

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAPÁ
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS LARANJAL DO JARI

DOUGLAS DE ALMEIDA PINHEIRO

**A PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS SERVIDORES
TÉCNICOS DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO NA CIDADE DE LARANJAL DO
JARI/AP**

LARANJAL DO JARI

2024

DOUGLAS DE ALMEIDA PINHEIRO

**A PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS SERVIDORES
TÉCNICOS DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO NA CIDADE DE LARANJAL DO
JARI/AP**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do Curso Bacharelado em
Administração como requisito avaliativo para
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Orientador: Prof. Me. Janderson Henrique
Mota de Sousa.

Coorientador: Prof. Me. Michael Machado de
Moraes.

LARANJAL DO JARI

2024

Biblioteca Institucional - IFAP
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)


- P654p Pinheiro, Douglas de Almeida
A percepção da qualidade de vida no trabalho dos servidores técnicos de uma instituição de ensino na cidade de Laranjal do Jari/AP / Douglas de Almeida Pinheiro - Laranjal do Jari, 2024.
53 f.
- Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá, Campus Laranjal do Jari, Bacharelado em Administração, 2024.
- Orientador: Me. Janderson Henrique Mota de Sousa.
Coorientador: Me. Michael Machado de Moraes.
1. Qualidade de Vida no Trabalho. 2. As 8 Dimensões QVT de Walton.
3. Técnicos Administrativos. I. Sousa, Me. Janderson Henrique Mota de, orient. II. Moraes, Me. Michael Machado de, coorient. III. Título.

DOUGLAS DE ALMEIDA PINHEIRO


**A PERCEÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS SERVIDORES
TÉCNICOS DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO NA CIDADE DE LARANJAL DO
JARI/AP**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do Curso Bacharelado em
Administração como requisito avaliativo para
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
 **JANDERSON HENRIQUE MOTA DE SOUSA**
Data: 18/12/2024 00:54:11-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>


Prof. Me Janderson Henrique Mota de Sousa (Orientador)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá

Documento assinado digitalmente
 **MICHAEL MACHADO DE MORAES**
Data: 17/12/2024 12:55:44-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Me. Michael Machado de Moraes (Coorientador)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá

Documento assinado digitalmente
 **HAMILTON TAVARES DOS PRAZERES**
Data: 16/12/2024 10:02:30-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Esp. Hamilton Tavares dos Prazeres (Avaliador 01)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá

Documento assinado digitalmente
 **VERA LUCIA SILVA DE SOUZA NOBRE**
Data: 16/12/2024 10:27:00-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Me. Vera Lucia Silva de Souza Nobre (Avaliadora 02)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá

Apresentado em: 10 / 12 / 2024

Conceito/Nota: 100

À minha esposa, Vangela, pelo amor, companheirismo e por ser meu alicerce em todos os momentos. Aos meus filhos, Arthur e Apolo, que me motivam diariamente a ser uma versão melhor de mim mesmo.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, pela sabedoria, força e perseverança, sem os quais nada disso seria possível. A Ele toda honra e glória.

À minha esposa, Vangela, e aos meus filhos, Arthur e Apolo, pelo apoio incondicional, amor e compreensão durante toda essa jornada.

Aos meus pais, que sempre me proporcionaram uma educação de qualidade e me ensinaram o valor do esforço e da dedicação.

Ao Instituto Federal do Amapá, por me oferecer a oportunidade de estudar e crescer como pessoa e profissional.

Aos professores por todo o suporte acadêmico e à formação que possibilitaram ao longo do curso, em especial aos professores Janderson e Michael, por toda a orientação e ajuda na construção deste trabalho.

E, finalmente, aos meus colegas de turma, pela amizade, colaboração e pelo aprendizado mútuo ao longo dessa caminhada.

A todos, meu sincero agradecimento.

RESUMO

Esta pesquisa apresenta uma análise sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos servidores técnico-administrativos de uma instituição de ensino pública na cidade de Laranjal do Jari/AP. Com o objetivo de identificar a percepção desses profissionais sobre as condições de trabalho e propor melhorias em áreas críticas, a pesquisa fundamenta-se no modelo teórico de Walton (1973) que organiza a QVT em oito dimensões principais. O estudo é classificado como descritivo, com abordagem quantitativa, sendo realizado por meio da aplicação de um questionário estruturado em escala *Likert*. Os resultados apontam que, embora algumas dimensões apresentem percepções positivas, outras revelaram insatisfação significativa, especialmente em aspectos relacionados ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, reconhecimento profissional e condições de infraestrutura. Esses fatores indicam a necessidade de intervenções específicas por parte dos gestores para promover melhorias no ambiente de trabalho. Entre as propostas destacam-se ações voltadas à valorização dos servidores, capacitação contínua, aprimoramento da infraestrutura, equilíbrio da carga de trabalho e programas de bem-estar. Estas iniciativas visam não apenas atender às demandas dos técnicos administrativos, mas também contribuir para o fortalecimento da organização como um todo. Conclui-se que a promoção de um ambiente laboral mais saudável e equilibrado é essencial para melhorar a satisfação e a produtividade dos colaboradores, ressaltando a importância de se aprofundar o debate sobre a QVT no setor público como estratégia de gestão eficaz.

Palavras-chave: qualidade de vida no trabalho; técnicos administrativos; instituições públicas; gestão de pessoas; Walton.

ABSTRACT

This study presents an analysis of the Quality of Work Life (QWL) of technical and administrative staff at a public educational institution in the city of Laranjal do Jari/AP. Aiming to identify these professionals' perceptions of working conditions and propose improvements in critical areas, the research is based on Walton's theoretical model (1973), which organizes QWL into eight key dimensions. The study is classified as descriptive, with a quantitative approach, conducted through the application of a structured Likert-scale questionnaire. The results indicate that while some dimensions showed positive perceptions, others revealed significant dissatisfaction, particularly in aspects related to work-life balance, professional recognition, and infrastructure conditions. These factors highlight the need for targeted managerial interventions to improve the work environment. Proposed actions include initiatives aimed at valuing employees, continuous training, infrastructure enhancements, workload balance, and well-being programs. These measures seek not only to address the demands of technical and administrative staff but also to contribute to strengthening the organization as a whole. It is concluded that promoting a healthier and more balanced work environment is essential to enhance employee satisfaction and productivity, underscoring the importance of deepening the debate on QWL in the public sector as an effective management strategy.

Keywords: quality of life at work; administrative technicians; public institutions; people management; Walton.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dimensões conceituais de QVT segundo Walton (1973).....	18
Quadro 2 - Instrumento de coleta de dados.....	26
Quadro 3 - Resultado das dimensões.....	45

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Gênero dos entrevistados.....	23
Gráfico 2 - Tempo de serviço na instituição.....	24
Gráfico 3 - Idade dos entrevistados.....	24
Gráfico 4 - Como você avalia a remuneração recebida em relação à capacidade de atender suas necessidades pessoais?.....	31
Gráfico 5 - Como você avalia a compatibilidade da jornada de trabalho com as responsabilidades e atividades que desempenha?.....	32
Gráfico 6 - Como você avalia seu nível de conhecimento para decidir o que fazer e como executar seu trabalho?.....	35
Gráfico 7 - Como você avalia a maneira como a capacitação dos técnicos administrativos é realizada pela instituição?.....	37
Gráfico 8 - Como você avalia a abertura da sua chefia para que todos os integrantes da equipe possam dar sugestões de trabalho?.....	39
Gráfico 9 - Como você avalia a quantidade de tempo que tem disponível para lazer e atividades sociais?.....	42
Gráfico 10 - Como você avalia seu nível de realização com a atividade que desempenha?.	44

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Dimensão 1: compensação justa e adequada.....	30
Tabela 2 - Dimensão 2: condições de trabalho.....	32
Tabela 3 - Dimensão 3: uso e desenvolvimento de capacidades.....	34
Tabela 4 - Dimensão 4: oportunidade de crescimento e segurança.....	36
Tabela 5 - Dimensão 5: integração social na organização.....	38
Tabela 6 - Dimensão 6: constitucionalismo.....	40
Tabela 7 - Dimensão 7: o trabalho e o espaço total da vida.....	41
Tabela 8 - Dimensão 8: relevância social do trabalho na vida.....	43

LISTA DE SIGLAS

IES	Instituição de Ensino Superior
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
TAE	Técnico em Assuntos Educacionais

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	Problema de Pesquisa	14
1.2	Justificativa	15
1.3	Objetivos	15
1.3.1	Objetivo Geral	15
1.3.2	Objetivos Específicos	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos iniciais	16
2.2	As 8 dimensões de QVT na visão de Walton (1973)	17
2.3	QVT e o ambiente laboral em instituições de ensino	20
2.4	A QVT e as vivências laborais dos técnicos de instituições de ensino	22
3	METODOLOGIA	23
3.1	Da Caracterização dos participantes da pesquisa	23
3.2	Dos métodos utilizados na pesquisa	25
3.3	Do instrumento de coleta de dados	26
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	29
4.1	Compensação Justa e Adequada	29
4.2	Condição de Trabalho	31
4.3	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	33
4.4	Oportunidade de Crescimento e Segurança	35
4.5	Integração Social na Organização	37
4.6	Constitucionalismo	39
4.7	O Trabalho e o Espaço Total da Vida	41
4.8	Relevância Social do Trabalho na Vida	43
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
	REFERÊNCIAS	48

1 INTRODUÇÃO

O mundo do trabalho tem experimentado transformações profundas nos últimos anos, impulsionadas por uma série de fatores, como o avanço tecnológico, a globalização e as mudanças nas dinâmicas econômicas e sociais (Kanan; Arruda, 2014). A introdução de novas tecnologias e processos organizacionais tem provocado mudanças significativas no perfil dos trabalhadores, exigindo deles novas competências e habilidades.

Para Castro e Basques (2005), a cada dia, as empresas enfrentam o desafio de se adaptar para atender às exigências do mercado, o que envolve não apenas o aprimoramento dos processos, mas também a requalificação contínua de seus colaboradores. A constante busca por maior eficiência, inovação e produtividade tem levado as organizações a se reestruturarem, com foco em garantir um padrão de excelência em seus produtos e serviços. No entanto, para que esse objetivo seja alcançado, é imprescindível que as pessoas que compõem essas organizações estejam motivadas e comprometidas com o trabalho (Castro, 2021).

Em um cenário marcado por constantes mudanças e exigências crescentes, a motivação se tornou um dos principais fatores para o sucesso organizacional, pois influencia diretamente a performance dos colaboradores. Conforme destaca Sousa (2024), especialmente nas últimas décadas, devido à crescente preocupação das empresas em promover ambientes saudáveis e motivadores para seus colaboradores, os estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vêm ganhando cada vez mais relevância. Este conceito refere-se ao bem-estar físico, psicológico e social dos trabalhadores, levando em consideração as condições de trabalho, a satisfação no ambiente laboral e o equilíbrio entre as demandas profissionais e pessoais.

As organizações, tanto públicas quanto privadas, precisam criar ambientes de trabalho que favoreçam o desenvolvimento humano, proporcionando condições que permitam aos colaboradores não apenas desempenharem suas funções com excelência, mas também lidarem de forma equilibrada com as demandas profissionais e pessoais (Caetano *et al.*, 2021).

Essa necessidade de atenção ao bem-estar dos trabalhadores levou as organizações a investir em Programas de QVT. Esses programas têm como objetivo melhorar as condições de trabalho, visando não apenas o aumento da produtividade, mas também o aprimoramento da saúde física e mental dos colaboradores.

Para Ferreira *et al.*, (2024) a implementação de ações voltadas à QVT ajuda a reduzir os impactos negativos das rápidas mudanças nas relações de trabalho, como o estresse e a

sobrecarga, promovendo o equilíbrio necessário para que os colaboradores alcancem seu máximo desempenho.

As instituições públicas, em especial as organizações educacionais, desempenham um papel fundamental na formação e no desenvolvimento de profissionais que atuarão em diversas áreas da sociedade. No entanto, muitas vezes, os servidores dessas instituições enfrentam desafios relacionados a condições de trabalho que podem impactar diretamente seu desempenho, saúde e satisfação (Benevenuto; Souza; Carvalho, 2019).

A situação dos técnicos administrativos em instituições de ensino públicas, como destacaram Leles e Amaral (2018), é marcada por desafios específicos que envolvem não apenas as condições de trabalho, mas também questões estruturais e organizacionais que impactam diretamente na qualidade de vida desses profissionais. Em muitas dessas instituições, os técnicos administrativos desempenham um papel essencial no funcionamento cotidiano, assumindo diversas responsabilidades que vão desde o apoio logístico e administrativo até o suporte direto aos docentes e alunos (Barros; Souza, 2022). No entanto, a realidade enfrentada por esses servidores nem sempre é condizente com as necessidades e expectativas de um ambiente de trabalho saudável e motivador.

Portanto, ao investir em Programas de QVT, como evidenciado por Cavassani; Cavassani e Biazin (2006), as organizações buscam criar um ambiente mais harmonioso e equilibrado, no qual os trabalhadores possam se desenvolver de forma plena, atendendo às exigências do mercado sem comprometer sua saúde e qualidade de vida.

O tema da QVT se torna, assim, de grande relevância, pois permite que as organizações, especialmente no setor público, promovam a satisfação e o engajamento de seus colaboradores, assegurando que as mudanças e desafios impostos pela sociedade contemporânea possam ser enfrentados de maneira mais saudável e eficaz.

1.1 Problema de Pesquisa

Na busca por melhores formas de gestão e cumprimento de suas atribuições, as organizações precisam ajustar-se aos novos padrões de gerenciamento exigidos pela sociedade atual. Embora o setor privado tenha avançado consideravelmente na implementação de práticas de QVT, o setor público ainda carece de uma análise mais aprofundada sobre o tema. Nesse contexto, surge a questão central desta pesquisa: Qual o nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos servidores técnicos administrativos de uma instituição pública de ensino em Laranjal do Jari-AP?

1.2 Justificativa

A realização desta pesquisa justifica-se pela relevância de compreender como esses profissionais percebem o ambiente de trabalho e os fatores que influenciam sua motivação, satisfação e desempenho. Esses servidores desempenham um papel essencial no funcionamento das instituições de ensino sendo responsáveis por atividades que sustentam e complementam o processo educativo. Identificar suas percepções é fundamental para promover um ambiente de trabalho mais saudável e eficiente, alinhado às demandas institucionais e às necessidades pessoais dos colaboradores.

Compreender as vivências e desafios enfrentados pelos servidores nesse contexto pode contribuir para a formulação de estratégias mais eficazes e personalizadas de gestão de pessoas, que promovam bem-estar e eficiência no desempenho das atividades administrativas. Os resultados poderão servir de subsídio para gestores e formuladores de políticas públicas, possibilitando a melhoria contínua da qualidade de vida no trabalho e a elevação dos níveis de satisfação e produtividade desses profissionais. Assim, a melhoria das condições de trabalho e o reconhecimento do valor desses profissionais dentro do contexto educacional público poderão promover um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo para todos os envolvidos.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar a percepção que os servidores técnicos administrativos de uma instituição de ensino em Laranjal do Jari/AP têm sobre a qualidade de vida no trabalho.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Verificar a percepção que os servidores técnicos têm do seu ambiente laboral a partir da perspectiva da qualidade de vida no trabalho (QVT) postulada por Walton (1973).
- Identificar as categorias que necessitam de maior atenção por parte dos gestores da unidade de ensino.
- Propor alternativas que visem uma melhoria da qualidade de vida no trabalho nas dimensões que forem diagnosticadas e que necessitem de maior atenção dos gestores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos iniciais

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido um tema amplamente estudada, com várias definições e enfoques ao longo dos anos. Rodrigues (2014) destaca a QVT como uma busca contínua para facilitar e satisfazer as necessidades dos trabalhadores no desempenho de suas funções. Essa visão enfatiza a melhoria de processos estratégicos, operacionais e humanos, visando equilibrar os interesses da organização com as demandas dos funcionários.

Seguindo essa linha de pensamento, Fernandes (1996) amplia a definição ao associar a QVT a melhorias nas condições de trabalho com um foco especial na relação entre trabalho e empregado. Ela argumenta que a gestão adequada de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos não só promove maior produtividade, mas também reforça o bem-estar dentro da organização.

Feitosa (2014), por sua vez, compreende a QVT por meio da percepção dos trabalhadores sobre aspectos como remuneração, jornada, segurança e reconhecimento. Para ele, esses fatores são fundamentais para aumentar a satisfação dos colaboradores e minimizar o estresse no ambiente de trabalho, o que, por consequência, fortalece a QVT.

Pereira (2020) adiciona à discussão a ideia de que a satisfação no trabalho é fortemente influenciada pelas relações sociais e pelo ambiente laboral. Ele destaca que o trabalho, além de ser uma fonte de sustento, é vital para a realização pessoal e o reconhecimento, ressaltando a importância de um ambiente respeitoso e acolhedor.

Limongi-França (2004) afirma que programas de QVT só serão eficazes se valorizarem os colaboradores, atendendo suas necessidades e expectativas. Segundo ela, essa valorização não só potencializa a qualidade dos produtos e serviços, mas também cria uma vantagem competitiva para a organização.

Forno e Finger (2015) corroboram essas ideias ao observarem que a implementação eficaz de programas de QVT está diretamente ligada à satisfação dos trabalhadores, o que, por sua vez, impulsiona a produtividade e a eficiência organizacional. Para ele, a integração e a participação ativa dos colaboradores são fundamentais nesse processo.

Diversos autores têm se dedicado à criação de teorias, métodos e técnicas de análise para mensurar a QVT em diferentes contextos organizacionais. Alves; Correia e Silva (2019) ressaltam a relevância de estudos que considerem múltiplos setores, incluindo o público, onde a QVT também desempenha um papel crucial.

Entre os modelos propostos, Correio *et al.* (2019) ponderam que o modelo de Walton (1973) se destaca por sua abrangência e por integrar aspectos sociais, econômicos e psicológicos, oferecendo uma visão completa da QVT nas organizações. Este modelo foi escolhido como base para o desenvolvimento desta pesquisa, dada sua reconhecida eficácia em capturar a complexidade do tema.

Na próxima seção, exploraremos as oito dimensões propostas por Walton (1973), que compõem sua teoria sobre QVT. Essas dimensões abordam diversos aspectos que influenciam diretamente o bem-estar e a satisfação dos colaboradores dentro das organizações. Ao detalharmos cada uma delas, será possível compreender como esses elementos se interconectam para promover um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

2.2 As 8 dimensões de QVT na visão de Walton (1973)

Walton (1973) criou oito categorias para analisar a QVT. São elas: Compensação justa e adequada; Condições de trabalho; Uso e desenvolvimento de capacidades; Oportunidade de crescimento e segurança; Constitucionalismo; O trabalho e o espaço total da vida; e Relevância social do trabalho na vida, definem critérios essenciais para avaliar e promover o bem-estar dos trabalhadores no ambiente organizacional. “Cada dimensão enfoca em aspectos específicos, critérios gerais e norteadores, que, de uma forma geral, engloba aspectos referentes à organização, ao funcionário e à comunidade em que estão inseridos” (Kovaleski; Pedroso; Pilatti, 2008, p. 56).

Para Maier, Santos Junior e Timossi (2012), essas dimensões são fundamentais para o estudo da QVT, pois oferecem uma estrutura abrangente para analisar como diferentes aspectos do ambiente de trabalho afetam o bem-estar dos colaboradores. Ao avaliar estes fatores o modelo permite entender o impacto de cada um na motivação e satisfação dos empregados.

Mesmo após quase quatro décadas, segundo Pedroso e Pilatti (2010), o modelo de QVT de Walton continua sendo amplamente utilizado em pesquisas, tanto quantitativas quanto qualitativas, especialmente no Brasil, onde é o mais aplicado. Este modelo é considerado o mais completo e é frequentemente utilizado por estudiosos de administração de recursos humanos e psicologia organizacional.

Abaixo no quadro 1 será possível ver as principais características de cada uma das oito dimensões:

Quadro 1 - Dimensões conceituais de QVT segundo Walton (1973).

NR	DIMENSÕES	INDICADORES DE QVT
1	Compensação justa e adequada	Equidade interna e externa; Justiça na compensação; Partilha dos ganhos de produtividade; Proporcionalidade entre salários.
2	Condições de trabalho	Jornada de trabalho razoável; Ambiente físico seguro e saudável; Ausência de insalubridade.
3	Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia; Autocontrole relativo; Qualidades múltiplas; Informações sobre o processo total de trabalho.
4	Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira; Crescimento pessoal; Perspectiva de avanço salarial; Segurança no emprego.
5	Integração social na organização	Ausência de preconceitos; Igualdade; Mobilidade; Relacionamento; Senso comunitário.
6	Constitucionalismo	Direitos de proteção do trabalhador; Privacidade pessoal; Liberdade de expressão; Tratamento imparcial; Direitos trabalhistas.
7	O trabalho e o espaço total de vida	Papel balanceado no trabalho; Estabilidade de horários; Poucas mudanças geográficas; Tempo para lazer da família.
8	Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa; Responsabilidade social da empresa; Responsabilidade pelos produtos; Práticas de emprego.

Fonte: Fernandes (1996, p. 48).

Percebe-se que, no modelo de Walton (1973), os critérios apresentados impactam diretamente a qualidade de vida no trabalho de forma ampla. Esses aspectos são fundamentais tanto para o nível de satisfação dos indivíduos quanto para o desempenho de cada um dentro da organização. Caetano *et al.* (2021) reforçam que tais critérios desempenham um papel determinante na relação entre o bem-estar dos colaboradores e a eficiência das empresas, evidenciando a importância de um ambiente de trabalho que favoreça tanto a realização pessoal quanto o sucesso organizacional.

A Compensação Justa e Adequada, conforme Freitas e Souza (2009), avalia a remuneração por meio de três critérios principais: remuneração adequada, que compara o salário ao trabalho realizado, considerando se é suficiente para suprir as necessidades básicas do empregado; equidade interna, que verifica a justiça dos salários entre diferentes funções dentro da mesma organização; e equidade externa, que relaciona a remuneração com o mercado externo, analisando se é competitiva e atraente.

As Condições de Trabalho, segundo Siqueira *et al.* (2021), incluem diversos fatores que impactam diretamente a experiência do trabalhador, como a jornada e carga de trabalho, a qualidade do ambiente físico, a disponibilidade de materiais e equipamentos adequados, e o impacto de um ambiente saudável e livre de estresse sobre o bem-estar físico e mental, essenciais para promover um ambiente produtivo e seguro.

O Uso e Desenvolvimento de Capacidades, conforme Kovaleski, Pedroso e Pilatti (2008), analisa as oportunidades de aplicação e aprimoramento das habilidades do empregado, considerando autonomia na tomada de decisões, significado e identidade da tarefa realizada, a possibilidade de utilizar uma variedade de competências e o fornecimento de feedback frequente, tudo contribuindo para o crescimento e a satisfação do colaborador.

A dimensão Oportunidade de Crescimento e Segurança, descrita por Timossi *et al.* (2009), aborda aspectos de desenvolvimento pessoal e segurança no emprego, observando se a empresa oferece possibilidades de carreira, incentiva o crescimento pessoal e profissional e proporciona estabilidade no emprego, criando assim um ambiente onde o colaborador sente-se valorizado e motivado a se desenvolver.

A Integração Social na Organização, segundo Both; Nascimento e Borgatto (2008), enfatiza a importância do relacionamento social no trabalho, medindo fatores como igualdade de oportunidades para todos os colaboradores, a qualidade das relações interpessoais e o senso de comunidade, promovendo um ambiente onde o trabalhador se sinta parte de um grupo coeso e respeitado.

O Constitucionalismo, descrito por Mello, Jesus e Mello (2015), foca no respeito aos direitos dos empregados dentro da organização, incluindo direitos trabalhistas, a privacidade pessoal, liberdade de expressão e normas bem definidas que regem o comportamento no ambiente de trabalho, promovendo assim uma cultura de respeito e justiça.

Trabalho e Espaço Total de Vida, conforme Siqueira *et al.* (2017), avalia o equilíbrio entre as responsabilidades profissionais e pessoais do colaborador, observando se a empresa permite o balanceamento dos papéis pessoais e profissionais e oferece flexibilidade nos horários, garantindo que o trabalho não prejudique a qualidade de vida do empregado fora da empresa.

Por fim, a Relevância Social da Vida no Trabalho, descrita por Benevenuto, Souza e Carvalho (2019), mede a percepção dos empregados sobre a responsabilidade social da empresa, analisando como a organização é vista pela sociedade em relação à sua imagem institucional, o compromisso com a responsabilidade social e os cuidados oferecidos aos empregados, promovendo a ideia de que o trabalho possui um impacto positivo na comunidade.

2.3 QVT e o ambiente laboral em instituições de ensino

Souza; Marques e Jorge (2014) apontam que, apesar das crescentes demandas por maior eficiência no serviço público, as políticas de recursos humanos nas organizações públicas não acompanham essas exigências. Embora haja pressão por mais produtividade e qualidade, as iniciativas para promover a QVT dos servidores ainda são limitadas.

Amorim (2010) destaca que os gestores públicos enfrentam desafios significativos na gestão e tomada de decisões devido a várias restrições legais, como limites orçamentários, exigências de licitação e estruturas rígidas de cargos e carreiras, o que dificulta a implementação de políticas mais flexíveis e eficazes para o bem-estar dos servidores.

Borges (2012) argumenta que os modelos tradicionais de administração pública historicamente priorizam as funções operacionais dos servidores, negligenciando a QVT. Essa falta de atenção resultou em desperdícios organizacionais, como a redução da competitividade e produtividade, comprometendo o desempenho global das instituições públicas.

Gonçalves *et al.* (2021) destacam que, nas Instituições de Ensino Superior (IES), a QVT é essencial para aprimorar o desempenho institucional. Ao melhorar a qualidade de vida de professores e técnicos, as IES aumentam a motivação dos colaboradores e proporcionam maior satisfação aos acadêmicos, impactando positivamente o ambiente educacional.

A QVT nas IES brasileiras, especialmente entre servidores técnicos, revela tanto níveis de satisfação quanto de insatisfação em diversos aspectos. Em estudos recentes, como o de Caetano *et al.* (2021), os servidores expressam insatisfação em áreas críticas como reconhecimento social, segurança no trabalho e condições de saúde.

Dados quantitativos mostram que, na categoria “Relevância Social”, muitos servidores relataram não se sentirem valorizados pela instituição, com baixos índices de reconhecimento profissional, o que gera desmotivação. Outro ponto problemático é a segurança no trabalho: os dados revelam que uma alta porcentagem dos servidores não considera adequadas as medidas preventivas adotadas pela instituição para evitar acidentes. A pesquisa também destaca que, embora 6 dos 8 indicadores de Walton apresentem algum nível de satisfação, questões psicossociais como reconhecimento e capacitação profissional ainda são áreas problemáticas para grande parte dos servidores.

O estudo de QVT de Gonçalves *et al.* (2021), revelou várias nuances sobre a percepção dos servidores quanto à qualidade de vida no trabalho. Foi observado que as mulheres, de maneira geral, apresentaram respostas mais positivas, o que pode estar ligado ao aumento da participação e qualificação feminina no ambiente acadêmico. Neste estudo, os servidores em cargos de gestão também tendem a ter uma visão mais favorável, possivelmente pelos benefícios associados a essas posições. Em relação ao nível de escolaridade, o aumento na qualificação parece estar correlacionado com expectativas mais elevadas e, por consequência, uma maior probabilidade de insatisfação.

Além disso, segundo Gonçalves *et al.* (2021), o tempo de serviço na instituição parece influenciar a QVT, com servidores mais experientes apresentando maior satisfação. Os servidores efetivos, que possuem estabilidade, demonstraram uma percepção positiva, mas também enfrentam insatisfações devido às exigências que ultrapassam o ambiente acadêmico. Esses dados ressaltam que programas de QVT bem estruturados poderiam beneficiar a instituição, abordando necessidades específicas e promovendo a produtividade e a inovação entre os colaboradores.

O estudo realizado por Parcianello; Estivaleta e Oliveira (2020) mostrou que, de forma geral, os servidores consideram positivas as ações de QVT promovidas pela instituição, mas evidenciaram um conhecimento limitado sobre essas iniciativas. Isso sugere que uma comunicação mais eficiente poderia aumentar o engajamento e a conscientização dos servidores sobre os programas oferecidos pela Comissão de Qualidade de Vida e Saúde (CQVS).

Além disso, conforme destacado por Parcianello; Estivaleta e Oliveira (2020), ao aplicar o modelo de Walton (1973), a pesquisa identificou as “Condições de Trabalho” como uma área

crítica, com médias mais baixas em comparação a outros fatores. Isso indica que é essencial realizar acompanhamentos mais frequentes e detalhados nos locais de trabalho para oferecer melhores condições e suprir as necessidades dos servidores. Essa atenção poderia envolver melhorias na infraestrutura, segurança e nas práticas de trabalho.

2.4 A QVT e as vivências laborais dos técnicos de instituições de ensino

Os técnicos administrativos em instituições de ensino superior, de acordo com Costa *et al.* (2021), desempenham papel significativo na percepção pública da qualidade dos serviços oferecidos, dado o contato direto com os cidadãos. Passam grande parte de suas vidas no ambiente de trabalho. Eles têm longas jornadas laborais e ficam sentados por longos períodos, o que pode contribuir para um estilo de vida sedentário (Costa *et al.* 2021).

Entringer e Freitas (2020) apontam que o trabalho técnico-administrativo enfrenta desafios semelhantes a outros setores, embora a relevância da qualidade de vida no trabalho e do ambiente competitivo nem sempre seja tão evidente quanto em ambientes industriais.

As funções dos Técnicos Administrativos em Educação (TAEs), conforme discutido por Pereira e Sant Ana (2023), abrangem uma vasta gama de responsabilidades, incluindo atividades pedagógicas, de gestão e apoio na implementação de políticas educacionais. Essas funções são essenciais para criar um ambiente integrado e acolhedor para alunos e docentes.

Entretanto, a amplitude dessas atividades e a escassez de pessoal contribuem para uma intensificação do trabalho. Muitos TAEs acabam executando tarefas além das suas atribuições oficiais e para as quais podem não ter formação específica, o que resulta em uma sobrecarga de trabalho (Loureiro; Mendes; Pinto-e-Silva, 2018; Tessarini *et al.*, 2020).

Essa situação reflete uma tendência de gestão focada na redução de custos por meio da diminuição do quadro de servidores, desconsiderando, porém, os impactos sobre a qualidade dos serviços e o bem-estar dos profissionais (Faria *et al.*, 2017). Esse contexto gera um ciclo de estresse e insatisfação, afetando tanto a saúde dos técnicos administrativos quanto a qualidade do ambiente educacional.

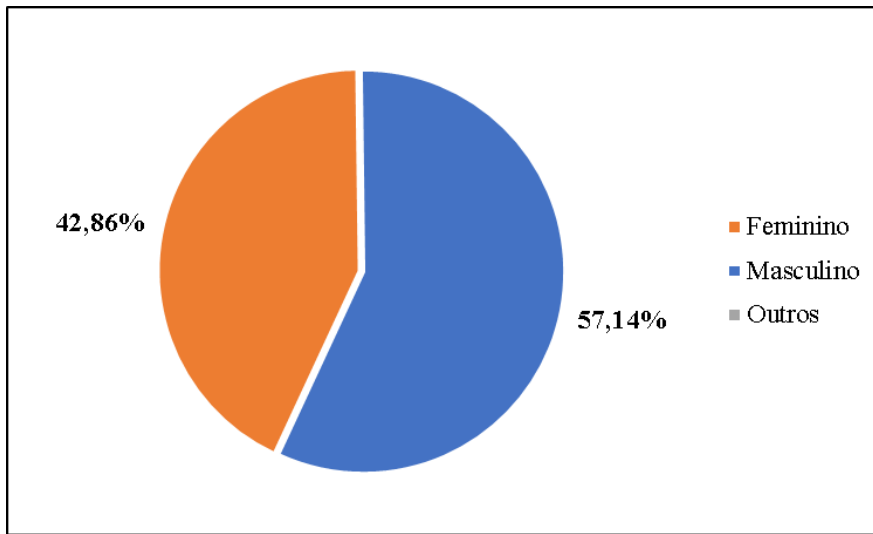
3 METODOLOGIA

Neste capítulo, serão apresentados os procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa, abrangendo a caracterização dos participantes, os métodos utilizados, e os instrumentos de coleta de dados. A escolha da abordagem metodológica foi orientada pelos objetivos da investigação, que busca compreender a percepção dos colaboradores sobre a Qualidade de Vida no Trabalho na instituição estudada.

3.1 Da Caracterização dos participantes da pesquisa

A pesquisa foi direcionada aos profissionais técnicos administrativos de uma instituição de ensino em Laranjal do Jari-AP que atuam em diferentes setores. Sendo que 07 (sete) participaram efetivamente do estudo.

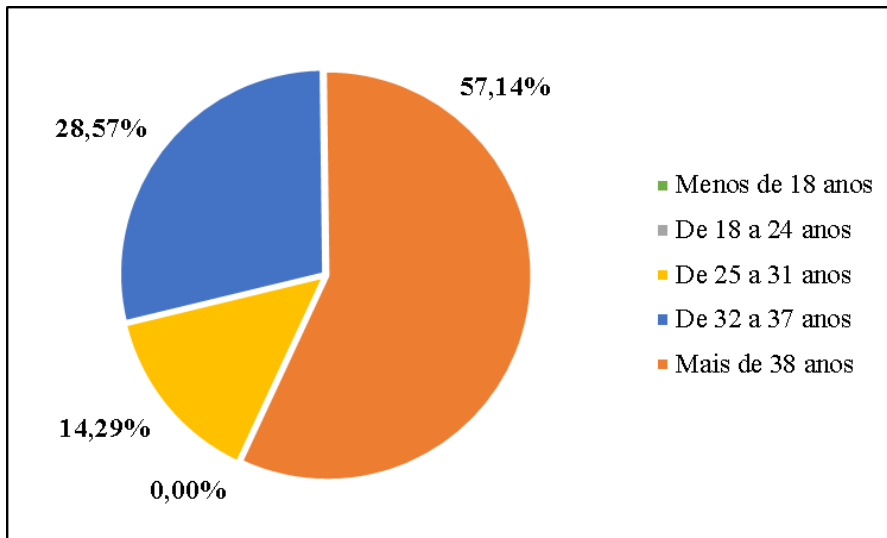
Gráfico 1 - Gênero dos entrevistados.



Fonte: Elaborado pelo autor.

A amostra apresenta uma maior participação de homens em comparação às mulheres. A amostra apresenta um bom equilíbrio entre os gêneros, sendo adequada para análises que demandem comparações sobre a percepção de homens e mulheres no ambiente de trabalho.

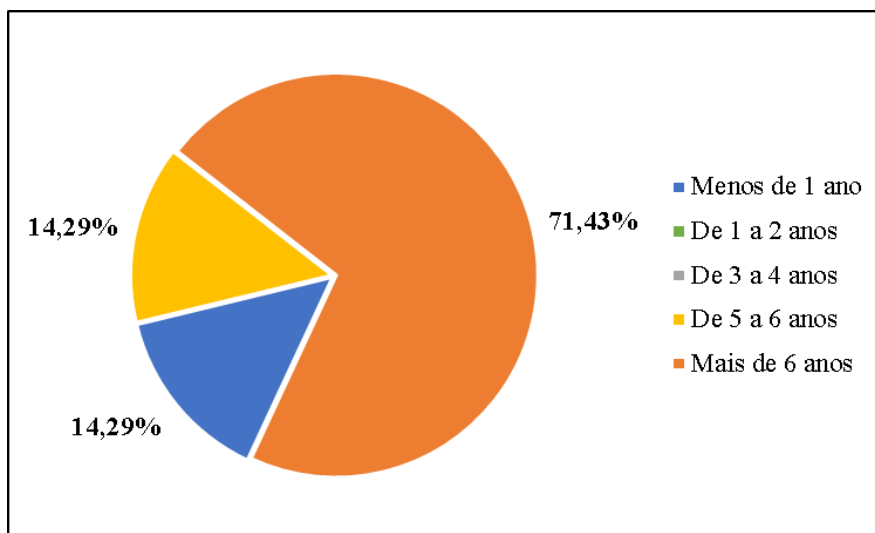
Gráfico 2 - Idade dos entrevistados.



Fonte: Elaborado pelo autor.

A maioria dos participantes tem mais de 38 anos, evidenciando que o grupo amostral é predominantemente composto por indivíduos com maior maturidade e possivelmente com mais tempo de atuação no mercado de trabalho. Essa característica pode influenciar na percepção sobre QVT, considerando aspectos como estabilidade, expectativas profissionais e necessidades.

Gráfico 3 - Tempo de serviço na instituição



Fonte: Elaborado pelo autor.

A predominância de participantes com mais de 6 anos de serviço reflete um grupo majoritariamente estável, com vínculo mais longo com a instituição. Esses colaboradores

provavelmente têm uma visão mais aprofundada sobre a cultura organizacional, as práticas de gestão e a QVT.

A baixa adesão ao questionário, mesmo com esforços para alcançar uma amostra mais ampla, pode ser interpretada como um reflexo do estado do ambiente organizacional. Segundo Harter *et al.* (2002), ambientes de trabalho marcados por insatisfação, desgaste emocional e clima desfavorável tendem a desmotivar os colaboradores de participarem em iniciativas voluntárias, como pesquisas internas. Assim, a falta de engajamento na coleta de dados pode indicar não apenas desinteresse, mas também sinais de desconfiança e baixa expectativa de mudanças dentro da organização.

3.2 Dos métodos utilizados na pesquisa

A estratégia metodológica adotada nesta pesquisa foi o estudo de caso, que se destaca por sua capacidade de investigar fenômenos sociais complexos em seu contexto da vida real, permitindo compreender processos e mecanismos significativos em profundidade (GIL, 2002). Conforme Yin (2015), o estudo de caso é uma abordagem relevante em diversas áreas, como psicologia, sociologia e administração, ao possibilitar uma análise profunda e abrangente de fenômenos sociais e organizacionais complexos.

Além disso, a pesquisa também se caracteriza como descritiva. Segundo Gil (2002), pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população. Podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis. Nesse tipo de investigação, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados de maneira objetiva e imparcial, sem qualquer interferência do pesquisador, preservando a fidelidade aos dados coletados.

Quanto à forma de abordagem, esta pesquisa utilizou a abordagem quantitativa, que se caracteriza pelo uso de ferramentas estatísticas no tratamento dos dados. Segundo Rodrigues, Oliveira e Santos (2021) a abordagem quantitativa foca na obtenção de dados numéricos representativos de uma população, utilizando ferramentas estatísticas para identificar padrões e realizar generalizações a partir de amostras significativas. Essa abordagem foi essencial para mensurar, de forma objetiva, as percepções dos colaboradores por meio das respostas obtidas no questionário aplicado.

O método quantitativo é aplicado por meio de um questionário estruturado com base na Escala de Likert (1932). A Escala de Likert é uma técnica amplamente utilizada em pesquisas

para medir atitudes, opiniões e percepções (Costa Júnior *et al.*, 2024). Ela consiste em uma série de afirmações ou perguntas nas quais os respondentes indicam seu grau de concordância ou discordância em uma escala ordinal, geralmente variando de "discordo totalmente" a "concordo totalmente". Essa metodologia facilita a análise quantitativa e permite captar nuances das respostas dos participantes.

3.3 Do instrumento de coleta de dados

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi um questionário estruturado, composto por 30 questões distribuídas nas 8 dimensões baseadas no modelo de Walton (1973), adaptadas para o contexto da instituição. As dimensões avaliadas foram: compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; constitucionalismo; o trabalho e o espaço total da vida; e relevância social do trabalho na vida.

O questionário foi aplicado *online*, via plataforma *Google Forms*, garantindo a confidencialidade das respostas dos participantes. As perguntas foram elaboradas com base em uma escala de *Likert* de cinco pontos, variando de “muito insatisfeito” a “muito satisfeito”.

A aplicação ocorreu no período de 09 de setembro a 01 de novembro de 2024, e os dados foram compilados e analisados utilizando técnicas estatísticas apropriadas, com o auxílio do software *Excel e Google Planilhas*.

Quadro 2 - Instrumento de coleta de dados

Com qual gênero você se identifica: Feminino () / Masculino () / Outros ()
Qual a sua idade: Menos de 18 anos () De 18 a 24 anos () De 25 a 31 anos () De 32 a 37 anos ()
Tempo de serviço na instituição: Menos de 1 ano () De 1 a 2 anos () De 3 a 4 anos () De 5 a 6 anos () Mais de 6 anos ()
Dimensão 01: Compensação justa e adequada

1.1	Como você avalia a adequação dos seus rendimentos em relação ao grau de esforço e responsabilidade?
1.2	Como você avalia a remuneração recebida em relação à capacidade de atender suas necessidades pessoais?
1.3	Como você avalia sua remuneração em comparação com cargos na iniciativa privada que possuem as mesmas atribuições, grau de responsabilidade e exigem o mesmo nível de conhecimento que o seu?
Dimensão 02: Condição de trabalho	
2.1	Como você avalia a compatibilidade da jornada de trabalho com as responsabilidades e atividades que desempenha?
2.2	Como você avalia o conforto e as condições oferecidas pelo seu ambiente laboral para a execução de suas atividades?
2.3	Como você avalia a adequação da estrutura física da instituição, como as salas e banheiros, para o uso no seu ambiente de trabalho?
Dimensão 03: Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades	
3.1	Como você avalia seu nível de autonomia para tomar decisões relacionadas às suas atividades laborais?
3.2	Como você avalia seu nível de conhecimento para decidir o que fazer e como executar seu trabalho?
3.3	Como você avalia sua satisfação com o trabalho que desenvolve?
3.4	Como você avalia a oportunidade que seu trabalho oferece para que você exercite suas qualidades e habilidades?
3.5	Como você avalia o feedback que recebe da sua chefia em relação ao seu trabalho?
Dimensão 04: Oportunidade de crescimento e segurança	
4.1	Como você avalia as oportunidades de crescimento que a instituição oferece para o seu desenvolvimento profissional?
4.2	Como você avalia a maneira como a capacitação dos técnico-administrativos é realizada pela instituição?
4.3	Como você avalia o impacto do seu trabalho no seu crescimento pessoal?
Dimensão 05: Integração social no trabalho	
5.1	Como você avalia a amizade e colaboração entre seus colegas de trabalho, mesmo aqueles que não fazem parte do mesmo setor?
5.2	Como você avalia seu relacionamento interpessoal com seus colegas de trabalho?
5.3	Como você avalia a abertura da sua chefia para que todos os integrantes da equipe possam dar sugestões de trabalho?
5.4	Como você avalia sua participação com o grupo de trabalho em movimentos (sociais, políticos, recreativos, voluntários, entre outros) fora da instituição?
Dimensão 06: Constitucionalismo	
6.1	Como você avalia o cumprimento dos direitos dos servidores pela instituição, conforme os previstos por lei?
6.2	Como você avalia seu conhecimento e adesão às normas estabelecidas pela organização?

Dimensão 07: Trabalho e espaço total da vida	
7.1	Como você avalia o impacto das suas atividades laborais na sua relação com seus familiares?
7.2	Como você avalia seu nível de conforto emocional no ambiente de trabalho?
7.3	Como você avalia seu sentimento de satisfação e dever cumprido ao sair do trabalho?
7.4	Como você avalia a quantidade de tempo que tem disponível para lazer e atividades sociais?
Dimensão 08: relevância social do trabalho na vida	
8.1	Como você avalia seu nível de realização com a atividade que desempenha?
8.2	Como você se sente ao avaliar o valor que a instituição dá ao seu trabalho?
8.3	Como você se sente ao avaliar o reconhecimento da instituição em relação ao seu valor como pessoa?

Fonte: Elaborado pelo autor.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta seção é destinada a apresentação e a análise dos dados coletados durante a pesquisa. Ela tem como objetivo compreender as percepções e os níveis de satisfação relacionados às dimensões de QVT. A análise dos dados foi realizada de acordo com as dimensões previamente definidas no estudo, explorando cada uma das perguntas associadas a essas dimensões.

Para isso, emprega-se tabelas que representarão as respostas obtidas por meio do instrumento de coleta de dados aplicado aos participantes da pesquisa. Ademais, utilizaremos “Fi” para representar a frequência absoluta, demonstrando a quantidade de respostas em cada nível. E “Fr” representando a frequência relativa, demonstrando a proporção das respostas em porcentagem.

Apesar do esforço para coletar uma amostra ampla, o número de respostas ao questionário foi relativamente baixo. Essa baixa adesão pode ser vista como um indicador do estado de saúde organizacional e do ambiente de trabalho. Harter *et al.* (2002), destacam que em ambientes com condições desfavoráveis e níveis elevados de insatisfação e desgaste emocional, os colaboradores tendem a apresentar menor engajamento em atividades voluntárias, incluindo a participação em pesquisas internas.

4.1 Compensação Justa e Adequada

A primeira dimensão abordou perguntas estruturadas sobre compensação justa e adequada. Esta dimensão busca compreender a percepção dos participantes em relação à justiça e adequação da compensação recebida, considerando aspectos como equidade salarial, benefícios oferecidos e satisfação com a remuneração em comparação a suas responsabilidades (Freitas; Souza, 2009). Abaixo, a **Tabela 1** que representa as respostas coletadas para essa dimensão:

Tabela 1 - Dimensão 1: compensação justa e adequada.

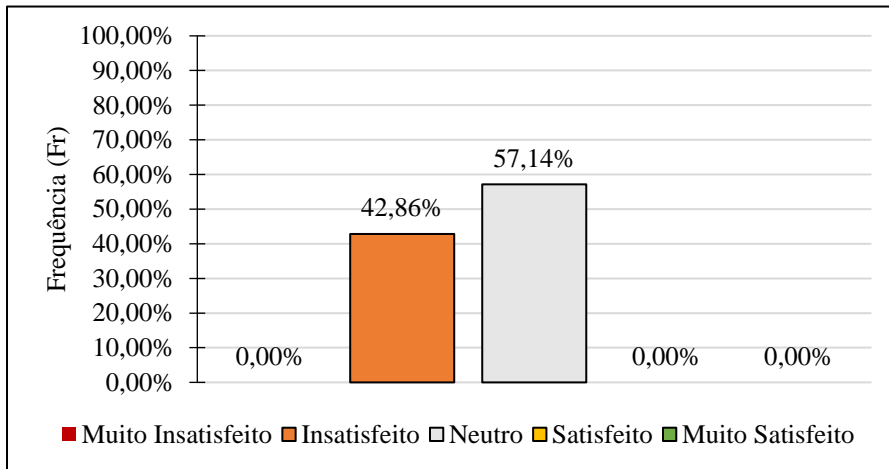
Grau de Satisfação	P1 Como você avalia a adequação dos seus rendimentos em relação ao grau de esforço e responsabilidade?		P2 Como você avalia a remuneração recebida em relação à capacidade de atender suas necessidades pessoais?		P3 Como você avalia sua remuneração em comparação com cargos na iniciativa privada que possuem as mesmas atribuições, grau de responsabilidade e exigem o mesmo nível de conhecimento que o seu?	
	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)
MI - Muito Insatisfeito	0	0%	0	0%	0	0%
I - Insatisfeito	2	28,57%	3	42,86%	2	28,57%
N -Neutro	0	0%	4	57,14%	3	42,86%
S - Satisfeito	3	42,86%	0	0%	1	14,29%
MS - Muito Satisfeito	2	28,57%	0	0%	1	14,29%
Total	7	100%	7	100%	7	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os dados coletados revelam uma diversidade de percepções entre os participantes quanto à adequação de seus rendimentos em relação ao esforço, responsabilidade e suas necessidades pessoais. Observa-se que uma parcela significativa dos respondentes apresenta satisfação moderada com a compensação recebida, especialmente em relação ao esforço e responsabilidade, com 42,86% dos participantes indicando-se satisfeitos e 28,57% muito satisfeitos.

No entanto, ao avaliar a capacidade da remuneração em atender às necessidades pessoais, a maioria das respostas se concentrou na posição neutra ou insatisfeita, sugerindo que a remuneração oferecida pode estar abaixo do esperado para garantir o atendimento das necessidades pessoais dos colaboradores. Como mostra o **Gráfico 4** abaixo:

Gráfico 4 - Como você avalia a remuneração recebida em relação à capacidade de atender suas necessidades pessoais?



Fonte: Elaborado pelo autor.

Essa tendência indica uma área de potencial melhoria, pois nenhuma das respostas demonstrou uma alta satisfação em relação a essa questão.

Ao comparar a remuneração com cargos semelhantes no setor privado, os participantes também expressaram uma visão mista. A presença de respostas neutras e insatisfeitas sugere que, para muitos, a remuneração atual pode não ser competitiva frente ao mercado privado, embora alguns participantes tenham indicado algum nível de satisfação.

Os dados desta dimensão apontam para uma satisfação relativa com a compensação em relação ao esforço e responsabilidade, mas evidenciam uma preocupação com a capacidade da remuneração em atender às necessidades pessoais e em se alinhar ao mercado. Esses achados destacam a importância de uma revisão periódica da política de compensação, com o objetivo de melhorar a percepção de justiça e satisfação entre os colaboradores.

4.2 Condição de Trabalho

A segunda dimensão aborda aspectos relacionados à condição de trabalho dos participantes, buscando compreender suas percepções sobre o ambiente físico, a segurança no local de trabalho e a adequação dos recursos disponibilizados para o desempenho de suas funções. Esta dimensão é fundamental para avaliar se o ambiente proporciona o conforto, a segurança e os recursos necessários para o bem-estar e a produtividade dos colaboradores (Siqueira *et al.*, 2021). Abaixo, a **Tabela 2** com as respostas obtidas para esta dimensão.

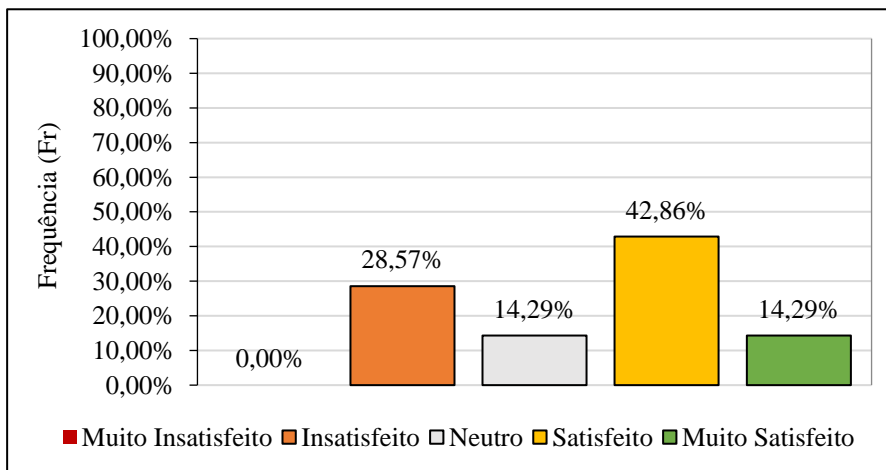
Tabela 2 - Dimensão 2: condição de trabalho.

Grau de Satisfação	P1 Como você avalia a compatibilidade da jornada de trabalho com as responsabilidades e atividades que desempenha?		P2 Como você avalia o conforto e as condições oferecidas pelo seu ambiente laboral para a execução de suas atividades?		P3 Como você avalia a adequação da estrutura física da instituição, como as salas e banheiros, para o uso no seu ambiente de trabalho?	
	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)
MI - Muito Insatisfeito	0	0%	0	0%	0	0%
I – Insatisfeito	2	28,57%	1	14,29%	0	0%
N -Neutro	1	14,29%	1	14,29%	2	28,57%
S – Satisfeito	3	42,86%	3	42,86%	3	42,86%
MS -Muito Satisfeito	1	14,29%	2	28,57%	2	28,57%
Total	7	100%	7	100%	7	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os dados coletados revelam que, de forma geral, os colaboradores demonstram uma percepção razoavelmente positiva sobre a compatibilidade de suas jornadas e condições de trabalho. Na avaliação da compatibilidade da jornada de trabalho com as responsabilidades e atividades desempenhadas, observa-se que 42,86% dos respondentes se declararam satisfeitos e 14,29% muito satisfeitos, enquanto 28,57% expressaram insatisfação. Conforme **Gráfico 5**.

Gráfico 5 - Como você avalia a compatibilidade da jornada de trabalho com as responsabilidades e atividades que desempenha?



Fonte: Elaborado pelo autor.

Esse dado sugere que, para a maioria, a carga horária é compatível com as demandas de suas funções. No entanto há uma parcela de respondentes insatisfeitos, esse dado revela uma possível sobrecarga ou inadequação no planejamento das tarefas em relação ao tempo disponível.

Em relação ao conforto e às condições do ambiente laboral para a execução das atividades, os resultados também indicam uma avaliação favorável: 42,86 estão satisfeitos e 28,57% muito satisfeitos. A presença de uma satisfação majoritária sugere que a organização proporciona um ambiente minimamente adequado para o desempenho das funções, embora haja uma pequena parcela insatisfeita, o que aponta para eventuais melhorias em questões de conforto.

Ao considerar a adequação da estrutura física da instituição, como salas e banheiros, os respondentes mantêm uma tendência de satisfação semelhante. 42,86% declararam-se satisfeitos, enquanto 28,57% expressaram alta satisfação, e 28,57% apresentaram uma visão neutra ou insatisfeita. Esse resultado sugere que, embora a estrutura física da instituição seja considerada adequada pela maioria, há espaço para melhorias.

De modo geral, os dados desta dimensão refletem uma satisfação significativa dos colaboradores com as condições de trabalho, embora indiquem a possibilidade de aprimoramentos. Investimentos adicionais na infraestrutura e conforto podem ajudar a elevar ainda mais a satisfação dos funcionários, melhorando sua experiência e o ambiente de trabalho como um todo.

4.3 Uso e Desenvolvimento de Capacidades

A terceira dimensão, uso e desenvolvimento de capacidades, busca avaliar a percepção dos colaboradores sobre o aproveitamento de suas habilidades e o potencial para o desenvolvimento profissional dentro da organização. Esta dimensão envolve questões como a adequação das tarefas realizadas em relação às competências dos colaboradores, a possibilidade de aprimoramento contínuo e o apoio recebido para o desenvolvimento de novas habilidades (Kovaleski; Pedroso; Pilatti, 2008). Abaixo, a **Tabela 3** com as respostas obtidas para esta dimensão.

Tabela 3 - Dimensão 3: uso e desenvolvimento de capacidades.

Grau de Satisfação	P1 Como você avalia seu nível de autonomia para tomar decisões relacionadas às suas atividades laborais?		P2 Como você avalia seu nível de conhecimento para decidir o que fazer e como executar seu trabalho?		P3 Como você avalia sua satisfação com o trabalho que desenvolve?	
	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)
MI - Muito Insatisfeito	0	0%	0	0%	0	0%
I – Insatisfeito	0	0%	0	0%	0	0%
N -Neutro	1	14,29%	0	0%	0	0%
S – Satisfeito	4	57,14%	1	14,29%	3	42,86%
MS - Muito Satisfeito	2	28,57%	6	85,71%	4	57,14%
Total	7	100%	7	100%	7	100%

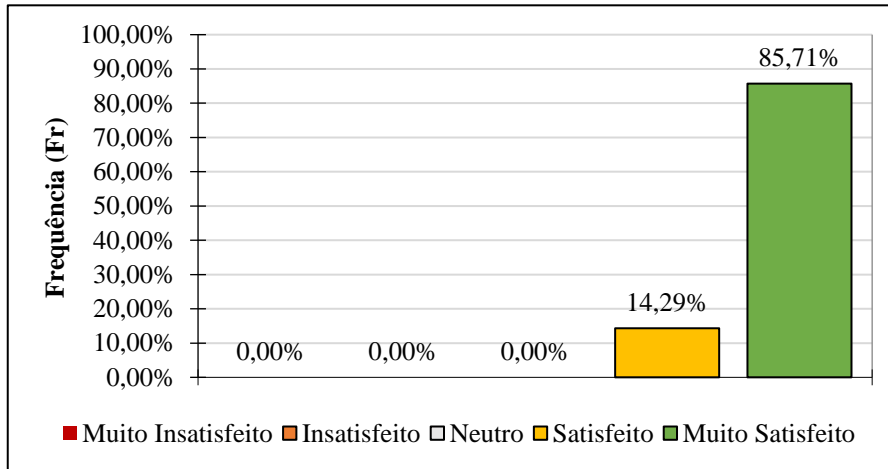
Grau de Satisfação	P4 Como você avalia a oportunidade que seu trabalho oferece para que você exercite suas qualidades e habilidades?		P5 Como você avalia o feedback que recebe da sua chefia em relação ao seu trabalho?	
	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)
MI - Muito Insatisfeito	0	0%	0	0%
I – Insatisfeito	0	0%	0	0%
N -Neutro	1	14,29%	1	14,29%
S – Satisfeito	4	57,14%	2	28,57%
MS -Muito Satisfeito	2	28,57%	4	57,14%
Total	7	100%	7	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os dados coletados mostram que a maioria dos colaboradores está satisfeita com a utilização e o desenvolvimento de suas competências no ambiente de trabalho. Na avaliação do nível de autonomia para tomar decisões relacionadas às suas atividades, observa-se que a maior parte dos respondentes (57,14%) se considera satisfeita, com uma significativa parcela (28,57%) expressando alta satisfação. Apenas 14,29% mantiveram uma opinião neutra. Esses resultados indicam que a organização proporciona um bom grau de autonomia aos colaboradores, permitindo que tomem decisões de forma independente dentro de suas funções.

Em relação ao conhecimento necessário para realizar as atividades e à clareza sobre o que fazer, a maioria dos participantes se declarou muito satisfeita (85,71%). Conforme **Gráfico 6**:

Gráfico 6 - Como você avalia seu nível de conhecimento para decidir o que fazer e como executar seu trabalho?



Fonte: Elaborado pelo autor.

Reflete uma boa adequação entre as responsabilidades dos colaboradores e suas competências. Isso sugere que a organização confia nas habilidades de seus colaboradores e proporciona um ambiente onde o conhecimento necessário para o trabalho é claramente compreendido.

Quanto à satisfação com o trabalho desenvolvido, os dados são igualmente positivos, com 42,86% dos respondentes indicando satisfação e 57,14% alta satisfação. Isso sugere que a maioria dos colaboradores sente um senso de realização e gratificação em suas funções, o que é um fator importante para o bem-estar e a motivação no trabalho.

No que se refere à oportunidade de exercer suas qualidades e habilidades, a grande maioria dos participantes se mostrou satisfeita (57,14%) e muito satisfeita (28,57%), indicando que o trabalho permite um bom aproveitamento de suas competências. Quando se trata do *feedback* recebido da chefia, há uma satisfação predominante por parte dos participantes.

Em resumo, essa dimensão teve uma percepção amplamente positiva por parte dos colaboradores, que expressaram contentamento com os aspectos de autonomia, conhecimento e desenvolvimento de habilidades. Esses resultados indicam que a organização oferece um ambiente favorável ao uso e aprimoramento das capacidades dos colaboradores, promovendo uma sensação de realização e propósito.

4.4 Oportunidade de Crescimento e Segurança

A quarta dimensão, oportunidade de crescimento e segurança, busca avaliar a percepção dos colaboradores sobre as perspectivas de desenvolvimento profissional dentro da

organização, bem como o nível de segurança no ambiente de trabalho. Esta dimensão aborda a sensação de estabilidade, as oportunidades de promoção, o reconhecimento do trabalho realizado e o suporte oferecido para o crescimento contínuo dos colaboradores (Timossi *et al.*, 2009). Abaixo, a **Tabela 4** com as respostas obtidas para esta dimensão:

Tabela 4 - Dimensão 4: oportunidade de crescimento e segurança.

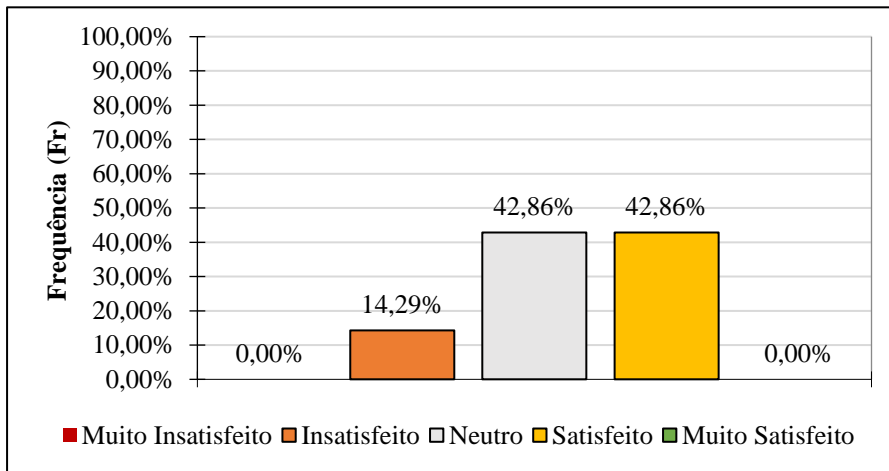
Grau de Satisfação	P1 Como você avalia as oportunidades de crescimento que a instituição oferece para o seu desenvolvimento profissional?		P2 Como você avalia a maneira como a capacitação dos técnico-administrativos é realizada pela instituição?		P3 Como você avalia o impacto do seu trabalho no seu crescimento pessoal?	
	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)
MI - Muito Insatisfeito	0	0%	0	0%	0	0%
I – Insatisfeito	0	0%	1	14,29%	0	0%
N -Neutro	1	14,29%	3	42,86%	1	14,29%
S – Satisfeito	4	57,14%	3	42,86%	3	42,86%
MS -Muito Satisfeito	2	28,57%	0	0%	3	42,86%
Total	7	100%	7	100%	7	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os dados coletados indicam uma visão mista sobre as oportunidades de desenvolvimento profissional e a percepção de crescimento pessoal dentro da organização. Na avaliação das oportunidades de crescimento oferecidas pela instituição, a maioria dos respondentes se declarou satisfeita (57,14%) ou muito satisfeita (28,57%), indicando que, para a maior parte dos colaboradores, as perspectivas de evolução profissional são vistas de maneira positiva.

Quanto à capacitação dos técnico-administrativos, os resultados mostram uma tendência mais crítica. 42,86% expressaram uma avaliação neutra, enquanto 14,29% se disseram insatisfeitos. Conforme **Gráfico 7**, abaixo:

Gráfico 7 - Como você avalia a maneira como a capacitação dos técnico-administrativos é realizada pela instituição?



Fonte: Elaborado pelo autor.

Isso sugere que, apesar de a capacitação ser oferecida, pode haver questões relacionadas à qualidade, à relevância ou à forma como ela é realizada, que ainda não atendem completamente às expectativas dos colaboradores.

Em relação ao impacto do trabalho no crescimento pessoal, os resultados foram mais positivos. A maioria dos respondentes indicou que o impacto de suas funções contribuiu para seu desenvolvimento pessoal, com 42,86% se mostrando muito satisfeitos e outros 42,86% satisfeitos. Isso indica que os colaboradores reconhecem o valor do trabalho para seu crescimento individual, o que é um aspecto importante para a motivação e o engajamento no ambiente de trabalho.

Em síntese, os dados desta dimensão sugerem que, embora as oportunidades de crescimento e o impacto no desenvolvimento pessoal sejam avaliados positivamente pela maioria, a capacitação oferecida ainda apresenta espaço para melhorias, especialmente em termos de sua adequação e execução.

4.5 Integração Social na Organização

A quinta dimensão, integração social na organização, visa avaliar a percepção dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho em termos de interação, colaboração e apoio entre colegas e entre diferentes níveis hierárquicos. “Esta dimensão explora se a organização favorece um ambiente de inclusão, trabalho em equipe e se as relações interpessoais contribuem para o bem-estar e a satisfação no trabalho” (Both; Nascimento; Borgatto, 2008). Abaixo, a **Tabela 5** com as respostas obtidas para esta dimensão:

Tabela 5 - Dimensão 5: integração social na organização.

Grau de Satisfação	P1 Como você avalia a amizade e colaboração entre seus colegas de trabalho, mesmo aqueles que não fazem parte do mesmo setor?		P2 Como você avalia seu relacionamento interpessoal com seus colegas de trabalho?	
	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)
MI - Muito Insatisfeito	0	0%	0	0%
I – Insatisfeito	0	0%	0	0%
N -Neutro	0	0%	0	0%
S – Satisfeito	3	42,86%	3	42,86%
MS - Muito Satisfeito	4	57,14%	4	57,14%
Total	7	100%	7	100%

Grau de Satisfação	P3 Como você avalia a abertura da sua chefia para que todos os integrantes da equipe possam dar sugestões de trabalho?		P4 Como você avalia sua participação com o grupo de trabalho em movimentos (sociais, políticos, recreativos, voluntários, entre outros) fora da instituição?	
	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)
MI - Muito Insatisfeito	0	0%	0	0%
I – Insatisfeito	0	0%	0	0%
N -Neutro	0	0%	2	28,57%
S – Satisfeito	4	57,14%	5	71,43%
MS - Muito Satisfeito	3	42,86%	0	0%
Total	7	100%	7	100%

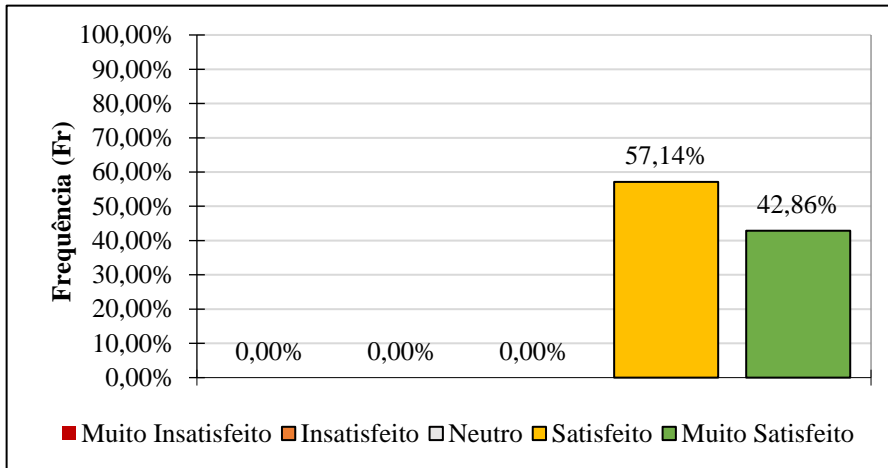
Fonte: Elaborado pelo autor.

Os dados coletados indicam uma avaliação amplamente positiva sobre as relações interpessoais e a colaboração no ambiente de trabalho. Em relação à amizade e colaboração entre colegas de trabalho, inclusive entre diferentes setores, a maioria dos respondentes se declarou satisfeita (42,86%) ou muito satisfeita (57,14%), indicando que, para a maioria, há uma boa integração entre os membros da organização, mesmo em áreas distintas.

Na avaliação do relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho, os resultados são igualmente favoráveis, com os participantes expressando satisfação ou alta satisfação. Isso reflete um bom clima organizacional, onde as relações entre os colegas são saudáveis e produtivas, o que contribui para o bem-estar geral dos colaboradores.

Em relação à abertura da chefia para sugestões de trabalho, a grande maioria dos respondentes se mostrou satisfeita (57,14%) ou muito satisfeita (42,86%), o que sugere que a liderança da organização está disposta a ouvir e considerar as ideias de seus colaboradores. Conforme **Gráfico 8**:

Gráfico 8 - Como você avalia a abertura da sua chefia para que todos os integrantes da equipe possam dar sugestões de trabalho?



Fonte: Elaborado pelo autor.

Esse dado é positivo, pois a abertura para sugestões pode melhorar a comunicação e o engajamento dentro da equipe, além de estimular a inovação e a melhoria contínua.

Quando se trata da participação em movimentos fora da instituição, 28,57% dos participantes se declararam neutros ou satisfeitos (71,43%), com a participação em atividades sociais, políticas, recreativas ou voluntárias fora do ambiente de trabalho.

Os dados dessa dimensão mostram que, de modo geral, os colaboradores têm uma boa percepção sobre a integração social dentro da organização, com destaque para a colaboração entre colegas e a abertura da chefia para sugestões. Com um razoável nível de satisfação com a participação em atividades externas à organização.

4.6 Constitucionalismo

A sexta dimensão, constitucionalismo, visa avaliar a percepção dos colaboradores sobre os direitos e deveres estabelecidos pela organização em conformidade com as normas e princípios constitucionais. Ela abrange a adequação das práticas e políticas organizacionais com os direitos fundamentais dos trabalhadores, incluindo questões relacionadas à justiça, igualdade e respeito à dignidade humana no ambiente de trabalho (Mello; Jesus; Mello, 2015). Esta

dimensão busca entender se a organização assegura o cumprimento dos direitos dos colaboradores e se promove um ambiente de trabalho ético e justo. Abaixo, a **Tabela 6** com as respostas obtidas para esta dimensão:

Tabela 6 - Dimensão 6: constitucionalismo.

Grau de Satisfação	P1 Como você avalia o cumprimento dos direitos dos servidores pela instituição, conforme os previstos por lei?		P2 Como você avalia seu conhecimento e adesão às normas estabelecidas pela organização?	
	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)
MI - Muito Insatisfeito	0	0%	0	0%
I - Insatisfeito	0	0%	0	0%
N -Neutro	0	0%	0	0%
S - Satisfeito	4	57,14%	5	71,43%
MS - Muito Satisfeito	3	42,86%	2	28,57%
Total	7	100%	7	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os dados coletados indicam uma avaliação positiva sobre o cumprimento dos direitos dos servidores e o conhecimento das normas estabelecidas pela organização. No que se refere ao cumprimento dos direitos dos servidores pela instituição, conforme os previstos por lei, a maioria dos respondentes se declarou satisfeita (57,14%), enquanto 42,86% indicaram estar muito satisfeitos. Esses resultados demonstram que a organização é vista de forma positiva em relação à observância dos direitos dos colaboradores, o que é fundamental para garantir um ambiente de trabalho justo e alinhado com os princípios constitucionais.

Quanto ao conhecimento e adesão às normas estabelecidas pela organização, os resultados também são favoráveis, com 71,43% dos participantes expressando satisfação e 28,57% muita satisfação. Esse dado sugere que a maioria dos colaboradores está bem informada sobre as normas da organização e as seguem adequadamente, o que reforça o cumprimento de práticas éticas e a conformidade com as regras internas e externas.

Em resumo, os resultados dessa dimensão mostram que, para a maioria dos colaboradores, a organização cumpre seus deveres legais e promove uma cultura de respeito aos direitos dos trabalhadores. Além disso, os colaboradores demonstram um bom nível de satisfação de conhecimento e adesão às normas organizacionais. Esses fatores indicam que a instituição está alinhada com os princípios constitucionais.

4.7 O Trabalho e o Espaço Total da Vida

A sétima dimensão, o trabalho e o espaço total da vida, busca avaliar como o trabalho impacta o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos colaboradores. Esta dimensão explora como as condições de trabalho influenciam o tempo livre, a qualidade de vida fora do ambiente laboral e a capacidade de conciliar responsabilidades profissionais com atividades pessoais e familiares (Siqueira *et al.*, 2017). Abaixo, a **Tabela 7** com as respostas obtidas para esta dimensão:

Tabela 7 - Dimensão 7: o trabalho e o espaço total da vida.

Grau de Satisfação	P1 Como você avalia o impacto das suas atividades laborais na sua relação com seus familiares?		P2 Como você avalia seu nível de conforto emocional no ambiente de trabalho?	
	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)
MI - Muito Insatisfeito	1	14,29%	0	0%
I - Insatisfeito	0	0%	0	0%
N -Neutro	2	28,57%	1	14,29%
S - Satisfeito	4	57,14%	4	57,14%
MS -Muito Satisfeito	0	0%	2	28,57%
Total	7	100%	7	100%

Grau de Satisfação	P3 Como você avalia seu sentimento de satisfação e dever cumprido ao sair do trabalho?		P4 Como você avalia a quantidade de tempo que tem disponível para lazer e atividades sociais?	
	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)
MI - Muito Insatisfeito	0	0%	1	14,29%
I - Insatisfeito	0	0%	2	28,57%
N -Neutro	0	0%	1	14,29%
S - Satisfeito	5	71,43%	2	28,57%
MS -Muito Satisfeito	2	28,57%	1	14,29%
Total	7	100%	7	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os dados coletados indicam uma percepção positiva em relação ao equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos colaboradores, embora algumas áreas possam ser melhoradas. Na avaliação do impacto das atividades laborais na relação com os familiares, a maioria dos respondentes se declarou satisfeita (57,14%), enquanto 28,57% indicaram um impacto neutro.

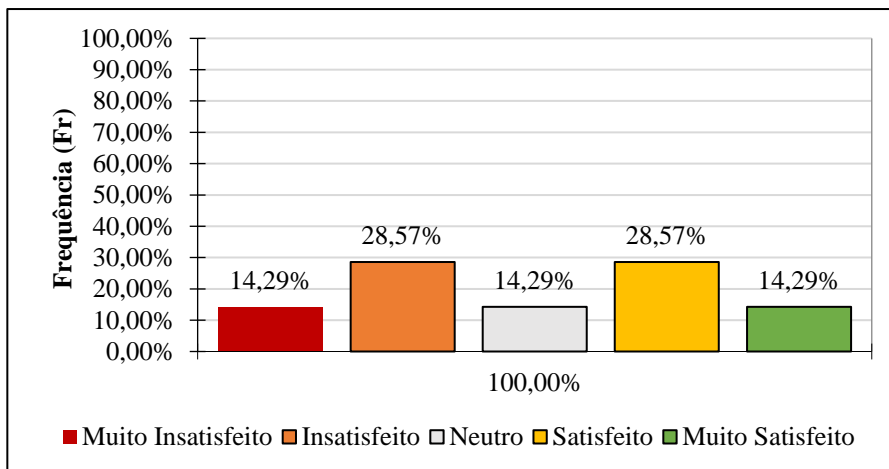
A presença de resposta negativa (14,29%) pode indicar que, para alguns, as responsabilidades profissionais interferem nas relações pessoais, embora esse não seja o panorama predominante.

Quanto ao nível de conforto emocional no ambiente de trabalho, os resultados também foram positivos, com os participantes se mostrando satisfeitos (57,14%) ou muito satisfeitos (28,57%). Isso sugere que a maior parte dos colaboradores se sente bem no ambiente de trabalho, o que é fundamental para o bem-estar emocional e o engajamento no trabalho.

Em relação ao sentimento de satisfação e dever cumprido ao sair do trabalho, os dados indicam uma forte percepção de realização, com os respondentes expressando satisfação (71,43%) ou alta satisfação (28,57%). Esse resultado é muito positivo, pois reflete que a maioria dos colaboradores sentem que seu trabalho é significativo e que estão cumprindo suas responsabilidades de maneira eficaz.

Por fim, ao avaliar a quantidade de tempo disponível para lazer e atividades sociais, observa-se uma divisão mais equitativa, com 28,57% dos participantes expressando satisfação, enquanto 14,29% indicaram estar insatisfeitos ou neutros. Conforme **Gráfico 9**:

Gráfico 9 - Como você avalia a quantidade de tempo que tem disponível para lazer e atividades sociais?



Fonte: Elaborado pelo autor.

Isso sugere que, enquanto a maioria se sente razoavelmente bem equilibrada, há uma parte significativa que percebe a necessidade de mais tempo livre para lazer e outras atividades fora do ambiente de trabalho.

Em síntese, os resultados dessa dimensão sugerem que a maioria dos colaboradores encontra um bom equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, com destaque para o conforto emocional no trabalho e a sensação de dever cumprido. No entanto, a questão do tempo

disponível para lazer e atividades sociais pode ser uma área a ser observada pela organização, para garantir um melhor equilíbrio e qualidade de vida para os colaboradores.

4.8 Relevância Social do Trabalho na Vida

A oitava dimensão, relevância social do trabalho na vida, busca avaliar como os colaboradores percebem o impacto e a importância do seu trabalho dentro da sociedade e em suas próprias vidas. Esta dimensão explora se os colaboradores sentem que o trabalho que realizam contribui positivamente para o bem-estar social, para a sociedade em geral e para o seu próprio sentido de propósito e satisfação pessoal (Souza; Carvalho, 2019). Abaixo, a **Tabela 8** com as respostas obtidas para esta dimensão:

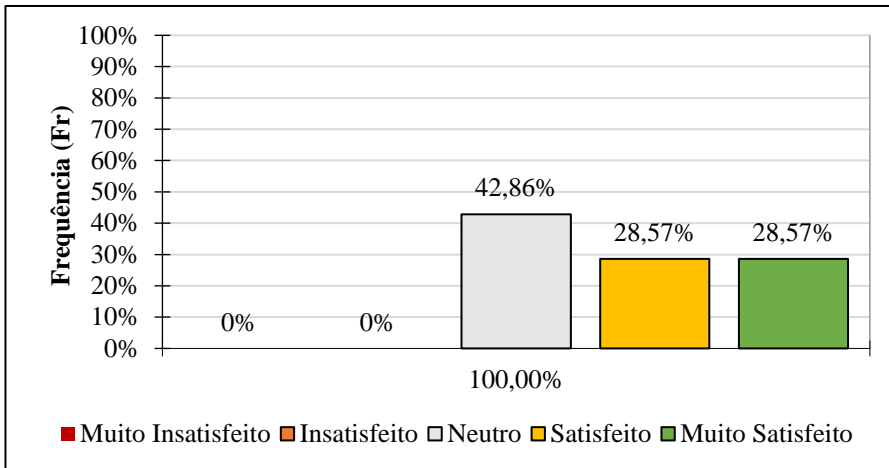
Tabela 8 - Dimensão 8: relevância social do trabalho na vida.

Grau de Satisfação	P1 Como você avalia seu nível de realização com a atividade que desempenha?		P2 Como você se sente ao avaliar o valor que a instituição dá ao seu trabalho?		P3 Como você se sente ao avaliar o reconhecimento da instituição em relação ao seu valor como pessoa?"	
	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)	Fr	Fr(%)
MI - Muito Insatisfeito	0	0%	0	0%	0	0%
I - Insatisfeito	1	14,29%	0	0%	0	0%
N -Neutro	1	14,29%	2	28,57%	3	42,86%
S - Satisfeito	3	42,86%	3	42,86%	2	28,57%
MS -Muito Satisfeito	2	28,57%	2	28,57%	2	28,57%
Total	7	100%	7	100%	7	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os dados coletados indicam uma percepção positiva, mas com algumas áreas de possível melhoria no reconhecimento e valorização do trabalho realizado. Em relação ao nível de realização com a atividade desempenhada, a maioria dos respondentes se declarou satisfeita (42,86%) ou muito satisfeita (28,57%). Conforme **Gráfico 10**:

Gráfico 10 - Como você avalia seu nível de realização com a atividade que desempenha?



Fonte: Elaborado pelo autor.

O que sugere que os colaboradores se sentem realizados com suas funções e veem seu trabalho como significativo. Por outro lado, uma parcela menor dos respondentes apontou insatisfação. O que pode indicar a necessidade de atenção específica em aspectos como oportunidades de desenvolvimento, reconhecimento profissional e desafios propostos.

Quanto ao valor que a instituição dá ao trabalho de seus colaboradores, 42,86% dos participantes expressaram satisfação, enquanto 28,57% indicaram estar neutros. Essa percepção de neutralidade apontada pelos participantes da pesquisa indica que, embora muitos colaboradores percebam valor no que fazem, uma parte significativa ainda não se sente totalmente reconhecida ou valorizada pela instituição, o que pode impactar a percepção geral de engajamento e bem-estar.

Em relação ao reconhecimento da instituição quanto ao valor dos colaboradores como pessoas, a maioria dos respondentes se declarou neutra (42,86%). Embora haja um número considerável de 28,57% colaboradores satisfeitos, as respostas neutras indicam que uma parte significativa não percebe uma conexão clara entre seu valor como pessoa e o reconhecimento recebido pela instituição. Esse dado sugere que a organização poderia melhorar a comunicação e a valorização pessoal de seus colaboradores, promovendo uma cultura de reconhecimento que vá além do trabalho executado.

Em resumo, os dados dessa dimensão sugerem que, embora a maioria dos colaboradores sinta um alto nível de realização com suas atividades e um reconhecimento razoável, há espaço para melhorias no que diz respeito ao valor atribuído ao trabalho realizado e ao reconhecimento da instituição quanto ao valor pessoal de cada colaborador.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo central compreender a percepção dos colaboradores de uma instituição sobre a QVT. A pesquisa buscou não apenas descrever as condições presentes no ambiente organizacional, mas também proporcionar um entendimento mais profundo sobre os fatores que influenciam o bem-estar dos participantes no contexto laboral.

Os resultados demonstraram que as dimensões avaliadas apresentaram variações significativas nas percepções dos colaboradores.

Quadro 3 – Resultado das dimensões.

DIMENSÕES RECONHECIDAS COMO POSITIVAS
Dimensão 3 - Uso e Desenvolvimento de Capacidades; Dimensão 5 - Integração Social na Organização; Dimensão 6 - Constitucionalismo; Dimensão 7 - O Trabalho e o Espaço Total da Vida; Dimensão 8 - Relevância Social do Trabalho na Vida.
DIMENSÕES QUE NECESSITAM DE MAIOR ATENÇÃO
Dimensão 1 - Compensação Justa e Adequada; Dimensão 2 - Condição de trabalho; Dimensão 4 - Oportunidades de Crescimento e Segurança.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Dimensões como uso e desenvolvimento de capacidades e relevância social do trabalho foram amplamente reconhecidas como positivas, evidenciando que os participantes sentem que têm oportunidades de exercer suas habilidades e percebem valor no trabalho que desempenham. Esse reconhecimento é fundamental para a motivação e satisfação no ambiente organizacional, refletindo aspectos de valorização pessoal e profissional.

No entanto, outras dimensões, como compensação justa e adequada, condição de trabalho e oportunidades de crescimento e segurança, apontaram para maiores desafios. A insatisfação com as condições físicas do ambiente e a percepção de poucas oportunidades de desenvolvimento profissional indicam a necessidade de ações estruturais e estratégicas para atender às demandas dos colaboradores. Essa insatisfação pode comprometer o engajamento, a produtividade e o senso de pertencimento dentro da organização.

Outro ponto relevante foi a baixa adesão ao questionário. Essa resposta pode ser interpretada como um reflexo de um ambiente organizacional marcado por características como desmotivação, desconfiança em relação às mudanças e baixa expectativa de melhorias. Esses fatores, frequentemente mencionados na literatura como indicativos de um clima organizacional desfavorável, demandam atenção prioritária, pois afetam diretamente a comunicação interna, o relacionamento interpessoal e a participação ativa dos colaboradores nos processos institucionais.

Além disso, as análises revelaram que os colaboradores mais experientes, com mais de 6 anos de serviço, representaram a maioria dos participantes, sugerindo que o impacto das percepções de QVT pode ser ainda mais significativo entre aqueles com maior tempo de vínculo institucional. Esse dado ressalta a importância de ações contínuas para a retenção e valorização dos profissionais, especialmente aqueles que já contribuíram de forma prolongada para o crescimento da organização.

Com base nos resultados obtidos, este estudo evidencia a importância de priorizar ações voltadas para a melhoria da QVT dos servidores técnico-administrativos. A pesquisa demonstrou que, embora algumas dimensões apresentem percepções positivas, outras requerem maior atenção dos gestores devido a níveis de satisfação mais baixos, o que pode impactar diretamente o bem-estar e a produtividade desses profissionais.

Dessa forma, é essencial que os gestores adotem estratégias para fortalecer os aspectos positivos e melhorar as dimensões identificadas como críticas. Entre as alternativas propostas, destacam-se:

1. Reforço no *feedback* e reconhecimento profissional: os gestores devem estabelecer canais de comunicação eficientes para fornecer feedback regular e transparente aos servidores. Reconhecer o valor do trabalho dos técnicos administrativos, tanto formalmente quanto informalmente, contribui para aumentar a motivação e o engajamento.
2. Melhorias na infraestrutura e ambiente físico de trabalho: investimentos em infraestrutura e melhorias no ambiente físico de trabalho são fundamentais para proporcionar conforto e segurança. Espaços adequados e equipados refletem diretamente na percepção de valorização dos servidores.
3. Desenvolvimento de capacitações e treinamentos: oferecer programas de capacitação e treinamento contínuo é essencial para o desenvolvimento de novas competências e habilidades. Isso não apenas melhora a performance no trabalho, mas também

demonstra o comprometimento da organização com o crescimento profissional dos colaboradores.

4. Políticas de gestão do tempo e carga de trabalho: revisar e ajustar a distribuição de tarefas pode ajudar a evitar a sobrecarga de trabalho que foi identificada como um fator crítico. Implementar políticas que permitam um equilíbrio entre as demandas profissionais e a vida pessoal dos servidores é muito importante.
5. Promoção de programas de bem-estar e saúde: estabelecer iniciativas voltadas ao bem-estar físico e mental dos servidores, como ginástica laboral, atendimentos psicológicos, palestras sobre saúde e campanhas de qualidade de vida, pode reduzir o estresse e aumentar a satisfação no trabalho.
6. Fomento à participação e envolvimento na tomada de decisões: criar oportunidades para que os servidores participem ativamente na elaboração e implementação de políticas internas pode fortalecer o senso de pertencimento e a confiança na gestão.

Essas propostas devem ser aplicadas com base em um planejamento estratégico, priorizando ações a curto, médio e longo prazo, de forma a garantir mudanças sustentáveis e efetivas. A gestão deve considerar não apenas os resultados quantitativos, mas também as percepções qualitativas dos servidores para ajustar as iniciativas às necessidades específicas da organização.

REFERÊNCIAS

- ALVES, C. R. A.; CORREIA, A. M. M.; SILVA, A. M. Qualidade de vida no trabalho (QVT): um estudo em uma instituição federal de ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, Florianópolis, v. 12, n. 1, p. 205-227, 2 jan. 2019. DOI <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2019v12n1p205>. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2019v12n1p205>. Acesso em: 25 ago. 2024.
- AMORIM, T. G. F. N. Qualidade de Vida no Trabalho: preocupação também para servidores públicos? **RECADM**, v. 9, n. 1, p. 35-48, 2010. Disponível em: <https://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/357/465>. Acesso em 26 ago. 2024.
- BARROS, Ana Caroline de Sousa; SOUZA, Irineu Manoel de. Carreiras dos docentes e dos técnico-administrativos em educação nas instituições federais de ensino: uma perspectiva comparada. **Revista de Administração IMED**, Passo Fundo, ano 2022, v. 12, ed. 1, p. 49-76, 23 ago. 2022. DOI <https://doi.org/10.18256/2237-7956.2022.v12i1.4459>. Disponível em: <https://seer.atitus.edu.br/index.php/raimed/article/view/4459/3080>. Acesso em: 16 nov. 2024.
- BENEVENUTE, José Marcos Nunes; SOUZA, Sheila Ataíde Domingues de; CARVALHO, Ângela Maria do Amaral Abreu. Qualidade de Vida no Trabalho: a percepção dos servidores públicos. **ORG & DEMO**, Marília, ano 2019, v. 20, n. 1, p. 45-66, 10 jun. 2019. DOI <https://doi.org/10.36311/1519-0110.2019.v20n1.04.p45>. Disponível em: <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/orgdemo/article/view/7894>. Acesso em: 12 out. 2024.
- BORGES, U. N. **Benefícios da ginástica laboral na qualidade de vida no trabalho**: um estudo de caso numa empresa produtora de cadernos. 2012. 107f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, João Pessoa. 2012. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/5269?locale=en>. Acesso em: 29 ago. 2024.
- BOTH, Jorge; NASCIMENTO, Juarez Vieira do; BORGATTO, Adriano Ferreti. Percepção da qualidade de vida ao longo da carreira docente em educação física. **Revista Brasileira de Cineantropometria & Desempenho Humano**, Santa Catarina, p. 372-378, 24 mar. 2008. DOI <https://doi.org/10.1590/1980-0037.2008v10n4p372>. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/rbcdh/article/view/1980-0037.2008v10n4p372>. Acesso em: 12 out. 2024.
- CAETANO, K. F.; MORAIS, L. A.; SIQUEIRA, E. S.; FRADE, C. M.; PESSOA, M. F. Qualidade de vida no trabalho no setor público: análise da percepção de servidores técnicos de uma universidade pública na Paraíba. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v.12, n.3, p.224-240, 2021. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2021.003.0017>. Disponível em: <https://sustenere.inf.br/index.php/rbadm/article/view/5679/3103>. Acesso em 25 ago. 2024.
- CASTRO, José Marcio de; BASQUES, Paula Valadares. Mudança e inovação organizacional:: estudo de caso em uma empresa do cluster de biotecnologia em Minas

Gerais. **Rev. Adm. Mackenzie**, Belo Horizonte, ano 2006, v. 7, ed. 1, p. 71-95, jan-mar 2006. DOI <https://doi.org/10.1590/1678-69712006/administracao.v7n1p71-95>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/QDmFnBJtHsgdjGpjV3LHZpn/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 15 nov. 2024.

CASTRO, Sara Sofia Simões de. **Impacto da liderança no desempenho dos colaboradores: o compromisso organizacional como mecanismo de mediação**. Orientador: Rosa Rodrigues. 2022. 74 p. Dissertação (Mestrado em Gestão do Potencial Humano) - Instituto Superior de Gestão, Lisboa, 2022. DOI <http://hdl.handle.net/10400.26/39603>. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/39603>. Acesso em: 15 nov. 2024.

CAVASSANI, Amarildo Pereira; CAVASSANI, Edlene Barbieri; BIAZIN, Celestina Crocetta. Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações. **XIII SIMPEP**, Bauru, ano 2006, ed. 13, p. 1-8, novembro 2006. Disponível em: https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/784.pdf. Acesso em: 16 nov. 2024.

COSTA JÚNIOR, João Florêncio da *et al.* Um estudo sobre o uso da escala de Likert na coleta de dados qualitativos e sua correlação com as ferramentas estatísticas. **Contribuciones a Las Ciencias Sociales**, São José dos Pinhais, ano 2024, v. 17, ed. 1, p. 360-376, 2 jan. 2024. DOI DOI: 10.55905/revconv.17n.1-021. Disponível em: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjxwYrt2JCKAxXpg5UCHSe4DdAQFnoECD8QAQ&url=https%3A%2F%2Foj.s.revistacontribuciones.com%2Foj%2Findex.php%2Fclcs%2Farticle%2Fdownload%2F4009%2F2640%2F11811&usg=AOvVaw1-hsYycBYqMv151Vzow_C9&opi=89978449. Acesso em: 30 set. 2024.

COSTA, J. M. M. C. *et al.* Percepção da qualidade de vida no trabalho de técnicos administrativos da Universidade Federal do Acre. **South America Journal: of basic education, technical and technological**, Rio Branco, ano 2019, v. 6, n. 2, p. 425-438, 27 jun. 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufac.br/index.php/SAJEBTT/article/view/2981>. Acesso em: 26 ago. 2024.

CORREIO, Eduardo Novais Almeida; CORREIO, Letícia Giotti; BARROS, Adriano David Monteiro de. Análise da qualidade de vida no trabalho em uma instituição pública de ensino. **Revista de Carreiras e Pessoas**, [s. l.], ano 2019, v. 9, ed. 3, p. 315-331, set/dez 2019. DOI <https://doi.org/10.20503/recape.v9i3.39413>. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/39413>. Acesso em: 29 ago. 2024.

ENTRINGER, T. C.; FREITAS, A. L. P. Análise da qualidade de vida no trabalho técnico-administrativo em uma instituição de ensino superior. **R. bras. Qual. Vida**, Ponta Grossa, v.12, n. 2, e10914, abr./jun. 2020. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rbqv/article/view/10914>. Acesso em: 26 ago. 2024.

FARIA, Renata Mercês Oliveira de; LEITE, Isabel Cristina Gonçalves; SILVA, Girlene Alves da. O sentido da relação trabalho e saúde: para os assistentes em administração de uma universidade pública federal no estado de Minas Gerais. **Physis: revista de saúde coletiva**, Rio de Janeiro, ano 2017, v. 27, n. 3, p. 541-559, 30 maio 2017. DOI <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-73312017000300009>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/physis/a/5NrBsZPLDnGYpVRKYxQXsxG/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 15 out. 2024.

FORNO, C. D.; FINGER, I. R. Qualidade de vida no trabalho: conceito, histórico e relevância para a gestão de pessoas. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, Ponta Grossa, ano 2015, v. 7, n. 2, p. 103-112, 26 jun. 2015. DOI 10.3895/rbqv.v7n2.3015. Disponível em: <https://revistas.utfpr.edu.br/rbqv/article/viewFile/3015/2089>. Acesso em: 24 ago. 2024.

FEITOSA, T. V. N. **Qualidade de vida no trabalho em condições extremas**. Orientador: Prof. Dr. Francisco Roberto Pinto. 2014. 107 p. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Administração) - Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2014. Disponível em: https://www.uece.br/wp-content/uploads/sites/49/2019/10/THAIS_VIEIRA.pdf. Acesso em: 24 ago. 2024.

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. 2. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996. 128 p. ISBN 978-8585651138. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/270733426/Livro-Qualidade-de-Vida-No-Trabalho-Como-Medir-Para-Melhorar-Eda-Fernandes>

FERREIRA, Ricardo Nascimento *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**, [s. l.], v. 2, ed. 12, p. 1-26, 30 ago. 2024. DOI 10.5281/zenodo.13581878. Disponível em: <https://zenodo.org/records/13581878>. Acesso em: 15 nov. 2024.

FREITAS, André Luís Policani; SOUZA, Rennata Guarino Bastos de. Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas. **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão: Programa de pós-graduação em sistemas de gestão**, TEP/TCE/CTC/PROPP/UFF, Rio de Janeiro, ano 2009, v. 4, n. 2, p. 136-154, agosto 2009. DOI 10.7177. Disponível em: <https://www.revistasg.uff.br/sg/article/view/v4n2a4>. Acesso em: 12 out. 2024.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2002. 173 p. ISBN 85-224-3169-8. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf. Acesso em: 7 set. 2024.

GONÇALVES, I. G. S. *et al.* Qualidade de vida no trabalho: percepção dos funcionários de uma instituição de ensino superior em minas gerais. **ForScience**, Formiga, v. 9, n. 2, e00980, jul./dez. 2021. DOI: 10.29069/forscience.2021v9n2.e980. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/355690403_Qualidade_de_vida_no_trabalho_percepcao_dos_funcionarios_de_uma_instituicao_de_ensino_superior_em_Minas_Gerais. Acesso em: 26 ago. 2024.

HARTER, James K.; SCHMIDT, Frank L.; HAYES, Theodore L. Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. **Journal of Applied Psychology**, v. 87, n. 2, p. 268-279, abr. 2002. DOI: 10.1037//0021-9010.87.2.268. Disponível em: https://www.academia.edu/6424627/Business_Unit_Level_Relationship_Between_Employee_Satisfaction_Employee_Engagement_and_Business_Outcomes_A_Meta_Analysis. Acesso em: 27 out. 2024

KANAN, Lilia Aparecida; ARRUDA, Marina Patrício de. A organização do trabalho na era digital. **Estudos de psicologia**, Campinas, ano 2014, v. 30, ed. 5, p. 583-591, 30 jan. 2014. DOI <https://doi.org/10.1590/S0103-166X2013000400011>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/estpsi/a/RJcLVpKBksMkFjHxSVCM8Mh/?lang=pt>. Acesso em: 15 nov. 2024.

KOVALESKI, Aurélio; PEDROSO, Bruno; PILATTI, Luiz Alberto. Avaliação da qualidade de vida no trabalho no setor de construção civil: utilização do modelo de Walton. **Nucleus**, [s. l.], ano 2008, v. 5, n. 2, p. 51-63, 19 set. 2008. DOI 10.3738/1982.2278.133. Disponível em: <https://www.nucleus.feituverava.com.br/index.php/nucleus/article/view/133/171>. Acesso em: 12 out. 2024.

LELES, Letícia Cabral; AMARAL, Grazielle Alves. Prazer e sofrimento no trabalho de servidores públicos: estudo de caso com técnico-administrativos em educação. **Revista Colaborativa**, São Paulo, v. 7, ed. 1, p. 53-73, 13 abr. 2018. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/233142273.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2024.

LIKERT, Rensis. A technique for the measurement of attitudes. **Archives of Psychology**, v. 22, n.140, p. 1-55, 1932. Disponível em https://www.academia.edu/118125341/A_technique_for_the_measurement_of_attitudes. Acesso em: 20 set.2024

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho - QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004. 224 p. ISBN 978-8522438891. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2649486/mod_resource/content/1/LIMONGI-FRANÇA%202004%20Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho.pdf

LOUREIRO, Thiago; MENDES, Glauco Henrique de Sousa; PINTO E SILVA, Eduardo. Estigma, invisibilidade e intensificação do trabalho: estratégias de enfrentamento do sofrimento pelos assistentes em administração. **Trabalho, educação e saúde**, Rio de Janeiro, ano 2018, v. 16, n. 12, p. 703-728, 16 mar. 2017. DOI <https://doi.org/10.1590/1981-7746-sol00111>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tes/a/kxDFMzLYxTyZNsBTQrwByCq/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 15 out. 2024.

MAIER, R. C.; SANTOS JUNIOR, G.; TIMOSSI, L. S. Análise das influências existentes entre qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho: estudo com colaboradores da indústria de laticínios. **Revista Gestão Industrial**, v. 8, n. 2, p. 265-280, abr./jun. 2012. DOI: 10.3895/S1808-04482012000200011. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/919/837> Acesso em: 12 out. 2024.

MELLO, José André Villas Bôas; JESUS, Rômulo Henrique Gomes de; MELLO, Andrea Justino Ribeiro. As dimensões da qualidade de vida no trabalho expressas nas diretrizes organizacionais: um estudo sob a perspectiva de Walton The. **Revista brasileira de qualidade de vida**, Ponta Grossa, ano 2015, v. 7, n. 1, p. 38-47, 13 set. 2014. DOI 10.3895/rbqv.v7n1.2060. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rbqv/article/view/2060#:~:text=Uma%20organização%20apres>

entou%20preocupação%20com,e%20%27condições%20de%20trabalho%27. Acesso em: 12 out. 2024.

PARCIANELLO, José Adroaldo; ESTIVALETE, Vania de Fátima Barros; OLIVEIRA, Jefferson Menezes de. Qualidade de vida no trabalho: o caso de uma instituição federal de ensino. **E&G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, ano 2020, v. 20, n. 57, p. 63-80, 2 dez. 2020. DOI <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2020v20n57p63-80>. Disponível em: <https://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/12673>. Acesso em: 15 out. 2024.

PEDROSO, Bruno; PILATTI, Luiz Alberto. Revisão literária dos modelos clássicos de avaliação da qualidade de vida no trabalho: um debate necessário. In: VILATA, Roberto; GUTIERREZ, Gustavo Luis; MONTEIRO, Maria Inês. **Qualidade de vida: evolução dos conceitos e práticas no século XXI**. 1. ed. Campinas: Ipês Editorial, 2010. cap. 21, p. 197-206. ISBN 978-85-98189-28-4. Disponível em: https://www.fef.unicamp.br/fef/sites/uploads/deafa/qvaf/evolucao_completo.pdf. Acesso em: 12 out. 2024.

PEREIRA, C. A. L. Relações entre estilo de vida e qualidade de vida no trabalho: um estudo com os profissionais técnicos administrativos do Instituto Federal Baiano – Campus Santa Inês. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, ano 2020, v. 6, n. 11, p. 87034-87048, 11 nov. 2020. DOI 10.34117/bjdv6n11-215. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/19700>. Acesso em: 24 ago. 2024.

PEREIRA, Nicolli Godoi; SANT ANA, Wallace Pereira. Qualidade de vida no trabalho dos técnicos administrativos em educação: um estado da arte. **Revista Interdisciplinar de ensino, pesquisa e extensão**, [s. l.], ano 2023, v. 1, n. 2, p. 82-98, 30 dez. 2023. Disponível em: <https://periodicos.ifg.edu.br/riepex/article/view/364>. Acesso em: 15 out. 2024.

RODRIGUES, M. V. **Qualidade de vida no trabalho: Evolução e análise no nível gerencial**. 14. ed. rev. e atual. Petrópolis: Editora Vozes, 2014. 208 p. ISBN 978-8532611727.

RODRIGUES, Tatiane Daby de Fatima Faria; OLIVEIRA, Guilherme Saramago de; SANTOS, Josely Alves dos. As pesquisas qualitativas e quantitativas na educação. **Revista Prisma**, Rio de Janeiro, ano 2021, v. 2, ed. 1, p. 154-174, 27 dez. 2021. Disponível em: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwilpIfi1JCKAxUWspUCHaQ5EssQFnoECB0QAQ&url=https%3A%2F%2Frevistaprisma.emnuvens.com.br%2Fprisma%2Farticle%2Fdownload%2F49%2F41&usg=AOvVaw3YJzLfQwMx463kkav2oluO&opi=89978449>. Acesso em: 14 set. 2024.

SIQUEIRA, Jessyka Garcia *et al.* Qualidade de vida no trabalho segundo o modelo de Walton: um estudo de caso. **XVII Mostra de iniciação científica: pós-graduação, pesquisa e extensão**, [s. l.], ano 2017, dezembro 2017. DOI 10.18226/35353535.v6.2017.44. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/323953345_Qualidade_de_Vida_no_Trabalho_Segundo_o_Modelo_de_Walton_Um_Estudo_de_Caso. Acesso em: 12 out. 2024.

SIQUEIRA, Jessyka Garcia *et al.* Qualidade de vida no trabalho sob a luz do modelo de Walton. **Revista destaques acadêmicos**, Lajeado, ano 2021, v. 13, n. 1, p. 89-115, 2021. DOI <http://dx.doi.org/10.22410/issn.2176-3070.v13i1a2021.2830>. Disponível em:

<<https://www.univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/2830>>. Acesso em: 12 out. 2024.

SOUSA, Sergio Henrique Caria de. Equilíbrio vida pessoal e profissional: desvendando os mecanismos da saúde mental no ambiente de trabalho. **Revista gestão em foco**, [s. l.], ano 2024, ed. 16, p. 241-255, 2024. Disponível em: <https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2024/08/EQUILÍBRIO-VIDA-PESSOAL-E-PROFISSIONAL-DESVENDANDO-OS-MECANISMOS-DA-SAÚDE-MENTAL-NO-AMBIENTE-DE-TRABALHO.-pág-241-à-255.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2024.

SOUZA, E. P; MARQUES, A. L.; JORGE, M. A. M. Qualidade de vida do trabalho no setor público: diretrizes para a elaboração de um programa com base em uma experiência junto a um órgão da administração direta do estado de Minas Gerais. **Revista Gestão Pública: Práticas e Desafios**, Recife, v. 5, n. 1, p. 71- 87, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaopublica/article/view/1712>. Acesso em 25 ago. 2024.

TIMOSSI, Luciana da Silva *et al.* Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho. **R. da Educação Física/UEM**, Maringá, ano 2009, v. 20, n. 3, p. 395-405, 5 jun. 2009. DOI 10.4025/reveducfis.v20i3.5780. Disponível em: <https://ojs.fiepbulletin.net/fiepbulletin/article/view/3448>. Acesso em: 12 out. 2024.

TESSARINI JUNIOR, Geraldo; SALTORATO, Patrícia; SIGAHI, Tiago Fonseca Albuquerque Cavalcanti; FONTES, Andréa Regina Martins; VIEIRA, Marina Helena Pereira. Avaliação do Contexto de Trabalho em uma Instituição Federal de Ensino: Estudo com Servidores da Area de Gestão de Pessoas. **Revista Gestão & Conexões**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 128–150, 2020. DOI: 10.13071/regec.2317-5087.2020.9.1.27471.128-150. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/27471>. Acesso em: 15 out. 2024.

WALTON, R. E. Quality of Working Life: What is it? **Sloan Management Review**, v. 15, n. 1, 11-21 p., 1973. Disponível em: https://www.academia.edu/2085254/Quality_of_working_life_what_is_it. Acesso em: 26=5 ago. 2024.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman Editora LTDA, 2015. 320 p. ISBN 978-8582602317. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=EtOyBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=YIN,+Robert+K.+Estudo+de+caso:+planejamento+e+métodos.+2.+ed.+Porto+Alegre:+Bookman,+2001.&ots=-m7ikpwWzA&sig=rjArEMIIA3udZr7UnGIw28dYRII#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 7 set. 2024.