

**Qualidade de Vida no Trabalho de Servidores Públicos Técnico-Administrativos das Pró-Reitorias de uma Instituição de Ensino Superior**

**WELLINGTON MATIAS SALOMONI MANSANO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL (UFMS)  
wmsmansano@gmail.com

**MILTON AUGUSTO PASQUOTTO MARIANI**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL (UFMS)  
miltmari@terra.com.br

**LEANDRO SAUER**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL (UFMS)  
leandro.sauer@ufms.br

**GERALDINO CARNEIRO DE ARAÚJO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL (UFMS)  
geraldino.araujo@gmail.com

# **Qualidade de Vida no Trabalho de Servidores Públicos Técnico-Administrativos das Pró-Reitorias de uma Instituição de Ensino Superior**

## **INTRODUÇÃO**

A Qualidade de Vida vem sendo estudada há décadas por cientistas que se preocuparam em averiguar como os aspectos da vida afetam o ser humano, sejam eles a alimentação, habitação, transporte, educação, saúde, lazer, saneamento ou o trabalho. Esta área da ciência aborda o homem em todas as suas dimensões (mental, social, física, emocional e espiritual), procurando compreendê-lo holisticamente. Sendo assim, a definição de Qualidade de Vida é tão ampla quanto à própria dimensão do ser humano, uma vez que consistiria em compreender e procurar atender a pessoa em suas necessidades integrais, em todas as dimensões de seu ser (Mello, 2006; Souza & Joia, 2006).

O trabalho sempre fez parte da vida do homem, desde quando consistia apenas em caçar ou plantar sua comida. Mesmo na Pré-História, o homem constantemente procurou facilitar seu trabalho, desenvolvendo técnicas e ferramentas que o auxiliasse nas tarefas diárias. A humanidade não buscava o desenvolvimento e a tecnologia, mas ferramentas que melhorasse o seu bem-estar, tornasse sua vida diária mais fácil, aprimorasse sua qualidade de vida no trabalho. A concepção de trabalho mudou muito, mas sempre carregando consigo o sofrimento. A palavra vem do latim *tripalium*, uma antiga ferramenta de tortura utilizada durante a Inquisição. Apesar da carga etimológica negativa, é possível afirmar que a humanidade evoluiu graças ao trabalho e a busca pela melhoria na qualidade de vida do trabalhador, sendo assim, primordial para que se avance ainda mais cientificamente.

Quando a Revolução Industrial transformou camponeses e artesãos em operários, no final do século XVIII, transformou-se não apenas no modo de produção, mas também os conceitos de trabalho e saúde do trabalhador. Foi então que surgiu a grande questão que a ciência ainda tenta arduamente responder: como manter a saúde do trabalhador sem prejudicar a produtividade da organização? A questão se torna ainda mais difícil de responder quando se volta o olhar para os servidores públicos. Apesar do advento da Administração Gerencial – que preconiza a medição da eficiência por meio de resultados – já passar dos 20 anos, ainda não é raro encontrar na literatura divisões entre o serviço público e o privado, em que o segundo busca muito mais a eficiência e o aumento da produtividade que o primeiro, uma vez que é levado pela necessidade capitalista do lucro.

Nos primórdios dos estudos da Qualidade de Vida no Trabalho, o foco das pesquisas não era exatamente a saúde e o bem-estar do trabalhador, mas como esses aspectos afetavam a produtividade e o lucro. A preocupação era com a organização, não com seus colaboradores. Sendo assim, é escasso o material científico encontrado na literatura sobre a análise e a discussão da Qualidade de Vida no Trabalho de servidores públicos, uma vez que se tinha a noção de que a produtividade e o lucro nas instituições públicas não eram questões a serem exploradas. A fim de se contextualizar o assunto com o local de pesquisa escolhido, é necessária uma pequena apresentação da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, com breve descrição de sua estrutura administrativa, dando ênfase às Pró-Reitorias.

A Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (FUFMS) teve sua origem em 1962 com a criação da Faculdade de Farmácia e Odontologia em Campo Grande, o que seria o embrião do ensino superior público no Estado. Com o desenvolvimento da região, outros cursos e centros foram sendo agregados à instituição. Com a Lei Federal 6.674, de 5 de julho de 1979, e com a divisão do Estado ocorreu a federalização da então Universidade

Estadual de Mato Grosso (UEMT), que passou a denominar-se Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, mantendo as características multicâmpus e a sede em Campo Grande (Universidade Federal de Mato Grosso do Sul [UFMS], 2015).

Além das unidades acadêmicas, a sede em Campo Grande abriga a parte administrativa da FUFMS. Além da Reitoria, outras sete Pró-Reitorias fazem parte do organograma da Universidade, sendo elas a Pró-Reitoria de Administração (Prad), Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis (Preae), Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (Preg), Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Trabalho (Progep), Pró-Reitoria de Infraestrutura (Proinfra), Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (Proplan) e Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (Propp). Para se conhecer e quantificar a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores públicos de uma instituição de ensino superior federal foi desenvolvido um estudo de caso buscando conhecer a realidade.

O objetivo da pesquisa foi mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos servidores técnico-administrativos lotados nas Pró-Reitorias da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) por meio de instrumento de medida já existente e validado. A pesquisa quantitativa permitiu que fossem realizadas comparações do grau de QVT entre os técnicos-administrativos de diferentes Pró-Reitorias, demonstrando os principais fatores que influenciam positiva ou negativamente a QVT destes servidores.

## **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

A abordagem sociotécnica em relação à organização do trabalho, com base na satisfação do trabalhador, surgiu da década de 1950 e buscava analisar e reestruturar tarefas com o objetivo de tornar o trabalho menos penoso realizados no Tavistock Institute of Human Relations de Londres, liderados por Eric Trist. As pesquisas de Elton Mayo na Western Electric também são citados como precursores da QVT (Ribeiro & Campos, 2012). Com o modelo conceitual proposto por Richard Walton (1974), composto de oito categorias que objetivam avaliar a QVT segundo uma perspectiva mais abrangente, esta abordagem ganha relevância maior (Ferreira, Alves, & Tostes, 2009).

Foi no final da década de 1970, quando o sucesso industrial japonês atingiu seu auge, que se começou a tratar dos primeiros movimentos e aplicações estruturadas, sistematizadas no interior da organização, utilizando a QVT. A competitividade internacional foi o estopim para que as pesquisas sobre a QVT voltassem à tona. As pesquisas tinham o apoio de empresas, do governo e dos sindicatos (Nadler & Lawler, 1983; Ribeiro & Campos, 2012). De acordo com Mello (2006), a partir dos anos 1980, o crescente avanço tecnológico e a consequente modernização do parque industrial mundial, o aumento das interconexões, a rapidez no fluxo de informações e um ambiente altamente turbulento e instável, em consequência das constantes mudanças, trazem à tona a tecnologia da QVT.

Na atualidade, segundo Battisti, Guimarães e Simas (2005), o mercado, ao mesmo tempo em que expõe os indivíduos a níveis elevados de tensão e estresse, têm voltado suas discussões para programas de qualidade de vida e prevenção de doenças, uma vez que é no trabalho que se passa a maior parte de suas vidas e que os seus reflexos se estendem, de forma acentuada, sobre o seu bem-estar mesmo quando não estão trabalhando.

Para Smith e Nock (1980), a satisfação com o trabalho tem a ver com aspectos qualitativos, recompensas subjetivas relacionadas ao trabalho, enquanto a insatisfação lida com as recompensas materiais, quantitativas. Abraham Maslow e Frederick Herzberg, em suas teorias iniciais sobre organizações, afirmaram “que a satisfação com o trabalho é causada pelos desejos do indivíduo em realizar suas necessidades pessoais” (Ting, 1997, p. 313). Assim, a satisfação com o trabalho de indivíduo será determinada pelo grau em que as

características de seu trabalho realizem suas necessidades pessoais. Já em se tratando da insatisfação, Saraji e Dargahi (2006) a traduzem como um problema complexo, uma vez que consideram difícil se isolar e identificar todos os atributos que afetam negativamente a QVT.

O conceito de QVT vem evoluindo em conformidade com seu histórico. Nadler e Lawler a definiram em 1983 como: uma forma de se analisar as pessoas, trabalho e organizações, tendo como foco o impacto do trabalho sobre pessoas e a efetividade organizacional. Fernandes (1996) traz o conceito de QVT como “a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade da empresa”. Para Limongi-França (1997) a QVT é um conjunto de atitudes da organização que envolve a melhoria do ambiente de trabalho e inovações gerenciais, visando a QVT através do enfoque biopsicossocial. Porém, é de Hammer e Zimmerman (2011, p. 399) a definição mais completa e atual de QVT. Os autores indicam que a QVT resposta individual ao ambiente e à tarefa em si, com noções de controle, satisfação, envolvimento, compromisso, work-life balance e bem-estar.

Apesar de historicamente a QV ser estudada majoritariamente por profissionais da área da Saúde, a QVT por outro lado é território de domínio multidisciplinar, segundo Pedroso e Pillati (2010). No Brasil, sobretudo a partir da década de 1990, a produção científica advinda da Administração vem crescendo (Ferreira, Alves, & Tostes, 2009). Para Ribeiro e Campos (2012, p. 31), a Administração aborda a QVT procurando "aumentar a capacidade de mobilizar recursos para atingir resultados, em ambiente cada vez mais complexo, mutável e competitivo".

Como visto no histórico sobre a QVT, a preocupação primordial dos trabalhos relacionados ao tema sempre circundou a competitividade, o lucro e produtividade, mesmo quando o enfoque era o bem-estar e a saúde do trabalhador. Por serem temas extrínsecos ao serviço público em si, as pesquisas envolvendo os dois campos são escassas e de interesse ainda muito restrito. Ting (1997) acredita que existam poucos estudos sobre a QVT no âmbito do serviço público, especialmente com organizações governamentais federais, por ter se criado uma visão de que as motivações dos servidores públicos federais são iguais às de trabalhadores do setor privado. Amorim (2010), por outro lado, acredita que é necessário o estudo da QVT na administração pública a fim de se preencher uma lacuna referente à valorização do trabalho do servidor público e de seu bem-estar.

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa é classificada como descritiva (Collis & Hussey, 2005), sendo de abordagem quantitativa, seguindo a tendência apresentada por Turato (2005) de que a Qualidade de Vida é correntemente abordada em pesquisas quantitativas na área da saúde e buscando examinar a existência de uma realidade com objetividade (Terence & Escrivão, 2006). Adotou-se esta abordagem com o intuito de permitir que os resultados sejam reprodutíveis e generalizáveis.

O método adotado foi o estudo de caso, comumente utilizado, segundo Yin (2010), nas áreas da Administração e Psicologia como método de pesquisa quando se quer conhecer fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados, quando há a necessidade de se compreender fenômenos sociais complexos. Uma das preocupações na escolha do instrumento de avaliação na QVT é que a diversidade de conceitos gera uma diversidade de ferramentas, o que dificulta a comparação dos resultados de estudos nacionais e internacionais (Alves, 2011). Desse modo, a determinação do instrumento a ser utilizado

nesta pesquisa passou pela análise da validade e da confiabilidade, certificando-se de que as ferramentas utilizadas foram testadas e aprovadas.

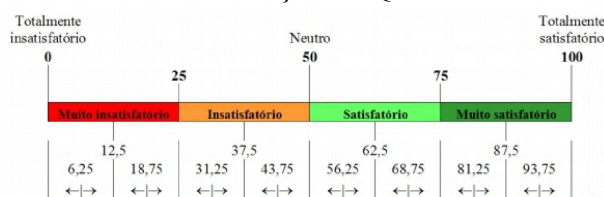
De acordo com Alves (2010), além do olhar sobre o conceito ao qual o instrumento se refere e à comprovação de suas propriedades psicométricas, é necessário que se opte por um instrumento existente na língua/cultura na qual a pesquisa será realizada. Além de ser desenvolvido por um pesquisador brasileiro (Pedroso, 2010), o Total Quality of Work Life (TQWL-42) é baseado nas ferramentas do WHOQOL-Group, foi testado e validado, sendo utilizado em vários estudos sobre a QVT desde então (Ferro, 2012; Bordim, 2013; Pinto, Pedroso, & Pilatti, 2014).

O TQWL-42 contém 42 questões sobre a QVT, dividida em cinco esferas: biológica/fisiológica, psicológica/comportamental, sociológica/relacional, econômica/política e ambiental/organizacional. Cada uma contém quatro aspectos, com duas questões cada. Uma questão avalia o nível que determinado aspecto está presente ou ausente na vida do indivíduo, enquanto a outra questão verifica a satisfação do mesmo em relação àquele aspecto. Ainda apresenta duas questões que analisam a QVT a partir do viés do respondente (Pedroso, 2010). O instrumento apresenta as respostas no formato Likert, variando de 1 a 5, correspondendo a 0% e 100%, respectivamente, e representando escalas de intensidade (nada - extremamente), capacidade (nada - completamente), frequência (nunca - sempre) e avaliação (muito insatisfeito - muito satisfeito; muito ruim - muito bom) (Ferro, 2012).

Todas as respostas do instrumento aplicado foram analisadas em ferramentas desenvolvidas no Microsoft Excel para os cálculos dos escores e estatística descritiva, disponibilizadas por Pedroso (2010). Foram calculadas as médias e o desvio padrão (DP) de cada item do questionário, assim como o intervalo de confiança (IC) de 95%. As médias foram transformadas em números percentuais, como sugerido pelo Grupo de Qualidade de Vida da Organização Mundial de Saúde (WHOQOL Group) (The WHOQOL Group, 1995).

Para se classificar os resultados encontrados nas ferramentas, utilizou-se a escala adotada por Timossi, Pedroso, Pilatti e Francisco (2009)(Gráfico 1 e Quadro 1):

**Gráfico 1 : Classificação da Qualidade de Vida.**



Fonte: Timossi *et al.* (2009)

**Quadro 1 : Classificação da Qualidade de Vida por tendência.**

Intervalo	Resultado	Tendência
0 a 6,25	Muito insatisfatório	Tendência para totalmente insatisfatório
6,26 a 18,75		Tendência neutra
18,76 a 25	Insatisfatório	Tendência para insatisfatório
25,01 a 31,25		Tendência para muito insatisfatório
31,26 a 43,75	Satisfatório	Tendência neutra
43,76 a 50		Tendência para neutro/satisfatório
50,01 a 56,25	Muito satisfatório	Tendência para neutro/insatisfatório
56,26 a 68,75		Tendência neutra
68,76 a 75		Tendência para muito satisfatório
75,01 a 81,25		Tendência para satisfatório
81,26 a 93,75		Tendência neutra
93,76 a 100		Tendência para totalmente satisfatório

Fonte: Timossi *et al.* (2009)

Nas Pró-Reitorias da UFMS estão lotados 471 servidores, de acordo com os dados fornecidos pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas em outubro de 2015. Destes, 92 servidores

lotados na Proinfra são técnicos que não exercem serviço administrativo, com cargos como pedreiro, servente de obras, vigilante, técnico em mecânica, servente de limpeza, jardineiro, pintor, entre outros. Estes foram excluídos da amostra por sua atividade laboral ser muito diferente da atividade dos demais servidores lotados nas Pró-Reitorias.

Assim sendo, a população estudada resultava em 379 servidores. Destes, quatro servidores estavam viajando a trabalho pela instituição, cinco estavam em licença médica, sete estavam em greve, 23 estavam de férias e 86 se recusaram a participar da pesquisa. Foram respondidos 254 questionários, total que representa 67,02% da população, com a amostra distribuída de acordo com a Tabela 1. Com este percentual de respondentes, esta pesquisa se enquadra nas recomendações metodológicas internacionais para a normatização dos instrumentos WHOQOL e seus derivados, que orienta a uma taxa de respostas acima de dois terços da população estudada.

**Tabela 1:** Distribuição da amostra

UNIDADES	Homens	Mulheres	TOTAL L	Servidores Lotados	Percentual de Respondentes por Unidade
PRAD	26	21	47	59	79,66%
PREAE	14	19	33	42	78,57%
PREG	20	35	55	84	65,48%
PROGEP	11	28	39	71	54,93%
PROINFRA	23	15	38	73	52,05%
PROPLAN	12	7	19	20	95,00%
PROPP	11	12	23	30	76,67%
TOTAL	117	137	254	379	67,02%

O projeto de pesquisa foi submetido à análise do Comitê de Ética da UFMS, vinculado à Propp, tendo sido aprovado. Sob suas orientações, foi elaborado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, que foi assinado por todos os participantes em duas vias: uma recolhida juntamente com os questionários e a outra que ficou em posse dos participantes. Os questionários foram entregues pessoalmente a todos os participantes e uma data foi marcada para o recolhimento dos mesmos. Seguindo orientações do Comitê de Ética da UFMS, nenhum dos participantes foi identificado quanto a seu nome ou mesmo gênero, garantindo assim o absoluto sigilo dos mesmos. Quando ocorrer qualquer citação, o mesmo será identificado apenas como Entrevistado, independente do sexo.

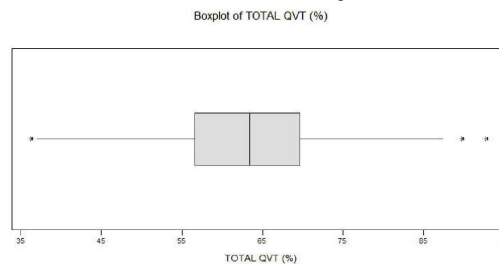
## RESULTADOS E DISCUSSÕES

A amostra encontrada foi de 52% de mulheres e 48% de homens, com idade entre 18 e 67 anos (média 39,7 anos) e tempo de serviço entre 1 e 501 meses (média de 128,7 meses). Os dados de escolaridade foram reclassificados como tendo ou não o ensino superior, apresentando 38,5% de participantes com ensino superior. Os dados sobre estado civil foram simplificados para ter ou não relacionamento estável (61,5% estão em um). Além disso, a orientação sexual também foi simplificada em ser ou não heterossexual (94% são).

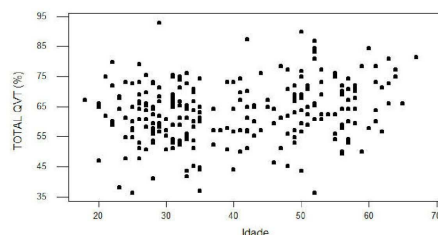
Em relação à QVT, a média geral encontrada (62,97; DP 9,95; IC 61,70 – 64,20) está classificada como satisfatória com tendência neutra. O Gráfico 2 traz o boxplot que representa o comportamento das respostas obtidas pelo TQWL-42, que foi preenchido por toda a amostra (n = 254). A média foi comparada por meio do Coeficiente de Correlação de Pearson com a idade e o tempo de serviço. Em relação à idade, há correlação entre as variáveis comparadas

(p-valor = 0,000) (Gráfico 3).

**Gráfico 2:** Média total da QVT da amostra.



**Gráfico 3:** Correlação entre a média total da QVT e a idade.



Quando a média foi comparada com o tempo de serviço, não houve correlação entre os dados obtidos (p-valor = 0,058). As variáveis sexo (p-valor = 0,076), ensino superior (p-valor = 0,57), heterossexualidade (p-valor = 0,94) e relacionamento estável (p-valor = 0,98) também foram comparadas com a média geral por meio do Teste t-student para médias e não houve correlação entre os dados. Os resultados das esferas do TQWL-42 foram analisados um a um.

A esfera Biológica e Fisiológica – que contém as facetas Disposição Física e Mental, Capacidade de Trabalho, Serviços de Saúde e Assistência Social e Tempo de Repouso - apresentou média 64,06 (Desvio-Padrão [DP] 12,78; Intervalo de Confiança [IC] 62,50 – 65,60), sendo classificada como satisfatória com tendência neutra. Comparando com o resultado obtido por Pinto, Pedroso e Pilatti (2014) na mesma esfera (59,27), notamos que a classificação continua a mesma (satisfatória com tendência neutra).

O mesmo não ocorre com a esfera Psicológica e Comportamental – abrangendo Autoestima, Significância da Tarefa, Feedback e Desenvolvimento Pessoal e Profissional. Apesar de apresentar a média mais alta entre as esferas do instrumento, 68,46 (DP 11,71; IC 67,00 – 69,90), diferenciando-se significativamente das demais esferas, a classificação das médias difere: satisfatória com tendência neutra nesta pesquisa e satisfatória com tendência para muito satisfatória no estudo paranaense.

Ainda assim, a média encontrada pelos autores (69,63) pertence ao intervalo de confiança encontrado neste estudo, então não diferem significativamente. Na esfera Sociológica e Relacional, a média encontrada na UFMS (62,72; DP 13,55; IC 61,10 – 64,40) é maior que a encontrada por Pinto, Pedroso e Pilatti (2014). Ambas, contudo, estão dentro da mesma classificação: satisfatória com tendência neutra. Nesta esfera estão incluídas as facetas: Liberdade de Expressão, Relações Interpessoais, Autonomia e Tempo de Lazer.

A esfera Econômica e Política – Recursos Financeiros, Benefícios Extras, Jornada de Trabalho e Segurança de Emprego – apresentou a menor média em relação às demais (58,15; DP 12,03; IC 56,70 – 59,60), classificando-se como satisfatória com tendência neutra e

diferenciando-se significativamente das esferas Biológica e Fisiológica, Psicológica e Comportamental e Sociológica e Racional. O mesmo ocorreu no estudo da IES paranaense. A média da esfera Ambiental e Organizacional (60,59; DP 12,15; IC 59,10 – 62,10), sendo classificada como satisfatória com tendência neutra. A pesquisa de Pinto, Pedroso e Pilatti (2014) resultou em média de 57,81 nesta esfera, enquadrada na mesma classificação. Para facilitar futuras comparações em pesquisas semelhantes, resumimos no Quadro 2 os resultados encontrados nesta pesquisa e na de Pinto, Pedroso e Pilatti (2014).

**Quadro 2:** Comparação entre os estudos sobre as médias obtidas nas esferas do TQWL-42.

ESFERAS	Pesquisa atual (2015)	Pinto, Pedroso e Pilatti (2014)
Biológica e Fisiológica	64,06	59,27
Psicológica e Comportamental	68,46	69,63
Sociológica e Relacional	62,72	59,81
Econômica e Política	58,15	56,96
Ambiental e Organizacional	60,59	57,81
Qualidade de Vida no Trabalho Total	62,97	61,15

As Pró-Reitorias se mostraram bastante uniformes nos resultados, não havendo diferença significativa nas médias encontradas no escore global da QVT (Tabela 2).

**Tabela 2:** Médias, desvio padrão e intervalo de confiança da QVT por Pró-Reitorias.

QVT TOTAL	Média	Desvio Padrão	N	LimInf	LimSup
PRAD	64,21	8,32	47	61,80	66,60
PREAE	66,76	9,67	33	63,50	70,10
PREG	60,83	10,00	55	58,20	63,50
PROGEP	64,16	11,69	39	60,50	67,80
PROINFRA	60,29	9,73	38	57,20	63,40
PROPLAN	60,09	9,10	19	56,00	64,20
PROPP	64,98	9,37	23	61,20	68,80
TOTAL	62,97	9,95	254	61,70	64,20

Apenas duas Unidades obtiveram resultado significativamente diferente das demais em relação às esferas do TQWL-42. A Proinfra obteve média (62,99; DP 10,16; IC 59,80 – 66,20) inferior à média total da amostra, da Preae, da Progep e da Propp, na esfera Psicológica e Comportamental, conforme visto na Tabela 3.

Na esfera Sociológica e Relacional, mais uma vez a Proinfra apresentou média significativamente menor em relação à Preae, assim como a Preg. As médias, desvio padrão e intervalos de confiança podem ser analisados na Tabela 4 e o comportamento das médias no Gráfico 11.

Analisados os resultados das esferas, é importante saber quais facetas influenciaram tais números e classificações, tanto positiva quanto negativamente. Todas as facetas foram analisadas em relação à média total da amostra e em relação às Unidades estudadas. Os resultados apresentados a seguir são os mais relevantes.



**Tabela 3:** Médias, desvio padrão e intervalo de confiança da esfera Psicológica e Comportamental.

Psicológico/ Comportamental	Mé- di a	Desvio Padrão	N	LimInf	LimSu p
PRAD	68,68	9,72	47	65,90	71,50
PREAE	73,20	11,24	33	69,40	77,00
PREG	67,78	12,57	55	64,50	71,10
PROGEP	70,91	12,61	39	67,00	74,90
PROINFRA	62,99	10,16	38	59,80	66,20
PROPLAN	63,82	13,31	19	57,80	69,80
PROPP	71,60	9,51	23	67,70	75,50
TOTAL	68,46	11,71	254	67,00	69,90

**Tabela 4:** Médias, desvio padrão e intervalo de confiança da esfera Sociológica e Relacional por Pró-Reitorias.

Sociológico/ Relacional	Média	Desvio Padrão	N	LimInf	LimSu p
PRAD	64,16	11,47	47	60,90	67,40
PREAE	67,61	12,83	33	63,20	72,00
PREG	59,15	14,64	55	55,30	63,00
PROGEP	65,95	13,29	39	61,80	70,10
PROINFRA	59,13	12,42	38	55,20	63,10
PROPLAN	59,21	15,54	19	52,20	66,20
PROPP	64,67	13,54	23	59,10	70,20
TOTAL	62,72	13,55	254	61,10	64,40

O Quadro 3 demonstra as médias encontradas em cada faceta na amostra total. A maior média encontrada foi a da faceta Segurança de Emprego (81,05; DP 12,85; IC 79,47 – 82,63), seguida de Relações Interpessoais (78,00; DP 14,75; IC 76,19 – 79,81) e Capacidade de Trabalho (77,71, DP 14,47; IC 75,93 – 79,49), todas classificadas como muito satisfatória com tendência para satisfatória. A única faceta classificada como insatisfatória com tendência para neutro/satisfatória foi a Recursos Financeiros (47,00; DP 20,53; IC 44,48 – 49,52). Porém, as facetas Benefícios Extras (50,20; DP 18,19; IC 47,96 – 52,44), Jornada de Trabalho (54,38; DP 19,88; IC 51,94 – 56,82), Variedade da Tarefa (54,63; DP 18,20; IC 52,39 – 56,87) e Autonomia (56,20; DP 18,52; IC 53,92 – 58,48), apesar de classificadas como satisfatória com tendência para neutro/insatisfatória, apresentaram médias mais baixas que as demais.

Em estudo realizado com 205 servidores públicos da Secretaria de Saúde de Barra Mansa/RJ, Garcia (2007) encontrou resultados muito parecidos, apesar de utilizar-se de instrumento diferente do TQWL-42 para avaliar a QVT. A maioria dos respondentes indicou a estabilidade (que podemos equiparar à faceta Segurança de Emprego) como a principal razão para uma boa QVT. No estudo de Pinto, Pedroso e Pilatti (2014), a Segurança de Emprego foi a segunda maior média (76,75).

A estabilidade do servidor público é criticada por engessar o processo de modernização da máquina pública (Kauss, 2011) e por diminuir a efetividade presumida na Constituição de 1988 (Bresser-Pereira, 1996). Entretanto, fica claro nos resultados encontrados nas diversas pesquisas citadas que ela é na verdade um dos fatores que mais

favorece a QVT dos servidores, uma vez que permite sua segurança profissional. Vale ainda lembrar que, apesar de a estabilidade ser direito do servidor público após 3 anos de empossado, a demissão do mesmo ainda é possível mediante sentença julgada e processo administrativo que lhe ofereça ampla defesa.

**Quadro 3:** Resultados obtidos por faceta da QVT do TQWL-42 (UFMS)

UFMS					
CLASSIFICAÇÃO	FACETA	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	LIM INF	LIM SUP
Muito satisfatório com tendência para satisfatório	Segurança de emprego	81,05	12,85	79,47	82,63
	Relações interpessoais	78,00	14,75	76,19	79,81
	Capacidade de trabalho	77,71	14,47	75,93	79,49
Satisfatório com tendência para muito satisfatório	Significância da tarefa	74,75	16,01	72,78	76,72
	Autoestima	72,34	15,76	70,40	74,28
Satisfatório com tendência neutra	Identidade da tarefa	67,77	16,71	65,71	69,83
	Feedback	67,67	14,90	65,84	69,50
	Auto Avaliação da QVT	66,54	17,39	64,40	68,68
	Disposição física e mental	60,58	16,47	58,55	62,61
	Liberdade de expressão	59,45	22,84	56,64	62,26
	Serviços de saúde e assistência social	59,25	25,43	56,12	62,38
	Desenvolvimento pessoal e profissional	59,10	22,48	56,34	61,86
	Tempo de repouso	58,71	19,94	56,26	61,16
	Condições de trabalho	58,12	18,43	55,85	60,39
	Tempo de lazer	57,23	23,71	54,31	60,15
	Oportunidade de crescimento	57,04	20,90	54,47	59,61
Satisfatório com tendência para neutro/insatisfatório	Autonomia	56,20	18,52	53,92	58,48
	Variedade da tarefa	54,63	18,20	52,39	56,87
	Jornada de trabalho	54,38	19,88	51,94	56,82
	Benefícios extras	50,20	18,19	47,96	52,44
Insatisfatório com tendência para neutro/satisfatório	Recursos financeiros	47,00	20,53	44,48	49,52

É válido ressaltar que apesar de parecer um ponto em que todos os servidores apresentariam nível máximo de satisfação, a média encontrada para Segurança de Emprego foi 81,05 (DP 12,85; IC 79,47 – 82,63). Isso é explicado por Felce e Perry (1995), ao concluírem que nunca será possível alcançar um nível perfeito de satisfação em relação à QV, por se tratar de uma medida subjetiva. Os resultados encontrados vão de encontro ao que afirmam Smith e Nock (1980): a satisfação com o trabalho tem a ver com aspectos qualitativos, subjetivos do trabalho (Segurança de Emprego, Relações Interpessoais, Capacidade para o Trabalho), enquanto a insatisfação se apresenta por meio de questões quantitativas, materiais (Recursos Financeiros, Benefícios Extras, Jornada de Trabalho).

Em relação aos Recursos Financeiros, os resultados encontrados também coadunam os da pesquisa de Pinto, Pedroso e Pilatti (2014), pois foi a segunda menor faceta (45,50), pouco acima de Benefícios Extras (43,11), ou seja, o inverso do encontrado neste estudo, porém ambas mantendo-se nas médias mais baixas. O mesmo ocorreu com Garcia (2007), onde o menor grau de satisfação com a QVT foi em relação à Compensação Justa e Adequada.

Ting (1997) realizou um estudo com 30.838 servidores públicos americanos, de vários órgãos, e chegou ao mesmo resultado: a menor média encontrada era em relação ao pagamento de salários justos. O mesmo comportamento das médias globais se apresentou em quase todas as Pró-Reitorias, com exceção da Proplan e da Proinfra, como verifica-se nos Quadros 4 e 5, respectivamente.

Na Proplan, a faceta Desenvolvimento Pessoal e Profissional aparece entre uma das três menores médias e classificada como insatisfatória com tendência para neutro/satisfatória. Este resultado fica mais concreto quando um (a) servidor (a) lotado (a) naquela Pró-Reitoria utiliza-se do espaço final do questionário para, espontaneamente, tecer críticas exatamente quanto a este assunto:

Gostaria de deixar uma sugestão sobre esse questionário: Gostaria que esse tipo de trabalho seja conhecido pela Progep, no sentido de melhorar a qualidade de vida dos servidores, principalmente das Pró-Reitorias, já que a cultura do atual local de trabalho é não ter iniciativa nenhuma para os servidores melhorarem sua capacitação profissional (realização de mestrado/doutorado), uma vez que, (SIC) os que conseguem se vincular acabam travando uma luta muito árdua para conseguirem estudar!!! (grifo do autor) (Entrevistado 1, 2015).

**Quadro 4:** Resultados obtidos por faceta da QVT do TQWL-42 (Proplan)

PROPLAN					
CLASSIFICAÇÃO	FACETA	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	LIM INF	LIM SUP
Muito satisfatório com tendência neutra	Segurança de Emprego	84,21	14,34	77,76	90,66
Muito satisfatório com tendência para satisfatório	Capacidade de Trabalho	78,95	13,85	72,72	85,18
	Relações Interpessoais	75,00	17,18	67,27	82,73
Satisfatório com tendência para muito satisfatório	Auto-Estima	70,39	16,25	63,08	77,70
	Significância da Tarefa	70,39	22,52	60,26	80,52
Satisfatório com tendência neutra	Serviços de Saúde e Assistência Social	65,79	16,58	58,33	73,25
	Feedback	65,79	15,50	58,82	72,76
	Identidade da Tarefa	64,47	23,32	53,98	74,96
	Auto Avaliação da QVT	61,18	19,50	52,41	69,95
	Tempo de Repouso	57,89	20,92	48,48	67,30
Satisfatório com tendência para neutro/insatisfatório	Tempo de Lazer	55,26	15,20	48,43	62,09
	Liberdade de Expressão	54,61	27,70	42,15	67,07
	Disposição física e mental	53,95	17,70	45,99	61,91
	Condições de Trabalho	53,95	18,19	45,77	62,13
	Autonomia	51,97	20,10	42,93	61,01
	Jornada de Trabalho	51,97	18,29	43,75	60,19
	Oportunidade de Crescimento	51,97	18,39	43,70	60,24
	Variedade da Tarefa	50,00	19,57	41,20	58,80
		Desenvolvimento Pessoal e Profissional	48,68	26,32	36,85
Insatisfatório com tendência para neutro/satisfatório	Benefícios Extras	46,05	20,43	36,86	55,24
	Recursos Financeiros	44,74	20,96	35,32	54,16

Assim como na Proplan, o Quadro 5 mostra que a Proinfra apresenta mais uma faceta, além do Desenvolvimento Pessoal e Profissional, dentre as menores médias: a Liberdade de Expressão aparece classificada como insatisfatória com tendência para neutro/satisfatório.

**Quadro 5:** Resultados obtidos por faceta da QVT do TQWL-42 (Proinfra)

PROINFRA					
CLASSIFICAÇÃO	FACETA	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	LIM INF	LIM SUP
Muito satisfatório com tendência para satisfatório	Segurança de Emprego	77,63	13,05	73,48	81,78
	Relações Interpessoais	76,64	13,05	72,49	80,79
Satisfatório com tendência para muito satisfatório	Capacidade de Trabalho	74,34	17,90	68,65	80,03
	Significância da Tarefa	71,38	16,16	66,24	76,52
	Auto-Estima	70,72	16,25	65,55	75,89
Satisfatório com tendência neutra	Auto Avaliação da QVT	64,47	18,50	58,59	70,35
	Condições de Trabalho	62,17	18,26	56,36	67,98
	Tempo de Repouso	61,84	17,67	56,22	67,46
	Feedback	60,86	15,15	56,04	65,68
	Identidade da Tarefa	60,20	18,59	54,29	66,11
	Tempo de Lazer	59,54	21,44	52,72	66,36
	Oportunidade de Crescimento	58,55	16,36	53,35	63,75
	Disposição física e mental	57,24	15,00	52,47	62,01
	Jornada de Trabalho	56,91	20,69	50,33	63,49
Satisfatório com tendência para neutro/insatisfatório	Serviços de Saúde e Assistência Social	54,93	24,92	47,01	62,85
	Autonomia	52,96	18,25	47,16	58,76
	Variedade da Tarefa	51,97	16,51	46,72	57,22
Insatisfatório com tendência para neutro/satisfatório	Desenvolvimento Pessoal e Profissional	49,01	22,39	41,89	56,13
	Benefícios Extras	48,36	18,42	42,50	54,22
	Liberdade de Expressão	47,37	25,03	39,41	55,33
	Recursos Financeiros	46,05	21,77	39,13	52,97

O resultado difere não apenas entre as Unidades estudadas nesta pesquisa como também das respostas obtidas por Garcia (2007), nas quais mais da metade dos entrevistados

afirmou que a chefia sempre ou quase sempre dá abertura para que seus servidores deem sugestões. Quando comparada com a média obtida no estudo de Pinto, Pedroso e Pilatti (2014), a diferença é significativa, uma vez que a média encontrada por eles (58,0) está fora do intervalo de confiança obtido na Proinfra.

Búrigo (1997) afirma que são poucos os dirigentes que percebem a forte ligação do desempenho de suas unidades com a QVT, tanto relacionado quanto à produtividade quanto ao convívio social. Smith e Nock (1980) concluem em seu trabalho que servidores públicos percebem seus empregos menos favoravelmente quando não possuem voz ativa na realização do mesmo, gerando alienação do trabalhador. Ting (1997) afirma que vários estudos demonstram que a falta de oportunidade de desenvolvimento profissional está altamente associada com a insatisfação de funcionários públicos.

A cultura organizacional de cada Unidade é o reflexo de seu dirigente e de suas próprias crenças, quando as relações nesta estrutura são verticais. Nestes casos, o funcionário é levado a agir de acordo com o pensamento individual de seu chefe, não de acordo com as regras comuns a todos (Garcia, 2007). A baixa média nessa faceta nas duas Pró-Reitorias remete a teorias abordadas anteriormente neste estudo. Ting (1997) afirma que a satisfação no trabalho tem ligação com a realização de necessidades pessoais, um dos ramos da faceta apresentada. Ferreira, Alves e Tostes (2009), por sua vez, acreditam que o atual cenário do mercado de trabalho exige profissionais qualificados e constantemente atualizados.

O pensamento patrimonialista enraizado em alguns dos gestores das Unidades pode ser a causa de tais resultados (Ferreira, Alves, & Tostes, 2009). É necessário que os gestores repensem as práticas organizacionais, reestruturando seu “pensar” e “saber”, buscando responder eficientemente às exigências da administração pública baseada nos resultados. A gestão arcaica e conservadora, que trata o servidor apenas como uma ferramenta e não como um ser humano completo, com seus limites, desejos e necessidades, não apenas piora a QVT como aumenta o número de doenças do trabalho e licenças médicas.

Ao comparar cada Pró-Reitoria em relação às facetas isoladamente, nota-se que houve poucos casos nos quais uma Unidade se diferencia significativamente das demais, estando apresentados a seguir os resultados significativos. Na faceta Feedback, a Proinfra obteve média significativamente inferior tanto à média geral da amostra quanto da Preae e da Propp, conforme visto na Tabela 5. No estudo de Garcia (2007), houve predominância de pessoas que afirmam receber feedback sempre ou quase sempre da chefia.

**Tabela 5:** Médias, desvio padrão e intervalo de confiança da faceta Feedback por Pró-Reitoria

Feedback	Médi a	Desvio Padrão	N	LimInf	LimSup
PRAD	66,49	13,82	47	62,50	70,40
PREAE	71,97	16,25	33	66,40	77,50
PREG	68,86	14,21	55	65,10	72,60
PROGEP	69,23	15,93	39	64,20	74,20
PROINFRA	60,86	15,15	38	56,00	65,70
PROPLAN	65,79	15,50	19	58,80	72,80
PROPP	71,20	10,95	23	66,70	75,70
TOTAL	67,66	14,90	254	65,80	69,50

Na faceta Desenvolvimento Pessoal e Profissional, a Preae obteve média significativamente maior que a média total obtida e maior que a da Proinfra e da Proplan. A média da Proinfra ainda foi significativamente menor que a média total encontrada, conforme

visto na Tabela 6. Novamente na faceta Liberdade de Expressão, as médias da Preae, Prad e Propp diferenciam-se significativamente da média da Proinfra (Tabela 7).

**Tabela 6:** Médias, desvio padrão e intervalo de confiança da faceta Desenvolvimento Pessoal e Profissional por Pró-Reitoria e total.

Desenvolvimento Pessoal	Média	Desvio Padrão	N	LimInf	LimSup
PRAD	57,18	19,98	47	51,50	62,90
PREAE	70,08	20,95	33	62,90	77,20
PREG	58,64	22,42	55	52,70	64,60
PROGEP	65,71	20,22	39	59,40	72,10
PROINFRA	49,01	22,39	38	41,90	56,10
PROPLAN	48,68	26,32	19	36,80	60,50
PROPP	62,50	20,98	23	53,90	71,10
TOTAL	59,10	22,48	254	56,30	61,90

**Tabela 7:** Médias, desvio padrão e intervalo de confiança da faceta Liberdade de Expressão.

Liberdade de Expressão	Média	Desvio Padrão	N	LimInf	LimSup
PRAD	62,50	17,48	47	57,50	67,50
PREAE	73,86	22,18	33	66,30	81,40
PREG	55,00	23,27	55	48,90	61,10
PROGEP	60,58	18,48	39	54,80	66,40
PROINFRA	47,37	25,03	38	39,40	55,30
PROPLAN	54,61	27,70	19	42,20	67,10
PROPP	65,22	18,83	23	57,50	72,90
TOTAL	59,45	22,84	254	56,60	62,30

A Preae obteve média significativamente maior que a média geral obtida em todas as Pró-Reitorias. Na faceta Autonomia, a Progsep apresentou média significativamente superior à média total, à Preg e à Proinfra. Estes resultados são apresentados na Tabela 8.

**Tabela 8:** Médias, desvio padrão e intervalo de confiança da faceta Autonomia por Pró-Reitoria e total.

Autonomia	Média	Desvio Padrão	N	LimInf	LimSup
PRAD	57,98	15,07	47	53,70	62,30
PREAE	59,47	17,69	33	53,40	65,50
PREG	50,45	20,83	55	44,90	56,00
PROGEP	63,78	13,99	39	59,40	68,20
PROINFRA	52,96	18,25	38	47,20	58,80
PROPLAN	51,97	20,10	19	42,90	61,00
PROPP	57,61	21,89	23	48,70	66,60
TOTAL	56,20	18,52	254	53,90	58,50

O último item a ser analisado do TQWL-42 é a Auto Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho. A média obtida foi 66,54 (DP 17,39; IC 64,40 – 68,70), classificada como

satisfatória com tendência neutra. O resultado não difere significativamente do encontrado por Pinto, Pedroso e Pilatti (2014), em que a média foi 67,50.

Ao compararmos a Auto Avaliação da QVT entre as Unidades (Tabela 9), a Prad se destaca acima da média geral e acima da média da Preg, da Progep e da Proplan, ou seja, os servidores da Prad tem uma percepção maior da sua QVT do que os servidores lotados nestas outras Pró-Reitorias.

**Tabela 9:** Médias, desvio padrão e intervalo de confiança da faceta Auto Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho por Pró-Reitoria e total.

AA QVT	Médi a	Desvio Padrão	N	LimInf	LimSu p
PRAD	73,14	10,42	47	70,20	76,10
PREAE	70,08	17,66	33	64,10	76,10
PREG	63,41	18,30	55	58,60	68,20
PROGEP	62,82	18,02	39	57,20	68,50
PROINFRA	64,47	18,50	38	58,60	70,40
PROPLAN	61,18	19,50	19	52,40	69,90
PROPP	69,57	18,01	23	62,20	76,90
TOTAL	66,54	17,39	254	64,40	68,70

A Proplan apresentou as menores médias em 11 facetas (Auto-Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho, Disposição Física e Mental, Autoestima, Significância da Tarefa, Desenvolvimento Pessoal e Profissional, Relações Interpessoais, Tempo de Lazer, Recursos Financeiros, Benefícios Extras, Condições de Trabalho, e Variedade da Tarefa), mais do que qualquer outra Unidade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve por objetivo principal avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores das Pró-Reitorias da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Para mensurá-la, foi utilizado o TQWL-42, instrumento desenvolvido por Pedroso (2010) que baseia-se nas ferramentas do WHOQOL-Group. A média da amostra para Qualidade de Vida no Trabalho foi 62,97(DP 9,95; IC 61,70 – 64,20), classificada como satisfatória com tendência neutra. A esfera Psicológica e Comportamental apresentou média significativamente maior que as demais, enquanto as esferas Ambiental e Organizacional e Econômica e Política foram significativamente menores que as esferas Biológica e Fisiológica e Psicológica e Comportamental.

As maiores médias encontradas nas facetas do TQWL-42 foram Segurança de Emprego (81,05; DP 12,85; IC 79,47 – 82,63), seguida de Relações Interpessoais (78,00; DP 14,75; IC 76,19 – 79,81) e Capacidade de Trabalho (77,71, DP 14,47; IC 75,93 – 79,49), todas classificadas como muito satisfatória com tendência para satisfatória. As três menores médias foram Recursos Financeiros (47,00; DP 20,53; IC 44,48 – 49,52), Benefícios Extras (50,20; DP 18,19; IC 47,96 - 52,44) e Jornada de Trabalho (54,38; DP 19,88; IC 51,94 – 56,82), sendo a primeira classificada como insatisfatória com tendência para neutro/satisfatório e as duas últimas como satisfatória com tendência para neutro/insatisfatório.

Ao comparar-se as médias obtidas nas facetas por Unidade, a Proinfra apresentou média significativamente inferior à da Preae e da Propp na faceta Feedback, à média geral na faceta Desenvolvimento Pessoal e Profissional e à da Preae, Prad e Propp na faceta Liberdade

de Expressão. A Preae obteve média significativamente maior que a média geral nas facetas Desenvolvimento Pessoal e Profissional e Liberdade de Expressão. A Progep apresentou média superior à média geral na faceta Autonomia. A Prad obteve média significativamente maior que as médias gerais da Preg, Progep e Proplan na Auto Avaliação da QVT. É válido ressaltar que a Prad é a única Unidade onde o Pró-Reitor é um servidor técnico-administrativo.

Os resultados obtidos foram comparados aos encontrados por Pinto, Pedroso e Pilatti (2014) e Garcia (2007), por avaliarem a QVT com populações e/ou instrumentos parecidos com os desta pesquisa. Observou-se que os resultados encontrados nesta pesquisa são muito semelhantes com os resultados dos estudos citados, o que indica certa homogeneidade quando se trata destes aspectos da vida e do trabalho dos servidores públicos.

A partir da comparação entre as Pró-Reitorias, é certo afirmar que algumas se destacam das outras negativamente nos aspectos gerenciais. Nas pró-reitorias onde os gestores centralizam o poder de decisão e dão pouca ou nenhuma abertura para seus servidores desenvolverem-se profissionalmente, as médias da QVT se mostraram abaixo das demais, ainda que algumas vezes sem significância estatística. Ao tratar-se de questões tão subjetivas quanto a percepção da QVT, no entanto, é permitido inferir algumas conclusões baseadas tanto nos resultados numéricos quando no discurso dos servidores e observação do pesquisador.

Finalizado o primeiro diagnóstico da QVT dos servidores técnicos administrativos das Pró-Reitorias da UFMS, ocorrem a partir de agora uma série de questionamentos que podem e devem ser estudados com maior profundidade, como a avaliação da QVT dos docentes da Instituição e a comparação entre esses resultados, a análise dos aspectos relacionados à cultura organizacional e suas influências na QVT.

Muito além da intenção de se criar condições por meio da estrutura institucional para que o servidor tenha mais bem-estar tanto no trabalho quanto em sua vida particular, é imprescindível que se valorize o servidor público federal, suas tarefas e seus anseios por meio das intervenções organizacionais. É preciso certificar o servidor de que a Instituição se importa e principalmente se interessa por ele, uma vez que ambos crescem juntos quando o servidor tem a possibilidade de desenvolver suas habilidades profissionais e pessoais.

## **REFERÊNCIAS**

Alves, E. F. (2010). Qualidade de Vida no Trabalho: indicadores e instrumentos de medidas. **Revista Diálogos & Saberes**, v. 6, n. 1.

Alves, E. F. (2011). Quality of life: consideration about indicators and instruments of measure / Qualidade de vida: considerações sobre os indicadores e instrumentos de medida. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 3, n. 1, pp. 16-23.

Amorim, T. N. G. F. (2010). Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos?. **RECADM**, v. 9, n. 1, pp. 35-48.

Battisti, H.H.; Guimarães, A.C.A.; & Simas, J.P.N. (2005). Atividade física e Qualidade de Vida de Operadores de Caixa de Supermercado. **Revista Brasileira de Ciências e Movimento**. Florianópolis, 13(1): pp. 71-78.

Bordim, R. de S. (2013). Nível de atividade física e percepção de qualidade de vida no

trabalho.

Bresser-Pereira, L. C. (1996). Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, n. 1, pp. 1-28.

Búrigo, C. C. D. (1997). Qualidade de vida no trabalho. **Revista de Ciências Humanas**, v. 15, n. 22, pp. 90-111.

Felce, D.; & Perry, J. (1995). Quality of life: Its definition and measurement. **Research in developmental disabilities**, v. 16, n. 1, pp. 51-74.

Fernandes, E. (1996). **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade.

Ferreira, M. C.; Alves, L.; & Tostes, N. (2009). 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, pp. 319-327.

Ferro, F. F. (2012). Instrumentos para medir a qualidade de vida no trabalho e a ESF: uma revisão de literatura. **Curso de especialização em atenção Básica em Saúde da Família**. UFMG, Brumadinho-MG.

Garcia, E. de O. P. (2007). Estudo de caso exploratório sobre qualidade de vida no trabalho de funcionários públicos. **Rev. Organizações em contexto**, São Paulo, v. 3, n. 5.

Group, The Whoqol. (1998). The World Health Organization quality of life assessment (WHOQOL): development and general psychometric properties. **Social science & medicine**, v. 46, n. 12, pp. 1569-1585.

Hammer, L. B.; & Zimmerman, K. L. (2011). **Quality of work life**.

Kauss, L. F. (2011). **A estabilidade funcional e a eficiência no serviço público**.

Limongi-França, A. C. (1997). Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Medicina Psicossomática**. Rio de Janeiro, v.1, n.2, pp. 79-83, abr./mai./jun.

Mello, M. S. O. (2006). **Qualidade de vida no trabalho e motivação**. Disponível em: <[www.assevim.edu.br/agathos/2edicao/monica.pdf](http://www.assevim.edu.br/agathos/2edicao/monica.pdf)>. Acesso em: 20 mai. 2015.

Nadler, D. A.; & Lawler, E. E., 3<sup>rd</sup>. (1983). Quality of work life: perspectives and directions. **Organizational dynamics**, v. 11, n. 3, p. 20.

Pedroso, B.; & Pilatti, L. A. (2010). Revisão literária dos modelos clássicos de avaliação da qualidade de vida no Trabalho: um debate necessário. **Qualidade de vida: evolução dos conceitos e práticas no século XXI**. Campinas, SP: Ipês.

Pedroso, B. (2010). **Desenvolvimento do TQWL-42: Um instrumento de avaliação da**



**qualidade de vida no trabalho.** 2010. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)–Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa.

Pinto, G. M. C.; Pedroso, B.; & Pilatti, L. A. (2014). Qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho de servidores públicos do setor administrativo de uma instituição de ensino superior do Paraná. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 6, n. 3.

Ribeiro, C. A. O.; & Campos, L. N. M. (2012). Qualidade de vida no trabalho [http://dx. doi. org/10.15601/1983-7631/rt. v2n2](http://dx.doi.org/10.15601/1983-7631/rt.v2n2) pp. 28-39. **Revista Tecer**, v. 2, n. 2.

Saraji, G. N.; & Dargahi, H. (2006). Study of quality of work life (QWL). **Iranian journal of public health**, v. 35, n. 4, pp. 8-14.

Smith, M. P.; & Nock, S. L. (1980). Social class and the quality of work life in public and private organizations. **Journal of Social Issues**, v. 36, n. 4, pp. 59-75.

Souza, B. C. C.; & Joia, L. C. (2006). Relação entre ginástica laboral e prevenção das doenças ocupacionais: um estudo teórico. **Revista Digital de Pesquisa CONQUER da Faculdade São Francisco de Barreiras**, América do Sul, v.1, nov./dez.

Terence, A. C. F.; & Escrivão, E., Filho (2006). Abordagem quantitativa, qualitativa e a utilização da pesquisa-ação nos estudos organizacionais. **XXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO-ENEGEP**, v. 9.

Timossi, L.; Pedroso, B.; Pilatti, L. A.; & Francisco, A. C. de. (2009). Adaptação do modelo de Walton para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho-DOI: 10.4025/reveducfis. v20i3. 5780. **Revista da Educação Física/UEM**, v. 20, n. 3, pp. 395-405.

Ting, Y. (1997). Determinants of job satisfaction of federal government employees. **Public personnel management**, v. 26, n. 3, pp. 313-334.

Turato, E. R. (2005). Métodos qualitativos e quantitativos na área da saúde: definições, diferenças e seus objetos de pesquisa Qualitativeandquantitativemethods in health: definitions, differencesandresearchsubjects.**Rev Saúde Pública**, v. 39, n. 3, pp. 507-14.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. **Sistema de Informações de Ensino**. Disponível em: <<http://www.sien.ufms.br/>>. Acesso em: 05 mai. 2015.

Walton, R. E. (1974). Improving quality of work life. **Harvard Business Review**, v. 52, n. 3, pp. 12-&.

WHOQOL group. (1995). The World Health Organization quality of life assessment (WHOQOL): position paper from the World Health Organization. **Social science & medicine**, 41(10), 1403-1409.

Yin, R. K. (2010). **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Bookman editora, 4ª edição.