. 113-123, 1979. Disponível em: <https://www.deepdyve.com/signup?docPerId=NjTpSMHIdD>. Acesso em: 15 mar. 2025.

WHOQOL Group. The World Health Organization Quality of Life assessment (WHOQOL): position paper from the World Health Organization. **Soc. Sci. Med.**, v. 41, n. 10, p. 1403-1409, 1995. DOI: 10.1016/0277-9536(95)00112-k. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/027795369500112K?via%3Dihub>. Acesso em: 15 mar. 2025.

WOOFFITT, R.; WIDDICOMBE, S. Interactions in Interviews. In: DEW, P.; REYMOND, G.; WEINBERG, D. (org.). **Talk and Interaction in Social Research Methods**. SAGE Publications: London. 2006.

WORDART - **Aplicativo gerador de nuvens de palavras**. Disponível em <https://wordart.com/create>. Acesso em 15/03/2025.

YAMANE, T. **Statistics:an introductory analysis**. 2nd ed. New York: Harper and Row, 1967.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO - AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA DOS SERVIDORES DO TRT DA 6ª REGIÃO

Replicação de questionário validado já aplicado em outra pesquisa (CAVALCANTE, 2017). Utilização de linguagem simples.

Bloco 1 - Tem como objetivo coletar dados sobre o servidor participante da pesquisa. Responda a todas as perguntas e, na dúvida, marque a resposta que mais se aproxima da sua realidade.

1. Data de Nascimento: _____

2. Sexo: () Masculino () Feminino

3. Estado civil:

() solteiro (a) () casado (a) ou união estável

() viúvo (a) () divorciado (a) ou separado (a)

4. Qual o seu cargo: () Técnico Judiciário () Analista Judiciário

5. Possui função gratificada: () Sim () Não

6. Escolaridade:

() fundamental incompleto () fundamental completo () segundo grau incompleto

() segundo grau completo () superior incompleto () superior completo

() especialização () mestrado () doutorado () pós-doutorado

7. Qual é a sua base de renda total:

() entre R\$ 1.000,00 e R\$ 3.000,00 () entre R\$ 3.000,00 e R\$ 5.000,00

() entre R\$ 5.000,00 e R\$ 7.000,00 () entre R\$ 7.000,00 e R\$ 9.000,00

() entre R\$ 9.000,00 e R\$ 11.000,00 () entre R\$ 11.000,00 e R\$ 13.000,00

() acima de 13.000,00.

8. Tempo de serviço na instituição (em anos completos):

() até 3 anos () entre 3 e 5 anos () entre 5 e 10 anos

() entre 10 e 15 anos () entre 15 e 20 anos () entre 20 e 25 anos

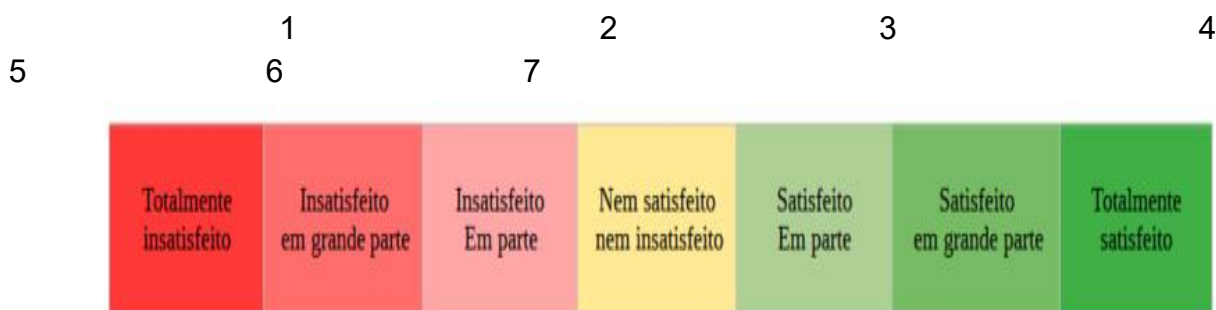
() entre 25 e 30 anos () acima de 30 anos

Bloco 2 - Tem como objetivo avaliar como se sente a respeito da sua **Qualidade de Vida no Trabalho**. Responder todas as questões. Caso você não tenha certeza sobre qual a resposta em questão, escolha entre as alternativas a que lhe parece mais adequada.

Estamos perguntando o quanto você está satisfeito(a), em relação a vários aspectos do seu trabalho.

Desta forma, escolha entre as alternativas e marque um (x) no número que melhor represente a sua opinião.

O grau de satisfação varia de 1 (um), quando você está **TOTALMENTE INSATISFEITO**, a 7 (sete), quando você está **TOTALMENTE SATISFEITO**, conforme figura abaixo:



Replicação de questionário validado já aplicado em outra pesquisa (Cavalcante, 2017).
Utilização de linguagem simples.

ASPECTOS LABORAIS

- 1.1 Como você se sente quanto à autonomia que possui no trabalho?
- 1.2 Como você se sente em relação à utilização de habilidades diversas no trabalho?
- 1.3 Como você se sente em relação à quantidade de informações que recebe para realização do trabalho?
- 1.4 Como você se sente em relação à qualidade de informações que recebe para realização do trabalho?
- 1.5 Quando realiza suas rotinas de trabalho, você percebe todo um trabalho concluído, sem a necessidade de etapas adicionais?
- 1.6 Na realização do seu trabalho, você é responsável pelo planejamento e pela execução?

- 1.7 Você está satisfeito com a quantidade de trabalho?
- 1.8 Você está satisfeito com a frequência com que recebe novos trabalhos?
- 1.9 Como você se sente, quanto ao feedback recebido sobre suas tarefas?
- 1.10 Como você se sente em relação à rotina de trabalho?

INTEGRAÇÃO SOCIAL E CONDIÇÕES PSICOLÓGICAS

- 2.1 Como você se sente em relação à discriminação social, racial, religiosa e sexual no trabalho?
- 2.2 Como você se sente em relação ao seu relacionamento com colegas no trabalho?
- 2.3 Como você se sente em relação ao seu relacionamento com a chefia no trabalho?
- 2.4 Como você se sente em relação ao comprometimento de seus colegas com o trabalho?
- 2.5 O quanto você está satisfeito com a valorização de suas ideias e iniciativas no trabalho?
- 2.6 No seu setor, você está satisfeito com o relacionamento entre chefes e servidores?
- 2.7 Seus colegas de setor gostam de trabalhar em equipe?
- 2.8 No seu setor, os chefes são transparentes com os subordinados?
- 2.9 No seu setor, existe confiança no relacionamento entre chefes e subordinados?
- 2.10 Como você se sente em relação à sua autoestima?
- 2.11 Como você se sente quanto à autorrealização em sua vida profissional?

RELAÇÕES SOCIOPROFISSIONAIS

- 3.1 Você está satisfeito com a oportunidade de expressar suas opiniões no trabalho?
- 3.2 Como você se sente em relação ao respeito à sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho?

3.3 Você e seus colegas se sentem à vontade para expor suas opiniões, sem medo de serem “perseguidos”?

3.4 Os direitos dos servidores são respeitados e cumpridos à risca pela instituição?

CONDIÇÕES DE TRABALHO

4.1 Como você se sente em relação ao uso da tecnologia no seu trabalho?

4.2 A iluminação e a ventilação de seu local de trabalho são adequadas à execução de suas atividades?

4.3 Como você se sente em relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa?

4.4 O tempo disponível na jornada de trabalho diária é suficiente para realização de suas atividades?

4.5 Como você se sente em relação à sua carga de trabalho (quantidade de trabalho)?

4.6 Como você se sente em relação ao estresse causado pela jornada de trabalho diária?

4.7 A mobília (cadeira, mesas, etc.) é adequada para a realização de suas atividades?

4.8 Em seu local de trabalho existem limpeza e higiene adequadas?

4.9 Como você se sente quanto à dor e ao desconforto ocasionado pelo trabalho?

ANÁLISE SALARIAL

5.1 Seu salário é adequado às suas necessidades básicas e ao sustento de seus dependentes e da sua família?

5.2 Você considera que existe equidade no pagamento de salários a pessoas exercendo funções semelhantes na instituição?

5.3 Os salários pagos pela instituição são compatíveis com as atribuições desempenhadas pelos servidores?

5.4 Os salários pagos na instituição estão de acordo com a média de salários paga para funções semelhantes no mercado?

OPORTUNIDADES DE CARREIRA

6.1 Existem as mesmas chances de crescimento profissional para todos os servidores da instituição?

6.2 A instituição estimula a continuidade dos estudos dos seus servidores?

6.3 Existe a preocupação da instituição com o desenvolvimento profissional dos servidores?

6.4 Existe a preocupação da instituição com a capacitação dos servidores para o desenvolvimento de suas atividades?

6.5 Você está satisfeito com a frequência com que se capacita na instituição?

TRABALHO E VIDA SOCIAL

7.1 Ao chegar em casa, após um dia de trabalho, você se relaciona bem com sua família?

7.2 O quanto seu trabalho lhe permite ter momentos de lazer?

RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO

8.1 Você se sente orgulhoso por trabalhar para esta instituição?

8.2 O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que a instituição oferece?

8.3 A instituição é bem-vista pela comunidade local?

8.4 A instituição é importante para a comunidade local?

8.5 Você sente que o seu trabalho tem uma contribuição para a sociedade?

ABORDAGEM ORGANIZACIONAL

9.1 Como você se sente quanto à interferência dos procedimentos burocráticos na qualidade de seu trabalho?

9.2 A cultura da instituição tem valores compatíveis com seus valores pessoais?

9.3 Como você se sente quanto à participação dos servidores nas decisões organizacionais da instituição?

9.4 Quanto às normas e procedimentos da instituição, elas são claras e acessíveis a todos os servidores?

9.5 Você está satisfeito com a forma de avaliação de desempenho adotada pela instituição?

9.6 Como você se sente quanto ao conhecimento dos objetivos institucionais pelos servidores?

9.7 Como você se sente quanto à quantidade de servidores para o desempenho das atividades da instituição?

APÊNDICE B - ENTREVISTAS - PERGUNTAS

Perguntas:

1. “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é ...”;
2. “Quando penso no meu trabalho, o que te traz mais bem-estar é...”;
3. “Quando penso no meu trabalho, o que te traz mais mal-estar é ...”;
4. Comentários e sugestões

Tempo de entrevista: 30 minutos

Nº de entrevistados: 15 servidores, distribuídos entre a área-fim e a administrativa.

Registro de dados: gravação direta e anotação de dados.