

Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: IDENTIFICANDO OPORTUNIDADES DE MELHORIA EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO

QUALITY OF WORKING LIFE: IDENTIFYING OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT IN A FEDERAL INSTITUTION OF EDUCATION

José Adroaldo Parcianello, Vania de Fátima Barros Estivaleta e Jefferson Menezes de Oliveira

RESUMO

O presente estudo de caso buscou investigar a percepção dos servidores de uma instituição federal de ensino em relação à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), de forma a subsidiar o estabelecimento de estratégias de melhoria. Os principais resultados da pesquisa sinalizam que os usuários das ações de QVT avaliam positivamente os serviços prestados pela instituição. Por outro lado, uma parcela significativa dos servidores desconhece as ações de QVT oferecidas pela instituição, podendo sinalizar a necessidade de divulgações mais efetivas. Em relação à aplicação do modelo de Walton (1973), destaca-se que as principais oportunidades de melhoria estão centralizadas em torno do fator “Condições de Trabalho”, dadas as menores médias. Atenta-se para a necessidade de acompanhamentos mais efetivos junto aos diversos locais de trabalho dos servidores, de forma a oferecer melhores condições de trabalho.

Palavras-chave: qualidade de vida no trabalho, gestão de pessoas, Instituição Federal de Ensino.

ABSTRACT

This case study aimed to investigate the perception of the servers of a federal educational institution in relation to the quality of working life (QWL), in order to support the development of improvement strategies. The main results of the survey indicate that users of QWL actions positively evaluate the services provided by the institution. On the other hand, a significant portion of servers unaware of the QWL actions provided by the institution and may signal the need for more effective disclosures. Regarding the application of the model Walton (1973), the main improvement opportunities are centered around the factor "working conditions", given the lower average. It identified the need for effective follow in the various workplaces of the servers in order to offer better working conditions.

Keywords: quality of working life, people management, Federal Institution of Education.

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento de programas de qualidade de vida no mundo corporativo é crescente. Os afastamentos involuntários do trabalho, o absenteísmo, a incidência dos transtornos psicológicos, o elevado preço da assistência médica e odontológica, a melhoria da produtividade e do ambiente organizacional são alguns indicadores que levam a área de gestão de pessoas a compreender essas variáveis e a buscar soluções que atendam a essas demandas. Assim, as organizações atuam com pró-atividade na construção do bem-estar dos seus colaboradores, objetivando pela sua saúde, motivação e produtividade dos mesmos (OGATA; SIMURRO, 2009).

Trazendo esta problemática para o contexto das organizações públicas, a preocupação com a qualidade de vida no trabalho representa um desafio ainda maior. Inserido neste contexto, este artigo se propõe a ampliar a compreensão sobre o tema ao investigar a percepção dos servidores de uma Instituição Federal de Ensino Superior em relação à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Salienta-se que o presente estudo foi realizado na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), instituição de ensino superior público, considerada a primeira Universidade brasileira a privilegiar a interiorização de ensino superior, localizada no Estado do Rio Grande do Sul.

Na instituição estudada, as ações de QVT são planejadas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) e conduzidas por meio de sua Coordenadoria de Saúde e Qualidade de Vida do Servidor (CQVS).

Frente à relevância que a temática QVT tem conquistado no âmbito das investigações em organizações do setor público, o presente estudo concentra-se na seguinte questão de pesquisa: *Como se configura a percepção dos servidores que atuam na UFSM em relação à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)?* Por conseguinte, o objetivo geral do estudo é investigar a percepção dos servidores da UFSM em relação à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), de forma a subsidiar o estabelecimento de estratégias de melhoria.

Para tanto, o estudo apresenta os seguintes objetivos específicos: (i) mapear as ações de QVT oportunizadas pela instituição; (ii) analisar a percepção dos servidores da instituição em relação à QVT, bem como em relação às ações ofertadas pela UFSM e; (iii) oferecer subsídios para a adequação das ações de QVT diante das necessidades dos servidores e da instituição. O artigo segue estruturado com a fundamentação teórico-conceitual, seguida pelas seções de procedimentos metodológicos, análise dos resultados e considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-CONCEITUAL

Em um cenário cada vez mais competitivo, caracterizado pela busca contínua por ganhos de produtividade, associados à qualidade de produtos e de serviços originados em processos cada vez mais flexíveis, cresce a importância creditada a questões relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), principalmente por meio de investigações sobre os impactos que as novas pressões e demandas exercem sobre os colaboradores nas organizações (ARAÚJO *et al.*, 2015).

Contextualizando a temática no setor público, a Carta Magna de 1988, no seu capítulo VI, referente ao meio ambiente, trata de maneira ampla o conceito qualidade de vida assim disciplinado: “Art. 225. Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações”. E incumbe ao Poder Público: “V - controlar a produção, a comercialização e o emprego de técnicas, métodos e substâncias que comportem risco para a vida, a qualidade de vida e o meio ambiente (BRASIL, 1998).

O Projeto Esplanada Sustentável (PES), desenvolvido pelo governo federal no ano de 2012, tem por objetivo, dentre outros, melhorar a qualidade de vida no ambiente do trabalho. Um dos principais programas do PES é a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) a qual possui como um dos eixos temáticos a qualidade de vida no ambiente do trabalho. De acordo com o PES, a administração pública deve buscar, permanentemente, uma melhor Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) promovendo ações para o desenvolvimento pessoal e profissional de seus servidores. Para tanto, as instituições públicas devem desenvolver e implantar programas específicos que envolvam o grau de satisfação da pessoa com o ambiente de trabalho, melhoramento das condições ambientais gerais, promoção da saúde e segurança, integração social, desenvolvimento das capacidades humanas, entre outros fatores (BRASIL, 2012).

Nesta linha de trabalho, o Plano de Desenvolvimento Institucional 2011-2015 da UFSM, no eixo norteador de otimização da gestão institucional, prescreve a promoção da segurança e qualidade de vida dos integrantes da comunidade universitária. Já no eixo quatro, onde trata de buscar a valorização das pessoas, encontra-se a ação estratégica de ampliar e melhorar o programa de promoção de saúde, qualidade devida e segurança dos servidores. Destaca-se que o termo qualidade de vida consta quatorze vezes no PDI, disseminado em diversos órgãos da Instituição (UFSM, 2011).

Na esteira do Projeto Esplanada Sustentável, a UFSM, por meio de sua Pró-Reitoria de Planejamento, desenvolveu o Plano de Gestão de Logística Sustentável 2013-2015, alinhado ao PDI 2011-2015, que remete à PROGEP/CQVS a atribuição desenvolver atividades voltadas para a atenção às necessidades de saúde, assistência social, segurança no trabalho e saúde ocupacional visando à qualidade de vida do servidor (UFSM, 2013).

Contextualiza a temática no âmbito da instituição pesquisada, torna-se pertinente a abordagem conceitual da QVT. Previamente, salienta-se que o tema abrange uma grande diversidade de definições, propostas práticas e mesmo tentativas de determinar a origem do termo, ou seja, não há uma unicidade de conceito sobre QVT, mesmo entre os profissionais da área (OGATA; SIMURRO, 2009; BARROS, 2012).

França (2010) define a QVT como a capacidade de administrar o conjunto de ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhado e construído na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas da organização.

No contexto da esfera pública, Amorim (2010) aponta que a aplicação da QVT é capaz de preencher uma lacuna verificada, ao longo dos anos, no nível de tratamento oferecido ao servidor público relativa à valorização do seu trabalho e preocupação com o seu bem-estar e o de sua família. O gestor público tem maior dificuldade em desenvolver seu processo de gestão e decisão, pois se encontra constantemente preso às amarras legais, como limites de investimentos estabelecidos no orçamento, licitação, estrutura de cargos e carreira dos servidores, dentre outros.

Fernandes (1996), ao admitir a multiplicidade de conceitos sobre QVT, entende que algo se mostra comum a todos eles: a conciliação dos interesses individuais e das organizações, ou seja, ao mesmo tempo em que melhora a satisfação do trabalhador, melhora a produtividade da organização.

Em uma abordagem mais recente, Batista *et al.* (2012) apresentam um resgate da produção acadêmica nesta área, de forma a verificar as temáticas de interesse, metodologias utilizadas, autores mais utilizados, entre outros. No período estudado pelos autores (2001-2011), 42 artigos sobre QVT foram encontrados nos anais do ENANPAD, sendo que o autor mais citado é Walton. Segundo a escala de Walton (1973), há oito categorias conceituais, incluindo critérios de QVT, demonstrados no Quadro 01.

Quadro 01 – Categorias conceituais de QVT segundo Walton (1973)

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

Fonte: Fernandes (1996).

O modelo apresentado no Quadro 01 satisfaz um complexo de necessidades humanas intrínsecas e extrínsecas. Considera aspectos cognitivos e afetivos, fatores individuais, apoio dos pares e superiores, variáveis constantes do grupo social e fatores integrantes da estrutura organizacional, logo, é um dos modelos mais destacados sobre QVT devido à amplitude dos seus oito critérios que relacionam de maneira mais significativa o trabalhador no seu trabalho (SILVA, 2013).

Grote e Guest (2016), entendem que o modelo de Walton continua a ser pertinente na atualidade, podendo a pesquisa em QVT ser revigorada e adaptada às novas realidades organizacionais. Segundo Fernandes (1996, p. 49), operacionalmente os termos do modelo de Walton (1973) podem ser definidos da seguinte forma:

1. **Compensação Justa e Adequada:** categoria que visa mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho em relação à remuneração recebida pelo trabalho realizado, desdobrando-se em três critérios: remuneração adequada; equidade interna e; equidade externa.
2. **Condições de Trabalho:** categoria que mede a Qualidade de Vida no Trabalho em relação às condições existentes no local de trabalho, apresentando os seguintes critérios: jornada de trabalho; carga de trabalho; ambiente físico; material e equipamento e; ambiente saudável: estresse.
3. **Uso e Desenvolvimento de Capacidades:** categoria que visa à mensuração da Qualidade de Vida no Trabalho em relação às oportunidades que o empregado tem de aplicar, no seu dia a dia, seu saber e suas aptidões profissionais. Entre os critérios, destacam-se os seguintes: autonomia; significado da tarefa; identidade da tarefa; variedade da habilidade e; retro informação.
4. **Oportunidade de Crescimento e Segurança:** categoria que tem por finalidade medir a Qualidade de Vida no Trabalho em relação às oportunidades que a instituição estabelece para o desenvolvimento e o crescimento pessoal de seus empregados e para a segurança do emprego. Os critérios que, neste trabalho, expressam a importância do desenvolvimento e a perspectiva de aplicação são os seguintes: possibilidade de carreira; crescimento pessoal e; segurança no emprego.
5. **Integração Social na Organização:** categoria que objetiva medir o grau de integração social existente na instituição. Fazendo uma adaptação a partir de Walton, para este trabalho foram definidos os seguintes critérios: igualdade de oportunidades; relacionamento e; senso comunitário.

6. **Constitucionalismo:** categoria que tem por finalidade medir o grau em que os direitos do empregado são cumpridos na instituição. Os critérios dessa categoria são os seguintes: direitos trabalhistas; privacidade pessoal; liberdade de expressão e; normas e rotinas.
7. **Trabalho e Espaço Total de Vida:** categoria que objetiva mensurar o equilíbrio entre a vida pessoal do empregado e a vida no trabalho. Os critérios são os seguintes: papel balanceado no trabalho e; horário de entrada e saída do trabalho.
8. **Relevância Social da Vida no Trabalho:** categoria que visa mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho através da percepção do empregado em relação à responsabilidade social da instituição na comunidade, à qualidade de prestação dos serviços e ao atendimento a seus empregados. Entre os critérios foram destacados os seguintes: Imagem da instituição; responsabilidade social da instituição; responsabilidade social pelos serviços e; responsabilidade social pelos empregados.

Sobre o modelo, Fernandes (1996) comenta que, embora não se desconhecem a diversidade das preferências e as diferenças individuais ligadas à cultura, classe social, educação, formação e personalidade, os fatores trazidos por Walton (1973) são intervenientes, de modo geral, na qualidade de vida no trabalho da maioria das pessoas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Visando atender aos objetivos propostos, a presente pesquisa caracteriza-se por ser de caráter descritivo com abordagem qualitativa e quantitativa. Como estratégia de pesquisa, foi utilizado o método de estudo de caso, tendo como unidade de análise a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Segundo Yin (2015), o estudo de caso possibilita a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real.

A coleta de dados envolveu o uso de análise documental, observação *in loco* e questionários. Por meio da análise documental e de observações foi possível mapear e descrever as ações de QVT desenvolvidas pela CQVS. Os documentos utilizados foram relatórios de gestão da PROGEP da instituição, sendo que foram mapeadas as ações de QVT desenvolvidas nos anos de 2012, 2013 e 2014. As observações facilitaram a compreensão da dinâmica que envolve tais ações numa perspectiva prática.

Por sua vez, a coleta de dados de base quantitativa ocorreu por meio da aplicação de um questionário composto por: (i) questões relativas ao perfil sócio demográfico do entrevistado; (ii) questões específicas sobre as ações de QVT ofertadas pela Universidade (nível de conhecimento que os servidores da UFSM possuem em relação às ações de QVT ofertadas, bem como o nível de qualidade atribuída às mesmas na visão de quem as utiliza) e; (iii) questões sobre os fatores de QVT segundo a perspectiva proposta por Walton (1973).

No que tange às questões fundamentadas no modelo de Walton (1973), o questionário contou com 23 itens que representam sete fatores: quatro questões abordam o fator condições de trabalho, quatro questões tratam do uso e desenvolvimento das capacidades no trabalho, três questões referem-se às oportunidades no trabalho, três questões abordam a integração social no trabalho, três questões apontam quanto ao constitucionalismo no trabalho, duas questões tratam do espaço que o trabalho ocupa na vida dos servidores e outras quatro questões dizem respeito a relevância social e importância do trabalho, conforme Quadro 02.

Quadro 02 – Disposição das questões conforme os fatores de QVT

Fatores	Questões QVT	Total = 23
Condições de trabalho	1, 2, 3, 4	4 questões
Uso das capacidades	5, 6, 7, 8	4 questões
Oportunidades	9, 10, 11	3 questões
Integração social	12, 13, 14	3 questões

Constitucionalismo	15, 16, 17	3 questões
Espaço na vida	18, 19	2 questões
Relevância social	20, 21, 22, 23	4 questões

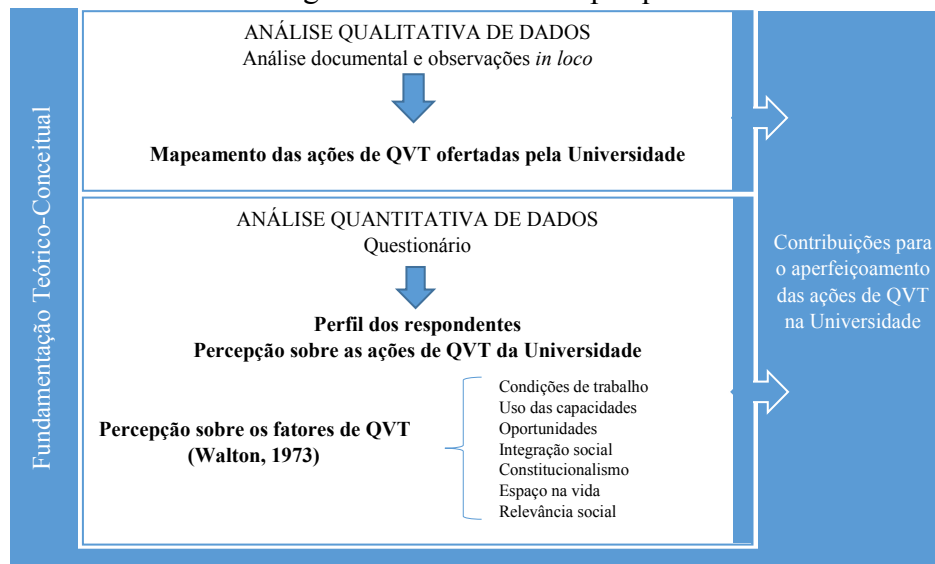
Ressalta-se que o modelo adotado no presente estudo foi adaptado de acordo com o contexto da Universidade estudada, uma instituição pública federal. Nesse sentido, o fator “Compensação Justa e Adequada” foi excluído do instrumento de coleta de dados, pois a remuneração dos servidores é negociada junto ao Poder Executivo, com reduzida influência por parte dos gestores da instituição.

A população-alvo desta pesquisa consistiu nos servidores ativos da instituição, lotados nas diversas unidades, perfazendo um total de 4.686 servidores. Ressalta-se que os servidores foram os docentes e Técnico-Administrativos em Educação - TAE. O instrumento de coleta de dados foi encaminhado para todos os servidores, buscando-se obter um número máximo de retornos. Optou-se por utilizar a técnica de amostra aleatória probabilística com um nível de confiança de 95% e erro padrão de 5%. Diante disso, o tamanho mínimo da amostra foi de 355 servidores (docentes e TAE), sendo que se obteve o retorno de 576 questionários.

Os dados da pesquisa foram analisados qualitativa e quantitativamente. Os dados qualitativos foram analisados tendo em vista a descrição das ações de QVT desenvolvidas pela Universidade investigada. Os dados quantitativos foram transpostos para o software SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), no qual foram realizadas as análises estatísticas. A análise fatorial explorou os dados do modelo proposto por Walton (1973), sendo que a confiabilidade dos fatores foi aferida por meio do Alfa de *Crombach*.

Com a triangulação dos dados, tornou-se possível o estabelecimento de sugestões de melhoria para a Instituição, no sentido de tornar mais efetivo o oferecimento das ações de QVT aos servidores. A Figura 01 ilustra o desenho da pesquisa.

Figura 01 – Desenho da pesquisa



Fonte: elaborada pelos autores

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, são apresentados os resultados da pesquisa, abarcando as subseções: (4.1) Mapeamento das ações de QVT na instituição; (4.2) Perfil dos servidores participantes; (4.3) Percepção dos servidores em relação às ações de QVT ofertadas pela Instituição; (4.4) Percepção dos servidores em relação à QVT segundo o modelo de Walton (1973) e; (4.5)

Contribuições para o aperfeiçoamento das ações de QVT a serem desenvolvidas pela Instituição.

4.1 Mapeamento das ações de QVT na instituição

Para o mapeamento das ações de QVT ofertadas pela UFSM, foram consultados relatórios de gestão elaborados pela PROGEP/CQVS. Além disso, utilizou-se de observações para complementar a descrição das ações.

A partir do planejamento da PROGEP, a CQVS visa implementar programas de benefícios de atenção à saúde e bem-estar social e também de segurança no trabalho e saúde ocupacional aos servidores, visando a busca de uma melhor qualidade de vida do servidor. Destaca-se, ainda, que a condução das ações de QVT na instituição contam com a colaboração de outras coordenadorias da PROGEP. As ações mapeadas na Universidade estão dispostas na Tabela 01, a qual apresenta breves descrições das mesmas.

Tabela 01 – Ações de QVT

Ação	Descrição
Serviço Social Projeto Espaço Alternativo	O Serviço Social presta atendimentos individuais aos servidores, nos assuntos relacionados à saúde, assistência social e demais problemas no trabalho, colaborando em campanhas preventivas e no desenvolvimento de projetos de valorização e qualidade de vida. O projeto Espaço Alternativo busca o investimento nos servidores da instituição, desenvolvendo seus valores e potenciais por meio de oficinas, minicursos, atividades físicas, atividades grupais, exposições, mostras, formação de clubes, viagens de integração, debates, dentre outros.
Serviço Odontológico	Presta atendimento a todos os servidores e aos dependentes legalmente cadastrados (quando houver disponibilidade de vagas), mediante agendamento prévio. Os profissionais atuam em clínica geral e também em periodontia.
Serviço de Psicologia	Desenvolve as suas atividades para a integração funcional, através de atendimentos individualizados aos servidores, previamente agendados, que manifestam dificuldades de adaptação no âmbito laboral, e por atuações em grupos, no local de trabalho onde algum tipo de conflito esteja ocorrendo.
Serviço Atendimento Médico	Atendimento por um Médico/Clinico Geral, destinado aos servidores da Universidade.
Serviço Medicina do Trabalho	Emissão de laudos e pareceres periciais (Laudos Técnicos de Condições Ambientais de Trabalho – LTCAT; Perfil Profissiográfico Previdenciário – PPP; Parecer médico para aposentadoria especial), Programa de Prevenção de Riscos – PPRA, Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMSO, Exames periódicos, Assistência Técnica Perícia Judicial, Exames admissionais, Capacitações.
Exames Periódicos de Saúde	O exame médico periódico é uma ação preventiva, que busca preservar a saúde e a qualidade de vida do servidor, por meio dos exames clínicos e avaliações laboratoriais. A Universidade oferece os exames periódicos aos servidores desde o ano de 2009.
Avaliação Riscos Ambientais	O levantamento de riscos nos ambientes de trabalho (físicos, químicos biológicos, ergonômicos, mecânicos/acidentes) objetiva o reconhecimento e adequado controle e proteção da saúde dos servidores da Instituição. Realiza-se cursos, capacitações relativas à segurança no trabalho como uso de equipamentos de proteção individual (EPI), prevenção de incêndios, sinalização e segurança, riscos ambientais, etc.
Preparação para Aposentadoria	É um programa que tem como objetivo geral atualizar a cultura de aposentadoria conforme o contexto sócio-histórico contemporâneo, evidenciando o direito à cidadania dos servidores da instituição.
Atenção à Saúde do Servidor	Tem como objetivo promover a saúde do servidor por meio de capacitação e educação continuada na perspectiva do conceito ampliado de saúde. A capacitação está estruturada em 6 módulos, sendo eles: SIASS e Perícia em

	Saúde; Saúde do Trabalho e Segurança; Saúde e Qualidade de Vida; Gestão de Vida Pessoal; Saúde Mental; Gestão do Trabalho.
Saúde Suplementar	Ressarcimento de valores referentes a planos de saúde, coletivos ou individuais, adquiridos pelo servidor.

Fonte: Elaborado pelos autores com base na análise de documentos e observações *in loco*

Observa-se, por meio do mapeamento das ações de QVT desenvolvidas pela PROGEP/CQVS, que a instituição possui uma preocupação em conciliar os interesses individuais e organizacionais, por meio de ações que almejam o desenvolvimento do grau de satisfação dos servidores com o ambiente de trabalho, tendo por base o melhoramento das condições ambientais, da promoção da saúde e segurança, da integração social e desenvolvimento das capacidades dos indivíduos.

4.2 Perfil dos servidores participantes

São apresentados, nesta subseção, os resultados referentes ao perfil dos servidores que atenderam ao instrumento de coleta de dados (questionário). Na pesquisa, participaram 576 servidores Docentes e Técnico-Administrativos em Educação (TAE) ativos da Universidade estudada. Os resultados apresentados referem-se às variáveis: sexo, idade, estado civil, escolaridade, categoria funcional, ocupante de função de confiança e tempo de serviço na instituição.

Em relação ao gênero, os dados da pesquisa apontam que 55,38 % são do sexo feminino e 44,62% do sexo masculino, observando-se uma diferença entre os respondentes em torno de 10% a mais de respondentes servidoras. Em relação à faixa etária, observou-se uma concentração de respondentes nas faixas de idade de 31 a 60 anos. Quanto ao estado civil, aponta-se para a predominância de servidores casados, com 61,81% dos participantes.

Quanto ao grau de escolaridade, percebe-se uma concentração entre especialistas, mestres e doutores, demonstrando a alta qualificação dos respondentes em nível de pós-graduação. Do total de respondentes, 453 se concentram nesses três níveis de escolaridade, representando 78,64% dos entrevistados.

Em relação à categoria funcional, pode-se constatar que 390 dos que responderam o instrumento de coleta de dados são TAE, ou seja, 67,71% do total de respondentes. Os docentes representaram 32,29% do total da amostra pesquisada. Quanto à variável chefia, evidencia-se que 73,61% (424) dos respondentes não exercem função de confiança na instituição. Em relação ao tempo de serviço dos respondentes, nota-se que a maioria (52,78%) trabalha há menos de 10 anos na Universidade, representada por 304 respondentes.

4.3 Percepção dos servidores em relação às ações de QVT ofertadas pela Instituição

Esta seção busca identificar o nível de conhecimento que os servidores da UFSM possuem em relação às ações de QVT ofertadas pela instituição, bem como o nível de qualidade atribuída às mesmas na visão de quem as utiliza. Para o nível de conhecimento, utilizou-se a escala: (1) Nenhum conhecimento, (2) Pouco conhecimento, (3) Razoável conhecimento, (4) Bom conhecimento e (5) Grande conhecimento. Para a aferição de qualidade, foi utilizada a escala: (1) Péssimo, (2) Regular, (3) Bom (4) Muito bom (5) Excelente e (0) Nunca utilizei. Para o cálculo da média destas questões adotou-se o procedimento de exclusão dos dados referentes aos servidores que responderam o conceito (0) Nunca Utilizei. Busca-se assim, maior fidedignidade das médias apresentadas. Os dados estão compilados na Tabela 02.

Tabela 02 – Conhecimento e percepção de qualidade das ações da CQVS

Ações	Conhecimento das ações da CQVS		Qualidade das ações da CQVS na visão dos usuários	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Projeto Espaço Alternativo	2,80	1,338	4,06	1,00424
Serviço Odontológico	2,76	1,366	3,87	1,09189
Serviço de Psicologia	2,38	1,220	3,60	1,16918
Serviço Atendimento Médico	2,44	1,223	3,37	1,06632
Serviço Medicina do Trabalho	2,56	1,213	3,52	1,08933
Exames Periódicos de Saúde	3,41	1,115	3,82	1,02527
Avaliação Riscos Ambientais	2,04	1,081	3,27	1,19642
Preparação para Aposentadoria	2,28	1,200	3,62	1,06255
Atenção à Saúde do Servidor	2,04	1,175	3,68	1,19734
Saúde Suplementar	2,52	1,236	3,60	1,08891

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação ao “Projeto Espaço Alternativo”, observa-se o pouco conhecimento dos respondentes (média 2,80). No entanto, entre os que o utilizam, a média da ação foi de 4,06, evidenciando uma avaliação muito boa por parte dos respondentes.

Quanto às ações “Serviço Odontológico”, “Serviço de Psicologia”, “Serviço Atendimento Médico”, “Serviço Medicina do Trabalho”, “Avaliação Riscos Ambientais”, “Preparação para Aposentadoria”, “Atenção à Saúde do Servidor” e “Saúde Suplementar”, todas apresentaram médias inferiores a 3,00 no que se refere ao nível de conhecimento dos entrevistados, indicando pouco discernimento sobre as ações. Por outro lado, entre os servidores que já se utilizaram destas ações, as médias concentraram-se entre 3 e 4, indicando conceitos entre “bom” e “muito bom” para os serviços prestados.

A ação “Exames Periódicos de Saúde” foi a única que apresentou média superior a 3,00 no que tange ao conhecimento por parte dos entrevistados, indicando uma existência de maior conhecimento sobre esta ação em relação às demais. Para os respondentes que já usufruíram desta atividade a média foi de 3,82.

Contudo, destacam-se que os entrevistados revelaram ter razoável e pouco conhecimento das ações que estão sendo oportunizadas pela CQVS, podendo sinalizar a necessidade de uma divulgação mais efetiva destas ações. No entanto, cabe acrescentar que os resultados sinalizam que os usuários das ações de QVT avaliam positivamente os serviços prestados.

4.4 Percepção dos servidores em relação à QVT segundo o modelo de Walton (1973)

Com o objetivo identificar a percepção dos servidores da UFSM acerca da QVT, segundo o modelo de Walton, apresenta-se a análise por meio da aplicação da técnica estatística da análise fatorial exploratória das variáveis. Inicialmente, foram utilizadas 23 questões da escala de Walton para encontrar possíveis associações entre as variáveis, de maneira a agrupá-las em fatores comuns (HAIR *et al.*, 2009). Assim, o emprego da análise fatorial requer a realização de testes estatísticos iniciais que confirmem a adequação do conjunto de dados à referida técnica, como os testes de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) e de Esfericidade de Bartlett, aplicados neste trabalho. Os resultados dos testes foram satisfatórios, uma vez que foi obtido para o KMO o coeficiente de 0,921 e, para o teste de Esfericidade de Bartlett, valores favoráveis (*sig* 0,000).

Outro aspecto que deve ser observado diz respeito à avaliação das comunalidades, as quais representam a quantia de variância explicada pela solução fatorial de cada variável, onde comunalidades menores que 0,5 são consideradas como explicação insuficiente (HAIR *et al.*, 2009). Com a realização dessa avaliação, foi extraída uma questão do instrumento (Q7), a qual

apresentou índice inferior a 0,5. Com a exclusão da questão Q7, a escala passou a ter 22 questões adequadas para a análise dos dados.

Os dados foram rotacionados novamente, obtendo-se um conjunto satisfatório de variáveis. Após os testes iniciais, os dados referentes à QVT foram submetidos à análise fatorial de componentes principais, com normalização *Kaiser* e método de rotação *varimax*. A resolução sobre o número de fatores deu-se por meio da consideração de dois critérios, sugeridos por Hair *et al.* (2009). O primeiro foi o do autovalor (*eigenvalue*), o qual corresponde ao quanto cada fator consegue explicar a variância e considera apenas os valores superiores a 1,0 (HAIR *et al.*, 2009). O segundo critério refere-se ao percentual da variância explicada, o qual deve atingir valores de no mínimo 60% da variância acumulada (HAIR *et al.*, 2009). No estudo, a análise fatorial resultou em seis fatores, os quais explicam 69,07% da variância. Consideraram-se os fatores com autovalores superiores a 1,0.

Em seguida, para medir a consistência interna dos fatores obtidos fez-se uso do teste de *Alpha de Cronbach*, o qual, segundo Hair *et al.* (2009), pode apresentar um coeficiente variando de 0 a 1, sendo que um valor de pelo menos 0,7 reflete uma confiabilidade satisfatória.

De acordo com a classificação sugerida por Hair *et al.* (2009), para o fator 1 e o fator 2, os índices obtidos apresentaram consistência interna boa, com alfas superiores a 0,7. Enquanto que para os fatores 3, 4, 5 e 6 os índices revelaram uma consistência interna muito boa, com alfas superiores a 0,8. Portanto, de acordo com a amostra, os resultados na análise fatorial da QVT indicaram a presença de seis fatores em relação 22 variáveis analisadas.

Na Tabela 03, pode-se consultar a composição de cada fator criado em relação as suas variáveis, a descrição e a carga fatorial das mesmas, a proposta de nomeação para os fatores criados, bem como o fator correspondente ao modelo original desenvolvido por Walton (1973).

Tabela 03 – Análise Fatorial da QVT

Var.	Descrição	Fator Original QVT	Carga
FATOR 1 – Uso das Capacidades ($\alpha = 0,788$)			
Q6	Você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz?	Uso das Capacidades	0,836
Q20	Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?	Relevância Social	0,745
Q8	Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente?	Uso das Capacidades	0,645
Q5	Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade de tomar decisões) que possui no seu trabalho?	Uso das Capacidades	0,637
Q9	O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?	Oportunidades	0,571
FATOR 2 – Integração Social e Constitucionalismo ($\alpha = 0,789$)			
Q13	Em relação ao comprometimento de sua equipe e colegas com o trabalho, você se sente?	Integração Social	0,815
Q12	Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu local de trabalho, como você se sente?	Integração Social	0,780
Q14	O quanto você está satisfeito com a valorização de suas ideias e iniciativas no trabalho?	Integração Social	0,626
Q16	O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade de dar opiniões) no trabalho?	Constitucionalismo	0,588
Q17	O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho?	Constitucionalismo	0,522
FATOR 3 – Espaço na Vida ($\alpha = 0,816$)			
Q19	O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?	Espaço na Vida	0,829
Q1	Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente?	Condições de Trabalho	0,775
Q18	O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?	Espaço na Vida	0,698
FATOR 4 – Condições de Trabalho ($\alpha = 0,829$)			
Q4	O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela Universidade?	Condições de Trabalho	0,815
Q3	O quanto você está satisfeito com a salubridade (condições de trabalho) do seu local de trabalho?	Condições de Trabalho	0,789

Q2	Em relação ao uso de tecnologia no trabalho que você faz, como você se sente?	Condições de Trabalho	0,680
FATOR 5 – Oportunidades ($\alpha = 0,821$)			
Q10	O quanto você está satisfeito com os treinamentos/capacitações que a Universidade oferece?	Oportunidades	0,809
Q11	Em relação ao incentivo que a Universidade dá para você estudar, como você se sente?	Oportunidades	0,760
FATOR 6 – Relevância Social ($\alpha = 0,802$)			
Q21	Você está satisfeito com a imagem que a Universidade tem perante a sociedade?	Relevância Social	0,821
Q22	O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que a Universidade tem?	Relevância Social	0,806
Q23	O quanto você está satisfeito com a política de gestão de pessoas (a forma da Universidade tratar os servidores) que a Universidade tem?	Relevância Social	0,522
Q15	O quanto você está satisfeito com a Universidade por ela respeitar os direitos do servidor?	Constitucionalismo	0,400

Fonte: Dados da pesquisa.

Em linhas gerais, nota-se que apenas os fatores 4 e 5 são compostos por um único fator original de QVT do modelo de Walton, “Condições de Trabalho” e “Oportunidades de Crescimento e Segurança”, respectivamente. Para os demais fatores ocorreu uma composição das dimensões do modelo original de Walton, mas essa alocação de uma das variáveis em fator distinto do original manteve coerência e o sentido para o fator.

No **fator 1** evidencia-se a predominância da dimensão “Uso das Capacidades” do modelo original dentre três das cinco variáveis, sendo mantida a nomenclatura proeminente. Porém, cabe citar que o fator contém duas variáveis associadas às dimensões “Relevância Social” (Q20) e “Oportunidades” (Q9). Acredita-se que a variável Q20 pode ser interpretada pelo sentimento de pertencer e colaborar com uma Instituição pública reconhecida no que faz nacional e internacionalmente. Em relação à variável Q9, entende-se pelas opções de crescimento pessoal e profissional que a Instituição oferece de educação continuada, bem como pelos incentivos proporcionados pelos planos de carreira docente e TAE.

O **fator 2** mesclou variáveis das dimensões “Integração Social” e “Constitucionalismo”, atribuindo-se a denominação “Integração Social e Constitucionalismo”. Por se tratar de uma Instituição plural, composta dos mais variados profissionais e áreas da educação, acredita-se que as variáveis Q13, Q12 e Q14 (Integração Social) referem-se ao quanto os servidores buscam igualdade de tratamento entre seus pares e como seu trabalho contribui para os objetivos da UFSM. Em relação à variável Q16 (Constitucionalismo), por se tratar de um órgão da esfera pública que prima pela democracia em suas instâncias e o direito a liberdade de expressão, acredita-se que os servidores dispõem dos meios necessários (Ouvitoria, entidades de classe, colegiados e conselhos superiores) de emitirem suas opiniões. Quanto à variável Q17 (Constitucionalismo), o próprio controle social pelos órgãos da sociedade, bem como as diversas mudanças recentes referentes ao regramento das relações de trabalho entre o Governo Federal e os servidores, podem embasar esse agrupamento.

Em relação ao **fator 3**, este reúne itens que representam as dimensões “Espaço na Vida” e “Condições de Trabalho”. Das três variáveis, duas são referentes à dimensão “Espaço na Vida” e assim optou-se por manter a denominação do modelo de Walton. Em relação às variáveis Q19 e Q18 (Espaço na Vida), a instituição passa por uma situação bem peculiar no controle da jornada de trabalho de seus servidores, pois, para a categoria dos TAE, foi implantado recentemente o controle eletrônico da jornada de trabalho, o que abalou as relações trabalhistas.

Quanto ao **fator 4**, este demonstra a unicidade da dimensão “Condições de Trabalho”, por isso manteve-se a denominação original do modelo. Segundo Walton, essa dimensão agrega variáveis que medem a QVT em relação às condições existentes no local de trabalho.

Da mesma forma que o anterior, o **fator 5** foi composto de uma única dimensão – “Oportunidades”, com as variáveis Q10 e Q11 e, assim, manteve-se a nomenclatura original do modelo.

Por fim, o **fator 6** é composto por quatro variáveis, sendo três originárias da dimensão “Relevância Social”, sendo mantida esta denominação. A variável Q15 refere-se ao construto “Constitucionalismo”, estando relacionada à imagem da Instituição e seu relacionamento com a comunidade que a cerca e mantém relações de troca, bem como a política de gestão de pessoas que pratica em relação aos seus servidores.

A seguir, procedeu-se a verificação das médias e desvio padrão, tanto para as variáveis individuais quanto para os seis fatores encontrados, de acordo com a Tabela 04. Para a avaliação de QVT, baseada no modelo de Walton (1973), foi especificada uma escala do tipo Likert, polarizada em cinco pontos: (1) Muito insatisfeito, (2) Insatisfeito, (3) Nem insatisfeito/Nem satisfeito, (4) Satisfeito e (5) Muito satisfeito.

Tabela 04 – Média e desvio padrão da QVT

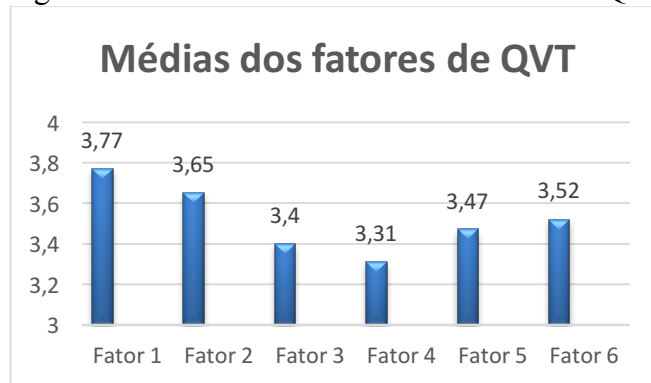
Var.	Descrição	Média	Desvio
FATOR 1 – Uso das Capacidades ($\alpha = 0,788$)			
Q6	Você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz?	3,91	0,995
Q20	Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?	4,06	0,915
Q8	Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente?	3,84	0,886
Q5	Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade de tomar decisões) que possui no seu trabalho?	3,58	1,052
Q9	O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?	3,47	1,154
	TOTAL	3,77	0,793
FATOR 2 – Integração Social e Constitucionalismo ($\alpha = 0,789$)			
Q13	Em relação ao comprometimento de sua equipe e colegas com o trabalho, você se sente?	3,54	1,067
Q12	Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu local de trabalho, como você se sente?	3,97	0,928
Q14	O quanto você está satisfeito com a valorização de suas ideias e iniciativas no trabalho?	3,56	0,967
Q16	O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade de dar opiniões) no trabalho?	3,70	0,943
Q17	O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho?	3,49	0,929
	TOTAL	3,65	0,783
FATOR 3 – Espaço na Vida ($\alpha = 0,816$)			
Q19	O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?	3,33	1,160
Q1	Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente?	3,52	1,018
Q18	O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?	3,36	1,027
	TOTAL	3,40	0,900
FATOR 4 – Condições de Trabalho ($\alpha = 0,829$)			
Q4	O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela Universidade?	3,19	0,969
Q3	O quanto você está satisfeito com a salubridade (condições de trabalho) do seu local de trabalho?	3,24	1,136
Q2	Em relação ao uso de tecnologia no trabalho que você faz, como você se sente?	3,52	0,994
	TOTAL	3,31	0,837
FATOR 5 – Oportunidades ($\alpha = 0,821$)			
Q10	O quanto você está satisfeito com os treinamentos/capacitações que a Universidade oferece?	3,34	0,998
Q11	Em relação ao incentivo que a Universidade dá para você estudar, como você se sente?	3,61	1,091
	TOTAL	3,47	0,912
FATOR 6 – Relevância Social ($\alpha = 0,802$)			
Q21	Você está satisfeito com a imagem que a Universidade tem perante a sociedade?	3,52	0,913

Q22	O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que a Universidade tem?	3,84	0,908
Q23	O quanto você está satisfeito com a política de gestão de pessoas (a forma da Universidade tratar os servidores) que a Universidade tem?	3,43	0,900
Q15	O quanto você está satisfeito com a Universidade por ela respeitar os direitos do servidor?	3,29	0,991
	TOTAL	3,52	0,726

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados apresentados na Tabela 04 mostram que as duas variáveis de maiores médias de satisfação entre os respondentes foram: (Q20) *Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?* e (Q12) *Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu local de trabalho, como você se sente?* Essas variáveis pertencem ao fator Uso das Capacidades, o qual, juntamente com o fator Integração Social e Constitucionalismo, apresentaram as maiores médias (4,06 e 3,97, respectivamente), considerando os seis fatores que representam a QVT. Quanto às menores médias, estas se concentraram no fator 4 – Condições de Trabalho, nas variáveis Q4 e Q3 com 3,19 e 3,24, respectivamente. Na Figura 02, apresentam-se as médias gerais dos fatores de QVT. De maneira geral, entre os fatores, a maior média (3,77) se refere ao fator (1) Uso das Capacidades e a menor (3,31) ao fator (4) Condições de Trabalho.

Figura 02 – Gráfico das médias dos fatores de QVT



Fonte: Dados da pesquisa.

Destaca-se que foram incluídas três questões específicas de QVT a respeito da CQVS, as quais são: (QVT24) *Você está satisfeito com os horários oferecidos nas ações desenvolvidas pela CQVS?*; (QVT-25) *O quanto você está satisfeito em relação ao entendimento das chefias sobre a importância da participação dos servidores nas ações desenvolvidas pela CQVS?* e (QVT-26) *Qual o seu nível de satisfação geral com as ações desenvolvidas pela CQVS?*

De acordo com o instrumento de coleta de dados os conceitos são; (1) Muito insatisfeito, (2) Insatisfeito, (3) Nem insatisfeito/Nem satisfeito, (4) Satisfeito e (5) Muito satisfeito. Os dados da pesquisa são demonstrados na Tabela 05.

Tabela 05 – Questões específicas sobre a CQVS

Questões	Conceitos / Frequência					Média	Desvio Padrão
	1	2	3	4	5		
QVT24 – Você está satisfeito com os horários oferecidos nas ações desenvolvidas pela CQVS?	26	58	336	135	21	3,12	0,806
QVT25 – O quanto você está satisfeito em relação ao entendimento das chefias sobre a importância da participação dos servidores nas ações desenvolvidas pela CQVS?	38	82	277	157	22	3,07	0,910

QVT26 – Qual o seu nível de satisfação geral com as ações desenvolvidas pela CQVS?	21	28	266	234	27	3,38	0,804
--	----	----	-----	-----	----	------	-------

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme os dados apresentados na Tabela 05, as médias das três questões ficaram em torno do conceito 3,0, que representa “Nem insatisfeito/Nem satisfeito”. As médias são muito próximas umas das outras, o que se pode inferir por um comportamento ou avaliação neutra ou indiferente por parte dos investigados. Na variável QVT24, 23,4% dos respondentes dizem-se satisfeitos com os horários oferecidos, enquanto que na variável QVT25 27,3% se encontram satisfeitos em relação aos chefes sobre o entendimento destes pela importância da participação dos subordinados nas ações da CQVS. De maneira geral 40,6% dos respondentes estão satisfeitos com as ações desenvolvidas pela Coordenadoria.

4.5 Contribuições para o aperfeiçoamento das ações de QVT a serem desenvolvidas pela Instituição

Diante dos resultados encontrados nas seções anteriores, busca-se contribuir com sugestões para o aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas pela CQVS, em atendimento às necessidades dos servidores.

Todas as ações de QVT ofertadas pela UFSM, no que tange ao conhecimento por parte dos servidores da instituição, obtiveram médias abaixo de 3,0, com exceção dos “Exames Periódicos de Saúde”. De modo geral, pode-se inferir que os servidores possuem um reduzido conhecimento das ações desenvolvidas pela CQVS.

Outro aspecto que merece destaque refere-se ao uso das ações desenvolvidas pela CQVS, uma vez que todas elas obtiveram médias acima de 3,0 na visão dos respondentes que já se utilizaram dos serviços oferecidos, o que representa uma avaliação positiva.

No que se refere ao modelo de Walton utilizado no presente estudo, os seis fatores criados, após a análise fatorial, ficaram com média abaixo de 4,0. O fator (1) Uso das Capacidades ficou com a maior média (3,77). As médias mais baixas foram atribuídas para os fatores (4) Condições de Trabalho (3,31), (3) Espaço na Vida (3,40) e (5) Oportunidades (3,47).

Com base nos resultados, sugere-se algumas medidas para que a gestão da QVT seja mais efetiva na instituição:

- Divulgação periódica das ações de QVT oferecidas pela CQVS (página da instituição, manuais, folders, banners e cartazes);
- Estabelecimento de uma comissão de visitação aos diversos setores da instituição de modo a divulgar as ações e coletar as impressões e necessidades dos servidores em relação aos vários fatores de QVT;
- Expandir as ações ofertadas para outros *campi* da instituição de forma mais efetiva, uma vez que apenas a realização dos exames periódicos de saúde e do ressarcimento à saúde suplementar transcendem as barreiras geográficas de forma regular;
- Emissão de uma Portaria Normativa estabelecendo que a participação dos servidores deve ser abonada pelas chefias, evitando o acirramento das relações interpessoais;
- Quanto ao Projeto Espaço Alternativo, a ênfase das respostas se concentrou na abertura de horários diversificados de suas atividades, haja vista os mais variados horários de trabalho estabelecidos em três turnos;
- Para o Serviço de Odontologia, propõe-se melhorar o agendamento das consultas via Internet e dar maior transparência nesse quesito, bem como buscar a ampliação dos procedimentos e do espaço físico;

- Na Avaliação de Riscos Ambientais, cabe destacar que o fator “Condições de Trabalho” foi o que apresentou a menor média dentre os seis fatores de QVT. Nesse sentido, é proposta a efetivação dos laudos periciais por parte dos órgãos competentes;
- O Programa Preparação para Aposentadoria deixou de ser preocupação apenas para os servidores com maior tempo de contribuição, por isso propõe-se que o programa abranja todos servidores desde o ingresso na Instituição.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve por objetivo investigar a percepção dos servidores da UFSM em relação à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), de forma a subsidiar o estabelecimento de estratégias de melhoria. Nesse sentido, os resultados mostraram-se efetivos devido à utilização de diferentes fontes de evidências, uma recomendação em estudos de caso.

Inicialmente, para atender ao primeiro objetivo específico – mapear as ações de QVT ofertadas pela instituição – utilizou-se de análise documental e observações, as quais, conjuntamente, propiciaram a descrição das ações de QVT oferecidas pela Universidade.

Na sequência, a fim de atender ao segundo objetivo específico do estudo - analisar a percepção dos servidores da instituição em relação à QVT, bem como em relação às ações ofertadas pela Universidade – utilizou-se da aplicação de questionários, em número superior à amostra calculada.

A triangulação dos dados permitiu o atendimento do terceiro objetivo específico - oferecer subsídios para a adequação das ações de QVT diante das necessidades da instituição – tendo em vista que os resultados encontrados nas fases anteriores do estudo identificaram as principais defasagens e oportunidades de melhoria em relação às ações de QVT para a instituição.

Os principais resultados da pesquisa sinalizam que os usuários das ações de QVT avaliam positivamente os serviços prestados pela Universidade. Cabe destacar que os entrevistados revelaram ter razoável e pouco conhecimento das ações que estão sendo oportunizadas pela CQVS, podendo sinalizar a necessidade de uma divulgação mais efetiva destas ações. Em relação à aplicação do modelo de Walton (1973), destaca-se que as principais oportunidades de melhoria estão centralizadas em torno do fator “Condições de Trabalho”, dadas as menores médias. Atenta-se para a necessidade de acompanhamentos mais efetivos junto aos diversos locais de trabalho dos servidores, de forma a oferecer melhores condições de trabalho.

Como fatores limitantes da pesquisa, evidencia-se que se trata de um estudo de caso, tendo como unidade de análise a Universidade, não permitindo generalizações sobre os resultados. Outro limitador foi o fato de que grande parte dos servidores não faz uso de muitas das ações de QVT ofertadas pela instituição, fomentando a necessidade de estudos qualitativos que explorem os motivos pelos quais os servidores não estão participando das ações oportunizadas pela Instituição.

REFERÊNCIAS

AMORIM, T. G. F. N. Qualidade de Vida no Trabalho: preocupação também para servidores públicos? **RECADM**, v. 9, n. 1, p. 35-48, 2010.

ARAÚJO, P. C. D.; MADURO, M. R.; ZOGAHIB, A. L.; LIMA, O. P.; SILVA, L. C. J. Avaliação Sobre Qualidade de Vida no Trabalho entre os Docentes de Duas Instituições de

Ensino Superior: uma Realidade no Estado do Amazonas. **Gestão e Sociedade**, v. 9, n. 23, p. 961-976, 2015.

BARROS, S. P. Os discursos sobre qualidade de vida para os trabalhadores enquanto mecanismos disciplinares. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v.15, n.1, p.17-32, jun. 2012.

BATISTA, M. B.; ANTUNES, L. C.; IIZUKA, E. S. Qualidade de Vida no Trabalho e a Produção Acadêmica: Visita aos Anais dos ENANPAD's de 2001 a 2011. In: EnANPAD, XXXVI, 2012, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, RJ: ANPAD, 2012.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil (redação original). Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

BRASIL. Projeto Esplanada Sustentável – PES. Portaria Interministerial n. 244, de 6 de junho de 2012 Disponível em: http://www.orcamentofederal.gov.br/eficiencia-do-gasto/Ptr_Intermin_244_de_060612.pdf. Acesso 28 jun. 2016.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

FRANÇA, A. C. L. **Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. 1. ed., 4. reimpressão – São Paulo: Atlas, 2010.

GROTE, G. GUEST, D. The case for reinvigorating quality of working life research. **Human Relations**. Jun., 2016.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise Multivariada de Dados**. 6. ed. São Paulo: Bookman, 2009.

OGATA, A.; SIMURRO, S. **Guia Prático de Qualidade de Vida: como planejar e gerenciar o melhor programa para a sua empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

SILVA, D. D. M. Valores e Qualidade de Vida no Trabalho: estudo de caso em uma rede supermercadista. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). Universidade Federal de Santa Maria – UFSM. Santa Maria – RS, 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM). **Plano de Desenvolvimento Institucional 2011-2015**. Disponível no site da Instituição de Ensino Superior estudada. Acesso 29 jun. 2016.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM). **Plano de Logística Sustentável 2013-2015**. Disponível no site da Instituição de Ensino Superior estudada. Acesso 29 jun. 2016.

WALTON (1973) In: FERNANDES, E. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: Como Medir para Melhorar**. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 5ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2015.

