

## **Qualidade de Vida no Trabalho nas Universidades: impactos pandêmicos e ações na gestão do trabalho**

**JORGE LUCAS SANTOS DA LUZ**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV)

**MICHAEL J PRESTI**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV)

**DIEGO COSTA MENDES**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV)

# Qualidade de Vida no Trabalho nas Universidades: impactos pandêmicos e ações na gestão do trabalho

## 1. INTRODUÇÃO

A pandemia da COVID-19 tem sido um dos maiores desafios globais desta geração, afetando profundamente todos os aspectos da vida, desde a saúde pública até a economia, passando pelas interações sociais e pelo trabalho. A disseminação rápida do vírus forçou muitas organizações a se adaptarem rapidamente às mudanças, alterando seus modelos de negócios, adotando a modalidade de trabalho remoto e aumentando o uso de tecnologias digitais para se manterem operacionais e produtivas (SILVA; MORAES, 2021).

O impacto da pandemia também foi sentido nas universidades, que precisaram realizar mudanças significativas em suas atividades e rotinas diárias. As aulas presenciais foram suspensas em muitas instituições de ensino e substituídas por aulas on-line, o que desafiou professores e estudantes a se adaptarem a novas formas de aprendizado. Além disso, muitas pesquisas foram interrompidas ou adiadas, e a comunicação entre alunos e docentes, bem como entre os próprios estudantes, se tornou mais desafiadora (MATIAS et. al, 2023).

O contexto pandêmico intensificou a necessidade de mudanças nas rotinas e no ambiente de trabalho para assegurar a qualidade de vida de professores e servidores técnico-administrativos e garantir a continuidade das atividades nas universidades (SILVA et al., 2022). Nesse contexto, a aplicação dos conceitos de qualidade de vida no trabalho (QVT) surge como uma ferramenta de suporte para auxiliar os servidores a realizarem suas atividades de maneira eficaz e eficiente, buscando manter sua saúde e bem-estar físico e mental (PASCHOAL; TAMAYO, 2008).

A QVT pode ser definida como um conjunto de práticas, políticas e condições organizacionais que visam melhorar a satisfação dos servidores no trabalho, sua motivação e comprometimento com a organização, e sua saúde e bem-estar. A QVT é um conceito multidimensional, que considera fatores como o ambiente de trabalho, a remuneração, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, as oportunidades de desenvolvimento profissional, a participação dos servidores na tomada de decisões, entre outros aspectos (SOUZA, 2022; WALTON, 1973).

A partir desta perspectiva o objetivo principal deste trabalho é compreender como as universidades federais mineiras adaptaram o ambiente e as rotinas de trabalho durante a pandemia, a fim de preservar a qualidade de vida no trabalho de seus servidores. Para isso, busca-se mapear as ações adotadas pelas universidades federais para adequar suas rotinas e ambiente de trabalho às necessidades impostas pela pandemia da COVID-19, identificar sua relação com as diferentes dimensões da qualidade de vida no trabalho e entender as preocupações e estratégias da gestão universitária nesse contexto.

Em termos teórico-conceituais, este artigo tem potencial de aprofundar as discussões sobre qualidade de vida no trabalho no ambiente universitário e aproximar essa temática do contexto e das contingências que a pandemia da COVID-19 trouxe. Além disso, visa contribuir para a compreensão das potencialidades e limitações de tais organizações diante de situações de crise e mudança.

Em termos pragmático-organizacionais, este estudo apresenta contribuições relevantes para a gestão de universidades e outras organizações públicas que enfrentam ou enfrentaram desafios semelhantes, vislumbrando a possibilidade de fornecer *insights* valiosos para outras organizações que desejam promover a saúde e o bem-estar de seus colaboradores em tempos de crise.

Este artigo está dividido em cinco seções principais: Esta introdução, seguida de um referencial teórico que discute sobre qualidade de vida no trabalho, ambiente de trabalho e as transformações trazidas pela pandemia da COVID-19; os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa, incluindo o método de coleta de dados, a seleção de universidades federais mineiras como objeto de estudo e a análise de conteúdo das informações coletadas; uma discussão sobre as principais descobertas da pesquisa, destacando as ações adotadas pelas universidades federais mineiras para preservar a qualidade de vida no trabalho de seus servidores durante a pandemia e por fim, são relatadas considerações finais e as principais contribuições do estudo para a gestão de organizações públicas em tempos de crise e mudança.

## **2. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

A gestão de pessoas é uma área fundamental para o bom funcionamento de qualquer organização, seja ela pública ou privada (SOUSA, 2022). Seu objetivo principal é gerir e desenvolver o capital humano da empresa, buscando sempre o melhor desempenho e a satisfação dos colaboradores. Dentre as suas atribuições, destaca-se a gestão da qualidade de vida no trabalho (QVT), que envolve ações voltadas para a promoção do bem-estar e da qualidade de vida dos trabalhadores, com impactos diretos na saúde, no bem-estar e na produtividade (FERREIRA et al., 2017).

A QVT é uma preocupação antiga das organizações e vem se tornando cada vez mais importante nos dias atuais, em que a competitividade exige das organizações um ambiente de trabalho saudável e motivador. Ela é influenciada por diversos fatores, como o ambiente físico, as condições de trabalho, as relações interpessoais, a remuneração, a jornada de trabalho e as políticas organizacionais. Por isso, a sua gestão requer uma abordagem integrada e multidisciplinar, envolvendo áreas como a psicologia, a administração e a saúde ocupacional (ENTRINGER, 2020).

A QVT pode ser avaliada por meio de diversas ferramentas, dentre elas as observações, onde se busca identificar as necessidades dos trabalhadores e avaliar os possíveis impactos das ações implementadas (ROCHA; ROSSI; MENDES, 2022). Com base nessas informações, a organização pode planejar e implementar programas e políticas que visem a promoção da saúde e do bem-estar dos colaboradores, contribuindo para um ambiente de trabalho mais produtivo e saudável (KLEIN; PEREIRA; LEMOS, 2019).

Carvalho et al. (2016) propõe que a QVT é influenciada por diversos fatores, tais como a cultura organizacional, as relações interpessoais, as condições físicas e ambientais do trabalho, a remuneração, a segurança e saúde no trabalho, o reconhecimento e as oportunidades de desenvolvimento. No setor público, a QVT é ainda mais desafiadora, uma vez que é comum a sobrecarga de trabalho, a falta de recursos e a rigidez da estrutura organizacional (ABRANTES, 2011).

Segundo Ferreira, Alves e Tostes (2009), a gestão da QVT no setor público é um desafio para as organizações, já que as políticas públicas não priorizam a gestão de pessoas. No entanto, o estudo destaca que a adoção de práticas que promovam a QVT pode trazer benefícios para a organização, como aumento da produtividade, redução do absenteísmo e da rotatividade, além de melhorias na saúde e bem-estar dos trabalhadores.

Silva e Moraes (2021) ressaltam que, em momentos de crise, como a pandemia da Covid-19, a QVT se torna ainda mais importante, uma vez que as mudanças nas condições de trabalho podem afetar a saúde física e mental dos trabalhadores. Nesse sentido, é necessário que as organizações adotem medidas para garantir a QVT dos seus colaboradores, como a oferta de recursos tecnológicos e de suporte emocional.

Walton (1973) propõe um modelo de QVT que engloba oito dimensões: compensação justa e adequada, condições de trabalho seguras e saudáveis, oportunidades de crescimento

contínuo e segurança no emprego, oportunidades de uso e desenvolvimento de capacidades, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância social do trabalho. Com base nas dimensões propostas por Walton (1973), é possível avaliar a QVT através de indicadores específicos para cada uma das oito dimensões.

A primeira dimensão, compensação justa e adequada, pode ser avaliada considerando o salário médio, os benefícios oferecidos, a equidade salarial e os incentivos financeiros disponíveis para os colaboradores (MELLO, 2016). Já as condições de trabalho seguras e saudáveis podem ser observadas através da percepção dos funcionários em relação à segurança do ambiente de trabalho, das medidas de proteção implementadas, da ergonomia do local, do conforto físico proporcionado e da manutenção de um ambiente limpo e organizado (CHINELLATO; SANTOS, 2021).

As oportunidades de crescimento contínuo e segurança no emprego podem ser medidas pela taxa de rotatividade na organização, pelas oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional oferecidas, pela existência de planos de carreira e promoções internas (OLIVEIRA; DUTRA; FISCHER, 2014). Além disso, as oportunidades de uso e desenvolvimento de capacidades podem ser avaliadas considerando a disponibilidade de feedback contínuo, a existência de programas de capacitação e treinamento, a autonomia no trabalho, o reconhecimento das habilidades individuais e a atribuição de tarefas desafiadoras (OLIVEIRA, DUTRA & FISCHER, 2014).

A dimensão de integração social na organização pode ser avaliada pela existência de atividades de integração, pelo nível de relacionamento dos colaboradores com seus colegas de trabalho e seus superiores, pela comunicação eficaz e pela promoção de um ambiente de trabalho colaborativo e de apoio mútuo (MELLO, 2016). Por sua vez, a dimensão de constitucionalismo é avaliada através da adesão da organização às leis trabalhistas, aos princípios éticos, à transparência organizacional e à implementação de políticas de responsabilidade social (CHINELLATO; SANTOS, 2021).

A dimensão de trabalho e espaço total de vida pode ser avaliada considerando a disponibilidade para descanso e relaxamento, o controle do número de horas extras trabalhadas, a flexibilidade de horários para conciliar trabalho e vida pessoal, bem como a oferta de licenças e férias remuneradas (OLIVEIRA; DUTRA; FISCHER, 2014). Por fim, a dimensão de relevância social da vida no trabalho pode ser avaliada considerando a imagem da organização perante a sociedade, sua contribuição social, seu compromisso com a sustentabilidade, a responsabilidade ambiental, o envolvimento com a comunidade e a promoção da diversidade e inclusão (MELLO, 2016). O quadro abaixo apresenta resumo dos indicadores relacionados à cada dimensão:

DIMENSÃO	INDICADORES
Compensação justa e adequada	Salário médio, benefícios oferecidos, equidade salarial, incentivos financeiros
Condições de trabalho seguras e saudáveis	Percepção de segurança, medidas de proteção, ergonomia, conforto físico, ambiente limpo e organizado
Oportunidades de crescimento contínuo e segurança no emprego	Taxa de rotatividade, oportunidades de desenvolvimento, planos de carreira, promoções internas.
Oportunidades de uso e desenvolvimento de capacidades	Feedback, programas de capacitação, autonomia, reconhecimento de habilidades, tarefas desafiadoras
Integração social na organização	Atividades de integração, relacionamentos no trabalho, comunicação eficaz, trabalho em equipe, clima organizacional

Constitucionalismo	Adesão às leis trabalhistas, princípios éticos, transparência organizacional, políticas de responsabilidade social
Trabalho e espaço total de vida	Disponibilidade para descanso, horas extras, flexibilidade de horários, equilíbrio trabalho-vida, licenças e férias remuneradas
Relevância social do trabalho	Imagem da organização, contribuição social, sustentabilidade, responsabilidade ambiental, envolvimento com a comunidade, diversidade e inclusão

Quadro 1 - Dimensões da QVT e seus indicadores.

Fonte: Elaborado com base em Walton (1973).

Portanto, a avaliação da QVT através dos indicadores é uma forma de mensurar o nível de satisfação dos profissionais em relação às oito dimensões propostas por Walton (1973). A adoção de políticas que visem melhorar cada uma dessas dimensões pode contribuir significativamente para a melhoria do clima organizacional, para a retenção de talentos e para o aumento da produtividade dos membros da equipe. Além disso, promover uma melhor qualidade de vida no trabalho pode impactar positivamente a saúde e o bem-estar dos profissionais, resultando em maior engajamento, motivação e satisfação profissional. Isso, por sua vez, pode gerar um efeito positivo na imagem da organização perante a sociedade, fortalecendo sua reputação e atraindo indivíduos qualificados. Dessa forma, investir na melhoria das oito dimensões de Walton pode trazer benefícios tanto para os profissionais quanto para a organização como um todo (OLIVEIRA; DUTRA; FISCHER, 2014).

### 3. METODOLOGIA

O objetivo deste artigo é compreender como as universidades federais mineiras se adaptaram ao ambiente e às rotinas de trabalho durante a pandemia, a fim de preservar a qualidade de vida no trabalho de seus servidores. Para alcançar este objetivo, adotou-se uma abordagem qualitativa, que permitiu uma compreensão mais profunda e detalhada das experiências dos servidores e das estratégias adotadas pelas universidades em resposta à pandemia.

Esta pesquisa foi realizada nas 11 universidades federais localizadas em Minas Gerais (ANDIFES, 2023), que são: Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL-MG), Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI), Universidade Federal de Lavras (UFLA), Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), Universidade Federal de São João del Rei (UFSJ), Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Universidade Federal de Viçosa (UFV), Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), Universidade Federal de Uberaba (UFTM), Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM) e Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). Essa escolha foi feita devido ao fato de Minas Gerais ser o estado com maior número de universidades federais do país.

Essas universidades são responsáveis por formar profissionais em diversas áreas do conhecimento, além de desenvolver pesquisas científicas e tecnológicas e como instituições públicas, essas universidades possuem peculiaridades em sua estrutura, funcionamento e rotinas de trabalho, que precisaram ser adaptadas durante a pandemia (CASTIONI et al., 2021).

A coleta de dados neste estudo se deu a partir de pesquisa documental. De acordo com Triviños (2015), este método consiste na coleta de dados a partir de documentos que contenham informações relevantes para o estudo em questão. Esses documentos podem incluir registros, relatórios, arquivos e outras fontes de dados escritas ou digitais. De acordo com Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009), para a realização desse tipo de pesquisa, é fundamental a análise crítica dos documentos, considerando aspectos como a origem, a veracidade e a confiabilidade das informações neles contidas.

Neste estudo, a pesquisa documental foi realizada nos sites das 11 universidades federais mineiras, onde foram analisados documentos como portarias, notas técnicas, decretos, notícias e outros documentos relacionados às ações de qualidade de vida no trabalho realizadas pelas instituições. O fluxograma abaixo ilustra o mecanismo utilizado para a coleta de dados:

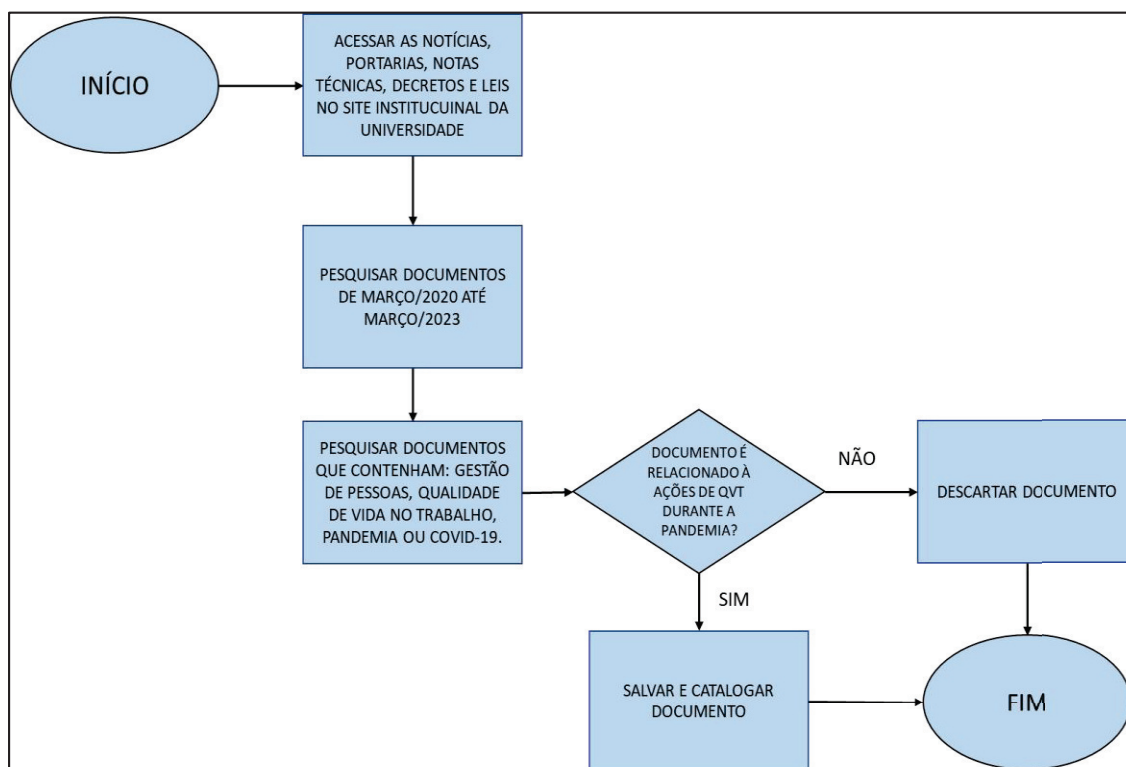


Figura 1 – Fluxograma de atividades para coleta documental  
 Fonte: Elaborado pelo autor.

A análise de conteúdo adotada neste estudo segue as três fases propostas por Bardin (2016): na fase de pré-análise, realizou-se uma leitura cuidadosa dos documentos coletados, buscando compreender o contexto e estabelecer uma visão geral do material. Em seguida, na fase de exploração do material, procedeu-se à organização dos dados de acordo com as categorias pré-definidas. As informações foram cuidadosamente examinadas, categorizadas de acordo com o tipo de documento, Universidade e data, e então atribuiu-se um código à cada documento, no seguinte formato: **DOC-XX**.

Após a exploração do material, partiu-se para a fase de tratamento dos resultados. Nessa etapa, as informações codificadas foram agrupadas e analisadas em relação aos objetivos específicos da pesquisa. Foram identificados padrões e tendências com base nas categorias e indicadores estabelecidos pelo modelo de Walton (1973) criando-se uma estrutura conceitual que permitiu a análise dos dados.

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A coleta documental realizada neste estudo proporcionou acesso a uma variedade de documentos: portarias, notas técnicas, ofícios e notícias, que são fontes de informações sobre as ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) adotadas pelas universidades após o advento da pandemia. As portarias e notas técnicas revelam diretrizes, regulamentos e orientações específicas relacionadas à implementação de ações voltadas à QVT, demonstrando a tentativa



das instituições em promover tais ações durante o período pandêmico. Por sua vez, os ofícios refletem a comunicação interna e as interações entre os setores responsáveis pela gestão de pessoas e os demais departamentos das universidades, revelando a integração de esforços para o alcance dos objetivos relacionados à QVT no contexto pandêmico.

Além disso, a análise das notícias obtidas proporcionam um panorama das atividades, eventos e iniciativas voltadas para a QVT nas universidades. Essas notícias fornecem relatos e registros das ações desenvolvidas, como palestras, workshops, campanhas de conscientização, programas de promoção da saúde, entre outros. Ao examinar os documentos coletados, foi possível obter uma compreensão abrangente das práticas adotadas pelas universidades mineiras, destacando as medidas implementadas para melhorar as condições de trabalho, promover o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, oferecer oportunidades de desenvolvimento e fortalecer o bem-estar dos servidores durante e no pós-pandemia. A análise desses documentos coletados permitem a identificação e categorização das ações e práticas de Qualidade de Vida no Trabalho adotadas pelas universidades mineiras, fornecendo subsídios para a construção do quadro 02, que sintetiza as dimensões, os indicadores e as frequências de cada indicador da dimensões da QVT com base no modelo de Walton, relacionados a cada uma dessas ações:

<b>Dimensões</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Frequência</b>	
<b>Compensação justa e adequada</b>	Pagamento de auxílios.	7	8
	Pagamento serviço extraordinário.	1	
<b>Condições de trabalho</b>	Jornada de trabalho	1	50
	Medidas de controle coletivo - controle de contaminação	16	
	Vacinação	11	
	Medidas de controle individual	2	
	Protocolo de segurança	4	
	Saúde mental	6	
	Saúde no trabalho	2	
	Trabalho remoto e saúde	8	
<b>Constitucionalismo</b>	Legislação	10	10
<b>Integração social à organização</b>	Atendimento ao servidor	3	5
	Atendimento especial aos grupos de risco	1	
	Integração com o servidor	1	
<b>Oportunidades de crescimento contínuo e segurança no emprego</b>	Avaliações de desempenho	2	4
	Programa de gestão e desempenho	2	
<b>Relevância social da vida no trabalho</b>	Valorização da saúde do servidor	4	4
<b>Trabalho e espaço total de vida</b>	Relação trabalho x vida no teletrabalho	5	5
<b>Uso e desenvolvimento de capacidades</b>	Capacitação	5	7
	Qualificação	2	

Quadro 2 - Categorização das documentações coletadas

Fonte: Elaborado pelo autor.

Durante a pesquisa documental nos sites das universidades, foram analisados oito documentos relacionados à categoria compensação justa e adequada. Desses documentos, sete são ofícios que abordam o pagamento adequado de auxílios durante a pandemia. Além desses documentos, destaca-se o caso específico da instrução normativa da UFTM (**DOC-12**), que trata da autorização e remuneração do serviço extraordinário para os servidores que realizaram esse tipo de trabalho adicional durante esse período analisado. Esses documentos evidenciam a importância que as universidades atribuíram à remuneração justa durante esse contexto, o que vai ao encontro das considerações feitas por Ferreira, Alves e Tostes (2009) e Ferreira et al. (2017), que ressaltam a necessidade de uma compensação adequada como fator essencial para promover a qualidade de vida no trabalho. Além disso, essas evidências reforçam as discussões apresentadas por Klein, Pereira e Lemos (2019) sobre os parâmetros e a avaliação da qualidade de vida no serviço público, destacando a relevância da compensação como um aspecto fundamental.

A categoria com maior número de documentos selecionados durante a análise foi a de condições de trabalho seguras e saudáveis. Dentre os 93 documentos analisados, 50 tratam desse assunto. Medidas de controle coletivo, como o distanciamento social - a adoção de protocolos sanitários rigorosos e a adequada ventilação dos ambientes - foram utilizadas pelas universidades como estratégias essenciais para minimizar a disseminação do vírus e proteger a saúde dos trabalhadores, e pode ser visto em notícias como a da UNIFEI (**DOC-25**), que divulga a seus servidores a maneira correta de higienização das mãos.

No contexto da pandemia da COVID-19, a vacinação tem sido um tema crucial no que diz respeito às condições de trabalho seguras e saudáveis. A imunização dos trabalhadores é fundamental para proteger sua saúde e reduzir os riscos de contaminação e foi o enfoque da maioria das instituições, como foi possível observar em 11 documentos que tratam do tema, das distintas universidades.

Além das medidas coletivas e vacinação, medidas de controle individual, principalmente relacionadas ao uso de equipamentos de proteção individual foram adotadas pelas universidades, como a cartilha da UFU, que trata da importância da utilização de EPI's na prevenção da COVID-19 (**DOC-41**).

Encerrando as ações voltadas à saúde e segurança, os temas: protocolo de segurança, saúde mental, saúde no trabalho e trabalho remoto e saúde foram abordados pelas universidades e reforçam o foco delas na proteção do ambiente de trabalho e da saúde dos trabalhadores. A literatura existente ressalta a importância dessas condições para a qualidade de vida no trabalho. Estudos recentes, como o de Silva e Moraes (2021), enfatizam o papel estratégico do capital humano na gestão de crises, com foco específico na pandemia da COVID-19. Nesse contexto, ao realizar uma revisão de literatura, Corrêa (2023) destaca a importância de medidas como a vacinação e higienização, que são estratégias eficazes para prevenir a propagação do vírus no ambiente de trabalho.

Outro tema bastante recorrente nas documentações foi o constitucionalismo. Foram constatadas diversas alterações nos documentos analisados, relacionados às normas e regulações que regem diversos aspectos trabalhistas dos servidores técnicos e docentes como a regulação do trabalho remoto e a suspensão dos adicionais de insalubridade e transporte para aqueles servidores em regime remoto. Além disso, as universidades tiveram que se adequar às imposições do governo federal (**DOC-63**), dentre elas estão as mudanças materializadas na Lei Complementar Nº 101, de 4 de maio de 2000, proibindo qualquer aumento de remuneração dos servidores, criação de novos cargos, realização de novos concursos públicos e outros aumentos de despesas até dezembro de 2021.

Outras mudanças legislativas implementadas facilitaram a implementação do trabalho remoto nas universidades, modalidade esta que não era permitida na grande maioria das instituições federais. Nesse sentido, foi necessário flexibilizar o sistema de frequência e pontos



(**DOC-69, DOC-71 E DOC-72**), pois o atendimento presencial foi drasticamente reduzido nas repartições públicas devido ao distanciamento social. É interessante notar como essa flexibilização nas horas trabalhadas dialoga com Zhong (2021) que apontou a necessidade de avaliar o funcionário de acordo com sua produtividade e entrega de demandas.

A próxima categoria identificada corresponde à integração social à organização. Nas notícias e ofícios selecionados foi possível observar a preocupação das universidades em manter os servidores integrados à organização durante a pandemia. O documento **DOC-77** ilustra esta preocupação por parte da UFMG, que organizou uma amostra onde foram apresentadas as percepções dos servidores sobre a pandemia. Além deste documento, os outros documentos demonstram a preocupação das entidades no atendimento ao servidor durante o período (**DOC-73, DOC-74, DOC-75 e DOC-76**).

Carvalho et al. (2022) mostram que, no contexto do serviço público, a integração social dos servidores é fundamental para promover um ambiente de trabalho saudável e colaborativo, principalmente em períodos de crise e durante a pandemia, quando surgiram desafios adicionais em relação à integração social devido às restrições de distanciamento social e ao trabalho remoto.

Na análise, identificaram-se quatro documentos relacionados à categoria oportunidades de crescimento contínuo e segurança no emprego. Nesse contexto, observou-se que todos os 4 documentos coletados se relacionavam às avaliações de desempenho. Foi possível observar um esforço das universidades em promover as avaliações de forma justa e célere mesmo em um contexto pandêmico como por exemplo o informativo da UFTM que alertou para os servidores da universidade sobre os novos prazos para a avaliação de desempenho (**DOC-02**). No âmbito do serviço público, uma das formas de promover oportunidades de crescimento contínuo e proporcionar segurança no emprego é por meio de um plano de carreira estruturado, que compreende avaliações de desempenho para progressão na carreira (BARROS; OLIVEIRA, 2022).

A categoria relevância social do trabalho no setor público representa um fator importante da QVT, pois os serviços prestados pelos servidores têm impacto direto na sociedade como um todo. Os documentos analisados podem contribuir para a compreensão dessa relevância e destacam a importância de ações e iniciativas que promoveram a valorização do trabalho realizado. Isso pode fortalecer o sentimento de propósito e impacto positivo na sociedade, contribuindo para a qualidade de vida no trabalho e ações nesse sentido puderam ser observadas nas notícias emitidas pelas Pró-Reitorias de Gestão de Pessoas da UNIFEI, **DOC-78, DOC-79 e DOC-80**, intitulados: “Servidor, cuide-se! Você é muito importante para nós”. Os estudos recentes destacam a importância das organizações públicas comunicarem de forma eficaz a relevância do trabalho realizado pelos servidores, tanto para a população em geral quanto para os próprios colaboradores (Ferreira, dos Santos & dos Santos, 2022).

Com relação à categoria trabalho e espaço total de vida os documentos analisados abordam a relação entre o trabalho e a vida dos servidores, especificamente durante o período de teletrabalho, modalidade adotada devido à pandemia. Notícias emitidas pela UFMG (**DOC-82 a DOC-86**) destacaram a importância de compreender e equilibrar as demandas do trabalho com as dimensões pessoais e familiares dos servidores. Tal preocupação reflete o que os estudos de Machado (2022) aponta: Durante o teletrabalho, a fronteira entre o trabalho e a vida pessoal pode se tornar mais tênue, o que pode impactar a qualidade de vida no trabalho e a saúde dos servidores. O autor reconhece a necessidade de estabelecer limites claros entre o trabalho e a vida pessoal, mesmo em situações de teletrabalho e destaca a importância de políticas e práticas que promovam o equilíbrio entre as responsabilidades profissionais e pessoais dos servidores.

Os documentos encontrados na categoria uso e desenvolvimento de capacidades demonstram a preocupação das universidades em investir na capacitação dos servidores como forma de promover a qualidade de vida no trabalho e consequentemente também sobre o

engajamento dos profissionais. Nesse sentido, é possível observar que as universidades se empenharam em fornecer qualificação aos servidores durante a pandemia. Tanto as portarias da UFOP e UFTM, que orientam e normatizam a capacitação à distância (**DOC-87** e **DOC-92**), quanto as notícias da UFV, UFTM e UFVJM (**DOC-89**, **DOC-90** e **DOC-91**), que divulgam e orientam os servidores quanto aos cursos disponíveis ressaltam a relevância da qualificação dos servidores, relacionada à obtenção de uma formação acadêmica sólida e especialização em áreas específicas corroborando com a ideia de que a qualificação contribui para a valorização profissional e a ampliação das oportunidades de crescimento dentro da organização (Rodrigues, 2020). Ao analisar os estudos recentes no contexto pandêmico, é possível observar que a capacitação dos servidores é essencial para aprimorar suas habilidades, conhecimentos e competências, possibilitando um desempenho mais eficiente e satisfatório em suas atividades e os ofícios, notícias e informativos demonstram preocupação com a capacitação dos servidores, mesmo à distância (Silva, 2021).

Em síntese, os achados da pesquisa documental demonstram que as medidas tomadas pelas universidades federais mineiras estiveram em consonância com a definição de QVT e que houve uma preocupação das IES com no sentido de promover a satisfação, bem-estar, orientação e a adaptação das condições de trabalho dos servidores no ambiente do serviço público durante o período da pandemia da COVID-19.

## 5. CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo compreender como as universidades federais mineiras adaptaram o ambiente e as rotinas de trabalho durante a pandemia, a fim de preservar a qualidade de vida no trabalho de seus servidores, a partir do mapeamento das ações e estratégias adotadas por essas instituições nesse contexto desafiador.

As especificidades das ações da gestão universitária sobre o trabalho dos servidores durante a pandemia foram analisadas, destacando a importância de medidas como o trabalho remoto, a implementação de protocolos de segurança, a oferta de suporte psicológico e a valorização do desenvolvimento profissional, mesmo em um contexto adverso.

Ao compreender como as universidades federais mineiras lidaram com os desafios impostos pela pandemia, foi possível observar as medidas adotadas no sentido de promover saúde e o bem-estar dos servidores, buscando o fortalecimento e a adaptação organizacional em tempos de crise. No âmbito do gerenciamento de pessoas nas universidades federais, esta pesquisa pode contribuir ao evidenciar as estratégias adotadas pelas instituições de ensino superior, e é possível utilizar-se desta análise para aprimorar as políticas e práticas relacionadas à qualidade de vida no trabalho dos servidores.

Dentre as limitações com as quais essa investigação precisou lidar está o fato da pesquisa ter sido realizada por meio da análise documental nos sites das universidades federais mineiras: alguns sites restringem as informações que podem ser coletadas pelo público geral.

Como proposta para estudos futuros, sugere-se a realização de pesquisas diretamente com os servidores, a fim de obter uma visão sobre as percepções e experiências dos trabalhadores em relação à qualidade de vida no trabalho durante a pandemia. Além disso, investigações sobre a sustentabilidade e a continuidade das práticas adotadas pelas universidades após o período pandêmico também são recomendadas.

As evidências apresentadas pela pesquisa contribuem para fortalecer a discussão sobre a importância da qualidade de vida no trabalho em contextos desafiadores e oferecem informações relevantes para o gerenciamento de pessoas nas instituições de ensino superior.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRANTES, C. A. B.. A qualidade de vida no trabalho de servidores públicos federais: um estudo de caso no Departamento de Administração de Pessoal da UFMG. Monografia (Curso de Especialização na Área de Gestão de Negócios) - **Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Ciências Econômicas, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**, Belo Horizonte, 2011.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS DIRIGENTES DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR (ANDIFES). **Universidades federais**. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/institucional/uf-mg>. Acesso em: 29 abr. 2023.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. 70 ed. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BARROS, S.; OLIVEIRA, V. G. M. O princípio da eficiência sob a ótica da avaliação de desempenho do servidor público. **Revista Recifaqui**, v. 1, n. 12, 2022.
- CARVALHO, E. M. P.; BRITO, C. L. M.; VILLAS, M. B. P.; & MUNIZ, G.C.. Difficulties and potentialities related to the organizational climate of nursing staff in a public hospital. **New Trends in Qualitative Research**, 13, e642, 2022.
- CARVALHO, J. A.; COSTA, A. L. M.; RODRIGUES, M. V. Fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso em uma instituição pública federal. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 7, n. 3, p. 125-144, 2016.
- CASTIONI, R. et al. Universidades federais na pandemia da Covid-19: acesso discente à internet e ensino remoto emergencial. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 29, n. 111, p. 399-419, 2021.
- CORRÊA, Karina da Silva Assis. Hesitação vacinal e educação em saúde, no contexto da COVID-19: uma revisão de literatura. 2023. 49 f. Monografia (Graduação em Saúde Coletiva) - **Instituto de Estudos em Saúde Coletiva, Universidade Federal do Rio de Janeiro**, Rio de Janeiro, 2023.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- CHINELLATO, M. E.; SANTOS, M. C. S. Qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre as dimensões de Walton. **Revista Interface Tecnológica**, v. 18, n. 1, p. 81-96, 2021.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. The SAGE handbook of qualitative research. 5 ed. Thousand Oaks: **Sage Publications**, 2017.
- ENTRINGER, T. C. Qualidade de vida no trabalho (QVT): análise bibliométrica do período 2014-2018. **GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, v. 15, n. 2, p. 135-153, 2020.
- FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009.
- FERREIRA, M. C. F. et al. Fatores que Influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho: Um Estudo com Servidores Técnico-Administrativos de uma Universidade Federal do Nordeste Brasileiro. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 8, n. 1, p. 68-88, 2017.
- FERREIRA JUNIOR, P. P.; DOS SANTOS, P. C.; DOS SANTOS, S. R. Comunicação interna como estratégia organizacional: percepção dos colaboradores da SFA-MA (Brasil) acerca do

seu informativo institucional. **Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales**, v. 2, n. 9, p. 56-80, 2022.

KLEIN, L. L.; PEREIRA, B. A. D.; LEMOS, R. B. Quality of working life: parameters and evaluation in the public service. RAM. **Revista De Administração Mackenzie**, v. 20, n. 3, eRAMG190134, 2019.

MACHADO, P. S. X. Teletrabalho na pandemia: serviço público que não tem hora para acabar. 2022. 154 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública e Sociedade) - **Universidade Federal de Alfenas**, Varginha, MG, 2022.

MATIAS, A. B. et al. A pandemia da COVID-19 e o trabalho docente: percepções de professores de uma universidade pública no estado de São Paulo, Brasil. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 2, p. 537–546, 2023.

MELLO, L. R. de. Qualidade de vida no trabalho: uma análise crítica das dimensões de Walton. **Revista Eletrônica Acervo Saúde**, v. 8, n. 1, p. 10-20, 2016.

OLIVEIRA, J. A. C.; DUTRA, A.; FISCHER, A. L. Qualidade de vida no trabalho: uma análise bibliométrica das principais dimensões avaliadas. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 8, n. 3, p. 78-94, 2014.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Construção e validação da escala de qualidade de vida no trabalho. **Revista de Psicologia**, São Paulo, v. 15, n. 3, p. 35-51, 2008.

RODRIGUES, A. M. O. Perspectivas para uma escola de governo na qualificação e capacitação dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Teófilo Otoni-MG. 2020. 101 p. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – **Programa de Pós-graduação em Administração Pública, Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri**, Teófilo Otoni, 2020.

ROCHA, P. V. C.; ROSSI, J. G.; MENDES, F. F. Promoção da Qualidade de Vida no Trabalho no setor público: Proposta de uma ferramenta WEB para apoiar a coleta de dados do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT). Universidade de Brasília, Faculdade UnB Gama, Engenharia de Software, Brasília, DF, 2022.

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, v. 1, n. 1, p. 117-131, jul. 2009.

SILVA, C.; MORAES, A. O papel estratégico do capital humano na gestão de crise: A pandemia de Covid-19. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 12, n. 2, p. 214-232, 2021.

SILVA, F. X. et al. Quality of working life of professors in times of social distancing. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 20, n. 1, p. 55-64, 2022.

SOUSA, C. C. O.; FARIAS, M. S. Gestão de pessoas e sua relação com a humanização na assistência e qualidade hospitalar. **Caderno do Curso de Bacharelado em Administração - CCJS da biblioteca digital da UFCG**, 2022. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/27669>. Acesso em: 23 de maio de 2023.

SOUZA, L. B. Estudo sobre as principais práticas de motivação e qualidade de vida nas organizações contemporâneas. TCC (Graduação em Gestão da Tecnologia da Informação) - **Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano**, Campus Floresta, 44f., 2022.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

WALTON, R. E. Quality of working life: What is it? Sloan Management Review, Cambridge, v. 15, n. 1, 1973.

ZHONG, Y.; LI, Y.; DING, J.; LIAO, Y. Risk Management: Exploring Emerging Human Resource Issues during the COVID-19 Pandemic. Journal of Risk and Financial Management, v. 14, n. 5, p. 228, 2021.