

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS
Centro de Ciências Sócio-Organizacionais
Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional –
PROFIAP



Dissertação

**Teletrabalho compulsório: Uma análise da qualidade de vida, satisfação e
desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da
UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19**

Micaela de Oliveira Larroque

Pelotas, 2023.

Micaela de Oliveira Larroque

Teletrabalho compulsório: Uma análise da qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional da Universidade Federal de Pelotas, como requisito parcial à obtenção do grau de Mestra em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Everton Anger Cavalheiro

Pelotas, 2023.

MICAELA DE OLIVEIRA LARROQUE

Teletrabalho compulsório: Uma análise da qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19

Dissertação aprovada, como requisito parcial, para a obtenção do grau de Mestra em Administração Pública, Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional, Centro de Ciências Sócio-Organizacionais, Universidade Federal de Pelotas.

Data da Defesa: 27 de outubro de 2023.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Everton Anger Cavalheiro (Orientador), Doutor em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria

Profa. Dra. Flavia Regina Costa Czarneski, Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Profa. Dra. Kelmara Mendes Vieira, Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Universidade Federal de Pelotas / Sistema de Bibliotecas
Catalogação da Publicação

L333t Larroque, Micaela de Oliveira

Teletrabalho compulsório [recurso eletrônico] : uma análise da qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19 / Micaela de Oliveira Larroque ; Everton Anger Cavalheiro, orientador. — Pelotas, 2023.

173 f. : il.

Dissertação (Mestrado) — Mestrado Profissional em Administração Pública, Centro de Ciências Socio-Organizacionais, Universidade Federal de Pelotas, 2023.

1. Teletrabalho. 2. Qualidade de vida no trabalho. 3. Satisfação no trabalho. 4. Desempenho no trabalho. 5. Instituição de Ensino Superior. I. Cavalheiro, Everton Anger, orient. II. Título.

CDD 351

Dedico este trabalho à minha família, em especial ao meu filho amado, Miguel, com a convicção de que somente a educação pode mudar o mundo.

AGRADECIMENTOS

Minha gratidão a todos que estiveram comigo durante a realização do mestrado. Sou muito feliz por este feito e grata por ter tantas pessoas especiais segurando a minha mão.

Ao meu porto seguro, Manoel, Terezinha e Ana, por sempre estarem comigo. Minha família amada e meus exemplos, sempre juntos!

Ao Rafael, meu companheiro de vida, por todo apoio e incentivo no decorrer desta caminhada. Também pelos alertas, pelo ombro amigo e por assumir as “brincas” nos momentos em que precisei estar ausente para me dedicar à este trabalho.

Ao Miguel, que, do alto dos seus 7 anos de vida, sempre compreendeu os meus estudos e a minha indisponibilidade. Obrigada por tanto meu filho, tudo isso sempre foi por nós.

Aos meus colegas do PROFIAP, em especial à Thâmisa Ramos Flores dos Santos, que foi minha dupla e se tornou uma amiga muito querida. Meu presentinho do PROFIAP, obrigada por tudo!

Ao meu orientador, Professor Everton Anger Cavalheiro, por me conduzir nessa caminhada. Agradeço também pela compreensão nos momentos difíceis desta trajetória, pelo apoio e pelo reconhecimento.

Às professoras Flavia Regina Costa Czarneski e Kelmara Mendes Vieira, pelas contribuições que tanto enriqueceram este trabalho. Obrigada por aceitarem o convite de compor as bancas de qualificação e defesa.

Por fim, agradeço às duas universidades federais que me possibilitaram chegar até aqui: UFPel e UNIPAMPA. À UFPel por me proporcionar realizar o mestrado em uma universidade pública e de qualidade. À UNIPAMPA por me permitir e incentivar a dedicação total aos meus estudos. Agradeço também aos colegas que assumiram minhas tarefas durante a minha ausência e a todos que participaram e fizeram mutirão para que a minha pesquisa fosse respondida. Vocês foram fundamentais!

RESUMO

LARROQUE, Micaela de Oliveira. **Teletrabalho compulsório: Uma análise da qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19.** 2023. 173f. Projeto de Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP) – Centro de Ciências Sócio-Organizacionais, Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2023.

Após a pandemia da Covid-19 ser declarada, em março de 2020, medidas restritivas foram implementadas para conter a contaminação em massa e evitar a sobrecarga nos sistemas de saúde (BRASIL, 2020). Nesse cenário, o teletrabalho, também chamado de *home office*, foi a alternativa para manter as atividades sem descumprir o distanciamento social e passou a ser adotado por instituições públicas de ensino, incluindo a Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA. Reconhecido pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), o teletrabalho possui como alguns dos seus benefícios a melhoria da qualidade de vida no trabalho e o aumento da produtividade, da satisfação no trabalho e do desempenho (OIT, 2013; OLIVEIRA; PANTOJA, 2018; FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020; LLÁCER IBORRA, 2020). Assim, numa perspectiva de contribuir no aprofundamento da temática, este trabalho teve o objetivo de analisar como o teletrabalho compulsório, interferiu na qualidade de vida no trabalho, na satisfação no trabalho e no desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA durante a pandemia. Para tanto, realizou-se uma pesquisa descritiva de abordagem quantitativa através de um questionário eletrônico estruturado (*survey*), composto por 53 questões que abarcaram quatro construtos: *teletrabalho, qualidade de vida no trabalho, satisfação e desempenho no trabalho*, além de aspectos sociodemográficos e profissionais. Através da análise fatorial confirmatória foram validados os construtos e o modelo integrado final e, por fim, testadas as hipóteses formuladas com base em publicações existentes. Os resultados indicaram uma relação direta e significativa entre o teletrabalho e a qualidade de vida no trabalho que, por sua vez, apresentou influência direta na satisfação e no desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19. Ao contrário do que havia sido proposto no modelo inicial, verificou-se uma relação indireta do teletrabalho com a satisfação e com o desempenho no trabalho dos servidores, mediadas pela qualidade de vida no trabalho. Por fim, os resultados refutaram as hipóteses acerca de relação significativa do gênero dos entrevistados com a preferência pelo teletrabalho e, também, de que a satisfação no trabalho influenciaria diretamente no desempenho dos servidores durante a pandemia da Covid-19. Como proposta de intervenção foram elencadas algumas recomendações aos gestores da UNIPAMPA, que visam aprimorar o teletrabalho, a qualidade de vida (QVT), a satisfação e o desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da instituição.

Palavras-chave: Teletrabalho; Qualidade de vida no trabalho; Satisfação no trabalho; Desempenho no Trabalho; Instituição de Ensino Superior; Universidade Federal.

ABSTRACT

LARROQUE, Micaela de Oliveira. **Compulsory telework: An analysis of the quality of work life, job satisfaction and work performance of UNIPAMPA technical-administrative employees during the Covid-19 pandemic.** 2023. 173f. Master's Dissertation Project (Graduate Program in Public Administration) – Socio-organizational Sciences Center, Federal University of Pelotas, Pelotas, 2023.

After the declaration of the Covid-19 pandemic in March 2020, restrictive measures were implemented to contain widespread contamination and prevent overload on healthcare systems (BRAZIL, 2020). In this context, telework, emerged as an alternative to maintain operations without violating social distancing guidelines and was adopted by public educational institutions, including the Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA. Recognized by the International Labour Organization (ILO), telework offers several benefits, including enhanced quality of work life and increased productivity, job satisfaction, and work performance (ILO, 2013; OLIVEIRA; PANTOJA, 2018; FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020; LLÁCER IBORRA, 2020). With the goal of delving deeper into this topic, this study aimed to examine how mandatory telework impacted the quality of work life, job satisfaction, and work performance of UNIPAMPA's technical-administrative employees during the pandemic. To achieve this, a descriptive quantitative research approach was employed, utilizing a structured electronic questionnaire (survey) consisting of 53 questions covering four constructs: teleworking, Quality of Work Life (QWL), job satisfaction, and work performance, in addition to sociodemographic and professional aspects. Confirmatory factor analysis was employed to validate the constructs and the final integrated model. Subsequently, the hypotheses were tested based on existing publications. The results indicated a direct and significant relationship between teleworking and quality of work life, which, in turn, had a direct influence on the job satisfaction and work performance of UNIPAMPA's technical-administrative employees during the Covid-19 pandemic. Contrary to the initial model proposed, an indirect relationship between telework and job satisfaction and work performance among staff members was observed, mediated by the quality of work life. Finally, the results refuted the hypotheses regarding a significant relationship between the gender of interviewees and their preference for telework, as well as the direct influence of job satisfaction on employee performance during the Covid-19 pandemic. As an intervention proposal, several recommendations have been outlined for UNIPAMPA managers aiming to enhance teleworking, quality of work life (QWL), job satisfaction, and work performance of the institution's technical-administrative staff.

Keywords: Telework or teleworking or telecommuting; Quality of work life; Job satisfaction; Work performance; Higher Education Institution; Federal University.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fases do processo de pesquisa.....	56
Figura 2 – Representação esquemática do <i>design</i> da pesquisa.....	58
Figura 3– Modelo teórico.....	65
Figura 4 – <i>Card</i> da pesquisa.....	76
Figura 5 – Modelo de mensuração com os coeficientes padronizados das variáveis do construto Teletrabalho (modelo inicial e modelo final)	91
Figura 6 – Modelo de mensuração com os coeficientes padronizados das variáveis do construto QVT (modelo inicial e modelo final)	94
Figura 7 – Modelo de mensuração com os coeficientes padronizados das variáveis do construto Satisfação no Trabalho – modelo inicial e modelo final	97
Figura 8 – Modelo de mensuração com os coeficientes padronizados das variáveis do construto Desempenho no Trabalho – modelo inicial e modelo final	99
Figura 9 – Modelo integrado inicial.....	102
Figura 10 – Modelo integrado final.....	107

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Análise das vantagens e desvantagens do trabalho remoto	24
Quadro 2 – Comparativo dos modelos de QVT.....	32
Quadro 3 – Descrição das dimensões do BPSO-96	33
Quadro 4 – Publicações que utilizaram os instrumentos QWLQ para avaliação de QVT.....	36
Quadro 5 – Evidências teóricas e empíricas da relação positiva entre teletrabalho e qualidade de vida no trabalho	39
Quadro 6 – Levantamento de estudos que relacionam o teletrabalho com satisfação no trabalho	46
Quadro 7 – Levantamento de estudos que relacionam o teletrabalho com desempenho no trabalho.....	52
Quadro 8 – Questões que compõem o QWLQ-bref	62
Quadro 9 – Classificação proposta para o QWLQ-78 e QWLQ-bref	85
Quadro 10 – Valores de referência dos índices de ajuste	90
Quadro 11 – Demonstrativo dos resultados dos testes de hipóteses.....	114

LISTA DE TABELAS

Tabela 1– Perfil dos participantes da pesquisa, segundo as variáveis: gênero, estado civil, agregado familiar e escolaridade	77
Tabela 2 – Ano de ingresso, jornada de trabalho semanal e cargo de gestão durante a pandemia da Covid-19	78
Tabela 3 – Modalidade de trabalho durante a pandemia da Covid-19 e quantidade de horas em teletrabalho.....	79
Tabela 4 – Opinião dos servidores sobre teletrabalho realizado durante a pandemia, segundo as variáveis: aprovação e adequação	80
Tabela 5 – Opinião dos servidores sobre teletrabalho fora do contexto de pandemia, segundo as variáveis: possibilidade de realização e preferência	81
Tabela 6 – Estatísticas descritivas das variáveis da escala Qualidade de Vida no Trabalho	83
Tabela 7 – Estatísticas descritivas das variáveis da escala Satisfação no Trabalho	86
Tabela 8 – Estatísticas descritivas das variáveis da escala Desempenho no Trabalho	88
Tabela 9 –Índices de ajuste do construto Teletrabalho (modelo inicial e modelo final)	92
Tabela 10 – Índices de ajuste do construto QVT (modelo inicial e modelo final)	96
Tabela 11 – Índices de ajuste do construto Satisfação no Trabalho - modelo inicial e modelo final	98
Tabela 12 – índices de ajuste do construto Desempenho no Trabalho - modelo inicial e modelo final.....	100
Tabela 13 – Variáveis, construtos, coeficientes padronizados e significâncias do modelo integrado inicial.....	103
Tabela 14 – Índices de ajuste do modelo integrado inicial	104
Tabela 15 – índices de ajuste do modelo integrado final	106
Tabela 16 – Cargas estimadas no modelo integrado final	108
Tabela 17 – Carga direta, indireta e total entre construtos no modelo integrado final	112

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

χ^2	Estatística Qui-quadrado
BHPS	<i>British Household Panel Survey</i>
CFI	Índice de ajuste comparativo (<i>Comparative Fit Index</i>)
DT	Desempenho no trabalho
e-QVT	Qualidade de Vida no Teletrabalho
ESPIN	Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional
FEA/USP	Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo
GFI	Índice de qualidade de ajuste (<i>Goodness of Fit</i>)
HPQ	<i>Health and Work Performance Questionnaire</i>
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
JDS	<i>Job Diagnostic Survey</i>
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
MEE	Modelagem de Equações Estruturais
NFI	Índice de ajuste normado (<i>Normed Fit Index</i>)
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
PGD	Programa de Gestão de Desempenho
PTT	Produto Técnico e Tecnológico
QV	Qualidade de Vida
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
QWLQ	<i>Quality of Working Life Questionnaire</i>
RMSEA	Raiz do erro quadrático médio de aproximação (<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>)
RMSR	Raiz do resíduo quadrático médio (<i>Root Mean Square Residual</i>)
SOBRATT	Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades
SOHO	<i>Small Office and Home Office</i>
ST	Satisfação no trabalho
TAEs	Servidores Técnico-Administrativos em Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TIC	Tecnologias de informação e comunicação
TLI	Índice de Tucker Lewis (<i>Tucker-Lewis Index</i>)
TRE-DF	Tribunal Regional Eleitoral do Distrito Federal
UNIPAMPA	Universidade Federal do Pampa
WHOQOL	<i>World Health Organization Quality of Life</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Objetivos.....	15
1.1.1 Objetivo Geral.....	15
1.1.2 Objetivos Específicos.....	15
1.2 Justificativa	16
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 Teletrabalho.....	20
2.2 Qualidade de vida no trabalho (QVT)	27
2.3 Satisfação no trabalho	40
2.4 Desempenho no trabalho.....	48
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	53
3.1 Classificação da pesquisa	53
3.2 Delineamento do estudo e <i>design</i> da pesquisa	55
3.3 Amostra	58
3.4 Instrumento de coleta de dados.....	60
3.5 Modelo Teórico	64
3.6 Tratamento preliminar dos dados	65
3.7 Técnica de análise de dados	66
3.7.1 Validação dos construtos e do modelo	66
3.8 Identificação e observação de outliers.....	73
3.9 Aspectos éticos da pesquisa	73
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	75
4.1 Perfil dos participantes.....	76
4.2 Estatística descritiva das variáveis dos construtos	82
4.3 Validação individual dos construtos	90
4.3.1 Teletrabalho.....	91
4.3.2 Qualidade de vida no trabalho (QVT)	93
4.3.3 Satisfação no Trabalho	96
4.3.4 Desempenho no Trabalho	99
4.4 Validação do modelo integrado	101
4.5 Análise do modelo e discussão	106
4.5.1 Análise da relação encontrada entre os construtos	107
4.5.2 Resultados das hipóteses propostas no modelo	114
5 RECOMENDAÇÕES	118
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	122
REFERÊNCIAS	126
APÊNDICES	142
APÊNDICE A – Construtos, questões e fontes relacionadas ao instrumento de pesquisa proposto	143
APÊNDICE B – Instrumento de pesquisa	145
APÊNDICE C – TCLE	151
APÊNDICE D – Termo de Confidencialidade	152
APÊNDICE E – Carta da anuência da instituição pesquisada e parecer de aprovação no Comitê de Ética em Pesquisa	153
APÊNDICE F – Relatório Técnico	155

1 INTRODUÇÃO

Em 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou como pandêmica a doença respiratória causada pelo vírus SARS-Cov-2 (coronavírus), denominada Covid-19 (BRASIL, 2020). Tratava-se de uma nova cepa (tipo) de coronavírus, altamente contagiosa e potencialmente letal, que não havia sido identificada antes em seres humanos (CRODA; GARCIA, 2020).

No Brasil, o primeiro caso da doença no Brasil foi registrado pelo Ministério da Saúde em 26 de fevereiro, no estado de São Paulo (BRASIL, 2020). Como forma de conter a contaminação em massa e evitar a sobrecarga nos sistemas de saúde, medidas restritivas foram adotadas, dentre elas, Ferreira *et al.* (2020, p. 90) destacam a recomendação de isolamento social, a paralisação de atividades não essenciais e o fechamento de escolas e universidades.

Nesse cenário, o teletrabalho ou *home office*, como é citado popularmente pelos servidores, foi a alternativa encontrada pelos gestores para a manutenção das atividades sem descumprir o distanciamento social. Desta forma, a modalidade passou a ser uma realidade dentro das instituições públicas de ensino no Brasil, dentre elas, a Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA.

As relações de trabalho vinham passando por um processo de mutação nas últimas décadas e, para Syrek *et al.* (2022), a pandemia acelerou mudanças profundas do trabalho em termos “tradicionais”. Os autores consideram que a implantação massiva do teletrabalho está entre as tendências que foram apressuradas, aliada à maiores necessidades de autonomia e autorregulação. Nesse contexto, questões como altos níveis de insegurança no trabalho e dificuldades em separar trabalho e família foram desafios que se tornaram mais latentes.

A prática e as vantagens do teletrabalho para empregados, empregadores e sociedade são admitidas pela Organização Internacional do Trabalho – OIT (2013), que enfatiza o aumento significativo da produtividade e maior satisfação dos trabalhadores entre os principais benefícios deste regime de trabalho, ao que concorda Llácer Iborra (2020). O autor destaca, ainda, o impacto positivo da satisfação e bem estar dos trabalhadores em seu desempenho profissional.

Leite e Lemos (2021) classificam os benefícios do teletrabalho para a organização em três categorias, que são a melhoria de desempenho no trabalho, de

indicadores de gestão de pessoas e de aproveitamento do espaço físico. Dentre os indicadores aprimorados pelo teletrabalho, de acordo com os autores, estariam maior retenção, menor absenteísmo, melhor recrutamento e maior oportunidade de inserção de pessoas com deficiência.

Também é considerada uma das vantagens do trabalho realizado fora das dependências organizacionais a melhoria da qualidade de vida no trabalho (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020). Para além do teletrabalho, existe o entendimento de que qualidade de vida no trabalho (QVT) é a soma de fatores que envolvem as relações entre trabalhador e organização na busca pela satisfação de ambos. Sendo assim, os profissionais passaram a ser vistos como indivíduos dotados de conhecimentos e habilidades (REIS JÚNIOR; PILATTI; PEDROSO, 2011; MAIA; ARAÚJO; ALLOUFA, 2012).

Nessa perspectiva, tem-se a QVT como uma importante ferramenta, com vistas a manter bons profissionais, elevar satisfação e desempenho no trabalho e, em seguimento, melhorar o desempenho organizacional. Estas relações são evidenciadas por Vieira (2007) ao afirmar que pessoas satisfeitas são mais produtivas e que criatividade e produtividade são maiores quando há qualidade de vida. Neste mesmo sentido, Limongi-França (2012) e Kimus (2010) relacionam a melhoria na qualidade de vida das pessoas e estilo de vida fora e dentro da organização com o desempenho profissional.

Outro ponto a ser abordado no presente estudo é a satisfação no trabalho, definida por Robbins (2009) como a atitude geral do indivíduo para com o seu trabalho. Sendo assim, alguns autores entendem que a satisfação no trabalho pode influenciar no desempenho e constitui um fator relevante a ser considerado pelas organizações, que aspiram, também, reduzir faltas e rotatividade de seus trabalhadores (LAWLER; PORTER, 1967; HEDLER; CASTRO, 2015).

Nesse contexto, a satisfação no trabalho é fundamental em todas as organizações, inclusive nas públicas. Para Hedler e Castro (2015), é importante que os servidores estejam satisfeitos no trabalho e, assim, contribuam para que a organização alcance seus objetivos e corresponda às expectativas da sociedade. Em complemento, Siqueira (2008) acrescenta que conhecer a satisfação no trabalho possibilita que as políticas e práticas de gestão sejam revisadas e adequadas, por isso a relevância do tema.

Por último, será abordado o desempenho no trabalho, definido por Bendassolli (2012), como as ações do trabalhador que contribuem para a realização dos objetivos da organização. Para Constantino (2019), a melhoria no desempenho individual pode ser resultado da satisfação no trabalho.

No que diz respeito a relação com o teletrabalho, a pesquisa realizada por Fischer *et al.* (2021) aponta que o desempenho no trabalho se manteve em alta. Este indício é confirmado no estudo realizado por Vilarinho, Paschoal e Demo (2021), em que os teletrabalhadores demonstraram melhor desempenho no trabalho do que trabalhadores presenciais.

Pantoja, Andrade e Oliveira (2020) ponderam que, apesar da existência de diversos estudos a respeito das vantagens e desvantagens do teletrabalho, pouco sabe-se sobre os efeitos da modalidade na qualidade de vida e bem-estar no trabalho, quando realizada em contextos de desastres naturais ou eventos inesperados. Numa perspectiva de contribuir no prosseguimento da temática, este trabalho se propõe a abordar os temas teletrabalho, qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho, bem como suas inter-relações no contexto da pandemia.

Por isso, a considerar o compromisso da UNIPAMPA, lócus do presente estudo, de promover o desenvolvimento social através do conhecimento, torna-se oportuno destacar a necessidade de que a instituição direcione atenção aos seus servidores, dada a relação da qualidade de vida e satisfação no trabalho com o desempenho individual e, por consequência, com o desempenho organizacional.

Diante do exposto, este estudo tem o propósito de conhecer como o teletrabalho (*home office*), realizado emergencialmente e de forma compulsória na UNIPAMPA, foi percebido na qualidade de vida, satisfação no trabalho e desempenho dos servidores da instituição.

Como uma maneira de analisar o teletrabalho emergencial, surge a questão norteadora da pesquisa: **Como o teletrabalho compulsório influenciou na qualidade de vida (QVT), na satisfação no trabalho e no desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19?**

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Com o propósito de responder à questão de pesquisa, este estudo tem como objetivo geral analisar a qualidade de vida, a satisfação no trabalho e o desempenho dos servidores técnico-administrativos (TAEs) da Universidade Federal do Pampa, durante o teletrabalho compulsório na pandemia da Covid-19.

1.1.2 Objetivos Específicos

Para alcance do objetivo geral, esta pesquisa propõe-se aos seguintes objetivos específicos:

- Investigar como o teletrabalho interfere na qualidade de vida, na satisfação e no desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.
- Averiguar como a qualidade de vida no trabalho interfere na satisfação e no desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, durante o teletrabalho realizado na pandemia da Covid-19;
- Verificar como a satisfação influencia no desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, durante o teletrabalho realizado na pandemia da Covid-19, e
- Criar um modelo integrado que identifique as relações entre teletrabalho, qualidade de vida no trabalho, satisfação no trabalho e desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19, e
- Recomendar o aperfeiçoamento de políticas e práticas institucionais que visem melhorias na qualidade de vida (QVT), na satisfação e no desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, especialmente daqueles que permanecem em teletrabalho após a pandemia da Covid-19.

1.2 Justificativa

Após ser confirmada e observada em vários outros países do mundo, em 11 de março de 2020 a doença respiratória causada pelo vírus SARS-Cov-2, denominada Covid-19, foi declarada pandêmica pela OMS. O primeiro caso da doença no Brasil foi registrado pelo Ministério da Saúde em 26 de fevereiro, no estado de São Paulo (BRASIL, 2020).

A partir dessa confirmação, algumas medidas restritivas foram adotadas, como forma de conter a contaminação em massa e evitar a sobrecarga nos sistemas de saúde. Dentre elas, Ferreira *et al.* (2020, p. 90) destacam “a recomendação de isolamento social, a paralisação de atividades não essenciais e o fechamento de escolas e universidades”.

O teletrabalho, citado popularmente pelos servidores como *home office*, foi a medida emergencial encontrada para que a Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), dentre outras universidades, mantivesse suas atividades acadêmicas e administrativas em funcionamento, apesar do distanciamento social. Sendo assim, em 17 de março de 2020, o Reitor determinou a suspensão de todas as atividades acadêmicas e administrativas presenciais da instituição, através do Ofício Circular nº 3/2020 REITORIA/UNIPAMPA (UNIPAMPA, 2020).

De acordo com Pantoja, Andrade e Oliveira (2020), muitas instituições não possuíam programa de teletrabalho instituído quando as medidas restritivas foram adotadas. Isso fez com que “o trabalho remoto fosse instituído de forma contingencial e compulsória, sem o planejamento adequado” (*Ibid.*, p. 82).

Para Bittar (2021), a implantação inadequada do teletrabalho pode refletir em problemas de adaptação, sobrecarga de trabalho e prejuízos físicos e mentais aos indivíduos. O autor aponta que essas implicações afetam a qualidade de vida no trabalho de forma direta e, conseqüentemente, provocam reflexos negativos na motivação, produtividade e satisfação no trabalho.

Como vantagens do teletrabalho na administração pública, Filardi, Castro e Zanini (2020) identificaram a redução de custos para a organização, flexibilidade de horários e melhoria da produtividade e qualidade de vida no trabalho. Os mesmos autores indicaram também questões como aumento da interação com família e diminuição de estresse e tempo em deslocamentos dentre os benefícios do trabalho realizado à distância.

Dentre as desvantagens do teletrabalho, apontadas por Filardi, Castro e Zanini (2020), estão questões como falhas em treinamentos específicos e tecnologias, conflito entre trabalho e vida familiar, isolamento profissional e social. De acordo com os autores, o trabalho em casa gera também aumento de custos para o trabalhador com infraestrutura para o trabalho (móveis, equipamentos, energia elétrica e internet), assim como a precarização e aumento da carga de trabalho (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

Em uma implantação de teletrabalho realizada de forma planejada e organizada, as condições para a sua realização estariam estabelecidas e poderiam ter soluções previstas. No entanto, na implementação emergencial, os servidores passaram a conhecê-las durante a realização das atividades e, por isso, a percepção dos indivíduos torna-se essencial para a avaliação do teletrabalho (*home office*).

Em 2022, já em contexto de pandemia e do “surto de teletrabalho” provocado, a OIT publicou um resumo técnico sobre teletrabalho saudável e seguro. Nele, a organização considera que o teletrabalho pode, de maneira geral, melhorar a saúde física e mental e o bem-estar social dos trabalhadores. Este resultado seria em decorrência do melhor equilíbrio trabalho-família; da maior flexibilidade de horário, que possibilita mais tempo para realização de atividades físicas; da redução de trânsito e do tempo de deslocamento, e da diminuição da poluição urbana (OIT, 2022).

A OIT (2022) também faz recomendações aos governos, empregadores, trabalhadores e serviços de saúde e alerta para a necessidade de planejamento adequado e organização do teletrabalho e suporte de saúde e segurança aos trabalhadores. Estas medidas teriam o objetivo de minimizar sentimentos de isolamento, esgotamento, depressão, cansaço visual, aumento do consumo de álcool e ganho de peso dos trabalhadores, elencados desvantagens do teletrabalho.

Nacionalmente, o encerramento do estado de Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional (ESPIN) em decorrência da infecção humana pelo novo coronavírus no Brasil foi declarado pelo Ministério da Saúde, através da Portaria nº 913, de 22 de abril de 2022 (BRASIL, 2022). Na sequência, as atividades presenciais foram totalmente retomadas na UNIPAMPA em 06 de junho de 2022, após a publicação da Instrução Normativa nº 13, de 20 de maio de 2022 (UNIPAMPA, 2022).

Apesar da finalização do teletrabalho compulsório, em 30 de julho de 2020 a Administração Pública Federal havia instituído, através da Instrução Normativa nº 65 (IN 65/20), um modelo de gestão denominado Programa de Gestão de Desempenho – PGD (BRASIL, 2020). Com isso, se antes o teletrabalho era distante das universidades federais, o PGD aproximou essa realidade quando previu este tipo de regime de trabalho para os servidores públicos.

A partir da IN 65/20, o teletrabalho, em regime de execução parcial e total, passou a ser considerado uma alternativa pela atual gestão da universidade, que estabeleceu os procedimentos internos para a implantação do PGD através da Portaria nº 1.167, de 11 de julho de 2022 (UNIPAMPA, 2022) e, desde então, vem sendo realizado por parte dos servidores. Embora a implementação desta modalidade tenha foco em aumentar a eficiência e reduzir gastos aos cofres públicos, questões ligadas à gestão de pessoas também são fundamentais na qualidade dos serviços entregues à sociedade (MENDES; OLIVEIRA; VEIGA, 2020; LUCAS; SANTOS, 2021). Sendo assim, conhecer a influência do teletrabalho na QVT, na satisfação e no desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA pode ser de grande valia à gestão para as decisões que dizem respeito ao teletrabalho na instituição e às demais variáveis que compõem este estudo.

Diante o exposto, considera-se fundamental apresentar a UNIPAMPA, lócus desta pesquisa. A universidade foi criada pela Lei nº 11.640, de 11 de janeiro de 2008, e possui sede e foro na cidade de Bagé, no estado do Rio Grande do Sul. Caracteriza-se como uma instituição federal de educação superior *multicampi*, localizada em Alegrete, Bagé, Caçapava do Sul, Dom Pedrito, Itaqui, Jaguarão, Santana do Livramento, São Borja, São Gabriel e Uruguaiana. A UNIPAMPA possui, em seu quadro de vagas ocupadas, 904 servidores técnico-administrativos dos níveis de classificação D (nível médio) e (nível superior)¹.

Este estudo tem como propósito ampliar o conhecimento a respeito do teletrabalho nas universidades federais, especialmente na Universidade Federal do Pampa. A partir dos resultados obtidos, analisar a relação desta modalidade de trabalho com a qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da instituição durante a pandemia.

¹ Dados coletados em 25 de julho de 2022, no Quadro de Referência dos Servidores Técnico-Administrativos, sob os cuidados da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UNIPAMPA. Disponível em <https://sites.unipampa.edu.br/progepe/qvrsta/>.

Ressalta-se a escassez de publicações encontradas em bases de dados para pesquisas (SciELO, Spell, Google Acadêmico e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações) que relacionem todas as dimensões abordadas neste estudo, principalmente no contexto do serviço público federal. Tais resultados sugerem que existem lacunas na produção científica que possibilitam aprofundar o conhecimento a respeito do teletrabalho e suas relações com a QVT, satisfação e desempenho no trabalho. Ainda, este estudo poderá ser uma contribuição com a literatura existente sobre estes temas, especialmente nas instituições federais de ensino superior (IFES) e outros órgãos governamentais.

Por fim, apresenta-se uma justificativa de caráter pessoal, uma vez que a pesquisadora é servidora técnico-administrativa da UNIPAMPA, com especial entusiasmo em conhecer a relação entre teletrabalho, qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho no ambiente administrativo da Universidade, com o objetivo de recomendar ações que visem melhorar estas variáveis aos servidores, especialmente àqueles em regime de teletrabalho total ou parcial e, na sequência, os serviços prestados à sociedade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo é constituído por bases teóricas que auxiliam no entendimento das variáveis que compõem o presente estudo. Inicialmente é abordado o conceito de teletrabalho, características e suas vantagens e desvantagens. Na sequência são explanados os conceitos e características de qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho, bem como suas relações.

2.1 Teletrabalho

O termo “Teletrabalho” vem da união da palavra grega *telou*, que significa longe com a palavra latina *tripaliare* que significa trabalhar (MELO, 2011). De acordo com Sakuda e Vasconcelos (2005), o conceito de teletrabalho não é consenso dentro da literatura mundial, que se utiliza de diferentes termos e definições quando se trata deste assunto.

Para os autores, o termo mais utilizado nos Estados Unidos é *telecommuting*, que dá ênfase à distância entre a sede do trabalho e onde as atividades são realizadas pelo trabalhador com utilização da telemática², ao passo que na Europa a palavra *telework* é mais frequentemente utilizada e ressalta a ideia da realização do trabalho através das ferramentas de telemática. Apesar da diferença, ambos os termos se referem ao trabalho realizado à distância, inclusive da própria casa do trabalhador (*home office*), com a utilização de ferramentas telemáticas e sem necessidade de deslocamento do trabalhador para um local específico da organização (SAKUDA; VASCONCELOS, 2005). Para Rosenfield e Alves (2011), todos os conceitos sobre o teletrabalho podem ser considerados corretos:

“A falta de uma conceituação precisa sobre o que é o teletrabalho e sobre quantos são os teletrabalhadores faz do conceito mais uma construção ideológica de realidade ou, no máximo, uma tentativa de descrição dos diversos tipos ou modalidades de trabalhos existentes” (ROSENFELD; ALVES; 2011, p. 215).

No Brasil, a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT) conceitua teletrabalho como todo o trabalho realizado a distância e fora do local de sede da empresa, através das tecnologias de informação e comunicação

² Telemática é a tecnologia que permite a comunicação à distância entre serviços de informática por meio de redes de telecomunicações. Disponível em <https://maplink.global/blog/o-que-e-telematica/>. Acesso em: 20 mar. 2022.

(TIC), regido por um contrato escrito, mediante controle, supervisão e subordinação, nos termos da Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017 (BRASIL, 2017). Dentre as modalidades de teletrabalho está o “*home office*”, entendido como todo e qualquer trabalho intelectual realizado em casa, com a utilização de tecnologias como computadores, *tablets* e *smartphones* (SOBRATT, 2020).

No âmbito da Administração Pública, Matias-Pereira (2013) define teletrabalho como o trabalho cujo servidor público pode realizar em casa ou em qualquer outro local, totalmente ou em parte, com o apoio de ferramentas tecnológicas (computador, internet, *hardwares* e *softwares*). Para tanto devem ser priorizadas as atividades que, dadas suas peculiaridades, seja possível avaliar o desempenho do servidor e a qualidade da prestação do serviço à sociedade.

Kugelmass (1995) sugeriu indícios do surgimento do teletrabalho em 1957, na Companhia Estrada de Ferro Penn, nos Estados Unidos, através da utilização de um sistema privado de telégrafo para gerenciamento de pessoal à distância. Além das primeiras concepções do termo teletrabalho com o entendimento de “trabalho à distância” ou “trabalho em casa”, nas décadas de 1970 e 1980 observou-se o interesse nesse regime, sobretudo na Europa e nos Estados Unidos. Possivelmente, esse entusiasmo estaria motivado pela crise do petróleo, que abalou a economia mundial, e, também, pela “popularização do uso e redução do preço das TIC (principalmente dos microcomputadores) e pelo surgimento da telemática” (ROCHA; AMADOR, 2018, p. 153).

Assim como a evolução tecnológica, originada na Revolução Industrial, trouxe consigo grandes transformações na sociedade e nas relações de trabalho, a Indústria 4.0³, que tem como principais referências o uso da tecnologia da informação e da internet em larga escala, provocou o impulsionamento do capitalismo e mudanças significativas na maneira com que as pessoas se relacionam profissionalmente e pessoalmente. Para Delgado (2020), o surgimento do teletrabalho ocorre devido ao amplo desenvolvimento das TIC e tem como principal objetivo facilitar a conciliação entre vida pessoal e familiar, tendo como pano de fundo questões ambientais.

³ Indústria 4.0 ou Quarta Revolução Tecnológica, originada no século XXI, se baseia na implantação de tecnologias mais sofisticadas e acessíveis à sociedade, que passa a ser mais globalizada e digital. Nesse contexto mais virtual e menos físico, proporcionado pelos recursos da era digital, emerge o teletrabalho (DE OLIVEIRA; TOURINHO, 2020).

Diante destas mudanças, Mello (1999) considera que a inovação não está no teletrabalho em si e sim nas redes de telecomunicações, de custo razoável e alta performance organizacional, que se tornaram fundamentais na gestão de organizações bem sucedidas, tanto públicas quanto privadas. De acordo com o autor, para o sucesso do teletrabalho, dentro de um contexto de inovação, há a exigência de um novo alinhamento, equilíbrio e harmonia organizacional, que seriam resultantes da interligação entre estrutura organizacional, estratégia, cultura, papéis e processos. No entanto, Goulart (2009) considera que essas mudanças significam uma nova forma de gestão e tornam fundamental a relação de confiança entre as pessoas, uma vez que no teletrabalho há a necessidade de aumentar a autonomia e o poder de decisão dos envolvidos.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) se utiliza de algumas variáveis para conceituação do teletrabalho: a) local/espço de trabalho; b) horário/tempo de trabalho (integral ou parcial); c) tipo de contrato (assalariado ou independente), e d) competências requeridas (conteúdo do trabalho). Desconsiderando a quantidade de horas trabalhadas em determinada condição, como domicílio ou presencial, Rosenfield e Alves (2011), identificam seis categorias de teletrabalho, que tem em comum a flexibilização do local e do tempo de trabalho, sendo que este último elemento não seria uma unanimidade, pois há casos em que o horário de trabalho é mantido mesmo que seja realizado fora das dependências da organização.

Os autores classificam o teletrabalho em categorias a partir do local em que as tarefas são realizadas: trabalho em domicílio, *small office/home office* (SOHO) quando o trabalhador realiza suas tarefas em sua própria casa; trabalho em escritórios-satélite, quando é realizado em pequenas extensões de uma unidade central da organização, localizadas em diferentes lugares, e trabalho em telecentros ou *telecottages*, quando as atividades são exercidas em estabelecimentos normalmente instalados próximo ao domicílio do trabalhador ou regionais, que oferecem postos de trabalho a colaboradores de uma ou várias organizações ou serviços telemáticos a clientes remotos.

Também estão classificados o trabalho móvel fora do domicílio ou do centro principal de trabalho, que compreende trabalhadores em viagens de negócios, trabalho de campo ou que desenvolvem suas atividades nas instalações do cliente; o trabalho em empresas remotas ou *off-shore*, realizado por meio de call-centers ou telesserviços, em que as empresas instalam seus escritórios-satélite ou

subcontratam empresas de telesserviços de outras zonas do globo com mão de obra mais barata, pondo em prática o chamado teletrabalho *off-shore* e, por fim, o trabalho informal ou teletrabalho misto, em que algumas atividades são realizadas fora da empresa, mediante combinado entre trabalhador e empregador (ROSENFELD; ALVES, 2011)

Os autores salientam que, dentre as categorias elencadas, não necessariamente existirá apenas uma na organização. Pode ser adotado um regime de trabalho misto, em que atividades são realizadas de forma alternada entre presencial e *home office*, por exemplo. Ou, ainda, serem praticadas de maneira ocasional e sem a mudança de contrato.

Antes do surgimento da Covid-19, a adoção do teletrabalho pelo setor público do Brasil ainda estava em estágio inicial. No entanto, a partir do teletrabalho compulsório imposto pela pandemia, uma nova realidade se estabeleceu, impactando todos os setores da sociedade (LUCAS; SANTOS, 2021). Segundo Pantoja, Andrade e Oliveira (2020), teletrabalho compulsório se caracteriza como um modelo flexível de trabalho que ocorre fora das dependências da organização, através da utilização de TIC.

Após a experiência compulsória, que fez com que muitas organizações pudessem vivenciar as vantagens do teletrabalho total e híbrido, a utilização desse sistema de trabalho mostrou-se como uma forte tendência no Brasil (OIT, 2022). Como preceitos da euforia observada em relação à modalidade, Rocha e Amador (2018) observam o aumento da produtividade, a diminuição de custos e a maior satisfação dos trabalhadores ao conciliar rotina de trabalho com outras demandas pessoais. No setor público, a implementação do teletrabalho intenciona otimizar a eficiência na prestação dos serviços, concentrando-se na obtenção de resultados e redução de custos administrativos (LUCAS; SANTOS, 2021).

O Quadro 1 relaciona as vantagens e desvantagens do teletrabalho, conforme diversos autores. Para Oliveira e Pantoja (2018), as vantagens do teletrabalho são percebidas por teletrabalhadores, organização e sociedade, enquanto as desvantagens são comumente associadas apenas aos teletrabalhadores. A OIT (2013) admite a prática do teletrabalho e enfatiza o aumento significativo da produtividade e da satisfação dos trabalhadores entre seus principais benefícios, ao que concorda Llácer Iborra (2020). O autor destaca, ainda, o impacto positivo da satisfação e bem estar no desempenho profissional dos trabalhadores.

Quadro 1 – Análise das vantagens e desvantagens do trabalho remoto

Autores	Vantagens	Desvantagens
Soares (1995); Tremblay (2002)	Flexibilidade de horários; melhoria da produtividade e qualidade do trabalho; poder ficar próximo à família; e redução no tempo de deslocamento.	Conflito trabalho-família; menor possibilidade de desenvolvimento de novas tarefas e, por isso, queda na motivação; falta treinamento específico; isolamento social; sobrecarga de trabalho proveniente de lentidão e falhas nas TIC.
Pérez, Sanchez e Carnicer (2007)	Autonomia para organizar tarefas; economia de custos e espaço; flexibilidade de horários e nas relações de trabalho; gerenciamento por objetivos; liberdade; melhoria da produtividade e qualidade do trabalho; menor absenteísmo e oportunidade para deficientes.	Custos de equipamentos; dificuldade de desenvolvimento, de motivação e organizacionais; erros de seleção de tarefa; isolamento profissional; mudanças na estrutura organizacional; percepção de perda de status e problemas psicológicos.
Gajendran e Harrison (2007)	Maior satisfação no trabalho; melhor desempenho; menor intenção de rotatividade e menos estresse	Prejuízo nas relações com colegas.
Freitas (2008)	Concentração; refeições em casa; flexibilidade de horários; maior interação com a família; menos interrupções; privacidade; redução de custos; redução no tempo de deslocamento; segurança e silêncio.	Aumento dos custos de água e luz; dificuldade de controle; distração com atividades domiciliares; falta de infraestrutura; isolamento profissional e social e receio de má avaliação.
Barros e Silva (2010)	Flexibilidade de horários; melhoria da produtividade; menos exposição violência/estresse em deslocamentos; redução custos (empresa e empregado).	Conflito trabalho e vida familiar; falta infraestrutura e supervisão; isolamento profissional e excesso de cobranças.
Nohara <i>et al.</i> (2010)	Autonomia para organizar tarefas; maior interação com a família; melhor qualidade de vida; menos estresse em deslocamentos e redução no tempo de deslocamento.	Conflito trabalho e vida familiar; maior dificuldade no controle das atividades; falta de reconhecimento de colegas de trabalho e de supervisão; isolamento; sobrecarga de trabalho.
Boscatte (2010)	Melhor qualidade de vida; melhoria na produtividade; menor absenteísmo e redução de custo por empregado.	-
Gaspar <i>et al.</i> (2014); Nogueira e Patini (2012)	Autonomia para organizar as tarefas; flexibilidade de horários; maior interação familiar; melhor planejamento das atividades; melhor qualidade e produtividade no trabalho; menos estresse em deslocamentos e redução de custos do empregado.	Dificuldade de controle e de avaliação de desempenho; falta de infraestrutura e isolamento profissional.
Oliveira e Pantoja (2018)	Maior qualidade de vida no trabalho; equilíbrio trabalho-família; flexibilidade de horário; menor exposição à riscos e à violência; diminuição do estresse; redução de deslocamento; aumento da produtividade, redução de custos para a organização; maior autonomia; redução dos gastos do governo com infraestrutura; inclusão social de portadores de necessidades especiais no mercado de trabalho.	Isolamento profissional; dificuldades de promoção na carreira; conflitos entre família e trabalho; obstáculos quanto a segurança da informação da organização, problemas com infraestrutura tecnológica; dificuldades na comunicação interna e imediata.
Batista e Girardi (2020)	Maior produtividade; redução de custos à empresa; flexibilidade; maior autonomia; maior equilíbrio trabalho-família; aumento da motivação para o trabalho; maior conforto; redução de estresse e tempo de trânsito; melhor QVT; maior satisfação pessoal; melhoria na mobilidade urbana; menor exposição à violência urbana;	Menor conectividade com os colegas; falhas na comunicação; falta de comprometimento; queda do comércio varejista nas proximidades da empresa; dificuldades com autogerenciamento; dificuldades em ter uma estrutura de trabalho adequada; isolamento social.

Fonte: Adaptado pela autora, com base em Filardi, Castro e Zanini (2020), Batista e Girardi (2020), Oliveira e Pantoja (2018) e Gajendran e Harrison (2007).

Rocha e Amador (2018) pontuam como unânime a constatação de que o rápido desenvolvimento do teletrabalho representa uma tendência mundial de modalidade de trabalho, considerado como uma evolução, ainda que a produção acadêmica seja diversa ao considerar as vantagens e desvantagens do teletrabalho. Nesse mesmo sentido, Delgado (2020) defende essa tendência ao afirmar que, progressivamente, as relações de trabalho estão se dissociando de grandes locais de trabalho dominados pela cadeia produtiva, que impunham horários rígidos, atividades presenciais obrigatórias e forte presença de sindicatos contra decisões unilaterais de empregadores e estrutura hierárquica produtiva.

De acordo com Ferreira *et al.* (2020), as flexibilizações de processos e horários de trabalho provém dos dissabores decorrentes da dinâmica organizacional predominante. Estas insatisfações aplacariam questões como a perda de qualidade de vida dos trabalhadores, o pouco tempo de convivência com a família ou o incômodo processo de deslocamento até o trabalho. Por esse motivo, destaca-se, dentre as principais vantagens do teletrabalho encontradas por Filardi, Castro e Zanini (2020), a maior interação com a família e o aumento da qualidade de vida apontadas pelos teletrabalhadores nos aspectos pessoais, e o aumento da motivação e da produtividade entre os aspectos profissionais.

Para Robbins (2020), o teletrabalho possibilita que as necessidades de um quadro de trabalhadores diversificado possam ser atendidas. Maior flexibilidade e o não deslocamento até o trabalho são condições desejadas por quem tem responsabilidades familiares ou por trabalhadores com deficiências físicas, por exemplo. Neste sentido, o autor também entende que o teletrabalho pode proporcionar um maior equilíbrio entre vida pessoal e profissional de quem trabalha em casa. Para Robbins (2020), o equilíbrio trabalho-família estaria entre os preceitos para aumentos na produtividade e na satisfação dos trabalhadores.

Questões ligadas à diferença de percepção entre sexos também podem ser consideradas quando observados os benefícios do teletrabalho para os trabalhadores. Em seu estudo junto a empresas públicas e privadas de Quebec (Canadá), Tremblay (2002) indicou que o aumento no tempo com a família é um atrativo especial para as mulheres, ainda que aspectos como flexibilidade do horário de trabalho e redução no tempo de deslocamento sejam vantagens percebidas por homens e mulheres. Já na pesquisa realizada em Queensland (Austrália), Troup e Rose (2012) encontraram divergências nos quesitos de satisfação no trabalho e na

distribuição de tarefas entre homens e mulheres com crianças, que sugeririam que o tipo de teletrabalho oferecido e realizado pode interferir no equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

Ainda no que diz respeito à preferência das mulheres pelo teletrabalho, Mello (1999) indica que já se constatava, em 1999, uma crescente no número de profissionais norte-americanas que abriam mão de empregos bem remunerados e presenciais pela possibilidade de trabalhar em casa ou nas proximidades, com o suporte de bases virtuais, em negócios próprios e com menor renda. Em busca de maior independência e qualidade de vida, esta tendência passou a ser observada também no Brasil, com executivas e profissionais substituindo o regime presencial pelo teletrabalho ou, ainda, por negócios próprios em que suas atividades poderiam ser realizadas na própria residência ou em pequenos escritórios próximos ao lar (MELLO, 1999). Entre os estudos mais atuais, Brynjolfsson *et al.* (2020) corroboram a teoria de que as mulheres teriam uma maior propensão em transitar do trabalho presencial para o teletrabalho do que os homens. A preferência das mulheres pelo teletrabalho também é demonstrada por Sanhokwe (2022), que a considera como um “fenômeno de gênero”.

Apesar do teletrabalho ser considerado uma tendência e dos benefícios apontados por diversos pesquisadores do tema, de acordo com Mello (1999) o principal impedimento para a implantação do trabalho à distância reside no controle dos trabalhadores e no receio das empresas em perdê-los. Esta seria, inclusive, a motivação de muitas publicações relacionadas à gestão, que abordam as formas de controle do teletrabalho e dos teletrabalhadores, com vistas também mantê-los motivados e produtivos de acordo com os interesses organizacionais (ROCHA; AMADOR, 2018).

Outra questão importante, apontada por Mello (1999), está na conciliação dos afazeres de casa e demandas do trabalho, os quais exige maior planejamento e organização de quem está nesta modalidade. Para o autor, o “equacionamento deste sistema gravita em torno da busca de qualidade de vida, da administração de tempo e eficácia empresarial” (MELLO, 1999, p. 14).

Sobre este tema, Delgado (2020) menciona que na Espanha já havia o alerta de que o aumento nas videoconferências, chamadas e mensagens enviadas sem restrições de dias e horários poderiam ser utilizados como forma de controle dos trabalhadores, além de e-mails e ligações improdutivas, interpretados como uma

forma de controle tradicional da empresa sobre os trabalhadores. Como forma de mitigar os reflexos negativos, algumas ações gerenciais são apontadas por Mello (1999) como preceitos essenciais para que o teletrabalho tenha bons resultados: seleção criteriosa de teletrabalhadores, estruturação de ambientes e tecnologias adequadas ao teletrabalho, efetividade no suporte de TIC, priorização do desempenho no sistema de avaliação e capacitação adequada dos indivíduos de toda a organização para o teletrabalho, assim como o acompanhamento periódico do trabalho.

Na próxima seção será abordada a qualidade de vida no trabalho, considerada como uma das vantagens do teletrabalho, conforme exposto no Quadro 1. O referencial utilizado, além de conceituar o tema, tem o objetivo de relacioná-lo com a satisfação e o desempenho no trabalho.

2.2 Qualidade de vida no trabalho (QVT)

O trabalho abrange um importante espaço na vida das pessoas, comprovado através de pesquisa realizada no ano de 2019, que indicou a média de 39,5 horas semanais trabalhadas no Brasil, ocupando o 10º lugar no ranking da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) (GRANATO, 2019). Por consequência, questões como a satisfação e qualidade de vida no trabalho acabam por refletir, diretamente, na vida pessoal dos trabalhadores e constituem, portanto, importantes objetos de estudo (MARQUES, 2017).

No que diz respeito à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), conforme Rodrigues (1999), o termo surgiu da necessidade de aproximar produtividade e satisfação profissional. O autor discorre que, nos anos 50, Eric Trist e colaboradores da inglesa Tavistock Institute desenvolveram uma abordagem sociotécnica, que tinha como objetivo reestruturar tarefas organizacionais. Tratava-se de um estudo da relação entre indivíduo, trabalho e organização com o objetivo de reduzir o sofrimento entre trabalhadores. Nos anos 60 e 70, o foco dos estudos sobre QVT mudou para saúde e bem estar dos trabalhadores, que poderiam ser melhoradas através de mudanças na forma de realizar o trabalho (BEZERRA, 2014).

No mesmo período, a competitividade internacional traz à tona questões como aumento da produtividade e indicadores de aspirações e necessidades pessoais e, neste contexto, surge a relação de QVT com produtividade e

faturamento da empresa, trazendo ao tema o caráter de investimento organizacional (MONTEIRO *et al.*, 2011). Aumentam, então, as ações voltadas à valorização do indivíduo, que consideram satisfação, realização profissional e pessoal, relacionamento com a sociedade e acesso ao lazer e cultura como elementos importantes dentro da QVT (FERNANDES, 1996).

Ao longo do tempo, a QVT passa a ser encarada como uma nova competência gerencial e, conforme indicam Monteiro *et al.* (2011, p. 21), “estudos associados ao Núcleo FEA/USP⁴ de Gestão da Qualidade de Vida registram que, no século XXI, a Qualidade de Vida tem sido associada com bem-estar organizacional como nova competência operacional, gerencial e estratégica”. Dessa forma, Fernandes e Gutierrez (1988) consideram como Qualidade de Vida no Trabalho a melhoria da saúde das pessoas através de novas formas de organizar o trabalho, enquanto para Limongi-França (2012, p. 22) “as visões e definições de QVT são multifacetadas com implicações éticas, políticas e de expectativas pessoais”.

Para Pilatti e Bejarano (2005), as iniciativas de QVT possuem como propósito aumentar produtividade e desempenho e, também, aumentar a QVT e a satisfação no trabalho. No entanto, os autores avaliam que nem sempre estes objetivos estão diretamente relacionados. Em sua análise, a QVT é um conceito multidisciplinar que abrange assuntos como saúde, satisfação, motivação, condições de trabalho, estresse, estilos de liderança, ecologia e condições econômicas (PILATTI; BEJARANO, 2005).

Ao analisar as mudanças ocorridas no conceito de QVT no decorrer dos anos, Maia, Araújo e Alloufa (2012) avaliam que há consenso de que a QVT é resultado da interatividade entre trabalhadores e organização para que ambos obtenham satisfação. Para Brandão (2019) o bem estar das pessoas deve ser encarado pela organização como prática de responsabilidade social e não, simplesmente, como um meio de obter maior lucratividade.

Sauer e Rodriguez (2014) consideram que existe relação direta entre Qualidade de Vida (QV) e Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Os autores julgam esta relação como muito relevante, “uma vez que a saúde e o bem-estar se constituem fenômenos intimamente relacionados ao tipo de vínculo que os indivíduos estabelecem com o trabalho” (*Ibid.*, p. 98). Neste mesmo sentido, Vieira

⁴ FEA/USP: Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo

(2007) afirma que pessoas satisfeitas são mais produtivas e que criatividade e produtividade são maiores quando há qualidade de vida, ao que corroboram Limongi-França (2012) e Kimus (2010) ao relacionar a melhoria na qualidade de vida das pessoas e estilo de vida fora e dentro da organização com o desempenho profissional.

Para Akselsen *et al.* (2003), existe um forte impacto da melhoria na qualidade de vida na produtividade, especialmente em atividades que se baseiam em conhecimento. Os autores alertam também para os prejuízos da redução da QV e como esta relação pode ser considerada um motivador para que a organização se responsabilize pela QV dos trabalhadores.

Pilatti e Bejarano (2005, p. 89) consideram a qualidade de vida no trabalho como “um indicador da qualidade da experiência humana no ambiente de trabalho”. Para os autores, a QVT está fortemente associada à satisfação dos colaboradores no trabalho quanto a sua produtividade, segurança, respeito, oportunidades e condições para a realização das atividades. Sob o mesmo prisma, Claudino *et al.* (2021) afirmam que a QVT engloba aspectos essenciais para a satisfação no trabalho, como o relacionamento socioprofissional, a segurança no ambiente de trabalho, a autonomia, o reconhecimento e a possibilidade de crescimento profissional.

Dentre as publicações mais recentes, Ludugerio (2021) observou que profissionais com maiores níveis de QVT apresentaram também uma maior satisfação no trabalho, demonstrando, portanto, o impacto positivo da QVT na satisfação. Em complemento, Pereira e Trevelin (2020) entendem que a implementação de programas que visam a QVT e a satisfação dos trabalhadores proporciona melhorias no desempenho das atividades profissionais, além de contribuir, também, para a melhoria do clima organizacional. Ambos são corroborados por Milhome, Rowe e Santos (2018) que, sob uma abordagem psicossocial, compreendem que a QVT impacta na satisfação e no desempenho do indivíduo no trabalho.

Tendo em vista as evidências da relação positiva entre qualidade de vida e satisfação no trabalho (FERNANDES; GUTIERREZ, 1988; FERNANDES, 1996; VIEIRA, 2007; GOULART, 2009; SAUER; RODRIGUEZ, 2014; MILHOME; ROWE; SANTOS, 2018; CLAUDINO *et al.*, 2021; LUDUGERIO, 2021) e da relação positiva entre qualidade de vida no trabalho e desempenho (FERNANDES; GUTIERREZ,

1988; AKSELSEN *et al.*, 2003; LIMONGI-FRANÇA, 2012; VIEIRA, 2007; KIMUS, 2010; PEREIRA; MILHOME; ROWE; SANTOS, 2018; PEREIRA; TREVELIN, 2020), apresenta-se duas hipóteses a serem investigadas neste estudo:

Hipótese 1: A qualidade de vida no trabalho possui relação positiva com a satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.

Hipótese 2: A qualidade de vida no trabalho possui relação positiva com o desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.

Dentre os modelos de avaliação da QVT de maior relevância está o estudo realizado pelo pioneiro norte-americano Richard Walton, em 1973, em que são abordadas as necessidades básicas dos trabalhadores e as necessidades organizacionais. O modelo se destacou como um resgate aos valores humanos em detrimento da produtividade, da evolução tecnológica e do crescimento econômico (SAUER; RODRIGUEZ, 2014).

Apesar da sua importância para as pesquisas em QVT, o modelo de Walton (1973) possui um importante limitador: não considerar a organização do trabalho e seus desdobramentos (DE MEDEIROS; FERREIRA, 2011). Além disso, Pedroso e Pilatti (2010) sugerem que, embora o modelo considere a QVT de forma global, ele não avalia os aspectos biológicos e fisiológicos do trabalhador.

Em ordem cronológica, o próximo modelo é de Hackman e Oldham, de 1976, que possui como ponto principal a satisfação profissional, numa abordagem gerencial mais humanista. Para os autores, determinar os níveis de motivação do trabalhador a partir da própria percepção do trabalho torna-se necessário para uma ferramenta de qualidade de vida (OLIVEIRA, 2021). Este modelo sugere que existem três estados psicológicos, denominados Significação Percebida (SP), Responsabilidade Percebida (RP) e Conhecimento dos Resultados do Trabalho (CR) (SILVA, 2004; DAL FORNO; DA ROSA FINGER, 2015).

Salvador *et al.* (2015, p. 36) explicam que “esses estados psicológicos críticos são formados pelas seguintes dimensões da tarefa: Variedade de Habilidade (VH), Identidade da Tarefa (IT), Significação da Tarefa (ST), Autonomia (AT), Feedback Extrínseco (FE), Feedback Intrínseco (FI) e Inter-Relacionamento (IR)”. Quando há um resultado positivo se tem como consequência a positividade pessoal e o resultado do trabalho, que engloba percepções de alta motivação interna, alta

satisfação no trabalho, alta qualidade no desempenho e absenteísmo e rotatividade baixos.

Conforme Teodoro (2018), o modelo Hackman e Oldham possui um instrumento quantitativo para avaliação da QVT, denominado, que possibilita avaliar indicadores como satisfação geral com o trabalho, motivação interna para o trabalho e satisfação específica. No entanto, o JDS ignora questões como produtividade e absenteísmo. Pedroso e Pilatti (2010) apontam que considerar apenas a motivação no ambiente de trabalho é uma das limitações do instrumento.

Por fim está o modelo de Nadler e Lawer (1983), para os quais qualidade de vida no trabalho é vista como “uma maneira de pensar a respeito das pessoas, trabalho e organização”. Os autores, na tentativa de padronizar um conceito de QVT, fazem uma busca entre os anos de 1959 a 1982 e encontram a Qualidade de Vida no Trabalho inserida em seis diferentes contextos: variável, abordagem, método, movimento, tudo e nada. A partir disto, os autores entendem a QVT como a inter-relação de diversos fatores e que, para o sucesso de um programa de QVT, haveria uma série de atividades e pontos centrais a serem gerenciados (OLIVEIRA, 2021).

Para Pedroso e Pilatti (2010), a principal contribuição do modelo Nadler e Lawer (1983) está na retrospectiva histórica acerca das diferentes conceituações de QVT e na projeção para um futuro próximo. Os autores deste modelo profetizaram que sucessivos fracassos nos programas que QVT o tornariam “nada”. Até então esta profecia se mostra infundada, uma vez que a QVT assumiu um importante papel dentro das organizações, conforme demonstrado em tantos estudos que abordam o tema.

As principais diferenças entre os modelos de Walton (1973), Hackman e Oldham (1976) e Nadler e Lawer (1983) estão ilustrados no Quadro 2, de autoria de Costa (2021). Para Fernandes e Gutierrez (1988), a QVT se reporta aos esforços da organização para que o trabalho se torne melhor e mais humanizado e que condições negativas sejam reformuladas. Independente das ferramentas utilizadas, esses esforços têm o objetivo de aumentar a satisfação no trabalho e melhorar o desempenho organizacional.

Quadro 2 – Comparativo dos modelos de QVT

Autores	Walton (1973)	Hackman e Oldham (1976)	Nadler e Lawler (1983)
Ponto chave do modelo	A humanização do trabalho	A satisfação no trabalho	O gerenciamento de atividades e fatores de sucesso para a QVT
Fatores determinantes da QVT	Compensação justa e adequada; segurança e saúde nas condições de trabalho; oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana; oportunidade futura para continuados; integração social na organização do trabalho; constitucionalismo na organização do trabalho; trabalho e o espaço total de vida; e a relevância social do trabalho na vida.	Variedade da tarefa; identidade da tarefa; significância da tarefa; autonomia; e <i>feedback</i> .	Percepção da necessidade; enfoque em um problema; saliente na organização; estruturação para a identificação e a resolução de problemas; recompensa aos resultados positivos; motivação de pessoas ligadas a atividades de longo prazo; e o envolvimento da organização como um todo.
Instrumento padronizado de avaliação da QVT	Questionário	Questionário	Não possui

Fonte: Costa (2021).

O Quadro 2 ilustra as diferenças de enfoque dos modelos tradicionais de QVT e como o conceito passou por uma humanização. Enquanto o modelo Walton (1973) considera questões pontuais, como remuneração e condições de trabalho como determinantes na QVT, os modelos Hackman e Oldham (1976) e Nadler e Lawler (1983) se atém a indicadores mais humanistas, que incluem autonomia e motivação das pessoas, sem negligenciar os elementos que compõem a tarefa ou a resolução de problemas.

No Brasil, destaca-se também o modelo BPSO-96, de Limongi-França (1996), que considera a QVT sob uma perspectiva abrangente e integradora ao analisá-la a partir de quatro dimensões: biológica, psicológica, social e organizacional. Para a autora, a QVT resulta do equilíbrio entre as necessidades biopsicossociais e organizacionais agrupadas como variáveis dependentes, que são aquelas resultam da gestão da organização, e variáveis independentes, que são da necessidade dos trabalhadores. As dimensões do BPSO-96 estão detalhadas no Quadro 3.

Quadro 3 – Descrição das dimensões do BPSO-96

Dimensão (Área de investigação)	Variáveis dependentes: grau de satisfação dos trabalhadores	Variáveis independentes: ações específicas da organização	Significado de QVT
Organizacional	Satisfação percebida com relação à política organizacional: o que a organização faz reflete no trabalhador.	Ações que valorizem a imagem, estrutura, produto e relacionamento da organização com os trabalhadores.	- Saúde - Segurança - Ausência de acidentes
Social	Satisfação percebida quanto ao suporte social e benefícios legais e espontâneos.	Ações que ofereçam benefícios sociais obrigatórios e espontâneos e criem oportunidades de lazer e cultura.	- Amor - Paz - Realização pessoal
Psicológica	Satisfação percebida quanto ao atendimento das necessidades individuais de reconhecimento, autoestima e desenvolvimento.	Ações que promovam a autoestima e o desenvolvimento de capacidades pessoais e profissionais.	- Confiança - Amizade - Responsabilidade
Biológica	Satisfação percebida quanto aos programas e serviços que garantam bem-estar físico ou recuperação de doenças e manifestações clínicas.	Ações que promovam a saúde, que controlem os riscos ambientais e atendam às necessidades físicas.	- Investimento - Humanismo - Competitividade

Fonte: Adaptado pela autora, com base em Limongi-França (1996).

Conforme descritas no quadro acima, as variáveis dependentes se referem à satisfação no trabalho, portanto, estão relacionadas com as ações de gestão que se dedicam promover o bem-estar dos seus trabalhadores. Já as variáveis independentes, que se referem às necessidades dos trabalhadores, foram selecionadas por Limongi-França (1996, p. 244) a partir dos critérios de Walton, dos indicadores do Índice de Desenvolvimento Social do Índice de Desenvolvimento Humano e dos estudos de Robert Wood. De acordo com a autora, as variáveis dependentes e independentes dentro da mesma dimensão se complementam.

Assim como no BPSO-96, Limongi-França (2012) define a Gestão de QVT (G-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 alinhada e construída na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem estar das pessoas da organização” (LIMONGI-FRANÇA, 2009, p. 260).

Para Limongi-França (2012), a G-QVT deve ser encarada como uma competência estratégico-gerencial cujo objetivo é melhorar o equilíbrio entre vida

peçoal e profissional, com autoestima valorizada, hábitos saudáveis e política de equidade, justiça social e sustentabilidade. A autora indica, ainda, que uma G-QVT adequada deve seguir quatro etapas: pesquisa e avaliação diagnóstica, planejamento, lançamento e implementação, e, avaliação de resultados. Ressalta também que os programas de QVT devem estar adaptados aos conceitos, recursos e valores de cada organização.

Dentro desta mesma perspectiva, Reis Júnior, Pilatti e Pedroso (2011, p. 2) afirmam que, no decorrer dos anos, o trabalhador passou a ser visto pela organização como “indivíduo com habilidades técnicas e conhecimentos atualizados que está ligado ao que acontece no mercado fora da empresa, assim como o mercado está ligado a ele também”. Desta ideia, surge a abordagem do bem estar do trabalhador como uma preocupação gerencial, em que o objetivo é manter colaboradores competentes na organização.

Essa pesquisa está ancorada na abordagem teórica que conceitua a QVT como um agrupamento de ações gerenciais, estruturais e tecnológicas, realizadas pela organização, que se destinam a promover a satisfação e bem-estar físico, psicológico, social e profissional dos trabalhadores (REIS JÚNIOR; PILATTI; PEDROSO, 2011). Ao considerar todos esses aspectos, propõe-se que a qualidade de vida no trabalho é constituída do indivíduo em sua totalidade (LIMONGI-FRANÇA, 1996, 2012; REIS JÚNIOR; PILATTI; PEDROSO, 2011).

Se ater a aspectos específicos e não avaliar a QVT de uma forma global é apontado por Pedroso e Pilatti (2010) como uma falha da maioria dos instrumentos de avaliação da QVT utilizada por pesquisadores brasileiros. Além disso, o autor considera que outras duas fraquezas: muito tempo da sua criação (mais de 20 anos) e não considerar a cultura brasileira em sua validação.

Tendo esta premissa, Reis Júnior, Pilatti e Pedroso (2011) elaboraram um instrumento de avaliação global da QVT: o QWLQ-78, com base na metodologia da OMS para criação do instrumento WHOQOL⁵. Posteriormente, Cheremeta *et al.* (2011) construíram a versão reduzida deste instrumento, denominada QWLQ-bref,

⁵ O WHOQOL-100 é um instrumento de avaliação global da QVT, constituído de 100 itens divididos em seis domínios: físico, psicológico, nível de independência, relações sociais, ambiente e espiritualidade/religião/crenças pessoais. O WHOQOL-bref é uma versão reduzida do instrumento original, composta por 26 questões em quatro domínios: físico, psicológico, relações sociais e ambiente. O instrumento reduzido considera os principais aspectos do original e possui a mesma validade e confiabilidade, por isso tem sido bastante utilizado por pesquisadores (Cheremeta *et al.*, 2011, p. 5).

que abrange quatro domínios: Físico/Saúde, Psicológico, Pessoal e Profissional. Destes domínios, apenas o profissional não se origina do WHOQOL e foi elaborado especificamente para este instrumento, devido ao objetivo de avaliar a qualidade de vida no trabalho (CHEREMETA *et al.*; 2011).

Conforme detalhado por Cheremeta *et al.* (2011), as questões classificadas como domínio físico abrangem saúde, doenças relacionadas ao trabalho e hábitos dos colaboradores. Em domínio psicológico estão incluídos aspectos pertinentes a satisfação, motivação e autoestima dos colaboradores e, em domínio pessoal, estão relacionadas questões a respeito de família, crenças e aspectos culturais que interferem no trabalho dos colaboradores. Por fim, o domínio profissional abarca aspectos organizacionais que influenciam na QVT dos colaboradores.

Para a elaboração do QWLQ-78, Reis Júnior, Pilatti e Pedroso (2011) se utilizaram do marco teórico referencial, composto por alguns modelos clássicos da QVT, dentre eles, Walton (1973), Westley (1979), Hackman e Oldham (1976) e Werther e Davis (1983). O instrumento final do QWLQ-78, composto por 78 questões, “foi capaz de apresentar resultados fidedignos e representativos quanto a QVT dos colaboradores pesquisados” (REIS JÚNIOR; PILATTI; PEDROSO, 2011, p. 11).

Na sequência, por considerar elevado o número de questões do instrumento QWLQ-78, Cheremeta *et al.* (2011), se dedicaram a construir um questionário reduzido para avaliação de QVT. De acordo com Cheremeta *et al.* (2011), muitos itens em um questionário de avaliação podem se tornar um fator negativo para uma pesquisa. Para o autor, isso se seria motivo para muitas pessoas desistirem de responder ou darem respostas relapsas, deturpando os resultados da avaliação em questão.

Segundo os autores, a QWLQ-bref, composta por 20 itens, “apresenta propriedades psicométricas e satisfatórias e resultados fidedignos ao instrumento original”, com redução de tempo para aplicação da pesquisa e tabulação dos dados. Diante dessas vantagens, o presente trabalho se atentará a este instrumento (*Ibid.*, p. 1).

De acordo com Cheremeta *et al.* (2011) a QVT indica, para além da qualidade física do trabalhador, a sua qualidade mental no trabalho. Os autores consideram que a QVT busca, basicamente, o aumento da produtividade e do desempenho e a melhoria da QVT e da satisfação no trabalho. Embora seja possível realizar a

análise destes objetivos separadamente, analisá-los em conjunto pode ser mais satisfatório à organização e aos trabalhadores (CHEREMETA *et al.*, 2011). No Quadro 4 estão elencadas algumas publicações em que os instrumentos QWLQ-78 e QWLQ-bref foram utilizados para avaliação da QVT.

Quadro 4 – Publicações que utilizaram os instrumentos QWLQ para avaliação de QVT

Autor(es)/Autora(s)	Título da pesquisa	Instrumento
França (2014)	Qualidade de vida no trabalho do servidor público: um estudo da Secretaria Municipal de Saúde de Soledade	QWLQ-78
Boff e Nodari (2018)	Qualidade de vida e satisfação no trabalho de enfermagem: um estudo de caso dos profissionais de atenção básica no município de Joaçaba, SC	QWLQ-bref
Costa (2018)	Gestão da qualidade de vida no trabalho	QWLQ-bref
Lima (2018)	Habilidades sociais, resiliência e qualidade de vida no trabalho em docentes	QWLQ-bref
Muller e Marchesan (2020)	Qualidade de vida no trabalho dos servidores técnicos administrativos: um estudo de caso no IFSC, campus Chapecó	QWLQ-bref
Nascimento (2020)	Qualidade de vida no trabalho e absenteísmo: um estudo em uma instituição de ensino superior pública	QWLQ-78
Almeida e Silva (2021)	Avaliação da qualidade de vida dos funcionários de uma faculdade privada através do questionário QWLQ-78	QWLQ-78
Assunção (2021)	Qualidade de vida no trabalho: um desafio na administração pública	QWLQ-bref
Moura (2021)	Qualidade de vida no trabalho durante o <i>home office</i> : estudo de caso da agência método.	QWLQ-bref
Oliveira (2021)	Implicações do home office na qualidade de vida: uma pesquisa com estudantes durante a pandemia da covid-19	QWLQ-bref
Quadros e Minagawa (2021)	Associação entre Síndrome de Burnout, qualidade de vida e percepção de saúde do trabalhador	QWLQ-bref

Fonte: Elaborado pela autora.

Para construção do quadro acima, buscou-se publicações com alguma semelhança com os temas propostos neste estudo. Portanto, adotou-se como principais critérios de busca as variáveis teletrabalho, servidores e funcionários públicos, respondentes da área da educação e administração pública. Destaca-se como exceção, Boff e Nodari (2018), cujo público-alvo foram profissionais da saúde. No entanto, o estudo alia as variáveis QVT e satisfação no trabalho, ambos objetos de estudo da presente pesquisa.

A redução da satisfação no trabalho é indicada como resultado dos arranjos tradicionais utilizados pelas organizações. Dentre os pontos negativos destes arranjos estão os sistemas de remuneração, a necessidade de deslocamento diário e o aumento nos conflitos entre vida profissional e pessoal (SILVA, 2004).

A diminuição na qualidade de vida dos trabalhadores, tida como uma consequência dos sistemas organizacionais tradicionais, demanda dos gestores a busca por alternativas, como regimes de trabalho que proporcionem maior

flexibilidade de horário e local de realização, por exemplo, com vistas a atrair e manter trabalhadores qualificados e que apresentam bom desempenho. Dessas necessidades, surge o teletrabalho, elencado como uma tendência globalizada e que, por ter características diferentes do trabalho presencial, exige um novo olhar para a QVT (DAL FORNO; DA ROSA FINGER, 2015).

A união do teletrabalho com QVT dá origem ao conceito de “Qualidade de Vida no Teletrabalho” – e-QVT:

“Um processo de produzir com qualidade, com a prevalência de emoções e humores positivos, sendo o trabalho realizado fora das dependências físicas da organização, com o uso de tecnologias da comunicação e informação, possibilitando satisfação, realização pessoal e profissional” (ANDRADE, 2020, p.8).

Para a autora, a autonomia proporcionada pelo teletrabalho, promove uma maior satisfação profissional e, por consequência, uma melhoria da qualidade de vida no trabalho. Este conceito corrobora com Goulart (2009), que associa o e-QVT com a satisfação profissional que é o ponto central do modelo clássico de Hackman e Oldham. Andrade (2020), por outro lado, defende que são cinco dimensões que estruturam a e-QVT. Primeiramente estão a autogestão do trabalho, referente à conduta do indivíduo ao realizar o teletrabalho, e o contexto do teletrabalho, representado pelo apoio prestado pela organização e formas de gerir as atividades realizadas à distância. Em seguida são categorizadas a infraestrutura de teletrabalho, constituída pelas condições físicas para realização das atividades laborais, e a estrutura tecnológica, que são os equipamentos, sistemas e suporte referentes às TIC. A última dimensão é a sobrecarga de trabalho, que diz respeito à dedicação dos teletrabalhadores para o desempenho das atividades.

Goulart (2009) aponta que muitas mudanças organizacionais resultaram da origem do teletrabalho, visto que sua implementação exige modificações na estrutura e na cultura da organização e, para que essas mudanças sejam bem sucedidas, necessitam da relação de confiança entre as pessoas. Mudanças organizacionais requerem muita eficiência da gestão da organização e adequação aos objetivos do trabalho que devem ter como norteadores a produtividade, o bem-estar e o conforto do trabalhador (MELO, 2011).

Para Brandão (2021), o êxito dos programas de teletrabalho está atrelado à uma cultura organizacional baseada na confiança no teletrabalhador e que considere os resultados e não a presença física para a avaliação de desempenho. O autor

argumenta que a confiança e o apoio das chefias aos teletrabalhadores se mostra como um antecedente da satisfação com o teletrabalho e da percepção positiva das oportunidades de carreira. Nesse mesmo contexto, a desconfiança de gestores, supervisores e colegas, especialmente daqueles que estejam em regime presencial, definiria a motivação do indivíduo em regime de teletrabalho (BRANDÃO, 2021).

Como requisitos fundamentais ao teletrabalhador e ao sucesso do programa de teletrabalho, Fayad (2021) destaca a auto motivação, disciplina, capacidade de adaptação ao trabalho à distância, experiência e aptidão do indivíduo para realização de suas atividades laborais. Além do perfil profissional, o perfil familiar também deve ser considerado para implementação do teletrabalho, haja vista a necessidade de conciliação trabalho-família e de espaço físico adequado para a realização do trabalho no ambiente domiciliar (GOULART, 2009).

De acordo com Boonen (2002), o trabalho em domicílio pode possibilitar ao indivíduo uma maior produtividade e eficiência enquanto reduz o estresse do trabalhador, aumenta o tempo disponível para a família e permite a flexibilização de horários. Em contrapartida, o autor destaca a necessidade de adequação aos novos núcleos motivacionais, ao sistema de trabalho isolado e à autodisciplina e a necessidade de haver uma diferenciação dos espaços profissional e pessoal no ambiente domiciliar, que exige o entendimento familiar e, por vezes, negociações entre seus membros.

O desempenho de diferentes papéis dentro do ambiente domiciliar (pai/mãe/filho *versus* profissional) revela o que Boonen (2002) pontua como “um dos paradoxos do teletrabalho”: o tempo para conciliação familiar é afetado pela sobrecarga de trabalho consequente dos meios eletrônicos, que não diferenciam “tempo de trabalho” e “tempo de lazer” e que tornam obrigatório ao trabalhador estar disponível permanentemente, acessando e respondendo quase que imediatamente ao fluxo de mensagens e informações que chegam à sua máquina.

Segundo Vieira (2007), o crescimento profissional e o aumento da felicidade podem ser considerados como consequências do desenvolvimento individual estimulado pelo trabalho. O autor defende que produtividade e satisfação estão conectadas e que qualidade profissional e pessoal são possíveis quando o indivíduo realiza atividades que deseja e que lhe dão prazer. Neste sentido, o teletrabalho se destaca como um dos indicadores de melhor qualidade de vida e satisfação

profissional na Europa e como um propulsor para o encerramento da sociedade tradicional do trabalho (VIEIRA, 2007; GOULART, 2009; MELO, 2011).

A relação positiva da qualidade de vida com a produtividade também é defendida por Akselsen *et al.* (2003), especialmente nas atividades intelectuais. Para os autores, o teletrabalho pode ser utilizado como uma forma de melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores e suas famílias e, ainda, como um atrativo no recrutamento e retenção de indivíduos com habilidades-chave. No

Quadro 5 estão algumas proposições teóricas e evidências empíricas que validam o aumento da QVT como uma vantagem do teletrabalho.

Quadro 5 – Evidências teóricas e empíricas da relação positiva entre teletrabalho e qualidade de vida no trabalho

Autor(es)/Autora(s)	Local da pesquisa	Amostra	Resultados
Teo e Lim (1998)	Singapura	285	Indicam que os homens perceberam de forma mais significativa o teletrabalho como facilitador para aumento da qualidade de vida e da produtividade do que as mulheres.
Baruch (2000)	Reino Unido	62	Os resultados positivos do teletrabalho denotaram uma melhor qualidade de vida aos funcionários envolvidos. A pesquisa indicou também que os teletrabalhadores possuem maior satisfação, desempenho percebido e menor estresse.
Melo (2011)	Brasil	51	Demonstrou maior nível de QVT nos teletrabalhadores em comparação aos trabalhadores tradicionais.
Azarbouyeh e Naini (2014)	Irã	111	O estudo encontrou evidências de relação positiva significativa entre teletrabalho e os componentes de Qualidade de Vida no Trabalho. Características pessoais, como gênero, não tiveram impacto significativo nos resultados.
Benjumea-Arias, Villa-Enciso e Valencia (2016)	Colômbia	Revisão de fontes secundárias	Concluíram que o teletrabalho interfere positivamente na qualidade de vida dos trabalhadores, entre outros fatores, como aumento da inovação organizacional e da produtividade.
Alves (2018)	Brasil	485	Observou que a adoção do teletrabalho impactaria positivamente na QVT dos servidores do TRE-DF (redução do estresse, flexibilização da jornada de trabalho, maior autonomia e fortalecimento da família)
Pantoja, Andrade e Oliveira (2020)	Brasil	438	Evidenciam uma predominância de percepção dos aspectos positivos que se relacionam à qualidade de vida no teletrabalho. Houve também o alerta para a sobrecarga de trabalho em decorrência do teletrabalho compulsório.
Costa (2021)	Brasil	113	Os resultados indicaram uma boa qualidade de vida no trabalho remoto, com a predominância de aspectos positivos. Variáveis como sexo, idade, escolaridade e estado civil exerceram influência sobre a percepção da qualidade de vida no trabalho remoto

Fonte: Elaborado pela autora.

Os resultados observados no quadro anterior sugerem uma predominância da relação positiva do teletrabalho com a satisfação no trabalho e um não consenso sobre a diferença nessa percepção entre homens e mulheres. Dadas as evidências desta relação, segue hipótese a ser investigada neste estudo, que tem como foco o teletrabalho realizado durante a pandemia da Covid-19:

Hipótese 3: Existe relação significativa e positiva entre o teletrabalho e a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.

Dando continuidade, a próxima seção discorrerá sobre a satisfação no trabalho. Nela serão abordados conceitos e estudos pertinentes ao tema e sua relação com o teletrabalho e desempenho no trabalho.

2.3 Satisfação no trabalho

Muitas são as definições acerca de satisfação no trabalho, dada a sua subjetividade. Dentre os conceitos mais comumente encontrados estão aqueles que consideram satisfação no trabalho como motivação, atitude ou estado emocional positivo. Há, ainda, aqueles que consideram satisfação e insatisfação como dois limiares de um mesmo fenômeno (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003). Para Lima (2021), parece haver uma unanimidade teórica em ter a satisfação no trabalho como eixo central de valorização e rentabilidade de recursos, independentemente da perspectiva para sua conceituação.

Locke (1969) e Pérez-Ramos (1980) *apud* Melo (2011), consideram que satisfação profissional é o estado positivo do trabalhador para com o próprio trabalho, a partir de seus valores individuais. Nesse contexto, o prazer com o trabalho partiria de uma avaliação do indivíduo, tendo como norteadores seus próprios valores e metas sob a influência de fatores internos e externos ao trabalho e à organização.

Por sua vez, Petcu *et al.* (2021) conceitua a satisfação como um estado subjetivo relacionado às aspirações e ao nível de expectativa do indivíduo com forte caráter adaptativo, dependendo de suas oportunidades, condições e habilidades próprias. Para os autores, a satisfação está vinculada às competências

desenvolvidas e é verificada através da consonância entre capacidades, aspirações e realidade.

Satisfação no trabalho é definida por Robbins (2009) como a atitude geral do indivíduo para com o seu trabalho. Ou seja, altos índices de satisfação no trabalho geram atitudes positivas do trabalhador e vice-versa. Ao que complementa Locke (1969), ao considerar que a satisfação no trabalho influencia tanto no estado emocional do trabalhador, quanto em atitudes pertinentes ao ambiente laboral, como absenteísmo, rotatividade e queda da produtividade, por exemplo. A satisfação no trabalho pode influenciar no desempenho e é um importante eixo a ser considerado pelas organizações que aspiram também reduzir faltas e rotatividade de seus trabalhadores (LAWLER; PORTER, 1967; HEDLER; CASTRO, 2015).

A influência na motivação no trabalho, produtividade e desempenho organizacional seriam alguns dos motivos pelos quais satisfação no trabalho e as maneiras de avaliá-la se tornaram temas recorrentes na academia e entre profissionais da área de gestão de pessoas, de acordo com Petcu *et al.* (2021). Ao que corroboram Lawler e Porter (1967) e Hedler e Castro (2015) quando afirmam que colaboradores satisfeitos e menos estressados são mais produtivos. Além da produtividade, Hedler e Castro (2015) consideram que alta satisfação e baixo estresse no trabalho influenciam também na criatividade, engajamento e tomada de decisão dos trabalhadores, aumentando o desempenho e trazendo benefícios econômicos para a empresa.

A melhoria do desempenho através da satisfação no trabalho é, inclusive, considerada por Bowling (2007) como um dos motivos para que os gestores dispendam esforços para a promoção da satisfação de seus colaboradores. Dentro do contexto público também é fundamental que os servidores estejam satisfeitos no trabalho e, assim, contribuam para que a organização alcance seus objetivos e corresponda às expectativas da sociedade (HEDLER; CASTRO, 2015).

Na pesquisa aplicada por Fogaça e Coelho Junior (2015), os respondentes indicaram que apresentam melhor desempenho quando estão motivados e satisfeitos com o trabalho. No entanto, o compartilhamento de ideias e pontos de vista entre colegas seria um dos fatores que contribuiriam no aumento da satisfação. Como um dos pontos negativos do teletrabalho está justamente no isolamento profissional e social (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020), este pode ser um

complicador nessa relação do teletrabalho com as variáveis satisfação e desempenho no trabalho.

A partir de evidências da relação positiva entre satisfação no trabalho e desempenho (LAWLER; PORTER, 1967; BOWLING, 2007; VIEIRA, 2007; SAUER; RODRIGUEZ, 2014; FOGAÇA; COELHO JUNIOR, 2015; HEDLER; CASTRO, 2015; CONSTANTINO, 2019; LLÁCER IBORRA, 2020; PETCU *et al.*, 2021), este trabalho visa analisar a seguinte hipótese:

Hipótese 4: A satisfação no trabalho interfere positivamente no desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.

Sob outra perspectiva, Spector e Jex (1998) definem satisfação no trabalho como o detalhamento do sentimento do indivíduo com relação ao seu trabalho em seus diferentes aspectos, numa escala entre gostar (satisfação) ou não gostar (insatisfação) do trabalho. Já em 1973, Walton avaliou que a insatisfação no trabalho acomete a maior parte dos trabalhadores e, dada sua influência, as consequências negativas prejudicam tanto o indivíduo quanto a organização. Por isso o autor defendeu a necessidade de identificar os motivos dessa insatisfação e de avaliar a qualidade de vida no trabalho.

Ao considerar a conjuntura pandêmica, Petcu *et al.* (2021) defende que a disseminação do teletrabalho está entre os “responsáveis” por aumentar os níveis de satisfação no trabalho. Os efeitos positivos constatados incentivaram que o teletrabalho deixasse de ser uma medida provisória e passasse a ser definitivo nas organizações, mesmo após a queda das medidas restritivas que o impuseram de forma compulsória. De acordo com Boonen (2002), tais efeitos já haviam sido verificados por Kugelmass (1996), que relatou a inexistência de evidências que comprovassem insatisfação entre os teletrabalhadores e de motivos para que os mesmos voltassem ao trabalho presencial.

A relação positiva entre teletrabalho e satisfação foi constatada também por Tremblay (2002), especialmente no caso de indivíduos que realizam o trabalho remoto voluntariamente. Quando questionados sobre o retorno ao trabalho presencial, parte dos teletrabalhadores manifestou que refletiria sobre a possibilidade de parar de trabalhar, outros expuseram que só retornariam ao escritório se não houvesse outra alternativa, mas que isso afetaria a motivação no

trabalho. Em consonância estão Espinoza e Sáurez (2020), que também consideram o aumento da satisfação no trabalho como um dos benefícios do teletrabalho.

Para Pimentel e Kurtz (2021), o teletrabalho foi motivo de importantes ganhos psicológicos aos servidores públicos, que apresentaram baixos índices de estresse em relação ao trabalho presencial. Como consequência, observou-se um ganho desejável ao governo e à sociedade: melhor prestação de serviços, maior produtividade e menores custos aos cofres públicos. No entanto, esse cenário foi diferente nos membros de alta gestão que apresentaram altos níveis de estresse e desgaste psicológico, classificados pelos autores como “preocupantes”.

Em seu estudo, Petcu *et al.* (2021) concluem que o teletrabalho fomenta quesitos importantes para o alcance da satisfação no trabalho ao invés de ser uma influência direta nesta variável. Dentre as condições que proporcionam o aumento da satisfação no trabalho em teletrabalho estariam: maior autonomia, desenvolvimento de competências, horários de trabalho flexíveis, equilíbrio trabalho-família e a economia de tempo e dinheiro. Segundo Parada (2019), os fatores que impulsionam a satisfação no trabalho dos teletrabalhadores são: as funções atribuídas ao cargo, o treinamento fornecido pela empresa, a relação com o supervisor e as condições ambientais do local de trabalho

Em contraponto, Petcu *et al.* (2021) também sugerem que o teletrabalho possui características que desestimulam a satisfação no trabalho, tais como a privação de convívio entre colegas e de compartilhamento de experiências. O isolamento social também está entre os prejuízos do teletrabalho identificados por Mann, Varey e Button (2000), que encontraram evidências de que o trabalho à distância provoca a sensação de invisibilidade dos teletrabalhadores e de seu trabalho perante os gestores. Por consequência, esta percepção pode influenciar negativamente na satisfação dos teletrabalhadores e no sentimento de integração dos trabalhadores.

Destaca-se que, tanto o sentimento de isolamento social, quanto de satisfação no trabalho não são estáticos e, conforme Golden e Veiga (2005) sofrem influências de questões como carga horária e autonomia nas atividades laborais. A simples migração do trabalho presencial para o teletrabalho pode não ser suficiente para índices desejados de satisfação e bem-estar no trabalho (GOLDEN; VEIGA, 2005; MARTINS, 2021). Os resultados encontrados por Golden e Veiga (2005) apontam que, quanto menor a interação presencial e maior o número de horas

trabalhadas na modalidade teletrabalho, menor a satisfação no trabalho. Portanto, um sistema de trabalho híbrido seria o mais indicado, de acordo com os autores.

Além dos fatores já mencionados, existem evidências de que o equilíbrio trabalho-família, o aumento do trabalho não pago e a forma como é feita a partilha deste mesmo trabalho entre os membros da família são elementos que influenciam na satisfação no trabalho (MARTINS, 2021; RAMOS, 2021). Em seu estudo, Ramos (2021) revela que o trabalho não pago permanece sendo assumido em maior parte pelas mulheres, mas que essa desigualdade, assim como o sexo dos trabalhadores, não representa fator significativo na relação entre teletrabalho e satisfação no trabalho.

Wheatley (2012) consolida que os responsáveis pelo trabalho não pago da residência se consideram satisfeitos com o teletrabalho, apesar do acúmulo de atividades. O excesso de afazeres domésticos está entre as dificuldades do teletrabalho relatadas por mulheres, conforme menciona a autora. Ainda assim, as mulheres indicam maior desejo para permanecer no teletrabalho no futuro e, como reflexo da pandemia, se mostram mais positivas a essa modalidade. Possivelmente, porque o teletrabalho se mostrou como um facilitador no equilíbrio trabalho-família dessas trabalhadoras (BAERT *et al.*, 2020).

Ainda no que diz respeito ao sexo dos entrevistados, Pimentel e Kurtz (2021) encontraram evidências de que o teletrabalho seria mais benéfico aos homens do que às mulheres. Para o segundo grupo, o teletrabalho geraria maior desgaste psicológico, com consequências como fadiga, ansiedade, depressão e enfermidades físicas, decorrentes da sobrecarga de trabalho (pago e não pago), da maior exposição à violência doméstica e da falta de lazer e distanciamento físico-afetivo, intensificados pelo contexto da pandemia da Covid-19 (PINHEIRO *et al.*, 2020; PIMENTEL; KURTZ, 2021).

Outro ponto a ser considerado está nas aspirações de carreira. Em seu estudo, Tremblay (2002) constatou que as mulheres cujas atividades se detinham em atividades rotineiras e repetitivas e exigiam pouca interação se mostraram satisfeitas com o teletrabalho. No entanto, essa não era a mesma realidade daquelas que possuíam desejos de promoção e progressão na carreira, que consideraram fundamental estar visível no ambiente físico de trabalho.

Considerando as evidências de que as mulheres acumulam de forma mais intensa as atividades profissionais e domésticas durante o teletrabalho e, ainda

assim, se mostram satisfeitas no trabalho (TREMBLAY, 2002; TROUP; ROSE, 2012; WHEATLEY, 2012) e demonstram preferência por trabalhar na modalidade (MELLO, 1999; WHEATLEY, 2012; BAERT *et al.*, 2020), este trabalho se propõe a investigar a seguinte hipótese:

Hipótese 5: Dentre os servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, há diferenças entre homens e mulheres na preferência pelo teletrabalho.

No que diz respeito à relação entre teletrabalho e satisfação no trabalho, em seu estudo sobre a percepção de gestores, técnicos de nível superior e professores sobre o *home office*, Fischer *et al.* (2020, p. 2) levantaram a seguinte problemática: “O home office gera maior satisfação no trabalho ou, devido às dificuldades de gestão do tempo (conciliar trabalho e atividades domésticas), é visto como uma forma de precarização das condições laborais?” Como resultado, 64% dos respondentes avaliaram o teletrabalho (*home office*) como uma modalidade que proporciona maior satisfação, mesmo que a carga de trabalho requeira uma maior quantidade de horas para realiza-la.

Em 2021 os autores repetiram a pesquisa com vistas conhecer os avanços e desafios após um ano da migração para o teletrabalho. A proporção de trabalhadores satisfeitos com o teletrabalho aumentou para 73%, resultado entendido pelos autores como um reflexo da curva de aprendizagem sobre o trabalhar em casa, apesar da alta intensidade na carga de trabalho.

No Quadro 6 são apresentados outros estudos que buscaram identificar a relação entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho, sob a perspectiva de indivíduos de diversos países. Percebe-se que o maior número de resultados aponta para uma relação positiva entre essas duas variáveis, ainda que não se trate de um consenso entre os trabalhadores.

Quadro 6 – Levantamento de estudos que relacionam o teletrabalho com satisfação no trabalho

(continua)

Autor(es)/Autora(s)	Local da pesquisa	Amostra	Resultados
Baruch (2000)	Reino Unido	62	A pesquisa indicou que os teletrabalhadores possuem maior satisfação no trabalho, desempenho percebido e menor estresse.
Kelliher e Anderson (2010)	Reino Unido	37	A pesquisa encontrou evidências de uma maior intensificação do trabalho no regime flexível, que incluiu o trabalho remoto, com pontuações mais positivas nas medidas de satisfação geral no trabalho e comprometimento organizacional do que aqueles que não possuem padrões de trabalho flexíveis. Os trabalhadores remotos relataram que poder de escolha do regime de trabalho contribuiu positivamente para sua satisfação.
Morganson (2010)	Estados Unidos	749	Teletrabalhadores relataram maior satisfação no trabalho do que trabalhadores presenciais. O autor considera que pesquisas adicionais são necessárias para entender os mecanismos pelos quais o teletrabalho se relaciona com a satisfação no trabalho.
Troup e Rose (2012)	Austrália	856	O teletrabalho associou-se positivamente à satisfação no trabalho, e que os usuários de arranjos formais ou informais tiveram satisfação no trabalho significativamente maior do que funcionários que não utilizaram o teletrabalho. As análises mostraram que os arranjos de teletrabalho formal e informal proporcionam resultados diferentes para mulheres e homens empregados com filhos, particularmente nas áreas de satisfação no trabalho e satisfação com a distribuição de tarefas de cuidado infantil. Essas distinções sugerem que é importante que os locais de trabalho considerem como o tipo de arranjo de teletrabalho oferecido pode afetar o sucesso e a equidade dos resultados trabalho-família.
Wheatley (2012)	Reino Unido	⁶ Utiliza dados do British Household Panel Survey (BHPS) ⁷	As evidências sugerem que os teletrabalhadores estão relativamente satisfeitos com suas rotinas de trabalho remunerado, especialmente aqueles que trabalham em casa. Teletrabalhadores domiciliares relatam maiores níveis de satisfação do que outros trabalhadores, sugerindo benefícios consideráveis, especialmente para as mães que trabalham.
Bloom <i>et al.</i> (2015)	China	994	Apesar da intensificação do trabalho, os níveis de desempenho e satisfação no trabalho também aumentaram e a rotatividade caiu, no entanto, a taxa de promoção por desempenho caiu pela metade.
Wheatley (2017)	Reino Unido	Utiliza dados do BHPS	Foram encontrados indicativos de relação positiva dos arranjos de trabalho flexível, incluindo o trabalho em casa, com efeitos positivos na satisfação profissional.

⁷ O BHPS é uma pesquisa anual de membros adultos (com mais de 16 anos) de uma amostra nacionalmente representativa de mais de 5.000 famílias (10.000 indivíduos) do Reino Unido (BHPS, 2010).

(conclusão)

Neves (2019)	Brasil, Portugal, Bélgica, Inglaterra, EUA, Canadá e Polônia	64	Quanto maior a quantidade de dias de prática do teletrabalho, menor o impacto negativo na satisfação dos colaboradores, com relação a presença da família e isolamento social.
Syrek <i>et al.</i> (2022)	Holanda	516	De acordo com os autores, a modelagem da curva de crescimento mostrou grandes mudanças no bem-estar relacionado ao trabalho dos funcionários, refletidas na diminuição do engajamento no trabalho e no aumento da satisfação no trabalho. Os funcionários que vivem com filhos experimentaram um aumento da satisfação no trabalho antes do início da pandemia de coronavírus e durante a pandemia até abril, e uma diminuição de abril a maio; por outro lado, a satisfação no trabalho foi globalmente inferior para os trabalhadores que vivem sem filhos, mas aumentou ligeiramente a partir de fevereiro e atingiu os mesmos níveis que a satisfação no trabalho dos trabalhadores que vivem com filhos em maio
Baca Palomino e Cebrenos Salazar (2021)	Peru	364	Concluiu que o teletrabalho influencia significativamente na satisfação profissional dos trabalhadores do setor de TI no contexto covid-19.
Karácsony (2021)	Eslováquia	709	O autor observou uma relação positiva entre o teletrabalho e a satisfação com trabalho e com o salário e autonomia laboral
Lima (2021)	Portugal	149	Constatou relações estatisticamente relevantes entre a avaliação do teletrabalho e a satisfação no trabalho. Ainda, evidenciou o impacto direto da idade dos respondentes na avaliação do teletrabalho.
Petcu <i>et al.</i> (2021)	Romênia	338	O estudo mostrou uma relação positiva da satisfação no trabalho em teletrabalho com maiores competências, autonomia e clima organizacional favorável. Os efeitos do teletrabalho na satisfação no trabalho são percebidos de forma diferente entre os sexos.
Martins (2021)	Portugal	265	Os resultados não mostraram diferenças entre teletrabalhadores/as em regime presencial, no seu equilíbrio trabalho-família, satisfação e desempenho no trabalho. Se observou uma correlação positiva entre as variáveis equilíbrio trabalho-família, satisfação no trabalho e desempenho, mas não se observou efeito significativo dessas mesmas variáveis com o teletrabalho.
Pimentel e Kurtz (2021)	Brasil	361	Concluiu que o teletrabalho possibilita melhores serviços públicos sem prejuízos na satisfação no trabalho e melhores níveis de estresse. Recomendou estudos para a redução do estresse no gênero feminino, nos cargos de alta administração e no setor privado.
Pordelan <i>et al.</i> (2022)	Irã	16 (qualitativa) e 404 (quantitativa)	Como resultado deste estudo, os participantes afirmaram que o teletrabalho para a organização pode ser eficaz porque aumenta a satisfação no trabalho e o comprometimento dos funcionários

Fonte: Elaborado pela autora.

As evidências teóricas e empíricas apresentadas no Quadro 6 demonstram a existência de relação positiva do teletrabalho com a satisfação no trabalho. A contextualização teórica, juntamente com os resultados de pesquisas anteriores, foi utilizada como embasamento para formulação da hipótese a seguir, que será investigada neste trabalho:

Hipótese 6: Existe relação significativa e positiva entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.

A próxima seção abordará o desempenho no trabalho, que conclui o referencial teórico deste trabalho. Além de discorrer sobre o tema, nela serão apresentadas evidências da relação do desempenho com o teletrabalho.

2.4 Desempenho no trabalho

Para conceituação de desempenho no trabalho, existem autores que defendem a existência de duas vertentes da literatura, a primeira o considera como processo de desempenho e a segunda como resultado do desempenho, como é o caso de Demerouti *et al.* (2010). De acordo com Bendassolli (2012), “resultado” seria a consequência da avaliação de desempenho, que se baseia em verificar o quanto as ações dos indivíduos contribuíram para que a organização alcance os seus objetivos, daí o posicionamento de que desempenho não poderia ser o resultado em si.

Este trabalho assumirá desempenho no trabalho sob a abordagem de constructo comportamental, que o define como uma ação ou conjunto de ações realizadas pelo indivíduo e que contribuem para o alcance dos objetivos organizacionalmente relevantes (CAMPBELL, 1990; FREITAS; BRANDÃO, 2009; BENDASSOLLI, 2012). Ao analisar o tema, Bendassolli (2012) considera que a importância do desempenho está na habilidade de integrar diferentes características psicossociais, como a individual, a interpessoal e a situacional, em um mesmo processo.

Freitas e Brandão (2009) entendem que, além do “saber” e “querer fazer” dos trabalhadores, o suporte organizacional é fundamental para a eficácia no trabalho. Na percepção dos autores, o conceito de desempenho no trabalho é sensível a

padrões e normas culturais por sua disposição ao juízo de adequação, eficiência e eficácia das ações humanas que o constituem. Destaca-se que somente o comportamento individual, que interfere na realização do trabalho e que é passível de mensuração, pode ser considerado na avaliação de desempenho (CAMPBELL *et al.*, 1994).

O desempenho no trabalho está, tradicionalmente, dividido em dois aspectos: o desempenho da tarefa e o desempenho do contexto (ROTUNDO; SACKETT, 2002). O desempenho da tarefa se reporta à forma com que as ações individuais podem, direta ou indiretamente, auxiliar nas questões técnicas da organização (QUEIROGA, 2009).

Considerado como um constructo multidimensional, Queiroga (2009) propõe que os componentes do desempenho voltado para a tarefa sejam classificados de acordo com o modelo de Campbell (1990). No modelo, os componentes estão divididos em cinco categorias: proficiência em tarefa específica; proficiência em tarefa não-específica de um trabalho; proficiência em comunicação escrita e oral; supervisão, e gestão/administração.

No segundo aspecto, denominado como desempenho do contexto, ou desempenho contextual, estariam as ações que não influenciam nas questões técnicas, mas que dão o apoio ao desempenho organizacional, social e psicológico (QUEIROGA, 2009). Segundo Sonnentag e Frese (2002), o desempenho contextual é constituído de comportamentos que auxiliam no bem-estar e bom funcionamento da organização no presente e que contribuem para melhorias nos processos organizacionais no futuro. Rodrigues e Gondim (2014) argumentam que o desempenho satisfatório nas organizações públicas já não se fundamenta apenas na racionalidade e nas habilidades técnicas, por isso a relevância do desempenho contextual.

Tido como uma variável-chave da psicologia organizacional, o desempenho no trabalho (individual) se mostra como aspecto crucial para as organizações, uma vez que a eficiência organizacional é fruto da coadjuvação do desempenho dos trabalhadores (FOGAÇA; COELHO JUNIOR, 2015). Para Oliveira-Castro, Lima e Veiga (1996) o desempenho no trabalho repercute da sinergia entre habilidades individuais, relações interpessoais, ambiente e atributos organizacionais.

No que tange a determinação do desempenho no trabalho, Constantino (2019) identificou três fatores fundamentais. Classificado como fator mais relevante,

está a satisfação geral, seguido pela autoeficácia e, por fim, a falta de atenção. Para o autor, a satisfação no trabalho, manifestada no entusiasmo do indivíduo em seu dia-a-dia de trabalho, tem como consequência positiva a maior autoeficácia, especialmente na solução de imprevistos e maior concentração na realização do trabalho, que contribuem para a melhoria no desempenho individual.

Manter o nível de desempenho dos trabalhadores é apontado pela OIT (2020) como uma das principais preocupações dos gestores quando se trata do teletrabalho, ao mesmo tempo que a melhoria do desempenho e dos fatores que o compõem são amplamente citadas na literatura como vantagens do teletrabalho, como demonstrado no Quadro 1. No entanto, para um bom desempenho no teletrabalho, Costa (2013, p. 465) indica que seria essencial ao teletrabalhador a capacidade de “gerir seu tempo e determinar prioridades de maneira adequada”.

Mello (1999) entende que as habilidades não são determinadas pela modalidade de trabalho e que pessoas que possuem um bom desempenho nas atividades presenciais, em geral, serão “bons teletrabalhadores”. A autora indica que boa capacidade de auto-gestão do tempo e tarefas, criatividade na solução de problemas e satisfação na conclusão de atividades de forma autônoma são características desejáveis ao perfil daqueles que realizarão suas atividades à distância. Neste mesmo sentido, Costa (2013) considera que autonomia, responsabilidade, capacidade de assumir desafios e de responder por si estariam entre as características necessárias à autoadministração do teletrabalhador.

Além do perfil profissional, cabe ressaltar que o teletrabalho possui restrições para sua utilização, não sendo indicado para todas as funções (CARNEVAL, 2018). A viabilidade de mensurar o desempenho no trabalho é uma das particularidades do teletrabalho apontadas por Leite e Lemos (2021).

Para O’Neill *et al.* (2009), a adaptabilidade de tarefas ao teletrabalho está especialmente associada a características como baixa complexidade e alta autonomia, que seriam indicadores passíveis de mensuração. Em complemento, Leite e Lemos (2021) ponderam que a observância dessas restrições pelo gestor, quando da autorização do indivíduo para realização suas atividades em teletrabalho, é de suma importância, bem como o acompanhamento do teletrabalho e do desempenho dos teletrabalhadores.

Fischer *et al.* (2020), em seu estudo sobre a percepção de desempenho no *home office*, problematizou a possibilidade de manter os mesmos níveis de

desempenho individual, apesar da distância física entre profissionais e gestores. Os resultados indicaram altos patamares na percepção do desempenho, mesmo no momento de pandemia, e sinalizaram “um grande potencial para a expansão do trabalho em *home office* para o segmento profissional pesquisado (gestores, técnicos de nível superior e professores), com alguma variação entre setores” (*Ibid.*, p. 4).

Ao repetir a pesquisa em 2021, Fischer *et al.* (2021) diagnosticaram que o desgaste da jornada intensa de trabalho em casa não refletiu significativamente na percepção de desempenho, que se manteve em alta. Os autores consideram o *home office* como uma possibilidade para que produtividade, precisão e qualidade do trabalho sejam mantidas ou, até mesmo, expandidas. Em comparação aos trabalhadores presenciais, os teletrabalhadores apresentam níveis maiores e melhores no desempenho e bem-estar no trabalho, nas relações socioprofissionais e organização do trabalho (VILARINHO; PASCHOAL; DEMO, 2021).

De acordo com Baruch (2000) os trabalhadores relatam melhor desempenho no trabalho realizado à distância, comparado ao presencial, com aumento da performance, da eficiência, da quantidade e da qualidade do trabalho desenvolvido em teletrabalho. A intensificação do trabalho é sugerida por Kelliher e Anderson (2010) como um “ato de reciprocidade”, ou seja, uma resposta direta ou indireta dos indivíduos ao trabalho flexível, em que o teletrabalho está contido.

No Quadro 7 são elencadas algumas pesquisas que verificaram a relação entre teletrabalho e desempenho no trabalho. Para Passos (2021), a importância dos desempenhos individuais está na sua relação com o resultado institucional, uma vez que seu conjunto determina o desempenho organizacional.

Apesar das evidências, a dificuldade em controlar o desempenho dos teletrabalhadores é um obstáculo comumente apontado pelos gestores (Tung; Turban, 1996). A relação entre teletrabalhadores e chefias também está entre os desafios ao desempenho em *home office*, apesar da alta percepção do desempenho profissional apontada pelos respondentes (FISCHER *et al.*, 2020).

Quadro 7 – Levantamento de estudos que relacionam o teletrabalho com desempenho no trabalho

Autor(es)/Autora(s)	Local da Pesquisa	Amostra	Resultados
Baruch (2000)	Reino Unido	62	Os resultados positivos do teletrabalho denotaram uma melhor qualidade de vida aos funcionários envolvidos. A pesquisa indicou também que os teletrabalhadores possuem maior satisfação, desempenho percebido e menor estresse.
Major, Verive e Joice (2008)	Estados Unidos	863	Os respondentes indicaram uma relação positiva do teletrabalho no seu desempenho no trabalho e a intenção de permanecer na organização.
Bloom <i>et al.</i> (2015)	China	994	Apesar da intensificação do trabalho, os níveis de desempenho e satisfação no trabalho também aumentaram e a rotatividade caiu, no entanto, a taxa de promoção por desempenho caiu pela metade.
Davidescu <i>et al.</i> (2020)	Romênia	220	A combinação entre trabalhar em casa e trabalhar no escritório de uma empresa tem sido considerada uma solução ideal para aumentar o desempenho organizacional, as relações sociais e profissionais, a aprendizagem e o desenvolvimento pessoal e o nível geral de motivação no trabalho.
Vilarinho, Paschoal e Demo (2021)	Brasil	130	Os teletrabalhadores percebem uma relação positiva do teletrabalho com seu desempenho profissional e seu bem estar no trabalho. A pesquisa apontou o aumento da produtividade e melhorias na qualidade de vida dos trabalhadores como benefícios do teletrabalho.

Fonte: Elaborado pela autora.

Observa-se que os resultados relatados no quadro acima evidenciam a influência do teletrabalho na melhoria do desempenho, mesmo que o regime híbrido, que combina trabalho presencial e à distância, tenha sido apontado como ideal em uma das pesquisas. A partir das referências bibliográficas e das pesquisas apresentadas, formulou-se a hipótese 7 deste trabalho, a saber:

Hipótese 7: Existe relação significativa e positiva entre o teletrabalho e o desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.

Diante o exposto, considera-se concluído o levantamento bibliográfico pertinente ao tema de estudo. Na sequência serão apresentados os procedimentos metodológicos que serão adotados na pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No presente capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos adotados para responder o problema de pesquisa. Este capítulo está dividido em nove seções. Primeiramente, a pesquisa é classificada e delineada. Na sequência, são definidos a amostra, o instrumento de coleta de dados e o modelo teórico, bem como a técnica de análise dos dados obtidos e a identificação e observação de *outliers*. Por fim, são abordados os aspectos éticos da pesquisa.

3.1 Classificação da pesquisa

Com vistas a atingir o objetivo geral de analisar como o teletrabalho, realizado durante a pandemia, interferiu na qualidade de vida, na satisfação e no desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Pampa, este trabalho realizou uma pesquisa descritiva de abordagem quantitativa. Justifica-se a escolha porque, de acordo com Gil (2017), a pesquisa descritiva tenciona, principalmente, descrever os atributos de uma população ou fenômeno ou, ainda, relacionar variáveis. Para o autor, uma das características mais marcantes desse tipo de pesquisa está no levantamento de dados de forma padronizada, como é o caso da aplicação de questionário.

Em complemento, Andrade (2002) *apud* Raupp e Beuren (2006) enfatiza que as pesquisas descritivas buscam observar, registrar, analisar, classificar e interpretar os fatos sem a interferência do pesquisador. No entanto, exigem que pesquisador possua conhecimento e controle das técnicas, métodos, modelos e teorias que balizarão a coleta e interpretação dos dados, cujo propósito é certificar a validade científica da pesquisa

Para Lakatos e Marconi (2003), pesquisas de campo quantitativo-descritivas se baseiam em investigações empíricas cujo propósito é delinear ou analisar características de fatos ou fenômenos, avaliar programas ou isolar variáveis. Para tanto, métodos formais podem ser adotados como ferramenta de obtenção dos dados para apuração das hipóteses.

Os estudos de verificação de hipótese, classificados por Lakatos e Marconi (2003) como uma subdivisão das pesquisas quantitativa-descritivas, apresentam hipóteses explícitas que serão verificadas no trabalho em questão. Estas hipóteses se fundamentam na teoria e, sendo assim, podem derivar da associação entre

variáveis que não possuem relação causal previamente estabelecida (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Segundo Gil (2002), pesquisa descritiva e exploratória são os tipos mais comumente utilizados por pesquisadores sociais, cujo ponto focal está na atuação prática. No que diz respeito à natureza, o autor detalha que estudos quantitativos possibilitam a análise de conteúdo a partir de tabelas originadas do tratamento estatístico dos dados obtidos na aplicação dos questionários (*survey*). Para tanto, é necessária a categorização dos dados, que significa a organização dos dados pelo pesquisador de modo a viabilizar conclusões e a tomada de decisões a partir destas informações (GIL, 2002).

Como parte inicial da pesquisa descritiva, foi realizada uma pesquisa bibliográfica que teve o propósito de reunir informações para embasamento teórico da pesquisa, bem como, aprofundar o conhecimento e identificar diferentes perspectivas e contribuições sobre os temas propostos. Para Cervo e Bervian (1983), este tipo de pesquisa visa compilar contribuições existentes a respeito de um problema que se pretende responder ou acerca de hipóteses que se busca experimentar.

De acordo com Gil (2002; 2017), a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material físico ou digital previamente publicado, que engloba livros, revistas, jornais, teses, dissertações e publicações de eventos, dentre outros. Para o autor, a principal vantagem desta pesquisa está em “permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente” (GIL, 2017, p. 34).

Para o levantamento bibliográfico, foram consultados artigos científicos, livros, revistas e trabalhos acadêmicos publicados. No processo de seleção de dados, utilizou-se algumas palavras-chaves como “teletrabalho”, “qualidade de vida no trabalho”, “QVT”, “satisfação no trabalho”, “desempenho no trabalho”, “serviço público”, “universidade federal” em português e inglês. As bases mais amplamente utilizadas foram Scielo, Spell, Google Acadêmico, Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e os catálogos *online* das bibliotecas da UFPel e da UNIPAMPA.

Para Lakatos e Marconi (2003), o estudo da literatura pertinente constitui fonte indispensável de informações. O apanhado de trabalhos relevantes sobre o

tema de estudo pode auxiliar na planificação do trabalho, evitar a repetição de erros e, inclusive, orientar a pesquisa.

Quanto aos procedimentos, realizou-se uma pesquisa de levantamento, caracterizada por interrogar diretamente as pessoas cujo comportamento se pretende conhecer (GIL, 2017). Dentre as vantagens deste tipo de pesquisa está o conhecimento da realidade de forma direta, econômica e rápida e a possibilidade de agrupamento dos dados em tabelas, que permite riqueza na análise estatística (GIL, 2002; SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009)

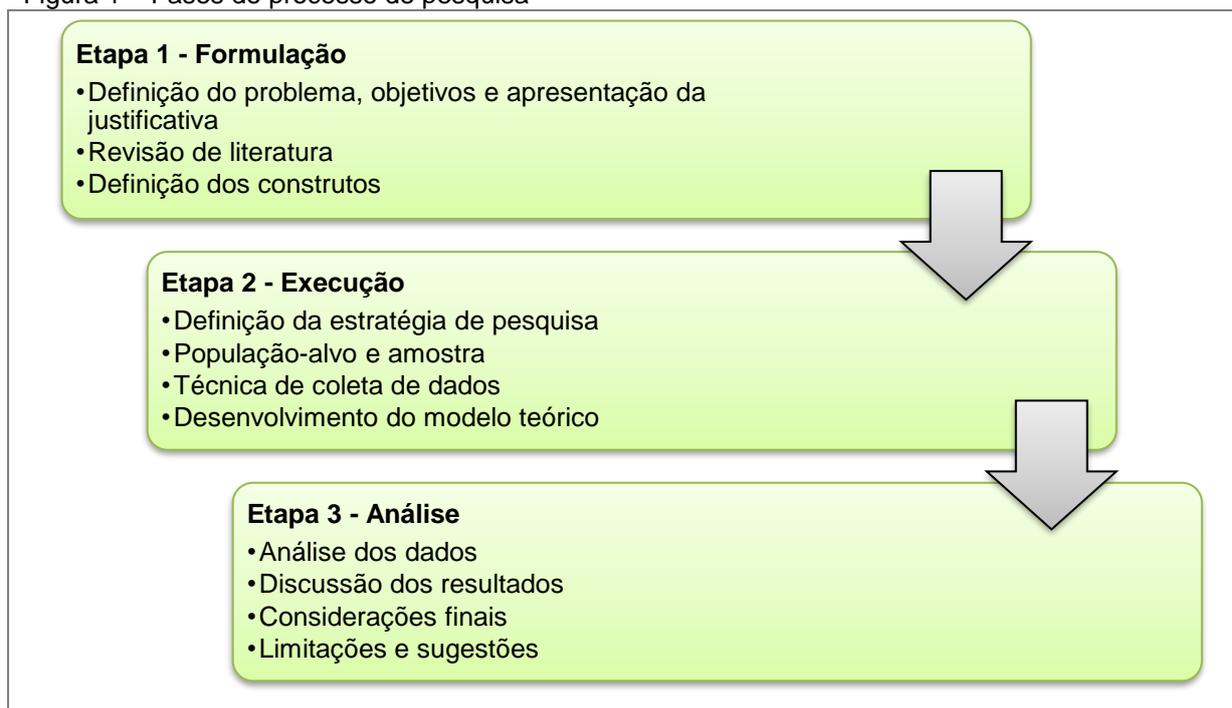
Considerando o total de servidores TAEs da UNIPAMPA como universo, este trabalho solicitou informações a um grupo significativo de pessoas. Para tanto, a amostra foi definida através de procedimentos estatísticos detalhados na seção 3.3.

Segundo Gil (2002), os levantamentos são entendidos como apropriados para pesquisas descritivas, cujo principal objetivo é especificar as características de populações e fenômenos. O autor aponta que, ao realizar este tipo de procedimento, a preocupação do pesquisador se concentra em descrever essas características com exatidão a partir do emprego de instrumentos de coleta de dados padronizados, como é o caso de questionários (*surveys*) ou formulários, que orientam resultados quantitativos. Neste sentido, esta pesquisa realizou o levantamento de dados através da utilização de questionário. No intuito de demonstrar significância, se concentrou em examinar o desempenho de hipóteses através de análises estatísticas.

3.2 Delineamento do estudo e *design* da pesquisa

Este estudo foi desenvolvido em três etapas, conforme sugerido por Hair *et al.* (2013), que são: formulação, execução e análise. O processo de pesquisa está ilustrado na Figura 1, bem como o detalhamento de cada fase do processo.

Figura 1 – Fases do processo de pesquisa



Fonte: Adaptado pela autora, com base em Hair *et al.* (2013) e Cavalheiro (2015).

Como é possível visualizar na Figura 1, a primeira etapa, definida como formulação, abrange a definição do problema, delimitação dos objetivos, contextualização e justificativa do estudo. Também são apresentadas a revisão bibliográfica, estrutura conceitual, enumeração dos construtos (fatores latentes representados por múltiplas variáveis) e detalhamento do modelo teórico. Ressalta-se que o instrumento de pesquisa também foi elaborado na primeira fase deste estudo. Para tanto, foram utilizados instrumentos validados anteriormente por outros autores.

A execução, abalizada como segunda etapa, compreende a estratégia de pesquisa, com a determinação da população-alvo, da amostra e do procedimento para coleta de dados. A coleta de dados foi realizada por meio do instrumento padronizado (questionário) construído na primeira fase, em que os construtos já delimitados foram observados. Para Hair *et al.* (2013), a pesquisa de levantamento (*survey*) é especialmente adequada quando o estudo exige um número elevado de respondentes.

Fonseca (2002, p. 33) define pesquisa de levantamento (*survey*) como “a obtenção de dados sobre características, ações ou opiniões de um determinado grupo de pessoas (amostra de uma população-alvo) através de um instrumento de pesquisa”. Este método compreende um questionário estruturado em que o próprio

participante responde as informações solicitadas com ou sem assistência (FINK; KOSECOFF, 1998; MALHOTRA, 2012).

A definição da amostra utilizada na pesquisa foi realizada por conveniência, de forma não aleatória, tendo em vista a quantidade adequada de respondentes que permita efetivar as análises pretendidas. O cálculo amostral, que está detalhado na próxima seção, considerou o tamanho da população-alvo desta pesquisa, os construtos propostos e suas variáveis.

Na terceira etapa, foram realizadas a análise das informações obtidas na coleta de dados, bem como a interpretação dos resultados. Também ocorreram os testes das hipóteses, cujo objetivo foi sanar a questão norteadora da pesquisa.

Na quarta etapa (Figura 2), realizou-se um pré-teste em uma amostra por conveniência, não aleatória, com o objetivo de validar a eficácia do instrumento de coleta de dados (HAIR *et al.*, 2013). Nesta pesquisa preliminar foram obtidos 55 questionários respondidos por servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA e todos os resultados se mostraram satisfatórios, desta forma, o questionário foi validado.

As etapas seguintes constituíram-se da análise dos *outliers* multivariados e das estatísticas descritivas. Na sequência houve a tabulação dos dados, avaliação da confiabilidade e validade, teste das hipóteses e demais análises pertinentes ao estudo.

Por fim, com base nas etapas anteriores, elaborou-se o Produto Técnico e Tecnológico - PTT, exigido pelo Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP. No PTT, apresentado no APÊNDICE F – Relatório Técnico, estão contextualizados os resultados obtidos na pesquisa, além de considerações da autora à UNIPAMPA, no intuito de recomendar ações alinhadas aos temas abordados neste estudo.

Todas as etapas descritas acima estão ilustradas na Figura 2, que representa o design da pesquisa. Nela estão expostas nove etapas intercaladas e o detalhamento das técnicas utilizadas em cada uma delas. A figura é inspirada na adaptação realizada por Cavalheiro (2015), que incluiu a aprovação da pesquisa pelo Comitê de Ética e a avaliação da banca ao modelo original proposto por Churchill Jr. (1979). Neste estudo, adicionou-se também a proposta de intervenção e recomendação a que se propõe este estudo, totalizando 10 etapas.

Figura 2 – Representação esquemática do *design* da pesquisa

Principais etapas da pesquisa	Principais técnicas a serem utilizadas
1. Especificar a construção do instrumento e avaliação pela banca	• Revisão da literatura
2. Gerar amostras dos itens	• Avaliação qualitativa do instrumento de pesquisa
3. Aprovar no Comitê de Ética	• Submissão para avaliação
4. Coletar dados (pré-teste)	• Pesquisa <i>survey</i> em pré-amostragem
5. Purificar as medidas	• Análise dos fatores • Análise do Alfa de Crombach
6. Coletar dados e testá-los	• Pesquisa <i>survey</i> • Análise <i>outliers</i> multivariados • Estatística descritiva
7. Avaliar a confiabilidade e validade dos constructos	• Análise fatorial confirmatória • Análise do Alfa de Cronbach
8. Avaliar a validade do modelo	• Análise dos indicadores, tais como GFI, NFI, CFI e TLI
9. Testar hipóteses e desenvolver normas	• Análise da significância das relações do modelo
10. Desenvolver proposta de intervenção e recomendação	• Observação das relações entre os construtos analisados

Fonte: Adaptado pela autora, com base em Churchill Jr. (1979) e Cavalheiro (2015).

O modelo de Churchill Jr. (1979) tem sido referência para pesquisas de levantamento em Administração, embora, originalmente, se concentre em pesquisas de marketing. Para Lee e Hooley (2005), este modelo representa um divisor de águas em pesquisas desta categoria por aplicar a teoria psicométrica clássica.

3.3 Amostra

População é o termo denominado por Gil (2017, p. 60) como “o número total de elementos de uma classe”. O autor destaca que, já no planejamento da pesquisa, a definição da população a ser estudada com clareza e precisão é fundamental para o alcance dos objetivos desejados. Diante o exposto, a população-alvo deste estudo é composta pela totalidade dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Pampa.

Para o cálculo da amostra considerou-se que a UNIPAMPA possui 904 servidores técnico-administrativos dos níveis de classificação D (nível médio) e E (nível superior) em seu montante de vagas ocupadas. Este quantitativo foi coletado em 25 de julho de 2022, no Quadro de Referência dos Servidores Técnico-

Administrativos⁸, sob os cuidados da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UNIPAMPA.

Tendo a premissa de que a pesquisa seria respondida voluntariamente pelos servidores, além de se considerar a garantia de anonimato das respostas, considerou-se como mais adequada a técnica de amostragem não probabilística por conveniência. Segundo Malhotra (2001), neste caso, a seleção das unidades amostrais fica sob responsabilidade do entrevistador. Para o autor, esta técnica de amostragem é a mais rápida e menos dispendiosa em função da facilidade de acesso, de mensuração e de cooperação das unidades amostrais.

Ainda nos termos de Malhotra (2012, p. 555), o tamanho da amostra para a modelagem de equações estruturais (MEE) depende de algumas questões, que incluem “a complexidade do modelo, a técnica de estimação, a quantidade de dados faltantes, a quantidade de variância de erro média entre os indicadores ou variáveis mensuradas e a distribuição multivariada dos dados”. De acordo com o autor, amostras mais numerosas são exigidas por pesquisas constituídas de mais construtos ou mais variáveis mensuradas.

Para Lakatos e Marconi (2003), a amostra é um subconjunto selecionado convenientemente da população-alvo da pesquisa, que deverá ser representativa e suficiente para apoiar as conclusões. Considerando 904 servidores TAEs como a população da pesquisa, realizou-se o processo de amostragem através da equação de estimação de amostras (1) abaixo:

$$n = \frac{(z_g^2 \times \hat{p} \times \hat{q} \times N)}{e^2(N - 1) + z_g^2 \times \hat{p} \times \hat{q}} \quad (1)$$

Na equação (1) considera-se que n é o tamanho da amostra; z é o nível de confiança escolhido, expresso em número de desvios-padrão; p é a porcentagem com a qual o fenômeno se verifica; q é a porcentagem complementar, que é a diferença de $1 - p$; N é o tamanho da população e o parâmetro e é o erro amostral, máximo permitido.

A partir da delimitação do nível de confiança em 95% e do erro amostral em 4,0%, a amostra final obtida é de 361 servidores TAEs. Para garantir a totalidade da

⁸ Disponível em <https://sites.unipampa.edu.br/progepe/qrsta/>

amostra, calculou-se a aplicação de 381 questionários, considerando-se a possibilidade de instrumentos preenchidos incorretamente, incompletos ou ilegíveis.

Para que seja possível a utilização da modelagem de equações estruturais é essencial o tamanho da amostra. De acordo com Landis, Beal e Tesluk (2000), um número de respondentes significativamente maior que o número de parâmetros estimados é necessário para a avaliação do ajuste do modelo completo.

Dentre os critérios sugeridos para o tamanho da amostra, Landis, Beal e Tesluk (2000) sugerem uma proporção do número de respondentes por parâmetro estimado entre 5:1 e 10:1. O aumento desta proporção para 15:1 é defendida por Hair *et al.* (2013) nos casos em que os dados desobedecem a suposição de normalidade. De acordo com os autores, muitas são as perspectivas oferecidas no que diz respeito ao tamanho amostra.

A coleta de dados foi realizada remotamente, através do envio do *link* do questionário para as listas institucionais de e-mails dos servidores TAEs, juntamente com uma breve apresentação da pesquisa e do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). A aplicação foi realizada através do plataforma Survio, que é uma ferramenta que não permite a identificação do respondente. A garantia de anonimato do respondente justifica a escolha da plataforma.

3.4 Instrumento de coleta de dados

O instrumento utilizado na coleta de dados foi um questionário adaptado para o serviço público e para o contexto pandêmico, elaborado a partir de instrumentos já validados por outros autores, que mensuram os construtos apresentados no referencial teórico. Trata-se de um questionário autoadministrado, constituído majoritariamente por itens com escalas que foram assinaladas pelo próprio respondente. Lakatos e Marconi (2003) conceituam questionário como um instrumento de coleta de dados composto por perguntas organizadas em série, que devem ser respondidas sem a presença do pesquisador.

Como vantagens do questionário, Lakatos e Marconi (2003) apontam a economia de tempo e viagens, bem como a possibilidade de um elevado número de dados, o alcance simultâneo de um maior número de pessoas e a maior abrangência geográfica. Além disso, os autores indicam também maior rapidez e

precisão nas respostas e aumento da segurança e liberdade dos respondentes em participar da pesquisa em razão do anonimato.

Após uma breve caracterização dos servidores e da realização do teletrabalho (*home office*) durante a pandemia (questões 1 a 7), o instrumento foi dividido em cinco seções. São elas: a) qualidade de vida no trabalho; b) satisfação no trabalho; c) desempenho no trabalho; d) perspectivas quanto ao teletrabalho, e e) dados sociodemográficos e profissionais.

A primeira seção avaliou a qualidade de vida no trabalho (QVT) dos servidores TAEs. Para tanto, foi utilizado o instrumento elaborado por Cheremeta *et al.* (2011), denominado QWLQ-bref. Este instrumento, composto por 20 itens, é a versão reduzida do QWLQ-78, de Reis Júnior, Pilatti e Pedroso (2011), conforme já apresentado no item 2.2 do referencial teórico.

A validação de conteúdo do QWLQ-78, foi realizada por um especialista atuante das áreas de QV e QVT e, quanto à consistência interna, obteve coeficiente Alfa de Cronbach de 0,92 na aplicação piloto. O instrumento final do QWLQ-78, composto por 78 questões, “foi capaz de apresentar resultados fidedignos e representativos quanto a QVT dos colaboradores pesquisados” (REIS JÚNIOR; PILATTI; PEDROSO, 2011, p. 11).

Para a construção da versão reduzida do QWLQ-78, Cheremeta *et al.* (2011, p. 10) utilizaram a mesma metodologia da OMS para a WHOQOL-bref. As questões foram escolhidas com base em sua “correlação com o escore global da QVT, calculado a partir da média entre os quatro domínios do instrumento”.

A QWLQ-bref, composta por 20 itens, apresentou Alfa de Cronbach de 0,9035, que demonstra consistência interna maior, inclusive, que o instrumento original. Segundo os autores, “apresenta propriedades psicométricas e satisfatórias e resultados fidedignos ao instrumento original” com redução de tempo para aplicação da pesquisa e tabulação dos dados. Diante dessas vantagens, este trabalho optou por utilizar a QWLQ-bref como instrumento de avaliação da QVT.

De acordo com Cheremeta *et al.* (2011), a QVT indica, para além da qualidade física do trabalhador, a sua qualidade mental no trabalho. No Quadro 8 estão especificados os domínios a que se referem cada uma das questões do QWLQ-bref (CHEREMETA *et al.*, 2011, p. 12-13).

Quadro 8 – Questões que compõem o QWLQ-bref

Domínio	QWLQ-bref	Quest. aplicado	Questão
Domínio físico	4	14	Em que medida você avalia o seu sono?
	8	23	Em que medida algum problema com o sono prejudica seu trabalho?
	17	24	Suas necessidades fisiológicas básicas são satisfeitas adequadamente?
	19	22	Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?
Domínio psicológico	2	9	Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar?
	5	11	Como você avalia sua liberdade de expressão no seu trabalho?
	9	12	Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?
Domínio pessoal	6	17	Você se sente realizado com o trabalho que faz?
	10	13	Como você avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e subordinados?
	11	15	Em que medida sua família avalia seu trabalho?
	15	20	Em que medida você é respeitado pelos seus colegas e superiores?
Domínio profissional	1	8	Como você avalia a sua liberdade para criar coisas novas no trabalho?
	3	10	Como você avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários?
	7	26	Em que medida você possui orgulho da organização na qual trabalha?
	12	27	Em que medida você está satisfeito com o seu nível de participação nas decisões da empresa?
	13	18	Você está satisfeito com o nível de responsabilidade no trabalho?
	14	19	Você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela organização?
	16	21	Você se sente satisfeito com a variedade das tarefas que realiza?
	18	16	Como você avalia o espírito de camaradagem no seu trabalho?
	20	25	O quanto você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?

Fonte: Adaptado pela autora, com base em Cheremeta et al. (2011, p. 12-13).

No quadro acima, as perguntas foram agrupadas e classificadas por domínio da QVT, conforme Cheremeta *et al.* (2011). A terceira coluna indica o número atribuído para cada questão no questionário utilizado na presente pesquisa. Desta forma, a QVT dos participantes foi avaliada através das questões enumeradas de 08 a 27.

A segunda seção do instrumento de pesquisa compreende os itens para a verificação da satisfação no trabalho (ST) dos servidores TAEs da UNIPAMPA durante o teletrabalho realizado na pandemia. Para tanto, utilizou-se do instrumento elaborado e validado por Lima (2021), com Alfa de Cronbach de 0,928. Trata-se de uma adaptação de Tsui e Schriesheim (1980) e de Abdullah e Ismail (2012).

Como o teletrabalho na UNIPAMPA foi implementado de forma compulsória e emergencial, optou-se por retirar a questão aberta do instrumento original, que se

refere às boas práticas de teletrabalho já concretizadas pela organização. Portanto, o instrumento a ser aplicado será composto por 7 (sete) itens.

A terceira seção do questionário abrange o desempenho no trabalho (DT). Para avaliação do construto foi utilizado o instrumento elaborado pela OMS, denominado *Health and Work Performance Questionnaire* (HPQ), que tem como propósito avaliar os problemas de saúde dos trabalhadores e suas interferências.

Por não ser objeto do presente estudo, as questões que não se referem ao desempenho no trabalho foram suprimidas do questionário que será aplicado junto aos servidores TAEs da UNIPAMPA. Sendo assim, o instrumento referente ao construto “desempenho no trabalho” é composto pelos 10 (dez) itens já utilizados e validados anteriormente por Constantino (2019). A íntegra do HPQ, bem como publicações pertinentes ao instrumento, está disponibilizada pela Escola de Medicina de Harvard no site⁹ da instituição.

De acordo como Kessler *et al.* (2003), o HPQ se configura em um instrumento de autodeclaração, cujo objetivo é avaliar custos indiretos de doenças no ambiente laboral. Campos, Marziale e Santos (2013) explicam que esta ferramenta possibilita coletar informações relevantes sobre os problemas de saúde dos trabalhadores e sua relação com o desempenho e produtividade no trabalho.

Denominada “perspectivas quanto ao teletrabalho”, a quarta seção busca conhecer o posicionamento dos servidores quanto ao teletrabalho, após a experiência durante a pandemia, embora esta seção não esteja relacionada diretamente a nenhum construto. Além de questões elaboradas pela pesquisadora, estão nesta seção um item do instrumento já utilizado e validado por Lima (2021) e dois itens do instrumento construído e validado por Andrade (2020), cujo objetivo é avaliar a e-QVT.

Por fim, a quinta seção é composta por dados sociodemográficos e profissionais (DSP) que visam conhecer o perfil dos respondentes. Esta seção também foi utilizada para testar a hipótese que envolve o gênero dos servidores.

Todas as questões que compuseram o questionário desta pesquisa, bem como o construto a que se referem, estão descritas no APÊNDICE A – Construtos, questões e fontes relacionadas ao instrumento de pesquisa proposto. Na sequência,

⁹ Site da Escola Medicina de Harvard: <http://www.hcp.med.harvard.edu/hpq>

a íntegra do instrumento de pesquisa está presente no APÊNDICE B – Instrumento de pesquisa deste trabalho.

3.5 Modelo Teórico

Na presente pesquisa, foram propostos quatro construtos: teletrabalho, qualidade de vida no trabalho (QVT), satisfação no trabalho e desempenho no trabalho. Com base nisso, sugere-se as seguintes hipóteses a serem investigadas neste estudo:

Hipótese 1: A qualidade de vida no trabalho possui relação positiva com a satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.

Hipótese 2: A qualidade de vida no trabalho possui relação positiva com o desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.

Hipótese 3: Existe relação significativa e positiva entre o teletrabalho e a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.

Hipótese 4: A satisfação no trabalho interfere positivamente no desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.

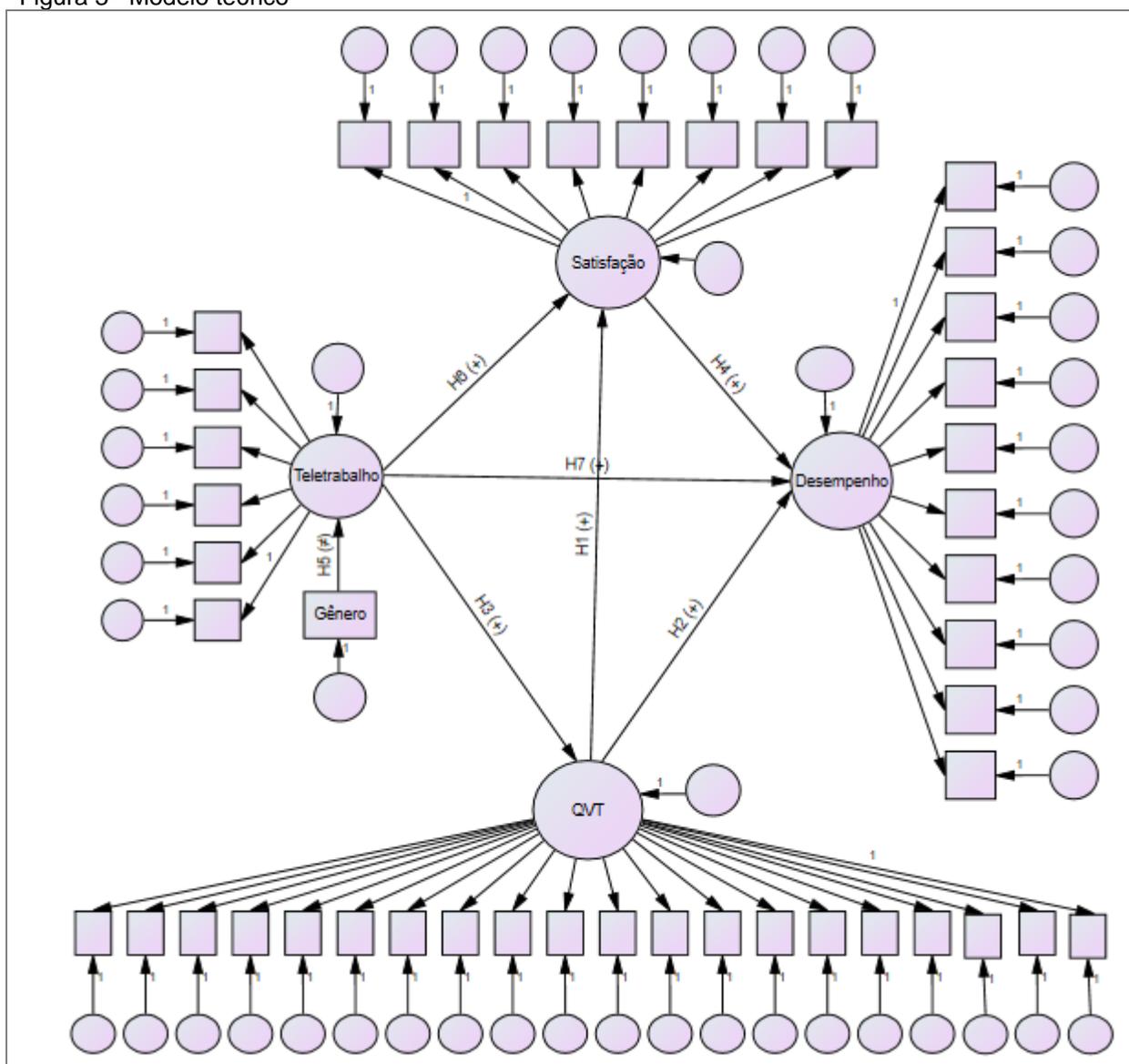
Hipótese 5: Dentre os servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, há diferenças entre homens e mulheres na preferência pelo teletrabalho.

Hipótese 6: Existe relação significativa e positiva entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA

Hipótese 7: Existe relação significativa e positiva entre o teletrabalho e o desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.

Todas as hipóteses foram elaboradas a partir do levantamento bibliográfico e das evidências empíricas e teóricas que envolvem os construtos delimitados para a pesquisa. O modelo teórico proposto neste trabalho pode ser observado na Figura 3.

Figura 3– Modelo teórico



Fonte: Elaborado pela autora.

No modelo teórico é possível observar os quatro construtos da pesquisa: Teletrabalho, QVT, Satisfação e Desempenho. Também são apresentadas as hipóteses testadas pela pesquisa. Dando prosseguimento, o tratamento preliminar dos dados será apresentado na próxima seção.

3.6 Tratamento preliminar dos dados

Com o objetivo de obter resultados mais confiáveis, Hair *et al.* (2013) entende como necessário que se realize o tratamento dos dados antes da aplicação de técnicas estatísticas multivariadas. Para o autor, a confiabilidade se dá pela maior familiaridade com os dados, pelas suas características, e relação entre as variáveis.

De acordo com Malhotra (2001), o primeiro passo para o preparo dos dados é selecionar os questionários aceitáveis. Segundo o autor, dentre os motivos para que um questionário seja inaceitável, está a falta de elementos respondidos, o padrão de respostas que indica a falta de compreensão do respondente ou que o mesmo não seguiu as instruções de preenchimento e respostas com pequena variância. São eliminados também questionários devolvidos fora do prazo estipulado para a pesquisa ou preenchidos por pessoas não qualificadas para a participação também (MALHOTRA, 2012).

A ferramenta utilizada para aplicação do questionário não permitia a entrega de questionários incompletos ou fora do prazo, portanto, foi realizada a verificação de dados atípicos (*outliers*) mediante o teste de Hadi. A necessidade desta avaliação ocorre porque valores atípicos podem ter uma influência significativa na análise de regressão, além da possibilidade de dificultar a elaboração do modelo mais adequado ou tendenciar a estimativa de parâmetros (DANCEY; REIDY, 2006). Teste de Hadi são procedimentos propostos por Hadi e Simonoff (1993) para a identificação de diversos *outliers* de forma mais eficiente que os métodos tradicionais.

3.7 Técnica de análise de dados

A análise dos dados coletados foi realizada através de estatísticas descritivas (univariadas), testes de hipóteses e estatísticas multivariadas. Para tanto, foram utilizados os *softwares* SPSS 21.0®, Amos24.0.0 e Stata/SE 16.1.

Tendo como propósito a caracterização da amostra e o detalhamento de como as pessoas se comportam acerca de cada um dos construtos deste trabalho, foram realizados os cálculos estatísticos descritivos das variáveis. Dentre esses cálculos estão média, mediana e desvio padrão para cada variável.

3.7.1 Validação dos construtos e do modelo

A validação dos construtos e do modelo teórico foi realizada pela modelagem de equações estruturais (MEE). A MEE é indicada por Hair *et al.* (2013) como o procedimento multivariado mais adequado a ser utilizado na avaliação simultânea do modelo e da relação entre variáveis.

Segundo Landis, Beal e Tesluk (2000), a MEE é uma das técnicas de análise de dados mais utilizadas em pesquisas organizacionais. Um dos motivos para essa escolha pelos pesquisadores está, justamente, na capacidade de verificar, ao mesmo tempo, o ajuste dos modelos de medição e estruturais. Os modelos de medição avaliam a relação entre as variáveis medidas e os construtos a que se referem, já os modelos estruturais detalham conexões entre as variáveis de maior interesse no estudo e retratam as hipóteses presumidas no estudo (LANDIS; BEAL; TESLUK, 2000).

De acordo com Hair *et al.* (2013), a MEE se apoia em dois métodos multivariados: análise fatorial e análise de regressão múltipla. O autor considera também que a modelagem de equações estruturais se ampara em relações causais entre as variáveis. A forma como o pesquisador encara a intensidade e convicção dessa causalidade se sustenta na fundamentação teórica do modelo (HAIR *et al.*, 2013).

3.7.1.1 Escolha do tipo de matriz de entrada

Concluído o modelo estrutural do estudo, foi escolhido o tipo de matriz de entrada, juntamente com os critérios e processo de estimação dos parâmetros. No caso de MEE, utiliza-se a matriz de variância-covariância, em que há a preservação das escalas, ou a matriz de correlação, em que as escalas são padronizadas. Neste estudo, foi utilizada a primeira matriz.

A matriz de variância-covariância é uma modalidade do método de máxima verossimilhança e, segundo Folmer *et al.* (2010), é mais aconselhada quando pretende-se validar relações causais. Justifica-se a recomendação porque, nesse tipo de matriz, são indicadas a variância e a covariância de todas as variáveis observadas da MEE (NEVES, 2018).

3.7.1.2 Processo de estimação

De acordo com Neves (2018), dentre os benefícios da MEE está a possibilidade de trabalhar simultaneamente com estimação e mensuração, além de permitir a estimação dos efeitos diretos e indiretos de variáveis explicativas sobre variáveis respostas. Ademais, o sucesso das suposições está atrelado ao método de estimação definido (PREARO; GOUVÊA, 2011) e à uma série de testes e ajustes até chegar ao modelo ideal (HARRINGTON, 2009).

Neste trabalho foi realizado o processo de estimação pelo método da Máxima Verossimilhança, apontado por Prearo e Gouvêa (2011) como um procedimento consistente e eficiente. Para tanto, serão utilizados os softwares Stata/SE 16.1, *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) 21.0 e SPSS Amos TM 24.0.

3.7.1.3 Identificação do modelo estrutural

Definido o processo de estimação, propõe-se a identificação do modelo estrutural. O modelo estrutural é caracterizado por possuir a quantidade adequada de graus de liberdade para permitir a estimativa dos parâmetros desconhecidos. Para sua obtenção, é necessário que cada construto seja constituído de, no mínimo, três e, preferencialmente, pelo menos quatro indicadores. (HAIR et al., 2013).

Embora não seja definido um limite de itens para cada construto, Hair *et al.* (2009) consideram que escalas extensas dão origem a análises complexas que, seguidamente, levam à transtornos no fornecimento de evidências de unidimensionalidade. O instrumento de pesquisa proposto para este estudo apresenta o número mínimo de indicadores em seus construtos.

3.7.1.4 Avaliação dos critérios de ajuste

Com o objetivo de avaliar os critérios de ajuste do modelo, verifica-se se o modelo apresenta estimativas transgressoras, como variâncias negativas, correlações entre construtos aproximadas de 1 e erros padrão excessivamente elevados. Caso não sejam encontradas estimativas transgressoras, procede-se a avaliação da qualidade de ajuste geral do modelo, que indica se o MEE está adequado aos dados da amostra (HOYLE, 2012).

De acordo com Neves (2018, p. 16), a qualidade do ajuste indica “o quão bem um modelo especificado replica a matriz de covariância entre as variáveis observadas”. Para a verificação da qualidade do ajuste deste estudo, serão aplicados os seguintes índices de ajuste absoluto: Estatística Qui-quadrado (χ^2), Raiz do resíduo quadrático médio (RMSR), Raiz do erro quadrático médio de aproximação (RMSEA), Índice de qualidade de ajuste (GFI). De acordo com Hair *et al.* (2013), estes índices se destinam a verificar a qualidade com que o modelo reproduz os elementos observados através de uma medida direta.

Em complemento, foram utilizados os seguintes índices de ajuste incremental: Índice de ajuste normado (NFI), Índice de ajuste comparativo (CFI), Índice de Tucker

Lewis (TLI). Segundo Hair *et al.* (2013), estes índices têm o propósito de comparar o modelo especificado com um modelo alternativo que, geralmente, é um modelo nulo em que não há correlação entre as variáveis.

Com relação aos índices de ajuste absoluto, o primeiro a ser detalhado é a Estatística Qui-quadrado (χ^2) que, conforme Hair *et al.* (2009, p. 569), é “o valor χ^2 para um modelo resume bem o ajuste a um modelo e, com experiência, o pesquisador pode fazer julgamentos ponderados sobre modelos com base neste resultado”. Neves (2018) sugere que a comparação das Estatísticas Qui-Quadrado das razões de verossimilhança do modelo observado e do modelo estimado, apesar da influência da amostra, seria uma forma mais objetiva de ajustamento dos modelos. Neste caso, a significância das diferenças entre as matrizes é calculada mediante o teste de hipótese (HAIR *et al.*, 2013) e, segundo Barrett (2007), para um bom ajuste do modelo, o resultado desta equação deve ser maior que 0,05.

O fato de ser afetado pelo tamanho da amostra é apontado por Hooper *et al.* (2008) como uma das limitações da Estatística Qui-quadrado. Uma forma de contornar este problema é utilizar o qui-quadrado do modelo dividido pelos graus de liberdade (GARSON, 2012 *apud* CAVALHEIRO, 2015; BYRNE, 2013). No entanto, não há consenso na literatura para que este recurso seja aceitável, enquanto Schumacker e Lomax (2004) sugerem índices de até 5, para Carmines e Mciver (1981) este valor deve estar entre 2 e 3. Sendo assim, optou-se por atender à recomendação de Hooper *et al.* (2008), que considera aceitáveis valores da razão de qui-quadrado pelos graus de liberdade entre 1 e 5.

O segundo é a Raiz do resíduo quadrático médio (RMSR), que é a raiz quadrada da média dos resíduos quadrados, explicada por Hair *et al.* (2009) como uma média dos resíduos entre termos individuais observados e estimados de covariância e variância. Schneider (2017, p. 46) detalha que “quando covariâncias são empregadas como entrada, RMSR é a covariância residual média e ainda é expressa em termos do domínio de escala de medições”. Considerando que o RMSR igual a zero indica o ajuste de modelo perfeito, são desejáveis valores menores que 0,05, conforme sugerido por Hooper *et al.* (2008). No caso de amostra superior a 250, Hair *et al.* (2009) considera aceitáveis RMSR com valores inferiores a 0,08. Sendo assim, este estudo adotou o índice padrão de 0,08 para o RMSR.

O próximo índice é a raiz do erro quadrático médio de aproximação (RMSEA), que segundo Hair *et al.* (2013), indica o ajuste de um modelo a uma população e

não somente à amostra utilizada para estimativa. Além de assinalar que valores mais baixos de RMSEA indicam melhor ajuste, o autor complementa que o valor considerado como indicador de um “bom” RMSEA é polêmica. Enquanto Hair *et al.* (2009) considera aceitáveis valores inferiores a 0,10 para o RMSEA, Hooper *et al.* (2008) sugere a máxima de 0,05 para que um modelo seja classificado como bem ajustado. Já para Marôco (2014), RMSEA com índice de confiança (IC) a 90% com limite superior de 0,10 indica um ajustamento razoável, enquanto um ajustamento muito bom possui o limite superior de 0,05. Este estudo adotou valores de RMSEA inferiores ou iguais a 0,05 como ideais, no entanto, aceitou valores de até 0,10.

Por fim, têm-se o índice de qualidade de ajuste (GFI), tido por Hair *et al.* (2013) como uma primeira tentativa de elaborar uma estatística de ajuste com menor sensibilidade ao tamanho da amostra. Considerando que, quando o valor encontrado para GFI é igual a 1, o ajuste está perfeito, Hooper *et al.* (2008) e Byrne (2013) sugerem que o GFI seja de, no mínimo, 0,95. Neste sentido, Leal (2018) indica uma escala para o GFI em que igual ou superior a 0,95 é ótimo, entre 0,9 e 0,95 é bom, entre 0,8 e 0,9 é tolerável e abaixo de 0,9 é ruim. Para o GFI, valores acima de 0,95 foram considerados satisfatórios neste estudo.

Quanto aos índices de ajuste incremental, o primeiro é o índice de ajuste normado (NFI), conceituado por Hair *et al.* (2009, p. 570) como “uma proporção da diferença no valor χ^2 para o modelo ajustado e um modelo nulo dividida pelo valor χ^2 para o modelo nulo”. Semelhante ao índice anterior, não há um consenso entre os valores aceitáveis para o NFI, que variam entre 0 e 1. Enquanto Hair *et al.* (2009) considera que valores acima de 0,90 são aceitáveis, Hooper *et al.* (2008) e Byrne (2013) sugerem que, para ser satisfatório, o NFI deve estar acima de 0,95. Na escala sugerida por Leal (2018), valor igual ou superior a 0,95 é ótimo, entre 0,9 e 0,95 é bom, entre 0,8 e 0,9 é tolerável e abaixo de 0,9 é ruim. NFI igual a 1 indica um ajuste perfeito do modelo. Para o NFI, valores acima de 0,95 foram considerados satisfatórios neste estudo.

O próximo é o índice de ajuste comparativo (CFI), considerado por Hair *et al.* (2009), como uma evolução do índice de ajuste normado (NFI), se destina a explicar a proporção da covariância entre as variáveis observadas (LEAL, 2018). Conforme Leal (2018), o CFI compara o ajustamento do modelo basal com graus de liberdade. Assim como nos anteriores, os valores deste índice se situam entre 0 e 1, sendo que o ajuste perfeito é indicado pelo GFI igual a 1. Leal (2018) propõe que o GFI igual ou

superior a 0,95 seja considerado ótimo, entre 0,9 e 0,95 bom, entre 0,8 e 0,9 tolerável e abaixo de 0,9 ruim. Para o CFI, valores acima de 0,95 foram considerados satisfatórios neste trabalho.

O último índice a ser utilizado neste estudo é o de Tucker Lewis (TLI). Para Hair *et al.* (2009, p. 570), “o TLI antecede o CFI e é conceitualmente semelhante, no sentido de que também envolve uma comparação matemática de um modelo teórico de mensuração especificado com um modelo nulo de referência”. Conforme Byrne (2013) os valores de TLI podem ser superiores à 1, o que pode gerar dificuldades em sua interpretação.

Nesse sentido, de acordo com Hair *et al.* (2009), quanto mais próximo a 1 for o TLI, melhor o ajuste do modelo. O autor considera satisfatórios valores superiores a 0,9, no entanto Hooper *et al.* (2008) entende que este índice deve ser de, no mínimo, 0,95. Para Leal (2018), considera-se um ótimo ajustamento quando o valor de TLI igual ou superior a 0,95, bom entre 0,9 e 0,95, tolerável entre 0,8 e 0,9 e ruim se for inferior a 0,8. Para o TLI, valores acima de 0,95 foram considerados satisfatórios neste estudo.

3.7.1.5 Avaliação da significância dos coeficientes estimados

A significância dos coeficientes estimados é outra medida relevante na avaliação do modelo de mensuração e do modelo estrutural. O teste “t” dos valores obtidos deve ser efetuado para verificar se as cargas fatoriais ou os coeficientes serão consideráveis, a um nível de confiança de 95%. Para Hair *et al.* (2009), a validação do modelo pela análise fatorial confirmatória permite que o pesquisador conheça quão bem os coeficientes estimados se aproxima de dados verdadeiros. Desta forma, segundo o autor, é possível confirmar ou rejeitar o modelo pré-concebido.

Na análise fatorial confirmatória, além da significância estatística dos coeficientes, Hair *et al.* (2009) sugere que seja observada a magnitude da carga fatorial, cujo valor desejável é igual ou superior a 0,7. No entanto, valores a partir de 0,5 já são considerados aceitáveis. Sendo assim, foram suprimidas do modelo variáveis que apresentem carga fatorial menor a 0,5.

3.7.1.6 Avaliação da unidimensionalidade do construto

Hair *et al.* (2009) considera a avaliação da unidimensionalidade do construto criticamente importante em modelos constituídos por dois ou mais construtos. O objetivo desta avaliação é confirmar se um conjunto de itens representam apenas um construto ou se referem a um conjunto subjacente (CAVALHEIRO, 2015). O autor propõe que esta avaliação seja realizada a partir da identificação dos resíduos padronizados relativos aos indicadores de cada variável. Construtos que apresentem resíduos padronizados elevados podem indicar serem inadequados, ou seja, que não são unidimensionais.

3.7.1.7 Avaliação da confiabilidade e precisão do construto

A confiabilidade é citada por Pasquali (2009) como um dos principais critérios para que um instrumento seja classificado como “de qualidade”, isto porque se refere a sua precisão. Hair *et al.* (2009) considera que a confiabilidade tem como propósito garantir que as respostas sejam relativamente uniformes por períodos de tempo, de forma que permitam uma tomada de decisão confiável e a qualquer instante. Não há consenso quanto ao tempo ideal entre as avaliações (CUNHA, 2016).

Para apreciação da confiabilidade dos construtos, sugere-se a utilização do coeficiente de Alfa de Cronbach e do índice de confiabilidade Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Apontado como a medida mais amplamente utilizada, o Alfa de Cronbach valida quão homogêneos estão os itens da escala de um construto (HAIR *et al.*, 2013). Para Hair *et al.* (2013), ao analisar o Alfa de Cronbach é importante considerar sua relação positiva com o número de itens da escala, visto que aumentar o número de itens aumenta também o valor da confiabilidade.

Hair *et al.* (2009) e Kaiser (1974) sugerem 0,5 como o valor mínimo aceitável para o KMO. Hair *et al.* (2013) indica como satisfatórios para qualquer índice de confiabilidade, valores superiores a 0,7, quando em pesquisas em geral. Para pesquisas exploratórias, considera-se aceitáveis valores a partir de 0,6. Ressalta-se que valores muito elevados, a partir de 0,95, indicam que todos as variáveis estão medindo o mesmo fenômeno e, portanto, não são desejáveis (PASQUALI, 2009).

3.7.1.8 Teste de hipóteses

Para os testes de hipóteses 1, 2, 3, 4, 6 e 7 utilizou-se a modelagem de equações estruturais. A exceção foi para a hipótese 5, em que foi utilizado o teste t de diferença de média.

No teste t de diferença de média, foram comparados os gêneros dos servidores (feminino e masculino). Para determinar se o teste t é homocedástico ou heterocedástico, realizou-se um teste para igualdade de variâncias.

3.8 Identificação e observação de outliers

Dentre os recursos da plataforma Survio é possível configurar a obrigatoriedade de resposta nas questões do instrumento de pesquisa, que não permite que seus respondentes avancem no questionário sem a escolha de uma resposta. Ao final da coleta de dados, obteve-se 401 questionários respondidos por servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.

A detecção e supressão de *outliers* multivariados foi conduzida através do Teste de Hadi, para o qual foi utilizado o software Stata/SE 16.1. 0. Ao fim da verificação, foram eliminados 12 *outliers* que apresentaram valores superiores a 10 no teste de distância de Hadi. Após a exclusão, observou-se o total de 389 respostas válidas, consideradas na análise de dados. Na próxima seção são apresentados os aspectos éticos aos quais a presente pesquisa foi submetida.

3.9 Aspectos éticos da pesquisa

Com vistas a atender os aspectos éticos da pesquisa, o projeto deste estudo foi encaminhado para análise e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Medicina da UFPel sob o nº CAAE 65237922.7.0000.5317. Ressalta-se que o questionário (APÊNDICE B – Instrumento de pesquisa) e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE C – TCLE) atendem aos preceitos éticos de pesquisa em seres humanos, dispostos pela Resolução CNS nº 466, de 12 de dezembro de 2012.

O anonimato dos participantes e a confidencialidade dos dados informados foram garantidos nesta pesquisa, por isso, o TCLE foi disponibilizado aos servidores juntamente com o instrumento de pesquisa. Todos os servidores convidados para

participar do levantamento de dados foram informados de que a participação era voluntária e de que poderiam interrompê-la a qualquer momento, sem necessidade de justificativa.

Através de um Termo de Confidencialidade (APÊNDICE D – Termo de Confidencialidade), a utilização única e exclusiva dos dados obtidos para a execução desta pesquisa foi assegurada pela pesquisadora responsável, que se comprometeu também a preservar o anonimato dos sujeitos na divulgação dos resultados. Além disso, a realização da pesquisa na UNIPAMPA e a utilização das listas institucionais de e-mails dos servidores foram autorizadas através de Termo de Anuência assinada pelo Pró-Reitor de Gestão de Pessoas da instituição, Prof. Edward F. C. Pessano (APÊNDICE E – Carta da anuência da instituição pesquisada e parecer de aprovação no Comitê de Ética em Pesquisa).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo são apresentados os resultados obtidos na presente pesquisa, cujo objetivo foi analisar a qualidade de vida, a satisfação no trabalho e o desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, durante o teletrabalho compulsório na pandemia da Covid-19. Em um primeiro momento, identificou-se o perfil dos participantes da pesquisa e, na sequência, foram apresentadas a validação individual e a confiabilidade dos construtos. Dando continuidade, foram relacionados os construtos de acordo com o modelo proposto e apresentada a síntese dos resultados da pesquisa. Com base nestas constatações, fez-se a proposta de intervenção e recomendação.

O levantamento dos dados ocorreu durante os meses de novembro e dezembro de 2022, exclusivamente em meio digital, através da plataforma Survio¹⁰. O fato de não identificar os participantes de forma alguma e, assim, garantir o seu anonimato, foi um dos critérios de escolha da plataforma, que também se mostrou bastante intuitiva e visualmente agradável.

A pesquisa foi divulgada por meio de convite enviado ao público-alvo através das listas institucionais de e-mails dos servidores da UNIPAMPA, reforçado através das redes sociais (Facebook e Instagram) e de aplicativo de mensagens instantâneas (WhatsApp). A utilização destas listas foi autorizada pelo Pró-Reitor de Gestão de Pessoas (PROGEPE) da instituição.

Com o propósito de tornar o convite mais atrativo e concentrar todas as informações iniciais, elaborou-se uma imagem (*card*) que foi amplamente divulgada aos servidores. Este *card* (Figura 4) continha o nome da pesquisa, público alvo, tempo médio de preenchimento, *link* e QR Code para acesso ao questionário. O tempo médio de 5 a 10 minutos foi obtido através do pré-teste com 55 servidores da universidade.

¹⁰<https://www.survio.com/>

Figura 4 – Card da pesquisa



TU TRABALHAS NA UNIPAMPA?
Então venha participar desta pesquisa!

Teletrabalho compulsório: Uma análise da qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho dos servidores da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19

QUEM?
Servidores da UNIPAMPA
(TAES e docentes)

QUANTO TEMPO?
5 a 10 minutos

COMO?
Acesse o link ou o QR Code



Participe!
<https://tinyurl.com/profiap>

Fonte: Elaborado pela autora.

Ao fim do período de aplicação da pesquisa, obteve-se o total de 401 questionários respondidos por servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, público-alvo deste estudo. Na próxima seção são apresentadas as análises realizadas a partir deste levantamento.

4.1 Perfil dos participantes

A população deste estudo são os servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA e, após a eliminação dos *outliers* multivariados, foram consideradas 389 respostas válidas para a identificação do perfil dos participantes. O detalhamento das questões, que abrangem as variáveis de gênero, estado civil, agregado familiar e escolaridade, se encontra na Tabela 1.

Tabela 1– Perfil dos participantes da pesquisa, segundo as variáveis: gênero, estado civil, agregado familiar e escolaridade

Variáveis	Frequência	Proporção	Qui Quadrado Sig.
Gênero			
Feminino	218	56,04%	0,024
Masculino	171	43,96%	
Estado Civil			
Casado ou união estável	255	65,55%	0.000
Solteiro	105	26,99%	
Divorciado	19	4,88%	
Separado	5	1,29%	
Viúvo	5	1,29%	
Agregado Familiar			
Vivo sozinho(a)	52	13,37%	0.000
2 ou mais adultos não idosos	119	30,59%	
2 ou mais adultos, pelo menos 1 idoso	52	13,37%	
1 adulto com criança dependente	42	10,80%	
2 ou mais adultos com 1 criança dependente	77	19,79%	
2 ou mais adultos com 2 ou mais crianças dependentes	47	12,08%	
Escolaridade			
Ensino Médio	4	1,03%	0.000
Ensino Superior	54	13,88%	
Especialização	180	46,27%	
Mestrado	121	31,11%	
Doutorado	30	7,71%	

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar os dados da tabela acima, constatou-se que, dentre os participantes da pesquisa, 218 são servidores técnico-administrativos do sexo feminino (56,04%), 65,55% estão casados ou em união estável e 85,09% possuem pós-graduação em nível de especialização, mestrado ou doutorado. Quando questionados sobre agregado familiar, 30,59% dos participantes responderam que em seu lar vivem 2 ou mais adultos não idosos.

Com o objetivo de verificar se existe uma diferença estatisticamente significativa entre as categorias de cada variável foi aplicado o teste Qui-Quadrado (p). Em quase todas as variáveis da Tabela 1 esta análise revelou um resultado muito significativo, com valor de p igual a 0,000, a exceção foi para a variável gênero, cujo valor obtido para p foi de 0,024. No entanto, considerou-se que um valor de probabilidade inferior a 0,05 permite rejeitar a hipótese nula (H_0) de que não há diferença entre as proporções de gênero.

Na Tabela 2 são apresentados o ano de ingresso e jornada de trabalho dos participantes da pesquisa e, também, se ocupavam cargo de gestão na instituição durante a pandemia da Covid-19.

Tabela 2 – Ano de ingresso, jornada de trabalho semanal e cargo de gestão durante a pandemia da Covid-19

Variáveis	Frequência	Proporção	Qui Quadrado Sig.
Ano de ingresso na UNIPAMPA			
2006	21	5,40%	
2007	27	6,94%	
2008	8	2,06%	
2009	0	0,00%	
2010	91	23,39%	
2011	30	7,71%	
2012	15	3,86%	
2013	42	10,80%	
2014	50	12,85%	0.000
2015	26	6,68%	
2016	14	3,60%	
2017	13	3,34%	
2018	15	3,86%	
2019	16	4,11%	
2020	5	1,29%	
2021	12	3,08%	
2022	4	1,03%	
Jornada de trabalho semanal			
20 horas	2	0,51%	
21 horas	1	0,26%	
25 horas	1	0,26%	0.000
30 horas	121	31,11%	
40 horas	264	67,87%	
Cargo de gestão			
Função Gratificada (FG)	95	24,42%	
Cargo de Direção (CD)	14	3,60%	0.000
Não fui titular de cargo de gestão	280	71,98%	

Fonte: Dados da pesquisa.

Através dos dados da Tabela 2 é possível identificar que participaram da pesquisa servidores técnico-administrativos ingressantes desde 2006, ano do início

de funcionamento da UNIPAMPA¹¹, até 2022, quando foi realizado o levantamento de dados. No entanto, observou-se que a maioria ingressou na instituição no ano de 2010 (23,39%), realizava jornada de 40 horas semanais durante a pandemia (67,87%) e não era titular de cargo de gestão (71,98%) neste mesmo período. Dos servidores titulares de cargo de gestão, 24,42% estavam em função gratificada. Para todas as variáveis analisadas nessa tabela, o Qui-quadrado associado (p) é igual a 0,000. Esse valor indica uma forte associação entre as categorias de cada variável e a distribuição observada nos dados. Na sequência, a Tabela 3 caracteriza a modalidade de trabalho realizada durante a pandemia da Covid-19.

Tabela 3 – Modalidade de trabalho durante a pandemia da Covid-19 e quantidade de horas em teletrabalho

Variável	Categoria	Frequência	Proporção	Qui Quadrado Sig.
Durante a pandemia, como foi a realização do seu trabalho?	Totalmente em teletrabalho (sistema de trabalho completamente remoto)	272	69,92%	0.000
	Parcial ou Híbrido (sistema que conjuga o trabalho presencial e remoto)	114	29,31%	
	Totalmente presencial (sempre nas instalações da instituição)	2	0,51%	
	Não trabalhou durante a pandemia	1	0,26%	
Em média semanal, quantas horas do seu trabalho foi realizado em teletrabalho (home-office) durante a pandemia?	0 a 8 horas	57	14,65%	0.000
	9 a 16 horas	33	8,48%	
	17 a 24 horas	31	7,97%	
	25 a 32 horas	59	15,17%	
	33 horas ou mais	209	53,73%	

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto à modalidade de trabalho, 69,92% dos servidores técnico-administrativos exerciam suas atividades totalmente em teletrabalho durante a pandemia da Covid-19, enquanto 29,31% desempenhavam seu trabalho em sistema parcial ou híbrido. Em consonância, a grande maioria declarou ter realizado 33 ou mais horas semanais em teletrabalho durante a pandemia (57,73%), ainda que 14,65% dos entrevistados tenham realizado, no máximo, 8 horas semanais de atividades em teletrabalho no mesmo período. A análise estatística utilizando o teste Qui-Quadrado revelou um resultado muito significativo para todas as variáveis

¹¹ Embora a criação da UNIPAMPA tenha sido homologada através da Lei nº 11.640/2008, a instituição começou suas atividades em 2006, sob a tutela da UFPel e da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).

analisadas nesta etapa, com valores de p igual a 0,000. Dando continuidade à análise, na Tabela 4 apresenta-se a opinião dos servidores sobre o teletrabalho compulsório.

Tabela 4 – Opinião dos servidores sobre teletrabalho realizado durante a pandemia, segundo as variáveis: aprovação e adequação

Variável	Categoria	Frequência	Proporção	Qui Quadrado Sig.
Você gostou de realizar as atividades em teletrabalho (home office) durante a pandemia?	Gostei muito	154	39,59%	0.000
	Gostei	124	31,88%	
	Neutro	41	10,54%	
	Não gostei	64	16,45%	
	Odiei	6	1,54%	
Você considerou adequado realizar as atividades em teletrabalho (home office) durante a pandemia?	Completamente adequado	195	50,13%	0.000
	Adequado	147	37,79%	
	Neutro	27	6,94%	
	Inadequado	19	4,88%	
	Completamente inadequado	1	0,26%	

Fonte: Dados da pesquisa.

Para avaliar a opinião dos servidores em relação ao teletrabalho realizado durante a pandemia, considerou-se as variáveis "aprovação" e "adequação", cujas questões estão discriminadas na Tabela 4. A variável aqui denominada "aprovação" faz menção se o servidor gostou de realizar as atividades em teletrabalho (*home office*) durante a pandemia, enquanto a "adequação" visa identificar se o servidor considerou adequado realizar as atividades em teletrabalho (*home office*) no mesmo período. Através da análise dos dados destas variáveis, buscou-se compreender como os servidores se sentiram em relação ao teletrabalho compulsório.

No que diz respeito à aprovação, a maioria dos servidores (71,47%) declarou que "Gostou muito" ou "Gostou" de realizar as atividades em teletrabalho durante a pandemia, ao mesmo tempo que 10,54% dos servidores mantiveram uma posição "Neutra", não expressando uma opinião claramente positiva ou negativa. Em contrapartida, uma proporção significativa de 16,45% respondeu que "Não gostou" de realizar o teletrabalho e 1,54% afirmou ter "Odiado" a experiência.

Em relação à adequação, a maioria dos servidores (87,86%) considerou que a realização das atividades em teletrabalho durante a pandemia foi "Completamente adequada" ou "Adequada", ao passo que uma parcela de 6,94% manteve uma posição neutra. Por outro lado, 4,88% consideraram o teletrabalho "Inadequado" e uma proporção mínima de 0,26% o considerou "Completamente inadequado".

Os achados demonstram que uma parte significativa dos servidores gostou de realizar as atividades em teletrabalho durante a pandemia e considerou essa forma de trabalho adequada. No entanto, também é importante ressaltar que uma parcela não insignificante não aprovou ou não considerou o teletrabalho adequado, mesmo que em contexto pandêmico. Entender os fatores subjacentes a essas opiniões é fundamental para promover a satisfação e o bem-estar dos servidores que se mantêm em regime de teletrabalho na instituição após a pandemia. Na Tabela 5, os dados apresentados caracterizam a opinião dos servidores sobre o teletrabalho fora do contexto de pandemia.

Tabela 5 – Opinião dos servidores sobre teletrabalho fora do contexto de pandemia, segundo as variáveis: possibilidade de realização e preferência

Variável	Categoria	Frequência	Proporção	Qui Quadrado Sig.
Fora do contexto de pandemia, sua função pode ser desempenhada fora das instalações habituais da instituição?	Nunca	7	1,80%	0.000
	Quase nunca	31	7,97%	
	Por vezes	82	21,08%	
	Quase sempre	119	30,59%	
	Sempre	150	38,56%	
Fora do contexto de pandemia, qual seu modelo de trabalho preferencial?	Totalmente em teletrabalho (sistema de trabalho completamente remoto)	132	33,93%	0.000
	Parcial ou Híbrido (sistema que conjuga o trabalho presencial e remoto)	189	48,59%	
	Totalmente presencial (sempre nas instalações da instituição)	68	17,48%	

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme exposto na tabela acima, a opinião dos servidores sobre o teletrabalho fora do contexto de pandemia foi analisada sob duas variáveis: "possibilidade de realização" e "preferência" em relação à modalidade de trabalho. A "possibilidade de realização" busca avaliar se, em situação normal, o servidor considera viável desempenhar suas funções fora das instalações habituais da instituição. A "preferência" tem como abjetivo avaliar qual é o regime de trabalho eleito pelo servidor em um cenário sem pandemia.

Em relação a possibilidade de realização, uma pequena parcela dos servidores (9,77%) respondeu que "Nunca" ou "Quase nunca" poderia realizar suas atividades profissionais fora das dependências da UNIPAMPA. Por outro lado, a maioria dos servidores apresentou respostas mais positivas, com 51,67% indicando que "Por vezes" ou "Quase sempre" poderiam desempenhar suas funções fora do

local habitual, enquanto uma proporção significativa de 38,56% respondeu que “Sempre” poderia desempenhar suas funções remotamente.

Quanto à preferência, 33,93% dos servidores optaram pelo modelo "Totalmente em teletrabalho", o que significa que eles desejam um sistema de trabalho completamente remoto, sem a necessidade de estar fisicamente presente nas instalações da instituição. Por sua vez, quase metade dos servidores (48,59%) demonstraram preferir o modelo "Parcial ou Híbrido", que conjuga teletrabalho com trabalho presencial. Por fim, 17,48% dos servidores manifestaram a preferência por um modelo "Totalmente presencial", ou seja, optaram por realizar todas as atividades profissionais nas instalações da instituição.

Os resultados apontam que a grande maioria dos servidores percebe a possibilidade de realizar suas funções fora das instalações habituais como algo comum ou frequente. No entanto, no que se refere à preferência pelo modelo de trabalho fora do contexto de pandemia, a diversidade de opiniões é evidente. Enquanto a maioria dos servidores se mostra favorável ao teletrabalho total ou parcial, uma parcela significativa dos respondentes demonstra a preferência pelo trabalho presencial em tempo integral. Estas informações revelam a importância de considerar diferentes arranjos de trabalho que contemplem as necessidades e expectativas dos servidores e podem ser relevantes à gestão da UNIPAMPA para o planejamento e manutenção de políticas de trabalho flexíveis na instituição, como é o caso do teletrabalho possibilitado pelo PGD. Na próxima seção são apresentadas as estatísticas descritivas das variáveis correspondentes aos construtos deste estudo.

4.2 Estatística descritiva das variáveis dos construtos

Após análise do perfil dos participantes e das opiniões dos servidores quanto ao teletrabalho durante a pandemia da Covid-19 e fora do contexto pandêmico, nesta seção busca-se avaliar as estatísticas descritivas das variáveis de cada construto desta pesquisa: qualidade de vida no trabalho (QVT), satisfação no trabalho (ST) e desempenho no trabalho (DT).

Para cada construto foi elaborada uma tabela que apresenta as estatísticas descritivas das variáveis da escala, incluindo a média, a mediana e o desvio padrão de cada questão, bem como a frequência observada para cada alternativa de

resposta. Como forma de facilitar a visualização, as escalas utilizadas no construto estão detalhadas ao final da tabela correspondente. Na Tabela 6 evidenciam-se as estatísticas descritivas das variáveis correspondentes ao construto QVT.

Tabela 6 – Estatísticas descritivas das variáveis da escala Qualidade de Vida no Trabalho

(continua)

Variável	Média	Mediana	Desv. Pad.	Frequência observada para cada alternativa*				
				1	2	3	4	5
8. Como você avalia a sua liberdade para criar coisas novas no trabalho durante a pandemia?	3,4447	3	1,0746	20	45	137	116	71
9. Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar durante a pandemia?	3,4910	4	1,0760	22	40	122	135	70
10. Como você avalia a igualdade de tratamento entre os servidores durante a pandemia?	3,0977	3	1,1332	42	67	130	111	39
11. Como você avalia sua liberdade de expressão no seu trabalho durante a pandemia?	3,6324	4	0,9797	13	34	104	170	68
12. Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão durante a pandemia?	3,8380	4	0,9984	11	27	83	161	107
13. Como você avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados durante a pandemia?	3,7378	4	1,0295	16	29	87	166	91
14. Em que medida você avalia o seu sono durante a pandemia?	3,4396	4	1,1190	18	70	95	135	71
15. Em que medida sua família avalia o seu trabalho durante a pandemia?	3,8201	4	0,9915	8	32	88	155	106
16. Como você avalia o espírito de camaradagem no seu trabalho durante a pandemia?	3,7378	4	1,0518	15	32	93	149	100
17. Você se sentiu realizado com o trabalho que fez durante a pandemia?	3,6787	4	1,0113	8	44	101	148	88
18. Você esteve satisfeito com o seu nível de responsabilidade no trabalho durante a pandemia?	3,8972	4	0,9895	7	30	80	151	121
19. Você se sentiu satisfeito com os treinamentos dados pela instituição durante a pandemia?	2,8226	3	1,1652	68	71	141	80	29
20. Em que medida você foi respeitado pelos seus colegas e superiores durante a pandemia?	3,9563	4	0,9226	3	23	87	151	125
21. Você se sentiu satisfeito com a variedade das tarefas que realizou durante a pandemia?	3,6041	4	1,0971	16	49	98	136	90
22. Em que medida você se sentiu confortável no ambiente de trabalho durante a pandemia?	3,6555	4	1,1004	16	45	94	136	98
23. Em que medida algum problema com o sono prejudicou seu trabalho durante a pandemia?	2,1285	2	1,0620	132	130	82	35	10
24. Suas necessidades fisiológicas básicas foram satisfeitas adequadamente durante a pandemia?	3,8586	4	0,9239	4	22	107	148	108

Variável	Média	Mediana	Desv. Pad.	(conclusão)				
				Frequência observada para cada alternativa*				
				1	2	3	4	5
25. O quanto você esteve satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho durante a pandemia?	3,6170	4	1,1328	13	59	97	115	105
26. Em que medida você possuiu orgulho da instituição na qual trabalha durante a pandemia?	3,8046	4	0,9807	12	23	91	166	97
27. Em que medida você esteve satisfeito com o seu nível de participação nas decisões da instituição durante a pandemia?	3,0154	3	1,1214	49	57	159	87	37

* As escalas das questões 8 a 13 variam entre Muito baixa (1) e Muito alta (5); as escalas das questões 14 a 16 variam entre Muito ruim (1) e Muito bom (5); as escalas das questões 17 a 22 variam entre Nada (1) e Completamente (5); as escalas das questões 23 a 25 variam entre Nada (1) e Extremamente (5), e as escalas das questões 26 e 27 variam entre Muito pouco (1) e Completamente (5). Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar os resultados da tabela fica evidente que, em termos médios, os servidores expressaram avaliações positivas em relação a diversas dimensões da qualidade de vida no trabalho durante a pandemia. De forma geral, as médias das respostas das questões variaram entre 3,01 e 3,96, o que denota que os servidores perceberam a QVT de moderada a alta. Adicionalmente, a mediana para a maioria das questões foi 4, indicando que a maior parte dos servidores respondeu com níveis de satisfação mais elevados.

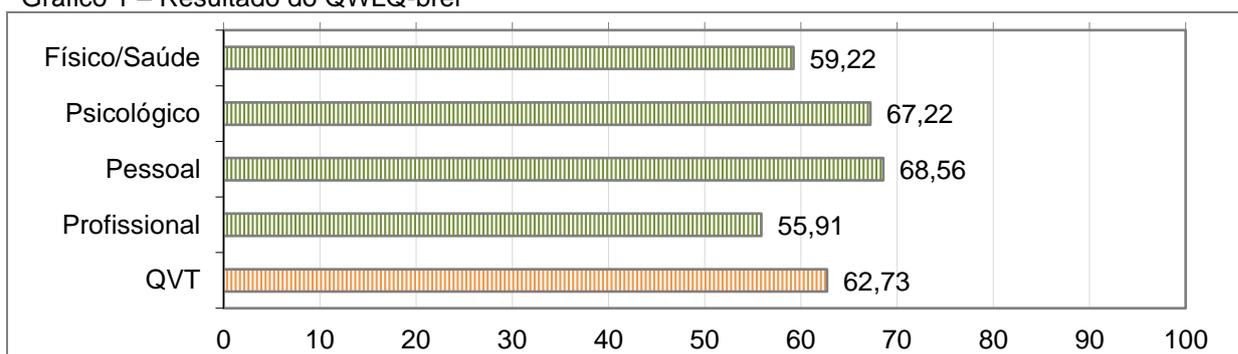
Dentre as questões com mediana igual a 4, as três maiores médias (3,96, 3,90 e 3,86) foram observadas nas questões Q20, Q18 e Q24, respectivamente. De acordo com estes resultados os servidores, em média, emitiram avaliações positivas em relação ao respeito pelos colegas e superiores, à satisfação com o nível de responsabilidade e com o atendimento das necessidades fisiológicas básicas durante o teletrabalho compulsório.

Por outro lado, nas questões Q19, Q27 e Q10 foram observadas as menores médias do construto (2,82, 3,01 e 3,09, respectivamente), todas com mediana igual a 3. Tais resultados indicam avaliações menos otimistas em relação à satisfação com os treinamentos oferecidos pela instituição durante a pandemia, com o nível de participação nas decisões da instituição e quanto a igualdade de tratamento entre servidores neste mesmo período. Ressalta-se a questão Q19, em que 139 servidores (35,73%) se declararam nada ou muito pouco satisfeitos com os treinamentos dados pela UNIPAMPA durante a pandemia, que indica um ponto a ser analisado pela instituição, no caso de permanência do regime de teletrabalho.

Convém ainda esclarecer que a questão Q23, cuja mediana é igual a 2 e a média é 2,13, possui escala invertida e, portanto, a maioria dos respondentes considera que o seu trabalho foi nada ou pouco prejudicado por algum problema no sono durante a pandemia.

As avaliações do construto indicam que, em geral, os servidores TAES da UNIPAMPA se sentiram satisfeitos com sua qualidade de vida durante o teletrabalho realizado na pandemia da Covid-19, mas que alguns elementos merecem atenção por parte da instituição. Estes resultados são fundamentais para compreender a percepção dos servidores e podem ser úteis para orientar ações na gestão de pessoas e para a criação e/ou manutenção de políticas que visem o bem-estar e a satisfação dos servidores. Em complemento, para análise dos domínios propostos por Cheremeta *et al.* (2011), utilizou-se a ferramenta¹² disponibilizada pelos autores. Os resultados encontrados são apresentados no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Resultado do QWLQ-bref



Fonte: Dados da pesquisa.

Na análise do gráfico foram utilizados os parâmetros indicados por Reis Júnior, Pilatti e Pedroso (2011, p. 9), detalhados no Quadro 9. A classificação é baseada em cinco faixas de pontuação, que são interpretadas como níveis de satisfação ou insatisfação dos trabalhadores em relação à sua qualidade de vida no trabalho.

Quadro 9 – Classificação proposta para o QWLQ-78 e QWLQ-bref

Muito Insatisfatório	Insatisfatório	Neutro	Satisfatório	Muito Satisfatório
0 a 22,5	22,5 a 45	45 a 55	55 a 77,5	77,5 a 100

Fonte: Reis Júnior, Pilatti e Pedroso (2011).

Considerando que o instrumento utilizado abrange múltiplos domínios da qualidade de vida no trabalho, a classificação proposta pelos autores permite uma

¹²<http://www.brunopedroso.com.br/qwlq-bref.html>

visão geral da satisfação dos trabalhadores com esses diferentes aspectos, auxiliando gestores e pesquisadores a identificar áreas de melhoria e a desenvolver estratégias para promover um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo. Por exemplo, ao obter pontuações na faixa de "Muito Insatisfatório" ou "Insatisfatório" para a qualidade de vida no trabalho, pode-se considerar a necessidade de investigar e abordar aspectos que possam estar afetando negativamente no bem-estar e na satisfação dos trabalhadores.

Mediante estes parâmetros, observa-se que todos os domínios se mostraram satisfatórios, ainda que os domínios físico/saúde e profissional tenham apresentado valores inferiores aos demais (59,22 e 55,91, respectivamente). É importante ressaltar que o domínio pessoal recebeu a melhor classificação, indicando que elementos como questões familiares, crenças pessoais, religiosas e fatores culturais foram especialmente relevantes aos servidores da UNIPAMPA na avaliação da qualidade de vida no trabalho durante a pandemia da Covid-19. A média obtida para a qualidade de vida no trabalho foi de 62,73, o que reforça a análise anterior de que os servidores TAEs da UNIPAMPA se sentiram satisfeitos com a QVT durante o período do teletrabalho compulsório. Na Tabela 7 são apresentadas as estatísticas descritivas das variáveis do construto Satisfação no Trabalho durante a pandemia da Covid-19.

Tabela 7 – Estatísticas descritivas das variáveis da escala Satisfação no Trabalho

Variável	Média	Mediana	Desv. Pad.	Frequência observada para cada alternativa*				
				1	2	3	4	5
28. Recebi reconhecimento pelas tarefas realizadas durante a pandemia	3,4756	4	1,0564	22	43	111	154	59
29. Costumei receber <i>feedbacks</i> do meu desempenho durante a pandemia	3,1645	3	1,1023	38	60	126	130	35
30. Estive satisfeito com o meu emprego durante a pandemia	3,9820	4	0,9401	6	28	55	178	122
31. Estive satisfeito com os meus colegas de trabalho durante a pandemia	3,7661	4	1,0124	12	36	75	174	92
32. Estive satisfeito e senti-me feliz com meu chefe durante a pandemia	3,6632	4	1,1225	20	42	86	142	99
33. Estive satisfeito com as políticas e com a administração da instituição durante a pandemia	3,3188	3	1,1058	26	62	118	128	55
34. Estive satisfeito com o meu salário durante a pandemia	3,5990	4	1,1503	22	51	81	142	93
35. No geral, estive satisfeito com o meu trabalho durante a pandemia	3,8612	4	0,9586	9	31	62	190	97

* As escalas variam entre Discordo totalmente (1) e Concordo totalmente (5). Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme demonstrado na tabela, as médias das questões que avaliam a satisfação no trabalho durante a pandemia variaram entre 3,16 e 3,98. Juntamente com as medianas entre 3 e 4, estes índices demonstram que os participantes manifestaram avaliações positivas em relação aos diversos aspectos da satisfação no trabalho durante a pandemia, abordados nas questões de 28 a 35 do questionário.

Dentre as médias mais elevadas, destacam-se as questões Q30 ("Estive satisfeito com o meu emprego durante a pandemia"), Q35 ("No geral, estive satisfeito com o meu trabalho durante a pandemia") e Q31 ("Estive satisfeito com os meus colegas de trabalho durante a pandemia), com valores de 3,98, 3,86 e 3,77, respectivamente. Estes resultados sugerem que os servidores TAEs da UNIPAMPA se sentiram satisfeitos durante o teletrabalho realizado em contexto pandêmico, tanto em âmbito geral quanto, especificamente, em relação aos colegas.

Por outro lado, as questões 29 ("Costumei receber feedbacks do meu desempenho durante a pandemia") e 33 ("Estive satisfeito com as políticas e com a administração da instituição durante a pandemia") obtiveram as menores médias, com valor de 3,16 e 3,32, respectivamente, e mediana igual a 3. Os índices obtidos indicam que os respondentes não tiveram uma percepção tão positiva em relação aos *feedbacks* recebido sobre seu desempenho ao longo da pandemia e nem com as políticas e administração da UNIPAMPA durante o mesmo período. Ainda que boa parte dos respondentes tenha se mostrado neutro à estas questões, considera-se que estes elementos poderiam ser analisados pela gestão no sentido de tornar o trabalho dos servidores mais satisfatório.

Mesmo que os dados da presente pesquisa se refiram a um contexto singular, marcado pela pandemia da Covid-19, as informações adquiridas poderão ser utilizadas para compreender como os participantes perceberam a satisfação no trabalho em uma situação de crise e proporcionar subsídios para a gestão de pessoas na UNIPAMPA e para futuras tomadas de decisões. Na Tabela 8 são demonstradas as estatísticas descritivas pertinentes ao construto Desempenho no Trabalho e suas variáveis.

Tabela 8 – Estatísticas descritivas das variáveis da escala Desempenho no Trabalho

Variável	Média	Mediana	Desv. Pad.	Frequência observada para cada alternativa*				
				1	2	3	4	5
36. Com que frequência seu desempenho foi superior ao da maioria dos servidores no seu trabalho durante a pandemia?	3,3830	3	0,8464	14	26	171	153	25
37. Com que frequência seu desempenho foi inferior ao da maioria dos servidores no seu trabalho durante a pandemia?	2,0797	2	0,7971	102	161	119	7	0
38. Com que frequência você não trabalhou quando deveria estar trabalhando durante a pandemia?	1,7661	2	0,8150	169	157	49	13	1
39. Com que frequência você percebeu que não estava trabalhando com o devido cuidado durante a pandemia?	1,8252	2	0,8736	170	134	69	15	1
40. Com que frequência a qualidade do seu trabalho foi inferior ao esperado durante a pandemia?	1,7635	2	0,8407	180	133	66	8	2
41. Com que frequência você não se concentrou o suficiente no trabalho durante a pandemia?	2,2648	2	0,9709	90	156	98	40	5
42. Como você avaliaria o desempenho habitual da maioria dos servidores em um trabalho semelhante ao seu no teletrabalho durante a pandemia?	3,5116	4	0,8752	6	35	149	152	47
43. Como você avaliaria seu desempenho habitual no trabalho no último ano em que foi realizado o teletrabalho?	4,0977	4	0,8032	1	17	51	194	126
44. Como você avaliaria seu desempenho global no trabalho nos dias trabalhados nos últimos meses de teletrabalho durante a pandemia da Covid-19?	4,0823	4	0,8049	1	16	57	191	124
45. Como você compararia o seu desempenho global nos últimos meses de teletrabalho (home office) durante a pandemia da Covid-19 com o desempenho da maioria dos outros servidores que tem um trabalho semelhante ao seu?	2,8175	3	1,0625	43	119	103	117	4

* As escalas das questões 36 a 41 variam entre Nunca (1) e Sempre (5), as escalas das questões 42 a 44 variam entre o pior desempenho que alguém poderia ter no trabalho (1) e o desempenho do melhor trabalhador (5), e as escalas da questão 45 variam entre Muito melhor (1) e Muito pior (7).
Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme demonstrado na tabela, o construto "Desempenho no Trabalho" foi avaliado pelas questões de Q36 a Q41, com médias entre 1,76 e 4,10 e medianas oscilando de 2 a 4. Ainda que se observe uma maior variabilidade das médias, quando comparadas aos demais construtos, estes resultados indicam que os participantes desta pesquisa avaliaram positivamente o desempenho durante o teletrabalho realizado na pandemia da Covid-19.

Dentre as variáveis com mediana igual a 4, as maiores médias deste construto (4,10 e 4,08) foram obtidas nas questões Q43 e Q44, respectivamente. Em ambas, a maioria dos servidores se mostrou satisfeita com o próprio desempenho habitual e global durante os últimos meses da pandemia, verificado pela maior frequência de respostas nas alternativas 4 e 5. Em ambas as questões foi utilizada uma escala de comparação entre o pior desempenho que alguém poderia ter e o desempenho do melhor trabalhador do ponto de vista do respondente. Com relação à pergunta Q42, cuja média foi de 3,51, a maioria dos respondentes demonstrou uma visão positiva do desempenho geral dos colegas em trabalhos semelhantes ao seu. Além disso, uma parcela considerável dos participantes percebeu uma homogeneidade no desempenho destes servidores, demonstrada pela opção 3 do questionário.

As questões com mediana igual a 3 são a Q36 e a Q45, com médias de 3,38 e 2,82, respectivamente. Ao analisar as respostas, percebe-se que a maioria dos participantes considerou que seu desempenho foi frequentemente ou moderadamente superior ao dos servidores em trabalho semelhante. No entanto, em ambas as questões é significativo o número de respostas na opção “neutro”, que sugere uma equiparação entre o próprio desempenho e o dos colegas.

Nas questões Q37, Q38, Q39, Q40 e Q41 identifica-se as médias 2,08, 1,77, 1,83, 1,76 e 2,26, respectivamente, e mediana igual a 2. Por terem escalas invertidas, quanto menor a opção de resposta escolhida, maior é a percepção dos servidores quanto ao desempenho e suas variáveis, como atenção, qualidade e concentração na realização das tarefas durante o teletrabalho compulsório. Sendo assim, percebe-se que os servidores avaliaram positivamente estes elementos, mas uma parcela significativa considera que houve uma perda de concentração no trabalho durante a pandemia (Q41). Embora esse efeito possa ter sido em função da pandemia em si, devido ao estresse e preocupação decorrentes dessa situação, considera-se importante que a instituição analise recursos para manter os servidores concentrados durante o trabalho, especialmente quando as atividades forem desenvolvidas fora das dependências da universidade. Esta questão é relevante porque muitos servidores permaneceram em teletrabalho após a pandemia.

Sendo assim, em uma análise global do construto, conclui-se que, com algumas exceções, os servidores TAEs da UNIPAMPA avaliam positivamente o

desempenho durante o teletrabalho realizado na pandemia da Covid-19. Na próxima seção são apresentadas as validações de cada um dos construtos desta pesquisa.

4.3 Validação individual dos construtos

A validação individual dos construtos foi realizada através de análise fatorial confirmatória, mediante a estimação pelo método da máxima verossimilhança. Nesta pesquisa foram analisados os quatro construtos que compunham o modelo inicial: teletrabalho, qualidade de vida no trabalho (QVT), satisfação no trabalho e desempenho no trabalho.

O primeiro procedimento foi a padronização dos dados e, a partir de então, deu-se início à validação dos construtos. Como forma de sinalizar as questões que tiveram a escala invertida para uniformização da escala do construto, foi inserida a letra “i” ao lado do número da questão. Por exemplo, a Q4, após a inversão da escala, foi renomeada como Q4i.

Na próxima etapa, expõe-se a associação entre as variáveis através de figuras e, na sequência, os coeficientes estimados e índices de ajuste do modelo por meio de tabelas. Ainda que os valores referências para os índices de ajuste não sejam um consenso na literatura, para Hooper *et al.* (2008) um bom modelo ajustado apresenta um qui-quadrado não significativo ao nível de 5% ou, ainda, uma razão entre qui-quadrado e graus de liberdade de até 5. Os valores utilizados como referência na validação individual dos construtos estão concentrados no Quadro 10.

Quadro 10 – Valores de referência dos índices de ajuste

Índice de ajuste	Valores recomendados	Autor referência
Qui-quadrado - χ^2 (valor)	$1 < \chi^2 < 5$	Hooper <i>et al.</i> (2008)
Qui-quadrado possibilidade	$> 0,05$	Hooper <i>et al.</i> (2008)
Qui-quadrado / Graus de Liberdade	≤ 5	Hooper <i>et al.</i> (2008)
RMSR - <i>Root Mean Square Residual</i>	$\leq 0,08$	Hair <i>et al.</i> (2013)
RMSEA - <i>Root Mean Square Error of Approximation</i>	$\leq 0,05$	Hooper <i>et al.</i> (2008)
GFI - <i>Goodness of Fit</i>	$\geq 0,95$	Leal (2018)
NFI - <i>Normed Fit Index</i>	$\geq 0,95$	Leal (2018)
CFI - <i>Comparative Fix Index</i>	$\geq 0,95$	Leal (2018)
TLI - <i>Tucker-Lewis Index</i>	$\geq 0,95$	Leal (2018)
Confiabilidade (KMO)	$\geq 0,5$ (aceitável) $\geq 0,7$ (desejável)	Hair <i>et al.</i> (2013)
Alfa de Cronbach	$\geq 0,7$	Hair <i>et al.</i> (2013)

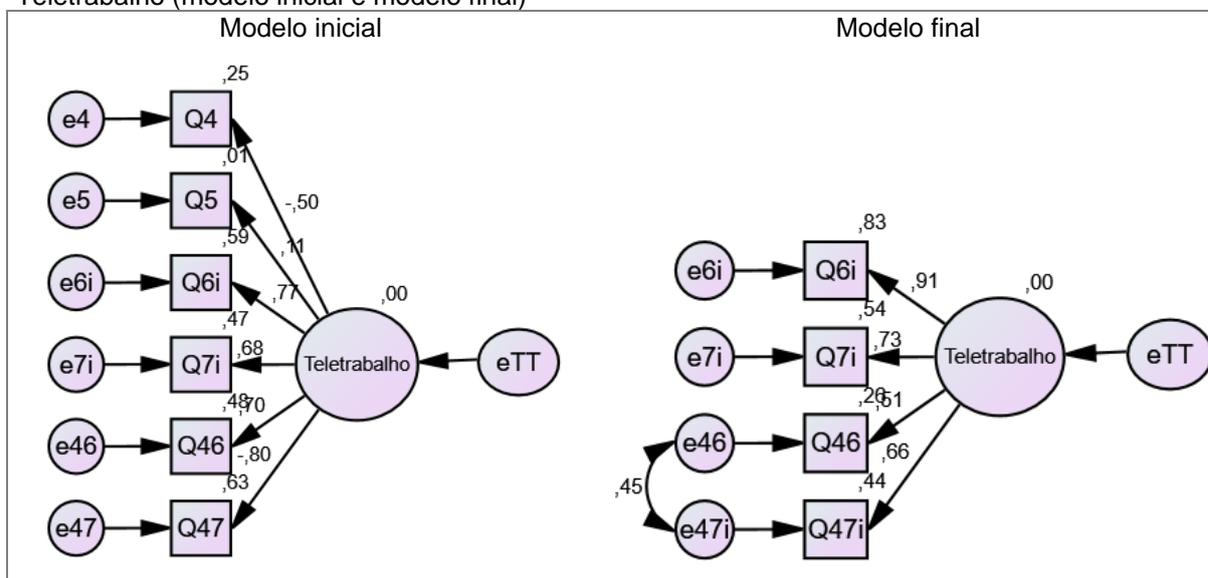
Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme a tabela acima, os índices de ajuste do modelo considerados neste estudo são: estatística qui-quadrado ou relação entre qui-quadrado e graus de liberdade, GFI, CFI, NFI, TLI, RMSR e RMSEA, especificados anteriormente na seção 3.7.1.4. Nas próximas seções são detalhadas as validações de cada um dos construtos que compõem este trabalho, começando pelo Teletrabalho.

4.3.1 Teletrabalho

O construto teletrabalho foi mensurado a partir de questões elaboradas especificamente para este estudo (Q4, Q5, Q6, Q7) juntamente com os itens Q46 e Q47, elaboradas e validadas anteriormente por Andrade (2020) e Lima (2021). Estas variáveis visam identificar o teletrabalho realizado na UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19, bem como conhecer a opinião dos servidores TAES da UNIPAMPA a respeito dessa modalidade. O construto é composto por 6 (seis) questões, conforme modelo inicial representado na Figura 5. Na mesma figura também é apresentado o modelo final utilizado para mensuração do Teletrabalho.

Figura 5 – Modelo de mensuração com os coeficientes padronizados das variáveis do construto Teletrabalho (modelo inicial e modelo final)



Fonte: Elaborada pela autora, baseada nos dados da pesquisa.

Com o objetivo de padronizá-las, procedeu-se a inversão das escalas em Q4i, Q6i, Q7i e Q47i para, então, dar início à validação do construto Teletrabalho. Para ajuste do modelo, adotou-se a estratégia de suprimir as questões Q4i e Q5, pois ambas pouco contribuíam para o construto. Além disso, incluiu-se a covariância

entre os erros das questões Q46 (“Fora do contexto de pandemia, sua função pode ser desempenhada fora das instalações habituais da instituição?”) e Q47i (“Fora do contexto de pandemia, qual seu modelo de trabalho preferencial?”). A explicação para esta correlação é de que a modalidade de trabalho preferida pelos servidores está atrelada a viabilidade da realização das suas atividades. Por exemplo, os servidores que entendem que suas tarefas podem ser realizadas fora da dependência da instituição, tendem a preferir o teletrabalho total ou parcial. Estas alterações proporcionaram o modelo mais adequado.

No modelo final, representado na Figura 5, o construto passou a ser composto por quatro questões, sendo todas as variáveis e covariâncias significativas. A partir da análise dos coeficientes padronizados, observa-se uma maior conformidade da Q6i (“Você gostou de realizar as atividades em teletrabalho (*home office*) durante a pandemia?”) com o construto. Essa questão é especialmente representativa do teletrabalho, pois reflete a opinião dos servidores sobre a modalidade durante a pandemia. Os índices de ajuste do construto Teletrabalho são elencados na Tabela 9.

Tabela 9 – Índices de ajuste do construto Teletrabalho (modelo inicial e modelo final)

Índices de ajuste	Valores recomendados	Valores iniciais	Valores após ajuste
Qui-quadrado - χ^2 (valor)		115,496	1,650
Qui-quadrado possibilidade	> 0,05	0,000	0,199
Graus de Liberdade		9	1
Qui-quadrado / Graus de Liberdade	≤ 5	12,833	1,650
RMSR - <i>Root Mean Square Residual</i>	$\leq 0,08$	0,058	0,008
RMSEA - <i>Root Mean Square Error of Approximation</i>	$\leq 0,05$	0,175	0,041
GFI – <i>Goodness of Fit</i>	$\geq 0,95$	0,903	0,998
NFI - <i>Normed Fit Index</i>	$\geq 0,95$	0,846	0,997
CFI – <i>Comparative Fix Index</i>	$\geq 0,95$	0,856	0,999
TLI - <i>Tucker-Lewis Index</i>	$\geq 0,95$	0,759	0,994
Confiabilidade (Teste KMO)	$\geq 0,5$ (aceitável) $\geq 0,7$ (desejável)	0,764	0,731
<i>Alfa de Cronbach</i>	$\geq 0,7$	0,681	0,807

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 9 compara os valores dos índices de ajuste dos modelos inicial e final do construto Teletrabalho. Observa-se uma inadequação do modelo inicial, representada pela razão do qui-quadrado/graus de liberdade com valor superior a 5. Após o ajuste, o mesmo índice passa a 1,650. O valor final atende ao parâmetro de menor ou igual a 5 para um bom ajuste. O mesmo acontece com os demais índices

de ajustamento global (RMSR, RMSEA, GFI, NFI, CFI e TLI), que no modelo inicial não atendiam aos valores de referência estabelecidos neste estudo. Após as alterações, todos esses índices apresentam valores próximos de 1, conforme recomendado.

Para avaliar a confiabilidade do modelo foram utilizados o teste KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) e o Alfa de Cronbach. O valor de KMO no modelo inicial já era considerado aceitável e, no modelo final, o KMO de 0,731 permaneceu de acordo com o valor referência. Quanto ao Alfa de Cronbach, o valor obtido no modelo final atendeu ao parâmetro de ser maior que 0,7, o que indica uma boa consistência interna do construto.

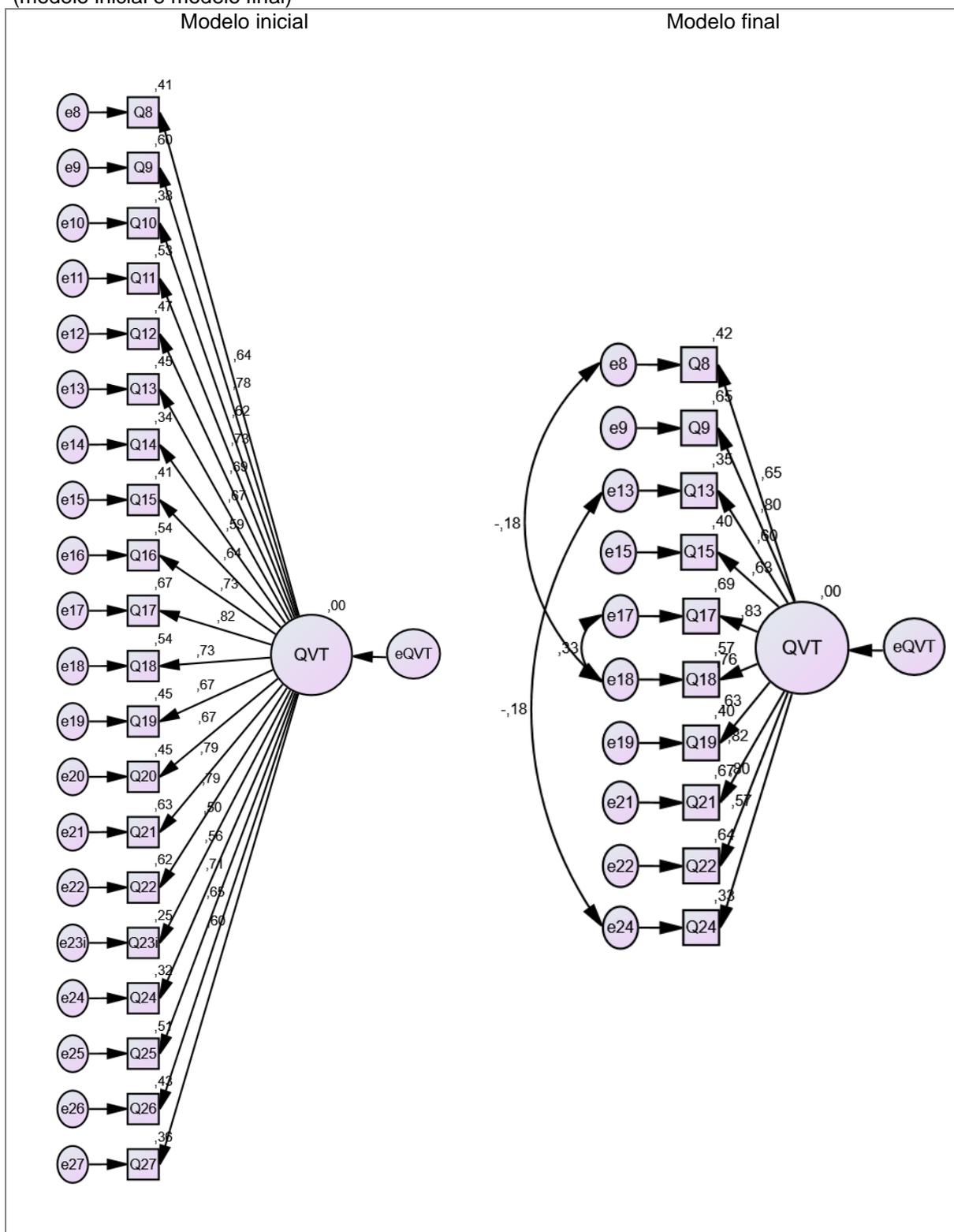
Em suma, os valores satisfatórios dos índices de ajuste global e de confiabilidade indicam que o modelo é válido para representar e medir o construto Teletrabalho na amostra estudada. É importante ressaltar que o processo de ajuste de modelos é fundamental para garantir que as análises estatísticas e as inferências sejam confiáveis e consistentes, proporcionando maior validade e robustez às conclusões obtidas na pesquisa. Sendo assim, entende-se que o construto Teletrabalho foi plenamente validado. Procede-se, portanto, a validação individual do construto QVT, apresentado na próxima seção.

4.3.2 Qualidade de vida no trabalho (QVT)

A qualidade de vida no trabalho foi mensurada através do instrumento denominado QWLQ-bref, de autoria de Cheremeta *et al.* (2011). O referido instrumento, composto por 20 itens, é uma versão reduzida do QWLQ-78, de Reis Júnior, Pilatti e Pedroso (2011). Neste estudo, o construto QVT se constitui dos itens enumerados de Q8 à Q27.

Em consonância com a proposta apresentada por Cheremeta *et al.* (2011), de dividir a QVT em quatro domínios, a primeira tentativa foi elaborar um construto de segunda ordem que abarcasse tais domínios. Apesar da significância do modelo, não foi viável validá-lo com base nos critérios estabelecidos, que somente seria possível com um grande tamanho amostral. Por este motivo, procedeu-se à validação do construto conforme detalhado a seguir. A Figura 6 apresenta o modelo inicial e final do construto QVT.

Figura 6 – Modelo de mensuração com os coeficientes padronizados das variáveis do construto QVT (modelo inicial e modelo final)



Fonte: Elaborada pela autora, baseada nos dados da pesquisa.

Para realizar a validação do construto, a primeira medida adotada foi padronizar as escalas das variáveis através da inversão da Q23, que foi renomeada como Q23i. Na sequência, como o modelo inicial não apresentou índices de ajuste

adequados, optou-se por eliminar as questões Q23i e Q24, que pouco contribuíam ao construto. Em seguida, por apresentarem um número elevado de covariâncias com as demais, suprimiu-se também as variáveis Q20, Q26, Q27, Q11, Q10, Q12, Q25 e Q16, nesta ordem. Por fim, adotou-se a inclusão de covariâncias, recomendadas pelo *software*, entre os erros de Q17 (Você se sentiu realizado com o trabalho que fez durante a pandemia?) e Q18 (Você esteve satisfeito com o seu nível de responsabilidade no trabalho durante a pandemia?), pois pessoas realizadas profissionalmente tendem a ver o resultado positivo das suas atividades e, também, valorizar e apreciar assumir mais responsabilidade em seu trabalho.

Também se adicionou a correlação entre os erros de Q18 e Q8, que demonstra a relação entre a satisfação com o nível de responsabilidade e a liberdade para inovar e ser criativo no seu trabalho. A correlação positiva indica uma tendência de que a satisfação com o nível de responsabilidade no trabalho, que pode englobar questões como autonomia nas decisões e liderança de projetos, por exemplo, esteja relacionada a uma maior sensação de liberdade para inovar e ser criativo ao desempenhar suas tarefas.

Em seguida, foi inserida a covariância entre os erros de Q24 (Suas necessidades fisiológicas básicas foram satisfeitas adequadamente durante a pandemia?) e Q13 (Como você avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados durante a pandemia?), que pode indicar que carências nas necessidades básicas, como ambiente de trabalho inapropriado ou falta de sono adequado, podem afetar negativamente no estado emocional dos servidores e na capacidade de lidar com as interações no trabalho, tornando as relações com superiores e/ou subordinados mais desafiadoras e menos satisfatórias. Estas modificações possibilitaram que o modelo final estivesse totalmente adequado, com todos os índices de ajuste dentro dos valores recomendados.

No que tange aos coeficientes padronizados, a Q22 (Em que medida você se sentiu confortável no ambiente de trabalho durante a pandemia?) e a Q9 (Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar durante a pandemia?) apresentaram uma maior relevância ao construto QVT, com coeficientes 1,67 e 1,64, respectivamente. Na Tabela 10 são apresentados os índices de ajuste dos modelos inicial e final do construto.

Tabela 10 – Índices de ajuste do construto QVT (modelo inicial e modelo final)

Índices de ajuste	Valores recomendados	Valores iniciais	Valores após ajuste
Qui-quadrado - χ^2 (valor)		1195,758	57,054
Qui-quadrado possibilidade	> 0,05	0,000	0,004
Graus de Liberdade		170	32
Qui-quadrado / Graus de Liberdade	≤ 5	7,034	1,783
RMSR - <i>Root Mean Square Residual</i>	$\leq 0,08$	0,086	0,029
RMSEA - <i>Root Mean Square Error of Approximation</i>	$\leq 0,05$	0,125	0,045
GFI – <i>Goodness of Fit</i>	$\geq 0,95$	0,708	0,972
NFI - <i>Normed Fit Index</i>	$\geq 0,95$	0,765	0,973
CFI – <i>Comparative Fix Index</i>	$\geq 0,95$	0,790	0,988
TLI - <i>Tucker-Lewis Index</i>	$\geq 0,95$	0,765	0,983
Confiabilidade (Teste KMO)	$\geq 0,5$ (aceitável) $\geq 0,7$ (desejável)	0,942	0,933
Alfa de Cronbach	$\geq 0,7$	0,944	0,909

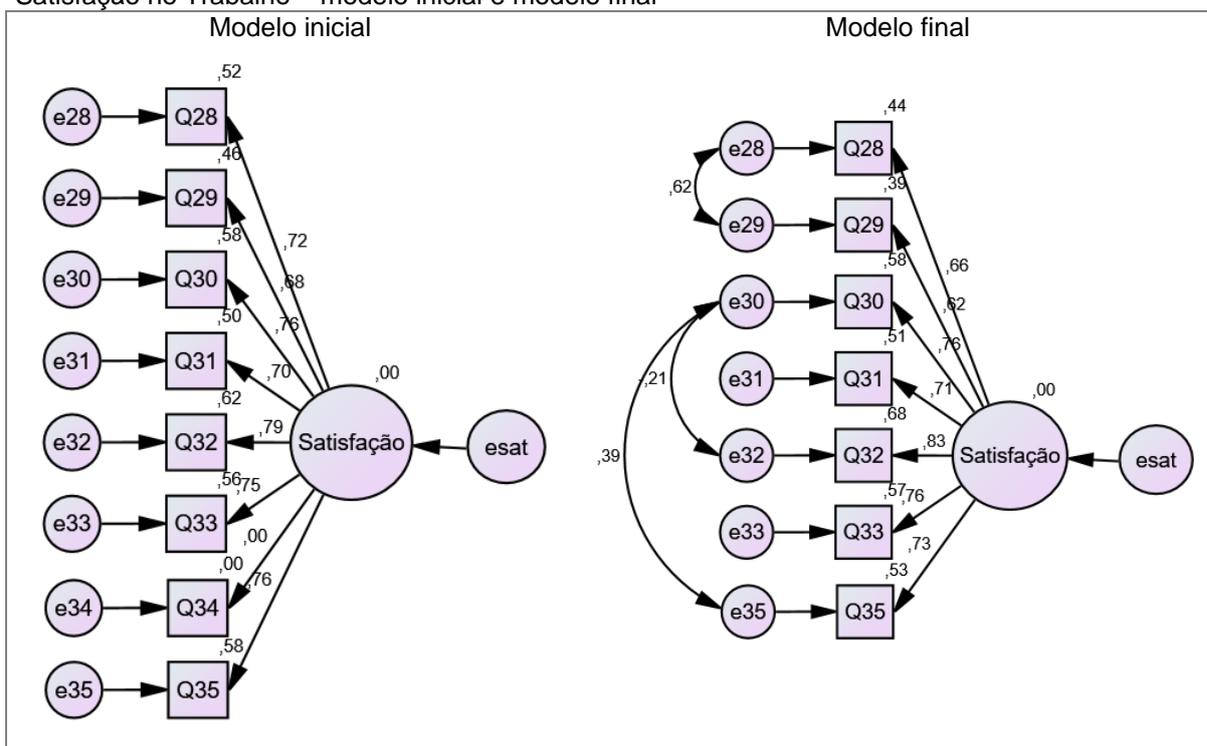
Fonte: Dados da pesquisa.

Como é possível observar na tabela acima, os índices de ajuste do modelo inicial do construto QVT não se encontravam adequados, exceto pelo teste KMO e pelo Alfa de Cronbach, que indicam a confiabilidade do modelo. Com a realização dos procedimentos de ajuste, todos os índices do modelo final apresentaram valores dentro dos parâmetros adotados neste estudo. Esses resultados reforçam a validade e a robustez do modelo final para explicar e compreender a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA durante o período de teletrabalho compulsório em função da pandemia da Covid-19. Desta forma, considera-se plenamente validado o construto QVT. Na próxima seção procede-se a validação do construto Satisfação no Trabalho.

4.3.3 Satisfação no Trabalho

Para mensurar a Satisfação no Trabalho foi utilizada uma adaptação de Tsui e Schriesheim (1980) e de Abdullah e Ismail (2012), elaborada e validada por Lima (2021). Representado na Figura 7, este construto é formado por 08 (oito) itens enumerados de Q28 à Q35.

Figura 7 – Modelo de mensuração com os coeficientes padronizados das variáveis do construto Satisfação no Trabalho – modelo inicial e modelo final



Fonte: Elaborada pela autora, baseada nos dados da pesquisa.

Com o propósito de ajustar o modelo, eliminou-se a variável Q34 em razão da sua baixa representatividade no modelo. Adicionalmente, incluiu-se as covariâncias entre os erros das questões Q28 e Q29, que indicam a conexão entre o reconhecimento e *feedback* pelas tarefas realizadas. Ou seja, quando os servidores relatam ter recebido maior reconhecimento pelo trabalho realizado, é provável que indiquem também ter recebido uma comunicação aberta e mais efetiva quanto ao seu desempenho.

Em seguida, foi adicionada a covariância entre Q30 e Q32, que indica que servidores satisfeitos com seu emprego durante a pandemia tendem a relatar, também, satisfação em relação à sua chefia no mesmo período. Esta relação se dá no sentido de ambas se complementarem pois, enquanto a satisfação com o emprego abarca questões como o ambiente de trabalho e equilíbrio trabalho-família, a satisfação com a chefia envolve aspectos como comunicação e apoio da chefia.

Por fim, houve a inserção de covariância entre Q30 e Q35, pois ambas se referem à satisfação do indivíduo com o trabalho durante a pandemia. Enquanto a Q30 avalia a satisfação geral do respondente quanto ao seu emprego durante a

pandemia, a Q35 trata de uma visão mais global que pode, inclusive, abarcar a variável anterior.

Ademais, através da análise dos coeficientes padronizados após o ajuste, representado pela imagem à direita da Figura 7, é possível identificar o maior coeficiente (1,33) para a Q32, que sugere a questão “Estive satisfeito e senti-me feliz com meu chefe durante a pandemia” como a mais relevante para o construto Satisfação no Trabalho, seguida pela Q33 (“Estive satisfeito com as políticas e com a administração da instituição durante a pandemia”), com coeficiente padronizado de 1,20. Após as alterações, o modelo mostrou-se adequado, conforme resultados representados na Tabela 11.

Tabela 11 – Índices de ajuste do construto Satisfação no Trabalho - modelo inicial e modelo final

Índices de ajuste	Valores recomendados	Valores iniciais	Valores após ajuste
Qui-quadrado - χ^2 (valor)		348,679	19,72
Qui-quadrado possibilidade	> 0,05	0,000	0,049
Graus de Liberdade	-	21	11
Qui-quadrado / Graus de Liberdade	≤ 5	16,604	1,793
RMSR - <i>Root Mean Square Residual</i>	$\leq 0,08$	0,165	0,025
RMSEA - <i>Root Mean Square Error of Approximation</i>	$\leq 0,05$	0,201	0,045
GFI - <i>Goodness of Fit</i>	$\geq 0,95$	0,810	0,985
NFI - <i>Normed Fit Index</i>	$\geq 0,95$	0,786	0,987
CFI - <i>Comparative Fix Index</i>	$\geq 0,95$	0,795	0,994
TLI - <i>Tucker-Lewis Index</i>	$\geq 0,95$	0,727	0,989
Confiabilidade (Teste KMO)	$\geq 0,5$ (aceitável) $\geq 0,7$ (desejável)	0,870	0,861
Alfa de Cronbach	$\geq 0,7$	0,875	0,892

Fonte: Dados da pesquisa.

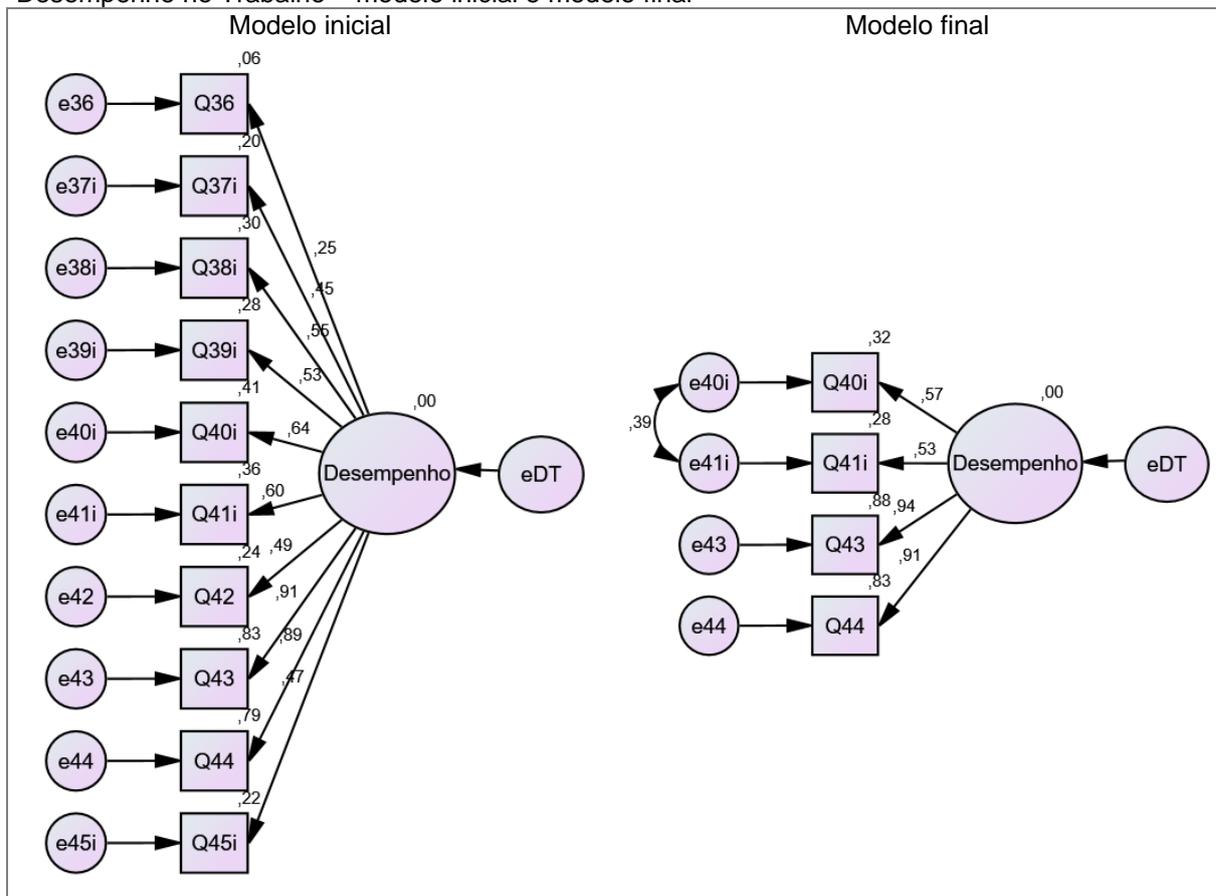
Observa-se na Tabela 11 que, após os ajustes, o modelo final para o construto Satisfação no Trabalho apresenta índices adequados para a validade convergente, uma vez que os índices GFI, NFI, CFI e TLI demonstraram valores superiores aos recomendados. Também se percebe que o modelo atendeu aos preceitos de confiabilidade, visto que o Teste KMO e o Alfa de Cronbach também atingiram os valores desejáveis. Desta forma, considera-se como plenamente validado o construto Satisfação no Trabalho. Na próxima seção procede-se à validação do construto Desempenho no Trabalho.

4.3.4 Desempenho no Trabalho

Para determinar o desempenho no trabalho, este estudo utilizou-se do instrumento elaborado pela Organização Mundial da Saúde (OMS), denominado *Health and Work Performance Questionnaire* (HPQ). Para alinhar o instrumento original com o propósito deste estudo, foram utilizadas apenas as questões inerentes à dimensão desempenho no trabalho, sequenciadas de Q36 à Q45, totalizando 10 itens.

Considerando que os itens Q37, Q38, Q39, Q40, Q41 e Q45 apresentavam escalas invertidas, quando comparados às demais assertivas do construto, o primeiro procedimento para a validação foi a inversão destas escalas, que originou os itens Q37i, Q38i, Q39i, Q40i, Q41i e Q45i. Na Figura 8 estão representados os modelos inicial e final para o construto Desempenho no Trabalho.

Figura 8 – Modelo de mensuração com os coeficientes padronizados das variáveis do construto Desempenho no Trabalho – modelo inicial e modelo final



Fonte: Elaborada pela autora, baseada nos dados da pesquisa.

Tendo como propósito o ajuste do modelo, procedeu-se à supressão das variáveis com baixa representatividade no modelo, nesta ordem: Q36, Q42, Q45i, Q37i. Na sequência, eliminou-se também as variáveis Q38i e Q39i porque pouco contribuíam ao construto. Por fim, adicionou-se a covariância entre os erros das questões Q40i e Q41i, considerando-se que a baixa concentração interfere na qualidade do trabalho realizado. A partir destas alterações, o modelo apresenta-se adequado. Em análise dos coeficientes padronizados do modelo final, observa-se que, com valor de 1,03, a questão Q43 (“Como você avaliaria seu desempenho habitual no trabalho no último ano em que foi realizado o teletrabalho?”) é a variável de maior relevância para o construto Desempenho no Trabalho, juntamente com a Q44 (“Como você avaliaria seu desempenho global no trabalho nos dias trabalhados nos últimos meses de teletrabalho durante a pandemia da Covid-19?”) com coeficiente 1,00. Os índices do modelo são apresentados na Tabela 12.

Tabela 12 – índices de ajuste do construto Desempenho no Trabalho - modelo inicial e modelo final

Índices de ajuste	Valores recomendados	Valores iniciais	Valores após ajuste
Qui-quadrado - χ^2 (valor)		523,259	1,170
Qui-quadrado possibilidade	> 0,05	0,000	0,279
Graus de Liberdade	-	35	1
Qui-quadrado / Graus de Liberdade	≤ 5	14,950	1,170
RMSR - <i>Root Mean Square Residual</i>	$\leq 0,08$	0,097	0,003
RMSEA - <i>Root Mean Square Error of Approximation</i>	$\leq 0,05$	0,190	0,021
GFI - <i>Goodness of Fit</i>	$\geq 0,95$	0,746	0,998
NFI - <i>Normed Fit Index</i>	$\geq 0,95$	0,709	0,999
CFI - <i>Comparative Fix Index</i>	$\geq 0,95$	0,721	1,000
TLI - <i>Tucker-Lewis Index</i>	$\geq 0,95$	0,641	0,999
Confiabilidade (Teste KMO)	$\geq 0,5$ (aceitável) $\geq 0,7$ (desejável)	0,836	0,713
Alfa de Cronbach	$\geq 0,7$	0,842	0,838

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se, na Tabela 12, que o modelo inicial não apresentava índices de ajuste dentro dos parâmetros adotados nesta pesquisa, iniciando pela razão entre qui-quadrado e graus de liberdade superior a 5 e os índices RMSR, RMSEA, GFI, NFI, CFI e TLI menores que 0,95. Apenas os índices de confiabilidade (teste KMO e Alfa de Cronbach) do modelo inicial já correspondiam aos valores recomendados. Após os ajustes, o modelo final apresenta todos os índices adequados. Sendo assim, considera-se o construto “Desempenho no Trabalho” plenamente validado

neste trabalho. Na próxima seção, são apresentados os procedimentos para a validação do modelo integrado.

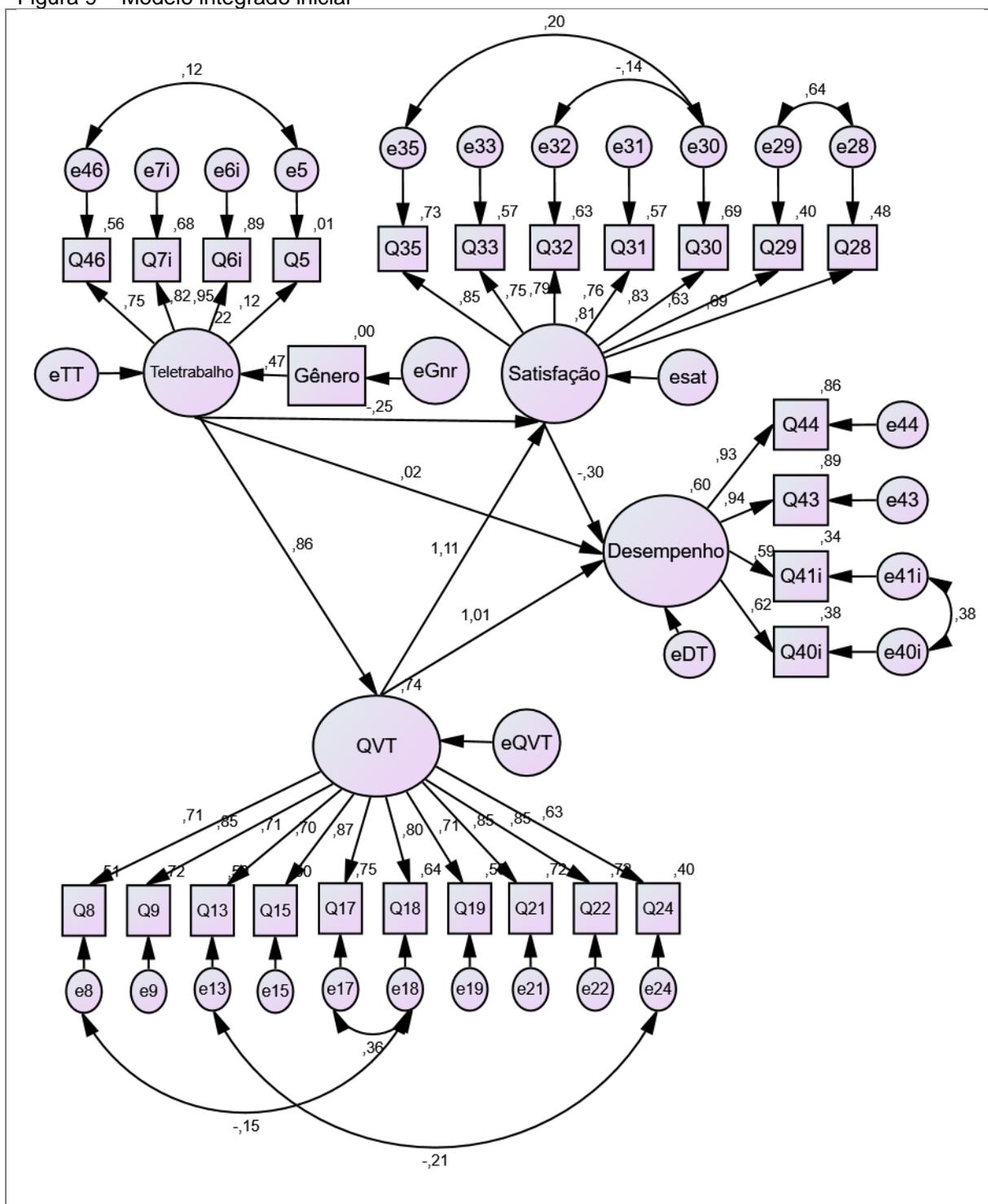
4.4 Validação do modelo integrado

Nesta seção busca-se validar o modelo integrado, cuja proposta une os construtos validados individualmente em um modelo estrutural. A avaliação do modelo integrado (inicial e final) foi conduzida através de análise fatorial confirmatória, com estimação pelo método da máxima verossimilhança. Os índices de ajuste do modelo utilizados nesta etapa são: estatística qui-quadrado ou relação entre qui-quadrado e graus de liberdade, GFI, CFI, NFI, TLI, RMSR e RMSEA, detalhados anteriormente na seção 3.7.1.4.

Como referência, utilizou-se os preceitos de Hooper *et al.* (2008), que considera que um bom modelo ajustado apresenta um qui-quadrado não significativo ao nível de 5% ou, ainda, uma razão entre qui-quadrado e graus de liberdade inferior ou igual a 5. Os demais valores, adotados como referência na validação do modelo integrado, foram especificados no Quadro 10.

Utilizado como uma validação intermediária, o modelo integrado inicial, com a demonstração das relações entre as variáveis, está demonstrado na Figura 9. Os construtos foram incorporados ao modelo integrado após terem passado por seus respectivos ajustes e validações, nos quais demonstraram índices adequados. Além dos construtos, incluiu-se a variável binária gênero (Q49), cuja unidade indica as respondentes do sexo feminino.

Figura 9 – Modelo integrado inicial



Fonte: Elaborada pela autora, baseada nos dados da pesquisa.

Para simplificação, o modelo integrado inicial (Figura 9) não apresenta as significâncias dos pesos calculados, que são demonstrados na Tabela 13.

Tabela 13 – Variáveis, construtos, coeficientes padronizados e significâncias do modelo integrado inicial

Construto / Variável	Direção	Construto	Estimativa	Significância
Teletrabalho	←	Q49	0,467	nd*
QVT	←	Teletrabalho	0,858	***
Satisfação	←	QVT	1,108	***
Satisfação	←	Teletrabalho	-0,252	0,003
Desempenho	←	QVT	1,006	***
Desempenho	←	Satisfação	-0,300	0,018
Desempenho	←	Teletrabalho	0,024	0,828
Q46	←	Teletrabalho	0,750	nd*
Q7i	←	Teletrabalho	0,825	***
Q6i	←	Teletrabalho	0,946	***
Q5	←	Teletrabalho	0,116	0,104
Q35	←	Satisfação	0,852	nd*
Q33	←	Satisfação	0,753	***
Q32	←	Satisfação	0,792	***
Q31	←	Satisfação	0,758	***
Q30	←	Satisfação	0,829	***
Q29	←	Satisfação	0,634	***
Q28	←	Satisfação	0,692	***
Q41i	←	Desempenho	0,587	***
Q40i	←	Desempenho	0,616	***
Q43	←	Desempenho	0,944	***
Q44	←	Desempenho	0,930	nd*
Q17	←	QVT	0,866	***
Q18	←	QVT	0,798	***
Q19	←	QVT	0,708	***
Q21	←	QVT	0,849	***
Q15	←	QVT	0,704	***
Q13	←	QVT	0,707	***
Q9	←	QVT	0,849	***
Q8	←	QVT	0,713	***
Q22	←	QVT	0,851	***
Q24	←	QVT	0,632	nd*
e46	↔	e5	0,120	0,029
e29	↔	e28	0,642	***
e35	↔	e30	0,201	0,012
e32	↔	e30	-0,136	0,039
e41i	↔	e40i	0,377	***
e18	↔	e17	0,363	***
e18	↔	e8	-0,153	0,002
e24	↔	e13	-0,214	***

Fonte: Dados da pesquisa.

*nd = dado não disponível pois o parâmetro foi fixado em 1 devido às exigências do modelo;

*** significativo à 0,01.

Observa-se, na tabela acima, que não são significativas a relação entre Teletrabalho e Satisfação, Satisfação e Desempenho e Teletrabalho e Desempenho, cujos pesos não apresentaram 99% de confiança. Outro peso não significativo é a Q5 (“Em média semanal, quantas horas do seu trabalho foi realizado em teletrabalho

(home-office) durante a pandemia?”) para o construto Teletrabalho. Na sequência, as covariâncias entre o erro e30 com e35 e com e32 e entre e8 e e18, também não se mostraram significativas.

A seguir, na Tabela 14 são apresentados os valores calculados para cada um dos índices de ajuste do modelo integrado inicial proposto nesta pesquisa. Estes índices foram utilizados para avaliar a adequação do modelo, de acordo com os valores recomendados.

Tabela 14 – Índices de ajuste do modelo integrado inicial

Índices de ajuste	Valores recomendados	Valores iniciais
Qui-quadrado - χ^2 (valor)		948,143
Qui-quadrado possibilidade	> 0,05	0,000
Graus de Liberdade	-	286
Qui-quadrado / Graus de Liberdade	≤ 5	3,315
RMSR - <i>Root Mean Square Residual</i>	$\leq 0,08$	0,257
RMSEA - <i>Root Mean Square Error of Approximation</i>	$\leq 0,05$	0,077
GFI - <i>Goodness of Fit</i>	$\geq 0,95$	0,835
NFI - <i>Normed Fit Index</i>	$\geq 0,95$	0,850
CFI - <i>Comparative Fix Index</i>	$\geq 0,95$	0,890
TLI - <i>Tucker-Lewis Index</i>	$\geq 0,95$	0,875
Confiabilidade (Teste KMO)	$\geq 0,5$ (aceitável) $\geq 0,7$ (desejável)	0,936
Alfa de Cronbach	$\geq 0,7$	0,934

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar a Tabela 14, observa-se que o modelo integrado na sua forma inicial não se ajustava bem aos dados, pois o valor do Qui-quadrado era de 948,143 e o valor do Qui-quadrado possibilidade era de 0,000, ao tempo que o valor desejado é de, no mínimo, 0,05. A razão entre Qui-quadrado e o número de graus de liberdade no modelo integrado inicial foi de 3,315, que sugeria um ajuste razoável do modelo em relação aos graus de liberdade mas, ainda assim, estava inferior ao valor referência desta pesquisa. Os índices GFI, NFI, CFI e TLI também não atendiam aos valores recomendados, pois todos apresentavam valores inferiores a 0,95. Da mesma forma, o RMSR e o RMSEA também estavam aquém dos valores desejados, com valores inferiores a 0,08 e 0,05, respectivamente. Quanto à confiabilidade do modelo, tanto o valor do teste KMO quanto do Alfa de Cronbach estavam superiores aos valores recomendados, indicando uma boa consistência interna do modelo integrado inicial.

Com o propósito de realizar a validação do modelo, optou-se pela eliminação da variável Dummy gênero (Q49), cuja unidade indicava o gênero feminino. Esta variável foi a primeira a se mostrar pouco significativa no modelo e na sua relação com o construto teletrabalho. Também se testou a relação do gênero com as outras variáveis e construtos, mas nenhuma mostrou-se significativa. Na sequência, suprimiu-se as variáveis Q5 e Q46, do construto teletrabalho, e Q8 e Q19, do construto QVT, devido à sua baixa contribuição ao modelo. Eliminou-se, também, as relações entre construtos que se mostraram pouco significativas. Em seguida, utilizou-se como estratégia eliminar as variáveis cujos erros apresentaram maior número de covariâncias. Sendo assim, foram suprimidas as questões Q41, Q13, Q32, Q31, Q33, Q17, Q46 e Q29, nesta ordem. Todas as questões foram retiradas individualmente e, a cada exclusão, recalculados os índices de ajuste.

Dando prosseguimento à validação do modelo, foram incluídas as covariâncias entre os erros das questões Q6i e Q9, que tratam sobre quanto os servidores gostaram de realizar o teletrabalho na pandemia e a motivação para trabalhar, respectivamente. Esta relação pode indicar que os servidores que se mostraram mais satisfeitos com o teletrabalho compulsório demonstraram uma maior motivação para trabalhar, possivelmente, devido a aspectos como o conforto e a flexibilidade de horários que essa modalidade proporciona, por exemplo. Também foi adicionada covariância entre Q6 e Q22, que relaciona o conforto no ambiente de trabalho com o quanto os servidores gostaram de realizar suas atividades em teletrabalho, durante a pandemia. Esta relação sugere que um ambiente de trabalho mais confortável e bem equipado está relacionado com uma maior aceitação e satisfação dos servidores em realizar suas tarefas em teletrabalho. Ambas são correlações entre variáveis dos construtos teletrabalho e QVT.

Mantendo-se o propósito de ajuste do modelo integrado, algumas influências que compunham as hipóteses geradas nesta pesquisa foram desfeitas ou modificadas e são detalhadas na próxima seção. Feitas as alterações necessárias para a adequação do modelo integrado, apresenta-se os índices de ajuste na Tabela 15.

Tabela 15 – índices de ajuste do modelo integrado final

Índices de ajuste	Valores recomendados	Valores finais
Qui-quadrado - χ^2 (valor)		134,23
Qui-quadrado possibilidade	> 0,05	0,000
Graus de Liberdade	-	72
Qui-quadrado / Graus de Liberdade	≤ 5	1,864
RMSR - <i>Root Mean Square Residual</i>	$\leq 0,08$	0,034
RMSEA - <i>Root Mean Square Error of Approximation</i>	$\leq 0,05$	0,047
GFI - <i>Goodness of Fit</i>	$\geq 0,95$	0,954
NFI - <i>Normed Fit Index</i>	$\geq 0,95$	0,960
CFI - <i>Comparative Fix Index</i>	$\geq 0,95$	0,981
TLI - <i>Tucker-Lewis Index</i>	$\geq 0,95$	0,976
Confiabilidade (Teste KMO)	$\geq 0,5$ (aceitável)	0,923
	$\geq 0,7$ (desejável)	
Alfa de Cronbach	$\geq 0,7$	0,924

Fonte: Dados da pesquisa.

A tabela anterior apresenta os índices de ajuste do modelo integrado após os ajustes descritos anteriormente. O valor encontrado para Qui-quadrado é de 134,23 com Qui-quadrado possibilidade igual a 0,000. O valor encontrado para Qui-quadrado dividido pelo número de graus de liberdade de 1,86, sugere um bom ajuste do modelo. Todos os índices de ajuste global (RMSR, RMSEA, GFI, NFI, CFI e TLI) também estão de acordo com os valores de referência desta pesquisa, assim como o teste KMO e o Alfa de Cronbach, que indicam a confiabilidade do modelo analisado. Tais índices sinalizam que o modelo integrado final é uma representação válida e confiável da relação entre as variáveis estudadas na presente pesquisa. Entretanto, como forma de garantir uma compreensão abrangente dos resultados e a validade das conclusões obtidas, a próxima seção consiste na análise do modelo integrado.

4.5 Análise do modelo e discussão

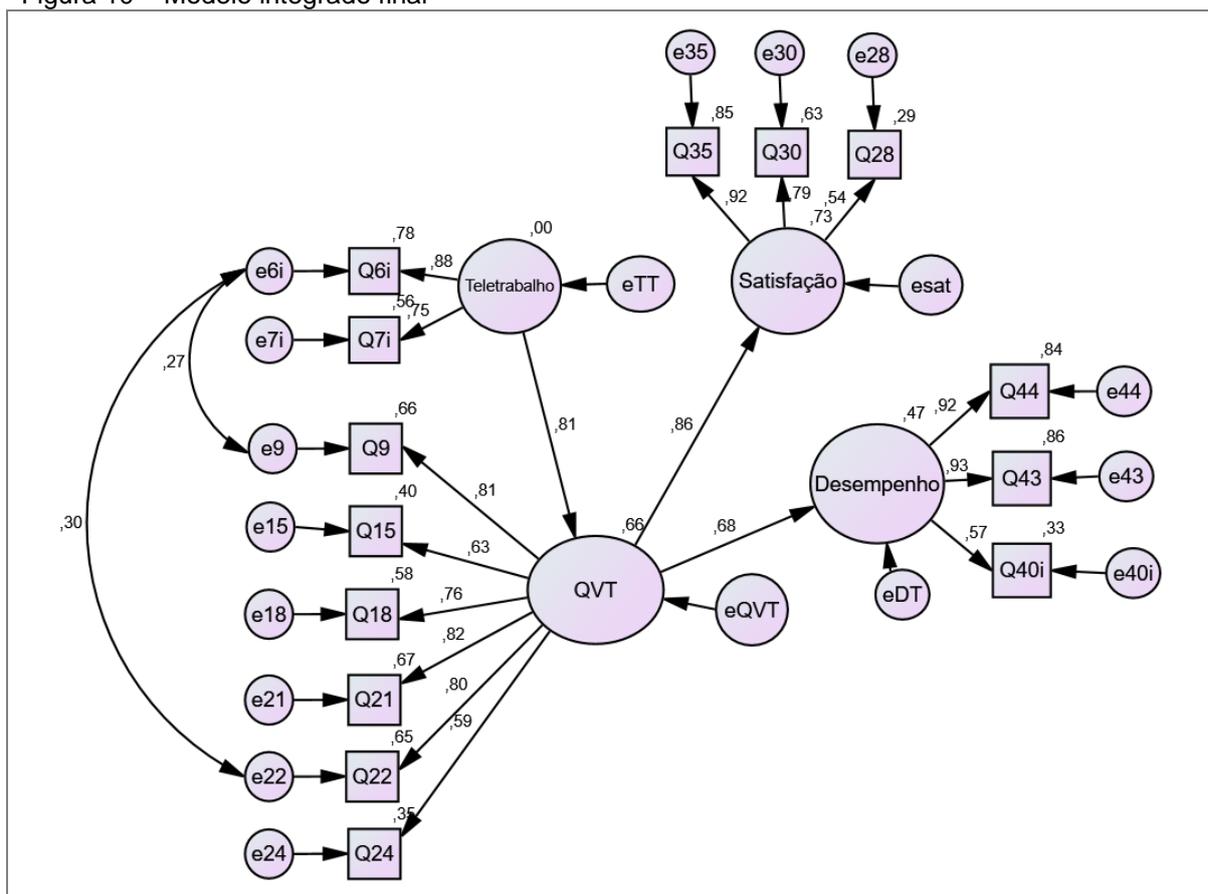
Realizadas as validações dos construtos e do modelo integrado, nesta seção são realizadas as análises das relações encontradas no modelo integrado final, que visam interpretar os índices em conjunto com o embasamento teórico e o contexto deste estudo. Isto posto, apresenta-se a síntese dos resultados obtidos neste trabalho e, por fim, os resultados das hipóteses propostas neste estudo.

4.5.1 Análise da relação encontrada entre os construtos

Para dar início à análise das relações encontradas entre os construtos, apresenta-se o modelo integrado final, ilustrado na Figura 10. Como forma de melhorar a visualização dessas relações, os coeficientes padronizados foram omitidos da figura. Para chegar ao modelo proposto, adotou-se a estratégia de uma representação mais enxuta, sem a existência de muitas covariâncias entre os erros das variáveis.

Nesse modelo se presume que o teletrabalho possui relação direta com a QVT e relação indireta com a satisfação e com o desempenho no trabalho. Além disso, verifica-se também que o teletrabalho influencia indiretamente na satisfação e no desempenho no trabalho.

Figura 10 – Modelo integrado final



Fonte: Elaborada pela autora, baseada nos dados da pesquisa.

Após a adequação do modelo integrado final, obtida através dos ajustes detalhados na seção 4.4, algumas relações propostas no modelo inicial mostraram-se não significativas e, por outro lado, outras relações foram estabelecidas. Todas

as relações e covariâncias do modelo ajustado apresentaram significância à 99% de confiança. Na Tabela 16 são apresentadas as relações diretas encontradas no presente estudo.

Tabela 16 – Cargas estimadas no modelo integrado final

Construto / Variável	Direção	Construto	Estimativa	Sig.
Qualidade de vida no trabalho (QVT)	←	Teletrabalho	0,810	***
Satisfação (ST)	←	QVT	0,856	***
Desempenho (DT)	←	QVT	0,683	***
Q6i - Você gostou de realizar as atividades em teletrabalho (<i>home office</i>) durante a pandemia? *	←	Teletrabalho	0,885	***
Q7i - Você considerou adequado realizar as atividades em teletrabalho (<i>home office</i>) durante a pandemia? *	←	Teletrabalho	0,748	nd*
Q21 - Você se sentiu satisfeito com a variedade das tarefas que realizou durante a pandemia?	←	QVT	0,816	***
Q9 - Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar durante a pandemia?	←	QVT	0,814	***
Q22 - Em que medida você se sentiu confortável no ambiente de trabalho durante a pandemia?	←	QVT	0,805	***
Q18 - Você esteve satisfeito com o seu nível de responsabilidade no trabalho durante a pandemia?	←	QVT	0,758	***
Q15 - Em que medida sua família avalia o seu trabalho durante a pandemia?	←	QVT	0,629	***
Q24 - Suas necessidades fisiológicas básicas foram satisfeitas adequadamente durante a pandemia?	←	QVT	0,590	nd*
Q35 - No geral, estive satisfeito com o meu trabalho durante a pandemia	←	Satisfação	0,919	nd*
Q30 - Estive satisfeito com o meu emprego durante a pandemia	←	Satisfação	0,794	***
Q28 - Recebi reconhecimento pelas tarefas realizadas durante a pandemia	←	Satisfação	0,542	***
Q43 - Como você avaliaria seu desempenho habitual no trabalho no último ano em que foi realizado o teletrabalho?	←	Desempenho	0,930	***
Q44 - Como você avaliaria seu desempenho global no trabalho nos dias trabalhados nos últimos meses de teletrabalho durante a pandemia da Covid-19	←	Desempenho	0,919	nd*
Q40i - Com que frequência a qualidade do seu trabalho foi inferior ao esperado durante a pandemia? *	←	Desempenho	0,575	***
	e6i ↔	e9	0,271	***
	e6i ↔	e22	0,301	***

Fonte: Dados da pesquisa.

*nd = dado não disponível pois o parâmetro foi fixado em 1, devido às exigências do modelo;

*** significativo à 0,01.

Ao analisar a Figura 10 e a Tabela 16, pode-se observar algumas relações diretas entre os construtos deste estudo. Percebe-se uma relação positiva e significativa entre o teletrabalho e a qualidade de vida no trabalho (QVT), com estimativa de 0,810. Este resultado é corroborado por diversos estudos que elencam a melhoria da qualidade de vida no trabalho como um dos benefícios do teletrabalho (MELLO, 1999; OLIVEIRA; PANTOJA, 2018; FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020; BATISTA; GIRARDI, 2020).

O impacto positivo do teletrabalho sobre a QVT já havia sido destacado por Azarbouyeh e Naini (2014) em condições ideais. E, mesmo em contexto de teletrabalho compulsório, Pantoja, Andrade e Oliveira (2020) também encontraram evidências da influência positiva do teletrabalho sobre a qualidade de vida no trabalho e saúde mental dos trabalhadores. Diante o exposto, confirma-se a **hipótese 3** desta pesquisa.

Na sequência, o construto QVT também apresentou relação positiva significativa com a satisfação no trabalho (ST), com estimativa de 0,856. Isso indica uma tendência de que os servidores que percebem uma maior qualidade de vida no trabalho se mostrem mais satisfeitos com seu trabalho durante a pandemia.

Este resultado está alinhado com estudos anteriores que relataram o impacto das ações e programas de QVT na satisfação dos trabalhadores (FERNANDES; GUTIERREZ, 1988; FERNANDES, 1996; VIEIRA, 2007; GOULART, 2009; SAUER; RODRIGUEZ, 2014; MILHOME; ROWE; SANTOS, 2018; LUDUGERIO, 2021; CLAUDINO *et al.*, 2021). Desta forma, a **hipótese 1** deste trabalho foi confirmada.

Continuando a análise, há indícios de que elementos da QVT, como a consulta mútua entre superiores e subordinados e a participação dos indivíduos na tomada de decisões e definição de tarefas em conjunto com os colegas, assim como oportunidades de aprendizado e autonomia no trabalho, estão associados de forma positiva com a satisfação no trabalho (CAMPBELL; FOWLES; WEBER, 2004; JACOB *et al.*, 2008, CLAUDINO *et al.*, 2021). Além disso, reconhecendo a influência dos níveis de satisfação, motivação e comprometimento dos servidores nos resultados organizacionais, é latente que os gestores se voltem para a necessidade de priorizar a implementação de programas voltados à QVT, que se dediquem a promover o bem-estar e a satisfação dos trabalhadores, como uma maneira de melhorar os serviços públicos (LEITE FILHO E ALMEIDA, 2005; IORKOSKI; RISSI, 2009).

Em continuidade, é possível verificar uma relação positiva da qualidade de vida no trabalho (QVT) com o desempenho (DT) dos servidores da UNIPAMPA durante a pandemia, com estimativa de 0,683. Mesmo que a estimativa seja menor do que em outras relações identificadas neste estudo, demonstrando uma relação mais moderada, ela ainda é significativa e relevante. Tal observação sugere que o desempenho no trabalho tende a ser maior quando os servidores percebem melhorias em sua qualidade de vida no trabalho ou nos elementos que compõem a

QVT, como a adequação das atividades para o teletrabalho, maior motivação para o trabalho ou aumento da satisfação com a variedade de tarefas ou com o nível de responsabilidade na sua realização.

Esta evidência está em consonância com estudos que destacam a importância da QVT para melhorar a participação, o envolvimento e a responsabilidade dos trabalhadores, contribuindo assim para um melhor desempenho no trabalho (FERNANDES; GUTIERREZ, 1988; AKSELSEN *et al.*, 2003; VIEIRA, 2007, 2011; KIMUS, 2010; PEREIRA; MILHOME; ROWE; LIMONGI-FRANÇA, 2012; MUINDI; K'OBONYO, 2015; SANTOS, 2018; PEREIRA; TREVELIN, 2020). Portanto, é possível confirmar a **hipótese 2** desta pesquisa.

Dentro do construto teletrabalho, a variável Q6i, que reporta o sentimento dos servidores com relação ao teletrabalho compulsório, demonstrou ser a mais significativa, com estimativa de 0,885. Esta influência positiva está alinhada com os achados de Sanhokwe (2022), que constatou um interesse crescente dos trabalhadores pelo teletrabalho. De acordo com o autor, atender a essa preferência pode ter um impacto positivo no comportamento e bem-estar dos indivíduos, refletindo-se em atitudes mais positivas perante o trabalho. Identifica-se, ainda, uma complementação da Q6i com a Q7i, pois a premissa para que a realização do teletrabalho é sua adequação às atividades profissionais do servidor. Portanto, além da opinião positiva do servidor sobre o teletrabalho compulsório, é importante que esta modalidade seja compatível com as atividades desempenhadas.

No construto QVT, composto por Q9, Q15, Q18, Q21, Q22 e Q24, a satisfação com a variedade das tarefas realizadas durante a pandemia (Q21) foi a questão mais significativa ao construto, com o coeficiente de 0,816, seguida pela Q9, sobre a motivação para trabalhar, com coeficiente de 0,814. Estes resultados indicam que o contentamento com a diversidade nas atividades desempenhadas durante o período da pandemia teve um papel importante na satisfação geral dos servidores com o trabalho, e que a motivação também desempenhou um papel relevante na percepção do bem-estar no ambiente profissional.

Em contrapartida, a satisfação das necessidades fisiológicas básicas (Q24) foi a variável menos relevante à QVT em comparação às demais questões. Esta constatação pode indicar que a maioria dos servidores considera que suas necessidades fisiológicas, como descanso adequado e ambiente de trabalho seguro e saudável, foram adequadamente atendidas durante o teletrabalho compulsório.

Outra interpretação possível para esse resultado é de que os servidores avaliam outros aspectos da QVT como mais importantes. Embora não esteja entre as prioridades do construto, a satisfação das necessidades fisiológicas continua sendo um aspecto essencial para o bem-estar dos servidores.

No que diz respeito às relações entre variáveis, observou-se uma correlação da Q6i (Você gostou de realizar as atividades em teletrabalho (home office) durante a pandemia?), do construto teletrabalho, com as questões Q9 (Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar durante a pandemia?) e Q22 (Em que medida você se sentiu confortável no ambiente de trabalho durante a pandemia?), ambas do construto QVT. Estas relações indicam que o sentimento positivo com relação ao teletrabalho tende a deixar o servidor mais motivado para o exercício das suas funções, assim como o conforto no ambiente de trabalho também influencia nesse sentimento. Ao não se sentir confortável ou motivado, dificilmente o indivíduo estará satisfeito com o teletrabalho e vice-versa. De acordo com Sanhokwe (2022), muitos são os elementos que influenciam no sentimento dos trabalhadores para com o teletrabalho ou no desejo por esta modalidade. De acordo com o autor, ao atender este desejo, a organização está permitindo que os trabalhadores se sintam realizados e motivados.

O próximo construto analisado é satisfação no trabalho, composto pelas variáveis Q28, Q30 e Q35, que teve como mais significativa a questão em que cada servidor pontua se esteve satisfeito com o trabalho realizado durante a pandemia (Q35), com estimativa de 0,919. Este resultado pode ser explicado pelo fato de que a questão traz uma abordagem direta e específica sobre a satisfação dos servidores em relação ao teletrabalho compulsório, permitindo compreender como os servidores se sentiram diante das condições excepcionais de trabalho na pandemia.

Por fim, o construto desempenho no trabalho, formado por Q40i, Q43 e Q44. Nele, a Q43 (Como você avaliaria seu desempenho habitual no trabalho no último ano em que foi realizado o teletrabalho?) e Q44 (Como você avaliaria seu desempenho global no trabalho nos dias trabalhados nos últimos meses de teletrabalho durante a pandemia da Covid-19?) se mostraram bastante significativas, com estimativas de 0,930 e 0,919, respectivamente. Percebe-se, portanto, que, na avaliação geral do construto, é muito importante ponderar como os servidores se sentiram em relação ao próprio desempenho durante o teletrabalho compulsório,

tendo como pano de fundo as circunstâncias atípicas da pandemia e seu impacto na produtividade dos indivíduos e na eficácia do trabalho remoto na UNIPAMPA.

Para prosseguir a análise, na Tabela 17 são demonstradas, além das cargas diretas, as cargas indiretas e totais das relações entre os construtos que compõem o modelo integrado final.

Tabela 17 – Carga direta, indireta e total entre construtos no modelo integrado final

Construto	Direção	Construto	Carga direta	Carga indireta	Carga total
QVT	←	Teletrabalho	0,810	0,000	0,810
Satisfação	←	Teletrabalho	0,000	0,693	0,693
Desempenho	←	Teletrabalho	0,000	0,553	0,553
Satisfação	←	QVT	0,856	0,000	0,856
Desempenho	←	QVT	0,683	0,000	0,683

Fonte: Dados da pesquisa.

Para o cálculo dos efeitos indiretos da Tabela 17, primeiro identificou-se todas as rotas indiretas em que o efeito flui de uma variável para outra. Em seguida, para cada rota identificada, os coeficientes foram multiplicados entre si. Finalmente, somaram-se todos os produtos obtidos para calcular o efeito indireto total (FARIAS; SANTOS, 2000). Os coeficientes utilizados para determinar os efeitos diretos, indiretos e totais foram calculados pelo *software* SPSS Amos TM 24.0.

Conforme observado, além das relações diretas analisadas anteriormente, também é possível identificar relações indiretas entre os construtos abordados nesta pesquisa. É importante notar que, ao contrário do modelo inicial que sugeria apenas relações diretas, os resultados revelam a influência indireta do teletrabalho na satisfação e no desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19. Sendo assim, considera-se igualmente relevante examinar estas relações.

Ainda que não exista uma relação direta entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho, verifica-se uma influência indireta significativa, mediada pela qualidade de vida no trabalho (QVT). Esse resultado sugere que a melhoria da qualidade de vida proporcionada pelo teletrabalho pode ser um fator determinante para a satisfação dos servidores, conforme indicado por uma carga indireta de 0,693. Este resultado é apoiado por estudos que consideram que o teletrabalho tem potencial para aprimorar aspectos da qualidade de vida, que levam ao aumento da satisfação dos trabalhadores, como maior percepção de autonomia e redução de conflito entre vida

pessoal e profissional (SCHALL, 2019; ROBBINS, 2020). Diante deste resultado, não se confirma a **hipótese 6**.

Analogamente, o construto teletrabalho também influencia indiretamente no desempenho no trabalho através da qualidade de vida no trabalho (QVT), com carga indireta de 0,553. Esta descoberta indica que o sentimento de valorização e bem-estar no trabalho, proporcionados pelas ações de QVT, reflete em trabalhadores mais criativos, inovadores e produtivos, resultando em melhores desempenhos. Diante o exposto, a **hipótese 7** também não foi confirmada.

Especialmente em contexto de teletrabalho compulsório, se destaca a importância do olhar organizacional sobre fatores que compõem a QVT, como a saúde física e psicológica dos trabalhadores, devido a sua relação com o desempenho no trabalho (OLIVEIRA, 2023). Dentro desta perspectiva, estratégias que promovam a flexibilidade, o suporte psicossocial, a comunicação efetiva e o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal são exemplos de práticas que podem ser implementadas para potencializar os benefícios do teletrabalho. De acordo com Goulart Júnior *et al.* (2013), alcançar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional tem o potencial de elevar a satisfação e a motivação dos colaboradores, além de promover melhorias no desempenho tanto dos trabalhadores como dos gestores.

No que diz respeito à relação entre satisfação (ST) e desempenho no trabalho (DT), embora a satisfação possa influenciar positivamente outros aspectos importantes no ambiente de trabalho, como a produtividade, o engajamento e a retenção de talentos, nesta pesquisa não foi encontrada uma relação significativa, direta ou indireta, entre estes construtos, refutando assim a **hipótese 4**.

A ausência de relação entre a satisfação e o desempenho se ampara em Muindi e K'obonyo (2015), que afirmam ser imprudente supor que a alta satisfação leva ao alto desempenho ou, ainda, que pessoas com alto desempenho estão satisfeitas com seu trabalho. Ainda que aumentar o desempenho e melhorar a satisfação no trabalho estejam entre os propósitos das iniciativas de QVT, Pilatti e Bejarano (2005) ponderam que não necessariamente estes objetivos estarão em paralelo. Isto não implica que sejam incompatíveis, mas também não podem ser considerados totalmente interligados.

Com relação à hipótese que sugeria que as mulheres se mostram mais favoráveis ao teletrabalho do que os homens, os resultados não confirmaram esta relação. Não foi encontrada nenhuma relação do gênero dos servidores com o

construto teletrabalho ou com a preferência por determinada modalidade (presencial, teletrabalho ou híbrido). Também foram testadas possíveis relações do gênero com os demais construtos e variáveis do modelo, mas nenhuma se mostrou significativa. Esta descoberta refuta a **hipótese 5** e indica que o sexo não parece influenciar a atitude em relação ao teletrabalho entre os servidores que participaram da pesquisa.

Em resumo, através da análise das relações entre os construtos é possível concluir que o teletrabalho possui tanto efeitos diretos quanto indiretos na qualidade de vida no trabalho (QVT), na satisfação e no desempenho no trabalho. Enquanto a qualidade de vida no trabalho (QVT) medeia as relações indiretas do teletrabalho com a satisfação (ST) e o desempenho (DT), é importante reconhecer que o teletrabalho também exerce uma influência direta significativa na QVT.

Os achados reforçam a importância das organizações, especialmente a UNIPAMPA, locus desta pesquisa, investir em ações e programas que promovam melhorias na qualidade de vida de seus servidores e, por consequência, na satisfação e no desempenho no trabalho, principalmente em momentos atípicos como foi a pandemia da Covid-19. Ao considerar as variáveis da qualidade de vida no trabalho que mais influenciaram a satisfação e o desempenho dos servidores, os gestores podem direcionar seus esforços para áreas específicas que possam gerar maior impacto positivo nas equipes e nos resultados organizacionais. A próxima seção apresenta a síntese dos resultados das hipóteses propostas neste trabalho.

4.5.2 Resultados das hipóteses propostas no modelo

Com base na análise das relações entre os construtos, o Quadro 11 sintetiza as hipóteses testadas e os resultados encontrados neste estudo.

Quadro 11 – Demonstrativo dos resultados dos testes de hipóteses

(continua)

	Hipóteses testadas	Resultados encontrados
1	A qualidade de vida no trabalho possui relação positiva com a satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.	Hipótese confirmada.
2	A qualidade de vida no trabalho possui relação positiva com o desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.	Hipótese confirmada.
3	Existe relação significativa e positiva entre o teletrabalho e a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.	Hipótese confirmada.

(conclusão)		
4	A satisfação no trabalho interfere positivamente no desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.	Hipótese não confirmada. Não houve relação significativa entre os construtos satisfação e desempenho no trabalho.
5	Dentre os servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, as mulheres se mostram mais favoráveis ao teletrabalho do que os homens.	Hipótese não confirmada. Não houve relação significativa do gênero com nenhum dos construtos ou variáveis do estudo.
6	Existe relação significativa e positiva entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA	Hipótese não confirmada. Apesar disso, identificou-se que o teletrabalho possui relação indireta com a satisfação no trabalho dos TAES através da QVT.
7	Existe relação significativa e positiva entre o teletrabalho e o desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.	Hipótese não confirmada. Apesar disso, observou-se uma relação indireta do teletrabalho no desempenho no trabalho dos TAES através da QVT.

Fonte: Elaborado pela autora.

O Quadro 10 apresenta de forma concisa os resultados dos testes das sete hipóteses realizadas no estudo, das quais, três foram confirmadas. Esses resultados fornecem informações importantes sobre as relações entre os construtos teletrabalho, qualidade de vida no trabalho (QVT), satisfação e desempenho no trabalho.

As hipóteses 1 e 2 foram confirmadas, indicando que a qualidade de vida no trabalho (QVT) possui uma relação positiva tanto com a satisfação quanto com o desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA. Tais resultados estão em consonância com estudos anteriores que enfatizam a importância da QVT e da implantação de programas que visam o bem-estar dos trabalhadores para melhorias na satisfação, no desempenho e no clima organizacional (FERNANDES; GUTIERREZ, 1988; FERNANDES, 1996; VIEIRA, 2007; GOULART, 2009; SAUER; RODRIGUEZ, 2014; MILHOME; ROWE; SANTOS, 2018; PEREIRA; TREVILIN, 2020; LUDUGERIO, 2021).

Também foi confirmada a hipótese 3, que afirmava que existe uma relação significativa e positiva entre o teletrabalho e a qualidade de vida no trabalho (QVT) dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA. Esta relação pode ser atribuída a diversos fatores, como a maior percepção de autonomia, flexibilidade e redução de conflitos entre vida pessoal e profissional que o teletrabalho pode proporcionar e que são considerados elementos essenciais à QVT (SCHALL, 2019; ROBBINS, 2020).

Este resultado está em consonância com diversos estudos que apontam a melhoria da qualidade de vida no trabalho como um dos benefícios do teletrabalho (MELO, 2011; ALVES, 2018; OLIVEIRA; PANTOJA, 2018; FILARDI; CASTRO;

ZANINI, 2020; BATISTA; GIRARDI, 2020). Além disso, pesquisas anteriores já haviam indicado a relação positiva entre o teletrabalho compulsório e a qualidade de vida no trabalho durante a pandemia da Covid-19. (PANTOJA; ANDRADE; OLIVEIRA, 2020; COSTA, 2021).

Com a confirmação da hipótese 3, torna-se evidente a importância do teletrabalho como uma alternativa viável e eficaz para promover a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA. Essa descoberta destaca a relevância de se adotar políticas e práticas de teletrabalho bem estruturadas e apoiadas pela organização, visando melhorar as condições de trabalho e bem-estar dos servidores.

A hipótese 4 não foi confirmada, o que significa que não foi constatada uma relação significativa, direta ou indireta, entre a satisfação e o desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA. Este resultado se ampara em Pilatti e Bejarano (2005), Jacob *et al.* (2008) e Muindi e K'obonyo (2015), que afirmam que satisfação e desempenho no trabalho não estão necessariamente relacionados.

No que se refere à hipótese 5, os resultados não confirmaram uma relação significativa entre o sexo dos servidores técnico-administrativos e a preferência pelo teletrabalho. Tal descoberta pode ter implicações importantes para a gestão de pessoas da UNIPAMPA, sugerindo que a preferência pelo teletrabalho é uma questão individual.

As hipóteses 6 e 7 também não foram confirmadas na forma direta inicialmente proposta, mas revelaram relações indiretas entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho e entre o teletrabalho e o desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, ambas mediadas pela qualidade de vida no trabalho (QVT). Estes achados destacam a importância da QVT como um fator intermediário nessas relações e fornecem evidências de que o teletrabalho pode exercer um impacto positivo na satisfação e no desempenho dos servidores ao melhorar a qualidade de vida no trabalho.

Concluindo a análise e discussão dos resultados encontrados e considerando o objetivo geral de analisar a qualidade de vida, a satisfação no trabalho e o desempenho dos servidores da Universidade Federal do Pampa, durante o teletrabalho compulsório na pandemia da Covid-19, considera-se que este trabalho pode fornecer subsídios importantes para as organizações públicas na tomada de

decisões estratégicas relacionadas a estes aspectos. Salienta-se, ainda, que os achados deste estudo podem ser relevantes, também, para pesquisas futuras sobre teletrabalho, qualidade de vida, satisfação no trabalho e desempenho no serviço público numa comparação com o contexto pós-pandêmico. Diante o exposto, no próximo capítulo é apresentada a proposta de intervenção, que faz algumas recomendações aos gestores da UNIPAMPA.

5 RECOMENDAÇÕES

Como contribuição deste estudo, visando as possibilidades de melhoria na realidade investigada, foram elencadas algumas recomendações que têm como objetivo aprimorar o teletrabalho, a qualidade de vida no trabalho, a satisfação no trabalho e o desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA. Esta proposta foi elaborada com base nos resultados e discussões da pesquisa, que se concentra no teletrabalho compulsório realizado durante a pandemia da Covid-19, no entanto, as ações recomendadas foram projetadas para o período pós-pandêmico, visto que o teletrabalho permanece sendo realizado na instituição.

1. Avaliar as políticas e ações de capacitação dos servidores técnico-administrativos durante o período de teletrabalho compulsório, levando em consideração os resultados da presente pesquisa para a identificação de possíveis lacunas que tenham reduzido a satisfação de uma parcela significativa dos servidores com relação aos treinamentos oferecidos pela UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19. Como forma de obter um retorno pontual dos servidores, uma pesquisa específica sobre o assunto pode ser considerada pela gestão de pessoas da instituição. Com o objetivo de minimizar possíveis insatisfações após a pandemia, sugere-se, também, realizar levantamento junto aos servidores quanto às necessidades de capacitação, levando em consideração os requerimentos individuais, para além das demandas das equipes de trabalho.

2. Aperfeiçoar o programa de qualidade de vida da UNIPAMPA, implementado através da Resolução nº. 65, de 31 de outubro de 2013, para que tenha em seu escopo a atenção às diferenças entre o trabalho presencial e o teletrabalho, no sentido de promover a saúde e bem-estar de todos os servidores da instituição. Dentro deste programa, implantar iniciativas que incluam noções de ergonomia, atividades físicas, apoio psicológico e nutricional, como forma de fomentar um estilo de vida mais saudável e de mitigar as possíveis consequências da pandemia nos servidores. Os programas de QVT visam prevenir doenças ocupacionais e promover a integração social e o bem-estar dos colaboradores, atendendo suas necessidades básicas e possibilitando o desenvolvimento pessoal para, então, alcançar os objetivos organizacionais (AMORIM, 2010; CLAUDINO *et al.*, 2021; VEIGA; GONÇALVES NETO, 2023). Em regime de teletrabalho, Losekann

e Mourão (2020) consideram a saúde mental dos trabalhadores como um ponto crítico da gestão de pessoas, portanto, um elemento de atenção em um programa de QVT.

3. Desenvolver políticas e práticas de teletrabalho bem estruturadas, que estabeleçam diretrizes, expectativas e limites, incluindo horários, metas, controles e formas de comunicação nesta modalidade. Além disso, aperfeiçoar os recursos disponibilizados aos servidores, como suporte e ferramentas tecnológicas, levando em consideração as necessidades e opiniões dos servidores durante a experiência do teletrabalho compulsório. Paralelamente, proporcionar aos servidores capacitações em tecnologia, gestão de tempo e comunicação virtual, consideradas como essenciais ao trabalho remoto. A harmonia entre as exigências e os recursos do teletrabalho deve ser considerada uma prioridade dos gestores, uma vez que o teletrabalho está entre as ferramentas para aumentar a qualidade de vida no trabalho e melhorar o desempenho dos trabalhadores (PANTOJA; ANDRADE; OLIVEIRA, 2020).

4. Proporcionar capacitações sobre gerenciamento de tempo e estratégias que promovam um maior equilíbrio trabalho-família, tendo em vista, principalmente, os servidores que realizam suas atividades em teletrabalho (*home-office*). A dificuldade em estabelecer limites no trabalho realizado em casa está entre um dos principais desafios do teletrabalho, que muitas vezes acarreta na exaustão física e mental (SOBIRAI, 2021). Além da capacitação, recomenda-se à instituição orientar os servidores e implementar ferramentas que os auxiliem no equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e, concomitantemente, encorajar os gestores a apoiar a autonomia dos servidores e a gestão de tempo mais eficaz. De acordo com Leal (2021), os gestores devem reforçar ações que se destinam a promover boas relações entre os pares, confiança, autonomia e equilíbrio entre vida pessoal e profissional para assegurar a satisfação dos trabalhadores após o período de pandemia.

5. Promover interações sociais e profissionais regulares entre os servidores, mesmo que à distância, para reduzir o sentimento de isolamento dos indivíduos e aumentar a satisfação no trabalho. Neste sentido, sugere-se resgatar as atividades alusivas ao dia do servidor público, propiciando encontros, seminários e oficinas que permitam a interação entre os colegas e proporcione uma maior qualidade destas relações. O clima organizacional pode se tornar mais agradável através de algumas iniciativas que mantenham a cultura da organização e a socialização dos

trabalhadores, como momentos de trabalho presencial ou, por exemplo, celebrar os aniversários do mês e realizar reuniões para *feedbacks* e integração dos indivíduos (CLAUDINO *et al.*, 2021; LEAL, 2021).

6. Desenvolver ações que promovam políticas de respeito entre os servidores, incentivem a liberdade de expressão e possibilitem debates sobre diversidade nas organizações, autonomia e reconhecimento do trabalho, no sentido de aumentar o bem-estar e garantir a igualdade de tratamento e oportunidades entre os servidores. Ambientes de trabalho mais saudáveis, com maiores níveis de bem-estar, tendem a aumentar a motivação dos trabalhadores e reduzir o absenteísmo e a rotatividade no trabalho, levando a uma maior produtividade (VEIGA; GONÇALVES NETO, 2023).

7. Implementar um sistema de *feedback* regular e estruturado, que assegure avaliações, orientações e reconhecimento aos servidores de maneira consistente e contínua e, em complemento, proporcionar capacitações sobre comunicação interna, que preparem gestores e demais servidores para essa atividade. Em paralelo, criar canais de comunicação mais acessíveis, para que os servidores possam também realizar e solicitar *feedbacks* a qualquer momento, possibilitando que se tornem protagonistas neste processo e incentivando uma cultura de *feedback* aberto e construtivo dentro da universidade, que não o torne apenas mais uma obrigação dos servidores. Estes canais também poderão ser utilizados como uma ferramenta para tornar a tomada de decisões mais participativa, quando assim couber.

8. Realizar avaliações periódicas da administração e das políticas da instituição com os servidores, estabelecendo uma via de comunicação aberta que permita manifestações sem constrangimentos ou medo de represálias. Também é importante que estas opiniões sejam consideradas para a realização de ajustes, quando necessários.

9. Realizar avaliações contínuas da satisfação no trabalho, através de pesquisas periódicas que identifiquem as necessidades e preocupações dos servidores, bem como questões de melhorias no trabalho presencial ou no teletrabalho. A partir destas avaliações, a instituição poderá monitorar as mudanças ao longo do tempo e adotar medidas de aperfeiçoamento das políticas e práticas de gestão.

Dadas as relações entre teletrabalho, qualidade de vida no trabalho, satisfação no trabalho e desempenho, optou-se por não categorizar as

recomendações, uma vez que cada iniciativa pode impactar em mais de um desses elementos. As ações aqui sugeridas formam a proposta de intervenção que compõe o Relatório Técnico e que, no interesse da administração da UNIPAMPA, poderá ser colocada em prática na instituição. A efetivação destas recomendações tende a aumentar a aprovação e a qualidade do teletrabalho realizado pelos servidores TAEs da UNIPAMPA, bem como melhorar a qualidade de vida no trabalho, a satisfação no trabalho e o desempenho destes servidores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve o objetivo de analisar a qualidade de vida, a satisfação no trabalho e o desempenho dos servidores técnico-administrativos (TAEs) da Universidade Federal do Pampa, durante o teletrabalho compulsório na pandemia da Covid-19. Para tanto, foi realizada uma pesquisa (*survey*), exclusivamente em meio digital, com 389 respostas válidas de servidores técnico-administrativos da instituição, as quais foram consideradas para a análise e discussão dos resultados.

A partir dos dados obtidos, observou-se que o teletrabalho influenciou diretamente e de maneira positiva a qualidade de vida no trabalho (QVT) dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA que, por sua vez, demonstrou estar diretamente relacionada com a satisfação e o desempenho destes servidores durante a pandemia. Também ficou constatada a QVT como mediadora da relação indireta do teletrabalho com a satisfação no trabalho e com o desempenho dos servidores neste mesmo período. Dentre as demais hipóteses, os resultados refutaram a existência de relação significativa entre o gênero dos entrevistados com a preferência pelo teletrabalho e, também, de que a satisfação no trabalho influenciaria diretamente no desempenho dos servidores durante a pandemia da Covid-19.

Em geral, os servidores se mostraram satisfeitos com o teletrabalho compulsório realizado durante a pandemia da Covid-19 e emitiram percepções positivas quanto à QVT, satisfação no trabalho e desempenho durante este período. A adoção de políticas e práticas organizacionais que priorizem um ambiente de trabalho saudável, flexível e favorável ao bem-estar dos servidores, garantindo a adequação das atividades e a capacitação dos indivíduos para o teletrabalho, podem ser propulsoras para uma percepção ainda mais positiva em relação ao teletrabalho. Além disso, o estabelecimento de canais de comunicação efetivos e o oferecimento de suporte psicológico aos servidores podem contribuir para fortalecer as relações positivas entre teletrabalho, qualidade de vida no trabalho, satisfação no trabalho e desempenho.

Os achados apontaram a QVT como um ponto crucial da gestão de pessoas, tanto pela relação direta com a satisfação no trabalho e desempenho dos servidores, como pelo seu papel de mediadora na relação do teletrabalho com estes aspectos. Ainda, dentro dos objetivos organizacionais, a QVT pode ser considerada um

elemento importante para melhorar o desempenho instituição e a qualidade na prestação dos serviços, através da valorização dos servidores (VIEIRA, 2007; AMORIM, 2010; KIMUS, 2010; CLAUDINO *et al.*, 2021). Estas descobertas reforçam a importância de implementar um programa de qualidade de vida e investir em estratégias que promovam um ambiente de trabalho mais saudável e favorável ao bem-estar dos servidores e reduzam os possíveis impactos da pandemia na vida e no trabalho destes indivíduos. Ao ampliar a QVT, busca-se os efeitos positivos destas iniciativas na satisfação e no desempenho no trabalho durante momentos desafiadores, como o da pandemia, mas também em condições normais.

A adoção de estratégias que promovam a qualidade de vida no trabalho, a motivação para o trabalho e a adequação do teletrabalho às atividades profissionais pode impulsionar a satisfação e o desempenho dos servidores, beneficiando tanto os servidores como a organização como um todo. Outras iniciativas também foram consideradas relevantes para este fim, como a implementação de políticas e práticas organizacionais que se destinem a propiciar o equilíbrio entre trabalho e família, garantir a igualdade de tratamento e oportunidades entre os servidores e oportunizar que os servidores se manifestem quanto à administração e políticas da instituição. Com base nessas evidências, gestores podem tomar decisões informadas e implementar ações que promovam um ambiente de trabalho saudável, produtivo e satisfatório para todos os envolvidos.

Ainda, é fundamental que se reconheça a importância de uma cultura organizacional que valorize o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, o apoio ao teletrabalho, a flexibilidade, e o investimento na qualidade de vida no trabalho. Isso contribui para atrair e reter talentos, bem como para fortalecer a imagem da UNIPAMPA como uma instituição que se preocupa com o bem-estar de seus servidores. A promoção de um ambiente de trabalho saudável e motivador é uma vantagem competitiva para as organizações, refletindo em melhores resultados organizacionais e maior qualidade nos serviços prestados à sociedade.

As implicações práticas dessas descobertas podem ser relevantes para que os gestores adotem uma abordagem que considere não apenas as demandas do trabalho, mas também as necessidades e expectativas individuais dos servidores, principalmente em momentos de crise, como foi a pandemia da Covid-19. No entanto, embora a pesquisa tenha se concentrado no contexto pandêmico, as reflexões e recomendações resultantes deste estudo podem ser relevantes mesmo

após o período de crise, visto que uma parcela dos servidores da instituição permanece realizando suas atividades em teletrabalho. De acordo com Losekann e Mourão (2020), a experiência do período pandêmico pode representar um ponto de partida para o aperfeiçoamento das rotinas de gestão relacionadas teletrabalho, que incluem a preocupação em conciliar produtividade e inovação com saúde mental e bem-estar dos trabalhadores.

Dentre as possíveis contribuições deste estudo, ressalta-se a importância da discussão sobre as relações entre teletrabalho, qualidade de vida no trabalho, satisfação no trabalho e desempenho na administração públicas, principalmente ao considerar que após o período de pandemia, o teletrabalho permanece sendo realizado por parte dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA. A partir da análise e discussão dos resultados da pesquisa, o presente trabalho buscou contribuir com a UNIPAMPA, recomendando ações que visam fortalecer o teletrabalho e aumentar a qualidade de vida, satisfação no trabalho e desempenho dos servidores TAES, refletindo nos resultados organizacionais. Por considerar o contexto pandêmico, os resultados poderão ser caracterizados como aprendizagem para futuros momentos de crise. Em complemento, entende-se que os dados coletados poderão subsidiar novas análises e contribuir para o aprofundamento dos estudos sobre estas temáticas.

Como limitações deste estudo, identificou-se que a restrição da pesquisa ao contexto específico do teletrabalho compulsório durante a pandemia da Covid-19 pode ter limitado a generalização dos achados para outras situações. Além disso, a abordagem quantitativa da pesquisa, realizada por meio de um questionário autorrelatado, condicionou a interpretação e discussão dos resultados às escalas propostas, o que, por vezes, pode estar sujeito a vieses de percepção. Futuras pesquisas poderiam buscar abordagens metodológicas mais abrangentes, que possibilitem uma avaliação mais detalhada das temáticas deste estudo.

Além disso, a amostra não foi suficiente para elaborar um construto de segunda ordem para a qualidade de vida no trabalho, que possibilitaria a análise dos domínios classificados por Cheremeta *et al.* (2011), autores do instrumento original. Sendo assim, propõe-se ampliar a amostra para outras instituições federais de ensino superior, no intuito de uma maior compreensão da QVT e de suas relações com teletrabalho, satisfação no trabalho e desempenho no serviço público.

Por fim, sugere-se para futuras pesquisas, explorar como os órgãos públicos, especialmente as instituições federais de ensino superior, enfrentaram os desafios impostos pela pandemia da Covid-19, enfatizando as medidas emergenciais que se mostraram eficazes e que foram mantidas após a normalização das atividades. Além disso, aprofundar a discussão sobre o teletrabalho no período após a pandemia, realizado a partir da adesão ao Programa de Gestão de Desempenho, como forma de uma compreensão mais abrangente das relações com a QVT, a satisfação no trabalho e o desempenho dos servidores. Considera-se que os estudos realizados durante e após a pandemia podem ser complementares, proporcionando um melhor entendimento das peculiaridades de um momento de crise e fornecendo subsídios aos gestores para planos de ação em situações de crise.

REFERÊNCIAS

- ABDULLAH, H.; ISMAIL, N. Quality of work and life balance in teleworking. **International Business Management**, v. 6, n. 2, p. 119-130, 2012.
- AKSELSEN, S. *et al.* The impacts of telework on quality of life: a revised model for research. In: **Organisation and Work Beyond 2000**. Physica, Heidelberg, 2003. p. 187-208.
- ALMEIDA, M. S.; SILVA, N. D. da. Avaliação da qualidade de vida dos funcionários de uma faculdade privada através do questionário qwlq-78. **Revista de Casos e Consultoria**, [S. l.], v. 12, n. 1, p. e25803, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/casoseconsultoria/article/view/25803>. Acesso em: 25 jul. 2022
- ALVES, M. C. R. **A adoção do teletrabalho pelo Tribunal regional Eleitoral do Distrito Federal–TRE/DF: um estudo acerca dos possíveis impactos na qualidade de vida no trabalho dos servidores**. 2018. 31 f. Monografia (Especialização em Gestão Pública) – Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2018.
- AMORIM, T. G. F. N. Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos? **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 9, n. 1, p. 35-48, 2010. Disponível em: <http://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/357/465>. Acesso em: 11 jul. 2023.
- ANDRADE, L. L. S. **Desenvolvimento de um instrumento de medida de qualidade de vida no teletrabalho**. 2020. 171 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) – Universidade de Brasília, Brasília, 2020.
- ASSUNÇÃO, A. M. C. **Qualidade de vida no trabalho: um desafio na administração pública**. 2021. 51 f. Monografia (Graduação em Administração Pública) – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira, Redenção, 2021.
- AZARBOUYEH, A.; NAINI, S. A study on the effect of teleworking on quality of work life. **Management Science Letters**, v. 4, n. 6, p. 1063-1068, 2014.
- BACA PALOMINO, S. L.; CEBREROS SALAZAR, A. L. **Relación del teletrabajo y la satisfacción laboral en los trabajadores de Consultoras de tecnología en contexto COVID-19**, Lima 2021.
- BAERT, S. *et al.* The COVID-19 crisis and telework: A research survey on experiences, expectations and hopes. **GLO Discussion Paper Series 532**. Global Labor Organization (GLO), 2020.
- BARRETT, P. Structural equation modelling: Adjudging model fit. **Personality and Individual differences**, v. 42, n. 5, p. 815-824, 2007.
- BARUCH, Y. Teleworking: benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. **New technology, work and employment**, v. 15, n. 1, p. 34-49, 2000.

BATISTA, A. R.; GIRARDI, G. **Teletrabalho: Estudo sobre a Satisfação dos Teletrabalhadores e seus Gestores da Área de Vendas em uma Empresa do Setor de Tecnologia da Informação**. In: Sobratt, 2020. Disponível em: <https://www.sobratt.org.br/21012020-teletrabalho-estudo-sobre-a-satisfacao-dos-teletrabalhadores-e-seus-gestores-da-area-de-vendas-em-uma-empresa-do-setor-de-tecnologia-da-informacao/>. Acesso em: 07 maio 2023.

BENDASSOLLI, P. F. Desempenho no trabalho: Revisão da literatura. **Psicologia argumento**, v. 30, n. 68, 2012.

BENJUMEA-ARIAS, M. L.; VILLA-ENCISO, E. M.; VALENCIA-ARIAS, J. Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. Resultados desde una revisión de literatura (Benefits and Impacts of Telework in Human Talent Results from a Literature Review). **Revista Cea**, v. 2, n. 4, 2016.

BEZERRA, M. F. **Qualidade de vida no trabalho: a perspectiva dos servidores e colaboradores de uma instituição pública do poder executivo federal**. 2013. 69 f. Monografia (Especialização em Gestão Pública) – Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2013.

BITTAR, F. P. **Os impactos do home office na qualidade de vida dos trabalhadores no contexto da pandemia da Covid-19**. 2021. 79 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Uberlândia, 2021.

BLOOM, N. *et al.* Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 130, n. 1, p. 165-218, 2015.

BOFF, J. A.; NODARI, T. M. S. Qualidade de vida e satisfação no trabalho de Enfermagem: um estudo de caso dos profissionais de Atenção Básica no Município de Joaçaba, SC. **Unoesc & Ciência-ACSA**, v. 9, n. 2, p. 217-224, 2018.

BOONEN, E. M. As várias faces do teletrabalho. **Revista Economia & Gestão**, v. 2, n. 4, 2002.

BOWLING, N. A. Is the job satisfaction–job performance relationship spurious? A meta-analytic examination. **Journal of Vocational Behavior**, v. 71, n. 2, p. 167-185, 2007.

BRANDÃO, A. C. L. **Qualidade de vida no trabalho: um diagnóstico na Secretaria de Educação do Distrito Federal**. 2019. 68 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

BRANDÃO, A. S. R. **O teletrabalho no contexto da pandemia Covid 19: vantagens e desvantagens na perspectiva dos trabalhadores**. 2021. 73 f. Dissertação (Mestrado em Políticas de Desenvolvimento dos Recursos Humanos) – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2021.

BRASIL. Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020. **Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração**

Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 146, n. 1, p. 21, 31 jul. 2020.

BRASIL. Lei 13.467 de 13 de julho de 2017. **Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)**, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Disponível em: www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 11 fev. 2022.

BRASIL. Ministério da Saúde. Gabinete do Ministro. **Portaria GM/MS nº. 913**, de 22 de abril de 2022. Brasília, 2022.

BRYNJOLFSSON, E.; HORTON, J. J.; OZIMEK, A; ROCK, D.; SHARMA, G.; TUYE, H. COVID-19 and remote work: An early look at US data. **National Bureau of Economic Research**, 2020. <http://dx.doi.org/10.3386/w27344>.

BYRNE, B. M. **Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming**: Routledge, 2013.

CAMPBELL, D. J.; CAMPBELL, K. M.; KENNARD, D. The effects of family responsibilities on the work commitment and job performance of non-professional women. **Journal of occupational and organizational psychology**, v. 67, n. 4, p. 283-296, 1994.

CAMPBELL, J. P. Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In: Dunnette M. D; Hough L. M (Ed.), **Handbook of industrial and organizational psychology**. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, p. 687-732, 1990.

CAMPBELL, J. P.; MCHENRY, Jeffrey J.; WISE, Lauress L. Modeling job performance in a population of jobs. **Personnel psychology**, v. 43, n. 2, p. 313-575, 1990.

CAMPBELL, S. L.; FOWLES, E. R.; WEBER, B. J. Organizational structure and job satisfaction in public health nursing. **Public Health Nursing**, v. 21, n. 6, p. 564-571, 2004.

CAMPOS, M. C. T.; MARZIALE, M. H. P.; SANTOS, J. L. F. Adaptação transcultural e validação do World Health Organization Health and Work Performance Questionnaire para enfermeiros brasileiros. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 47, p. 1338-1344, 2013.

CARMINES, E. G.; MCIVER, J. P. Analyzing models with unobserved variables: Analysis of covariance structures. **Social measurement: Current issues**, p.65-115, 1981.

CARNEVAL, P. P. L. **Teletrabalho na administração pública**: desenvolvimento de método de identificação de tarefas teletrabalháveis. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) – Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2018.

CAVALHEIRO, E. A. **Determinantes da estrutura de capital das micro e pequenas empresas: uma abordagem comportamental**. 2015. 240 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2015.

CERVO, A. L. M.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983. 249 p.

CHEREMETA, M. *et al.* Construção da versão abreviada do QWLQ-78: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho. **Revista Brasileira de Qualidade de vida**, v. 3, n. 1, 2011.

CHURCHILL JR, G. A. A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. **Journal of Marketing Research**, vol. 16, n. 1, p. 64-73, 1979. <https://doi.org/10.2307/3150876>

CLAUDINO, D. T. F.; SOUZA, G. M. R.; SILVA, A. C.; SILVA, J. F. O impacto de Programas de Qualidade de Vida no trabalho em tempos de crise. **Revista Research, Society and Development**, v. 10, n. 17, p. 1-14, 2021. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/24881/21530>. Acesso em: 20 abr. 2023.

CONSTANTINO, G. L. G. **Determinantes da satisfação no trabalho e seus reflexos no desempenho**: um estudo com servidores de uma universidade federal. 2019. 224f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2019.

COSTA, A. J. S. **Projeto de qualidade de vida no trabalho remoto de uma instituição federal de ensino**. 248f. Dissertação (Mestrado Profissional em Práticas de Saúde e Educação) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021.

COSTA, I. S. A. Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 3, p. 462-474, set./nov. 2013.

COSTA, S. **Gestão da qualidade de vida no trabalho**. 2018. Disponível em: <https://repositorio.ifsc.edu.br/handle/123456789/765>. Acesso em 22 jul. 2022.

CRODA, J. H. R.; GARCIA, L. P. Resposta imediata da Vigilância em Saúde à epidemia da COVID-19. **Epidemiologia e serviços de saúde**, v. 29, p. e2020002, 2020.

CUNHA, C. M. **Patient Activation Measure (PAM)**: Adaptação e validação das versões de 22 e de 13 itens em uma amostra de brasileiros com doenças crônicas. 2016. 197 f. Tese (Doutorado em Enfermagem Fundamental) – Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2016.

DAL FORNO, C.; DA ROSA FINGER, I. Qualidade de vida no trabalho: conceito, histórico e relevância para a gestão de pessoas. **Revista brasileira de qualidade de vida**, v. 7, n. 2, 2015.

DANCEY, C.; REIDY, J. **Estatística sem matemática para psicologia**. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DAVIDESCU, A. A. *et al.* Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. **Sustainability**, v. 12, n. 15, p. 6086, 2020.

DE MEDEIROS, L. F. R.; FERREIRA, M. C. Qualidade de Vida no Trabalho: uma revisão da produção científica de 1995-2009. **Gestão Contemporânea**, n. 9, 2011.

DE OLIVEIRA, L. P. F.; TOURINHO, L. O. S. Síndrome de Burnout, teletrabalho e revolução tecnológica. **Revista Jurídica Trabalho e Desenvolvimento Humano**, v. 3, 2020.

DELGADO, J.L.G. La apuesta por el Teletrabajo: una realidad social que se impone. Ventajas e inconvenientes. **Revista de Derecho de La Seguridad Social. Laborum**, [S. L.], v. 1, n. 25, p. 253-266, 13 jun. 2020. Trimestral.

DEMEROUTI, E. *et al.* From thought to action: Employee work engagement and job performance. **Work engagement: A handbook of essential theory and research**, v. 65, n. 1, p. 147-163, 2010.

ESPINOZA, L. A.; SÁUREZ, K. R. Satisfacción laboral y estrés en teletrabajadores y trabajadores presenciales de una universidad estatal de Costa Rica. **Uned Research Journal**, [S.L.], v. 12, n. 2, p. 484-495, 21 out. 2020. Universidad Estatal a Distancia. <http://dx.doi.org/10.22458/urj.v12i2.3141>.

FARIAS, S. A.; SANTOS, R. C. Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor: uma investigação teórica e prática. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, p. 107-132, set. 2000.

FAYAD, R. F. M. **Qualidade de vida no teletrabalho**: um estudo de caso na Universidade de Brasília. 2021. 133 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) — Universidade de Brasília, Brasília, 2021.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERNANDES, E. C.; GUTIERREZ, L. H. Qualidade de vida no trabalho (QVT): uma experiência brasileira. **Revista de Administração da USP**, v. 23, n. 4, p. 29-38, out./dez. 1988. São Paulo

FERREIRA, V. R.; JUNCQUA, A. L. A. F.; SILVA, F. de O. Teletrabalho e Covid-19: os impactos na vida e na saúde do trabalhador. Direito. UnB - **Revista de Direito da Universidade de Brasília**, Brasília, v. 4, n. 2, p. 89-118, 2020. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/revistadedireitounb/article/view/32154>. Acesso em: 16 fev. 2022.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P.; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos Ebape.br**, v. 18, p. 28-46, 2020.

FINK, A.; KOSECOFF, J. **How to conduct surveys – a step-by-step guide**. 2. ed. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 1998.

FISCHER, A. L.; AMORIM, W. A. C. do; KASSEM, M. R.; HARTMANN, S.; BAFTI, A. **Satisfação e desempenho na migração para o home office**. [S. L.]: FEAUSP, 2020. 25 slides, color. Disponível em: https://www.fea.usp.br/sites/default/files/sumario_executivo_divulgacao.pdf. Acesso em: 05 mar. 2022.

FISCHER, A. L.; AMORIM, W. A. C. do; KASSEM, M. R.; HARTMANN, S. **Satisfação e desempenho no home office: avanços e desafios após um ano da migração**. [S. L.]: FEAUSP, 2021. 20 slides, color. Disponível em: https://jornal.usp.br/wp-content/uploads/2021/09/Rel-Tecnico_Pesq_Home_Office_2021_sumario.pdf. Acesso em: 25 jun. 2022.

FOGAÇA, N.; COELHO JUNIOR, F. A. A hipótese "trabalhador feliz, produtivo": o que pensam os servidores públicos federais. **Cadernos Ebape.br**, v. 13, p. 759-775, 2015.

FOLMER, H.; DUTTA, S.; OUD, H. Determinants of rural industrial entrepreneurship of farmers in West Bengal: a structural equations approach. **International Regional Science Review**, v. 33, n. 4, p. 367-396, 2010.

FONSECA, J. J. S. **Apostila de metodologia da pesquisa científica**. João José Saraiva da Fonseca, 2002.

FRANÇA, E. R. M. **Qualidade de vida no trabalho do servidor público: um estudo da Secretaria Municipal de Saúde de Soledade**. 2014. 59 f. Monografia (Bacharel em Administração). Curso de Administração. Universidade de Passo Fundo, Soledade, RS, 2014.

FREITAS, I. A.; BRANDÃO, H. Trilhas de aprendizagem como estratégia de TD&E. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**, p. 97, 2009.

GAJENDRAN, R. S.; HARRISON, D. A. The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. **Journal of applied psychology**, v. 92, n. 6, p. 1524, 2007.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GOLDEN, T. D.; VEIGA, J. F. The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. **Journal of management**, v. 31, n. 2, p. 301-318, 2005.

GOULART JÚNIOR, E. *et al.* Exigências familiares e do trabalho: um equilíbrio necessário para a saúde de trabalhadores e organizações. **Pensando Famílias**, v. 17, n. 1, p. 110-122, 2013. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/135156>>. Acesso em: 20 jun. 2023.

GOULART, J. O. **Teletrabalho: alternativa de trabalho flexível**. Brasília: SENAC, 2009.

GRANATO, L. Os países com as semanas de trabalho mais longas (o Brasil está na lista). **Exame**. 2019. Disponível em: <https://exame.com/carreira/os-paises-com-as-semanas-de-trabalho-mais-longas-o-brasil-esta-na-lista/>. Acesso em: 31 mar. 2022.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Motivation through the design of work: Test of a theory. **Organizational behavior and human performance**, v. 16, n. 2, p. 250-279, 1976.

HADI, A. S.; SIMONOFF, J. S. Procedures for the identification of multiple outliers in linear models. **Journal of the American statistical association**, v. 88, n. 424, p. 1264-1272, 1993.

HAIR, J. F. *et al.* **Análise Multivariada de Dados**. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAIR, J. F. *et al.* **Multivariate Data Analysis**. 7 ed. Pearson New International Edition. 2013.

HARRINGTON, D. Confirmatory Factor Analysis. **Confirmatory Factor Analysis** New York: Oxford University Press, 2009.

HEDLER, D. L.; DE CASTRO, A. L. Satisfação do servidor público no trabalho: um estudo de caso nos centros de referência de assistência social de Paranaíba. **Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais**, v. 16, n. 2, p. 192-198, 2015.

HOOPER, D.; COUGHLAN, J.; MULLEN, M. R. Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. **Electronic journal of business research methods**, v. 6, n. 1, p. 53-60, 2008.

HOYLE, R. H. (org.). **Handbook of structural equation modeling**. Guilford Press, 2012.

IORKOSKI, C. R. B.; RISSI, V. Avaliação da qualidade de vida no trabalho: estudo de caso no setor público. **RACI – Revista de Administração e Ciências Contábeis do IDEAU**, v. 4, n. 8, 2009.

JACOB, J. I.; BOND, J. T.; GALINSKY, E.; HILL, E. J. Six critical ingredients in creating an effective workplace. **The Psychologist-Manager Journal**, [S.L.], v. 11, n. 1, p. 141-161, jan. 2008.

KAISER, H. F. An index of factorial simplicity. **Psychometrika**, v. 39, p. 31-36, 1974.

KARÁCSONY, P. Impact of teleworking on job satisfaction among Slovakian employees in the era of COVID-19. **Problems and Perspectives in Management**, v. 19, n. 3, p. 1-9, 2021.

KELLIHER, C.; ANDERSON, D. Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. **Human relations**, v. 63, n. 1, p. 83-106, 2010.

KESSLER, R. C. *et al.* The world health organization health and work performance questionnaire (HPQ). **Journal of occupational and environmental medicine**, p. 156-174, 2003.

KIMUS, C. M. **Qualidade de vida no trabalho e sua influência no desempenho organizacional**. 2010. 52 f. Monografia (Especialização em Gestão de Recursos Humanos) – Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2010.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LANDIS, R. S.; BEAL, D. J.; TESLUK, P. E. A comparison of approaches to forming composite measures in structural equation models. **Organizational Research Methods**, v. 3, n. 2, p. 186-207, 2000.

LAWLER III, E. E.; PORTER, L. W. The effect of performance on job satisfaction. **Industrial relations: A journal of Economy and Society**, v. 7, n. 1, p. 20-28, 1967.

LEAL, M. C. D. **Modelos de equações estruturais: métodos computacionais**. 2018. 215 f. Dissertação (Mestrado em Bioestatística e Biometria) – Universidade Aberta, Lisboa, 2018.

LEAL, S. A qualidade de vida no trabalho e pandemia por COVID-19: Explorando possíveis consequências. **Revista da UI_IPSantarém: Edição Temática: Ciências Sociais e Humanas**, Santarém, Portugal, v. 9, n. 2, p. 48-59, dez. 2021. Disponível em: <https://revistas.rcaap.pt/uiips/article/view/26410/19378>. Acesso em: 15 ago. 2023.

LEE, N., HOOLEY, G. The evolution of “classical mythology” within marketing measure development. **European Journal of Marketing**, v. 39, n. 3/4, p. 365-385, 2005.

LEITE, A. L.; LEMOS, D. C. Gestão de pessoas e o teletrabalho: desafios e possibilidades. **Revista do Serviço Público**, v. 72, n. 2, p. 330-359, 2021.

LIMA, J. M. P. **O teletrabalho e a sua aplicabilidade – Impacto na satisfação profissional**. 2021. 124 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) – Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia, Vila de Nova Gaia, 2021.

LIMA, R. K. O. **Habilidades Sociais, Resiliência e Qualidade de Vida no Trabalho em Docentes**. UNIPÊ, João Pessoa, p. 1-23, 2018.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Indicadores empresariais de Qualidade de Vida no Trabalho**. São Paulo, 1996. 246 p. Tese (Doutorado em Administração) - FEA/USP, São Paulo, 1996.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2 ed. 8 reimpr. São Paulo: Atlas, 2012. *E-book*. ISBN 9788522478514. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522478514/>.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. 1 ed. 9 reimpr. São Paulo: Atlas, 2013. *E-book*. ISBN 9788522478507. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522478507/>.

LLÁCER IBORRA, P. **Análisis del teletrabajo como forma eficaz de trabajo y como herramienta para la conciliación familiar y laboral**. 2020. 87 f. Trabajo fin de grado (Grado em Gestión y Administración Pública) – Universitat Politècnica de València, Valência, 2020.

LOCKE, E. A. **What is job satisfaction? Organizational behavior and human performance**, v. 4, n. 4, p. 309-336, 1969.

LOSEKANN, R. G. C. B.; MOURÃO, H. C. Desafios do Teletrabalho na Pandemia Covid-19: quando o home vira office. **Caderno de Administração**, Maringá, v. 28, p. 71-75, 2020.

LUCAS, A. C.; SANTOS, R. L. O trabalho remoto na administração pública brasileira: desafios e perspectivas. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 4, p. 260–270, 2021. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/963>. Acesso em: 12 jul. 2023.

LUDUGERIO, A. T. **A qualidade de vida no trabalho em home office**. 2021. 25 f. TCC (Graduação em Administração de Empresas) – Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2021.

MAIA, K. L. D.; ARAÚJO, R. M.; ALLOUFA, J. M. L. Qualidade de vida no trabalho sob a ótica de servidores públicos: um estudo de caso em uma empresa pública federal. **Revista Ciências Administrativas**, [S. l.], v. 18, n. 2, 2014. Disponível em: <https://periodicos.unifor.br/rca/article/view/3335>. Acesso em: 17 jul. 2022.

MAJOR, D. A.; VERIVE, J. M.; JOICE, W. Telework as a dependent care solution: Examining current practice to improve telework management strategies. **The Psychologist-Manager Journal**, v. 11, n. 1, p. 65-91, 2008.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Bookman Editora, 2001.

MANN, S.; VAREY, R.; BUTTON, W. An exploration of the emotional impact of tele-working via computer-mediated communication. **Journal of managerial Psychology**, 2000.

MARÔCO, J. **Análise de equações estruturais: fundamentos teóricos, software & aplicações**. 2. ed. Pêro Pinheiro: Soluções Gráficas, 2014.

MARQUES, S. R. Qualidade de vida no trabalho. **Revista de Saúde Dom Alberto**, v. 2, n. 1, 2017.

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, [S. l.], v. 6, p. 59-78, 2003. DOI: 10.11606/issn.1981-0490.v6i0p59-78. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25851>. Acesso em: 14 jun. 2022.

MARTINS, B. M. **The relationship between work regime, work family balance, job satisfaction and sex on job performance during the Covid 19 pandemic a moderat ed mediation model**. 2021. 85 f. Tese (Master in Social and Organizational Psychology) – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2021.

MATIAS-PEREIRA, J. **A adoção do teletrabalho na Administração Pública**. Brasília, DF: 2013. Disponível em: <http://www.unb.br/noticias/unbagencia/artigo.php?id=638>>. Acesso em: 24 set. 2022.

MELLO, A. **Teletrabalho (telework): o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora...** Rio de Janeiro: Qualitymark: ABRH, 1999.

MELO, E. R. **Teletrabalho, Qualidade de Vida no Trabalho e Satisfação Profissional: Um estudo exploratório numa amostra de profissionais na área de Tecnologia da Informação**. Dissertação (Mestrado Integrado em Psicologia) – Universidade de Lisboa, Lisboa, 2011.

MENDES, R. A. O.; OLIVEIRA, L. C. D.; VEIGA, A. G. B. A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 6, n. 3, p. 12745–12759, 2020. DOI: 10.34117/bjdv6n3-222.

MILHOME, J. C., ROWE, D. E. O., SANTOS, M. G. D. Existem relações entre qualidade de vida no trabalho, comprometimento organizacional e entrenchamento organizacional? **Contextus: Revista Contemporânea de economia e gestão**, v. 16, n. 3, p. 232-252, 2018.

MONTEIRO, E. M. A. *et al.* O impacto da qualidade de vida no trabalho (QVT) no faturamento das indústrias metalúrgicas do Estado do Pará. **Revista de Administração da UEG (ISSN 2236-1197)**, v. 2, n. 1, p. 18-33, 2011.

MORGANSON, V. J. *et al.* Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. **Journal of Managerial Psychology**, 2010.

MOURA, A. A. **Qualidade de vida no trabalho durante o home office: estudo de caso da Agência Método**. 2021. 64f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021.

MUINDI, F.; K'OBONYO, P. Quality of work life, personality, job satisfaction, competence, and job performance: a critical review of literature. **European Scientific Journal**, ESJ, v. 11, n. 26, 29 Sep. 2015.

MULLER, D. A.; MARCHESAN, M. **Qualidade de vida no trabalho dos servidores técnicos administrativos**. 2020. 23 f. Monografia (Especialização em Formação Pedagógica Para EPT) - IFSC, [S.L.], 2020.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of work life: Perspectives and directions. **Organizational dynamics**, v. 11, n. 3, p. 20-30, 1983.

NASCIMENTO, R. R. **Qualidade de vida no trabalho e absenteísmo: um estudo em uma instituição de ensino superior pública**. 2020. 144 f. Dissertação (Doutorado em Gestão de Organizações Públicas) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2020.

NEVES, J. A. B. **Modelo de equações estruturais: uma introdução aplicada**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2018.

OIT, Organização Internacional do Trabalho. Bureau Internacional do Trabalho. **Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19 - Guia prático**. Genebra: OIT, 2020. 51 p. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms_772593.pdf. Acesso em: 20 mar. 2022.

OIT, Organização Internacional do Trabalho. **OIT e OMS divulgam documento de orientação sobre teletrabalho saudável**. 2022. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/171273-oit-e-oms-divulgam-documento-de-orientacao-sobre-teletrabalho-saudavel>. Acesso em: 20 mar. 2022.

OIT, Organização Internacional do Trabalho. **Vantagens do trabalho a distância**. 2013. Disponível em: https://www.ilo.org/global/docs/WCMS_243988/lang-en/index.htm. Acesso em: 01 fev. 2022.

OLIVEIRA, D. J. G. de. **Implicações do home office na qualidade de vida: uma pesquisa com estudantes durante a pandemia da Covid-19**. 2021. 71f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Instituto Federal de Educação da Paraíba, João Pessoa, 2021

OLIVEIRA, G. F. **Vantagens e desvantagens do teletrabalho dos servidores técnicos administrativos em educação de uma Instituição pública federal**. 2023. 101 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Universidade Federal de Alfenas, Varginha, 2023.

OLIVEIRA, M. A.; PANTOJA, M. J. **Perspectivas e desafios do teletrabalho no setor público**. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE DESEMPENHO DO SETOR PÚBLICO, 2., 2018, Florianópolis. Anais eletrônicos... Florianópolis: Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL; Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC; Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC; Fundação Ena Escola de Governo, 2018. Disponível em: <http://www.cidesp.com.br/index.php/lcidesp/2cidesp/paper/view/481>. Acesso em: 21 jun. 2022.

OLIVEIRA-CASTRO, G. A.; LIMA, G. B. C.; VEIGA, M. R. M. Implantação de um sistema de avaliação de desempenho: métodos e estratégias. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 38-52, jul./set. 1996.

O'NEILL, T. A.; HAMBLEY, L. A.; GREIDANAUS, N. S.; MACDONNELL, R.; KLINE, T. J. B. Predicting telework success: an exploration of personality, motivational,

situational, and job characteristics. **New Technology, Work and Employment**, v. 24, n. 2, 2009.

PANTOJA, M. J.; ANDRADE, L. L. S.; OLIVEIRA, M. A. M. Qualidade de vida no teletrabalho compulsório: percepções de trabalhadores de uma organização pública brasileira. **Revista da UI_IPSantarém – Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém**, v. 8, n. 4, p. 80-94, 2020.

PARADA, A. I. O. Factors that influence job satisfaction of teleworkers: evidence from Mexico. **Global Journal of Business Research**, [S. L.], v. 1, n. 12, p. 41-49, 10 mar. 2019.

PASQUALI, L. Psicometria. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, [S.L.], v. 43, n. spe, p. 992-999, dez. 2009. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0080-62342009000500002>.

PASSOS, D. M. A. **Cultura Organizacional, Gestão do Conhecimento, Satisfação e Desempenho no Trabalho: Um Estudo Empírico Com Técnicos Administrativos no Setor Educacional Público do Brasil**. 2021. 24 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Instituto Politécnico do Porto, Porto (Portugal), 2021.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. 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 Editorial, p. 197-206, 2010.

PEREIRA, M. N.; TREVILIN, A. T. C. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: a importância das pessoas nas organizações. **Revista Interface Tecnológica**, [S. I.], v. 17, n. 1, p. 219–231, 2020. DOI: 10.31510/infa.v17i1.716.

PETCU, M. A. *et al.* Multidimensional assessment of job satisfaction in telework conditions. Case study: Romania in the covid-19 pandemic. **Sustainability**, v. 13, n. 16, p. 8965, 2021.

PILATTI, L. A.; BEJARANO, V. C. Qualidade de vida no trabalho: leituras e possibilidades no entorno. **Gestão da qualidade de vida na empresa**. Campinas: IPES Editorial, 2005. p. 85-104

PIMENTEL, S. R.; KURTZ, D. J. Satisfação no trabalho e estresse percebido do teletrabalho no Brasil. **Brazilian Journal of Health Review**, v. 4, n. 2, p. 5679-5697, 2021.

PINHEIRO, G. D. A.; LUNA, G. I.; SANTOS, R. A. C. D.; PIMENTEL, S. F. P.; VARÃO, A. C. Estresse percebido durante período de distanciamento social: diferenças entre sexo. **Brazilian Journal of Health Review**, [S. I.], v. 3, n. 4, p. 10470–10486, 2020. DOI: 10.34119/bjhrv3n4-264.

PORDELAN, N. *et al.* Consequences of teleworking using the internet among married working women: Educational careers investigation. **Education and Information Technologies**, v. 27, n. 3, p. 4277-4299, 2022.

PREARO, L. C.; GOUVÊA, M. A. Avaliação do emprego da técnica de modelagem de equações estruturais em teses e dissertações de universidades públicas de alta performance. **Revista da FAE**, v. 14, n. 2, p. 80-99, 2011.

QUADROS, A. H. de; MINAGAWA, J. S. Associação entre Síndrome de Burnout, qualidade de vida e percepção de saúde do trabalhador. **Revista Científica UMC**, v. 6, n. 1, 2021.

QUEIROGA, F. **Seleção de pessoas e desempenho no trabalho: um estudo sobre a validade preditiva dos testes de conhecimentos**. 2009. 215 f., il. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

RAMOS, J. O. **Trabalho não pago em tempos de pandemia: como as desigualdades de género impactam a satisfação no trabalho pago**. 2021. Dissertação de Mestrado. Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2021.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, p. 76-97, 2006.

REIS JÚNIOR, D. R.; PILATTI, L. A.; PEDROSO, B. Qualidade de vida no trabalho: construção e validação do questionário QWLQ-78. **Revista brasileira de qualidade de vida**, v. 3, n. 2, 2011.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11a ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

ROBBINS, S. P. **A nova administração**. 2. ed. São Paulo: Saraiva Uni, 2020. 1 recurso online. ISBN 9788571441170.

ROCHA, C. T. M. da; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cadernos Ebape. Br**, v. 16, p. 152-162, 2018.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

RODRIGUES, A. P. G.; GONDIM, S. G. Expressão e regulação emocional no contexto de trabalho: um estudo com servidores públicos. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, p. 38-65, 2014.

ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. de. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **Dados**, v. 54, p. 207-233, 2011.

ROTUNDO, M.; SACKETT, P. R. The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. **Journal of applied psychology**, v. 87, n. 1, p. 66, 2002.

SAKUDA, L. O.; VASCONCELOS, F. de C. Teletrabalho: desafios e perspectivas. **Organizações & Sociedade**, v. 12, p. 39-49, 2005.

SALVADOR, R. *et al.* Aplicação do modelo de Hackman & Oldham para avaliar a qualidade de vida no trabalho na empresa júnior de Engenharia de Produção da UTFPR-Ponta Grossa. In: **V Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção. Ponta Grossa, PR, Brasil.** 2015.

SANHOKWE, H. Evaluating a desire to telework structural model: The role of perceived quality of life, workload, telework experience and organisational telework support. **SA Journal of Human Resource Management**, v. 20, n. 0, a1848, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v20i0.1848>. Acesso em: 17 fev. 2023.

SAUER, G. C.; RODRIGUEZ, S. Y. S. Da qualidade de vida à qualidade de vida no trabalho: Um resgate histórico e prático. **Revista de Psicologia da IMED**, v. 6, n. 2, p. 98-106, 2014.

SCHALL, M. A. **The Relationship Between Remote Work and Job Satisfaction: The Mediating Roles of Perceived Autonomy, Work-Family Conflict, and Telecommuting Intensity.** 2019. Tese de Doutorado. San Jose State University, 2019.

SCHNEIDER, J. R. *et al.* **Validação de uma escala sobre o comportamento do consumidor de se autopresentear.** 2017. 153f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2017.

SCHUMACKER, R. E.; LOMAX, R. G. **A beginner's guide to structural equation modeling.** 2 ed. Nahwah, New Jersey: Psychology Press, 2004.

SILVA, R. T. da. **O teletrabalho e suas influências na qualidade de vida no trabalho.** 2004. 193 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. A pesquisa científica. **Métodos de pesquisa.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. p. 33-44, 2009.

SIQUEIRA, M. M. M. **Satisfação no trabalho.** In: _____, (Org.). Medidas de Comportamento Organizacional. Porto Alegre: Artmed, 2008, p. 265-274.

SOBIRAI, P. G. Z. **Qualidade de vida no trabalho e home office:** Um estudo com servidores da Universidade Federal da Fronteira Sul. 2021. 58 f. TCC (Graduação em Administração) – Universidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó, 2021.

SOBRATT – **Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades**, 2020. Disponível em: <http://www.sobratt.org.br/index.php/12042020-home-office-deve-crescer-30-apos-pandemia-aponta-estudo/>. Acesso em 18 de mar. 2022.

SONNENTAG, S.; FRESE, M. Performance concepts and performance theory. **Psychological management of individual performance**, v. 23, n. 1, p. 3-25, 2002.

SPECTOR, P. E.; JEX, S. M. Development of four self-report measures of job stressors and strain: interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. **Journal of occupational health psychology**, v. 3, n. 4, p. 356, 1998.

SYREK, C. *et al.* Being an accountant, cook, entertainer and teacher—all at the same time: Changes in employees' work and work-related well-being during the coronavirus (COVID-19) pandemic. **International Journal of Psychology**, v. 57, n. 1, p. 20-32, 2022.

TEO, T. SH; LIM, V. KG. Factorial dimensions and differential effects of gender on perceptions of teleworking. **Women in Management Review**, 1998.

TEODORO, B. C. **Qualidade de Vida no Trabalho de Servidores Técnico-Administrativos em Educação**: uma análise em uma Universidade Federal do Estado de Minas Gerais. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Universidade Federal de São João del-Rei - UFSJ, Minas Gerais. 2018.

TREMBLAY, D.G. Balancing work and family with telework? Organizational issues and challenges for women and managers. **Women in Management Review**, 2002.

TROUP, C.; ROSE, J. Working from home: Do formal or informal telework arrangements provide better work–family outcomes? **Community, Work & Family**, v. 15, n. 4, p. 471-486, 2012.

TSUI, A. S.; SCHRIESHEIM, C. A. Development and validation of a short satisfaction instrument for use in survey feedback interventions. In: **Western Academy of Management Meeting**. 1980. p. 115-17.

TUNG, L.L.; TURBAN, E. Information technology as an enabler of telecommuting. **International Journal of Information Management**, v. 16, n. 2, p. 103-117, 1996.

UNIPAMPA. UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA. ALINE REINHARDT DA SILVEIRA. **Suspensão das atividades passa a valer por tempo indeterminado**. Bagé, 2020. Disponível em: <https://unipampa.edu.br/portal/suspensao-das-atividades-passa-valer-por-tempo-indeterminado>. Acesso em: 15 de maio de 2022.

UNIPAMPA. UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA. Gabinete do Reitor. **INSTRUÇÃO NORMATIVA UNIPAMPA Nº 13, 20 DE MAIO DE 2022**. Novas orientações sobre o desenvolvimento das atividades de trabalho presenciais no âmbito da Reitoria, das Pró-Reitorias e das Unidades Acadêmicas. Bagé, 2022. Disponível em: https://unipampa.edu.br/portal/sites/default/files/documentos/instrucao_normativa_13-2022_novas_orientacoes_atividades_presenciais.pdf. Acesso em: 30 jun. 2022.

VEIGA, H. M. S.; GONÇALVES NETO, E. R. G. Bem-estar no Trabalho: investigação da influência da Qualidade de Vida no Trabalho. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 16, n. 1, 2023.

VIEIRA, C. **Comunicação Empresarial: Etiqueta e ética nos negócios**. São Paulo: Editora Senac. 2007

VILARINHO, K. P. B.; PASCHOAL, T.; DEMO, G. Teletrabalho na atualidade: quais são os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho? **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 72, n. 1, p. 133-162, 2021. DOI:

10.21874/rsp.v72i01.4938. Disponível em:
<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/4938>. Acesso em: 9 jun. 2022.

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

WERTHER, B. W.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

WESTLEY, W. A. Problems and solutions in the quality of working life. **Human relations**, v. 32, n. 2, p. 113-123, 1979.

WHEATLEY, D. Employee satisfaction and use of flexible working arrangements. **Work, employment and society**, v. 31, n. 4, p. 567-585, 2017.

WHEATLEY, D. Good to be home? Time-use and satisfaction levels among home-based teleworkers. **New Technology, Work and Employment**, v. 27, n. 3, p. 224-241, 2012.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Construtos, questões e fontes relacionadas ao instrumento de pesquisa proposto

Construto	Nº	Questão	Fonte
nd*	1	Pertence à qual categoria na UNIPAMPA?	Elaboração própria
nd*	2	Em que ano ingressou na UNIPAMPA?	Elaboração própria
nd*	3	Durante a pandemia, foi titular de cargo de gestão na UNIPAMPA (FG/CD)?	Elaboração própria
Teletrabalho	4	Durante a pandemia, como foi a realização do seu trabalho?	Elaboração própria
Teletrabalho	5	Em média semanal, quantas horas do seu trabalho foi realizado à distância (teletrabalho ou home-office) durante a pandemia?	Elaboração própria
Teletrabalho	6	Você gostou de realizar as atividades em teletrabalho (<i>home office</i>) durante a pandemia?	Elaboração própria
Teletrabalho	7	Você considerou adequado realizar as atividades em teletrabalho (<i>home office</i>) durante a pandemia?	Elaboração própria
QVT	8	Como você avalia a sua liberdade para criar coisas novas no trabalho?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	9	Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	10	Como você avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	11	Em que medida você avalia o seu sono?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	12	Como você avalia sua liberdade de expressão no seu trabalho?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	13	Você se sente realizado com o trabalho que faz?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	14	Em que medida você possui orgulho da organização na qual trabalha?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	15	Em que medida algum problema com o sono prejudica seu trabalho?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	16	Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	17	Como você avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	18	Em que medida sua família avalia o seu trabalho?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	19	Em que medida você está satisfeito com o seu nível de participação nas decisões da empresa?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	20	Você está satisfeito com o seu nível de responsabilidade no trabalho?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	21	Você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela organização?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	22	Em que medida você é respeitado pelos seus colegas e superiores?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	23	Você se sente satisfeito com a variedade das tarefas que realiza?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	24	Suas necessidades fisiológicas básicas são satisfeitas adequadamente?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	25	Como você avalia o espírito de camaradagem no seu trabalho?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	26	Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
QVT	27	O quanto você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?	Cheremeta <i>et al.</i> (2011)
ST	28	Recebo reconhecimento pelas tarefas realizadas	Lima (2021)
ST	29	Costumo receber feedbacks do meu desempenho	Lima (2021)
ST	30	Estou satisfeito com o meu emprego atual	Lima (2021)
ST	31	Estou satisfeito com os meus colegas de trabalho	Lima (2021)

ST	32	Estou satisfeito e sinto-me feliz com meu chefe atual	Lima (2021)
ST	33	Estou satisfeito com as políticas e com a administração da empresa	Lima (2021)
ST	34	Estou satisfeito com o meu salário atual	Lima (2021)
ST	35	No geral, estou satisfeito com o meu trabalho atual	Lima (2021)
DT	36	Com que frequência seu desempenho foi superior ao da maioria dos funcionários no seu trabalho?	Constantino (2019)
DT	37	Com que frequência seu desempenho foi inferior ao da maioria dos funcionários no seu trabalho?	Constantino (2019)
DT	38	Com que frequência você não trabalhou quando deveria estar trabalhando?	Constantino (2019)
DT	39	Com que frequência você percebeu que não estava trabalhando com o devido cuidado?	Constantino (2019)
DT	40	Com que frequência a qualidade do seu trabalho foi inferior ao esperado?	Constantino (2019)
DT	41	Com que frequência você não se concentrou o suficiente no trabalho?	Constantino (2019)
DT	42	Como você avaliaria o desempenho habitual da maioria dos funcionários em um trabalho semelhante ao seu?	Constantino (2019)
DT	43	Como você avaliaria seu desempenho habitual no trabalho no último ano?	Constantino (2019)
DT	44	Como você avaliaria seu desempenho global no trabalho nos dias trabalhados nas últimas 4 semanas (28 dias)?	Constantino (2019)
DT	45	Como você compararia o seu desempenho global no trabalho nos dias em que você trabalhou durante as últimas 4 semanas (28 dias) com o desempenho da maioria dos funcionários que tem um trabalho semelhante ao seu? outros	Constantino (2019)
Teletrabalho	46	Fora do contexto de pandemia, sua função pode ser desempenhada fora das instalações habituais da instituição?	Lima (2021)
Teletrabalho	47	Fora do contexto de pandemia, qual seu modelo de trabalho preferencial?	Elaboração própria
nd*	48	Qual sua jornada de trabalho semanal?	Elaboração própria
nd*	49	Gênero	Andrade (2020)
nd*	50	Idade	Andrade (2020)
nd*	51	Composição do agregado familiar	Lima (2021)
nd*	52	Estado civil	Costa (2021)
nd*	53	Escolaridade	Elaboração própria

nd*: não há construto associado à variável mensurada na questão.

Fonte: Elaborado pela autora.

APÊNDICE B – Instrumento de pesquisa

Olá, colegas servidoras e servidores da UNIPAMPA!

Convido-os a participar de uma pesquisa sobre o teletrabalho (home office) realizado pelos servidores da UNIPAMPA, durante a pandemia da Covid-19. Sua participação é muito importante para conhecermos a percepção dos servidores quanto à qualidade de vida, satisfação e desempenho no teletrabalho compulsório.

Esta pesquisa é parte da minha dissertação no Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP/UFPeI, sob a orientação do Professor Dr. Everton Anger Cavalheiro.

As informações obtidas nesse estudo serão tratadas de forma anônima e somente os pesquisadores envolvidos nessa pesquisa terão acesso a esses dados, que serão mantidos de forma estritamente confidencial, garantindo seu sigilo e privacidade.

Esta pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Medicina da UFPeI - CAAE 65237922.7.0000.5317.

Me coloco à disposição para atender quaisquer dúvidas referentes a este estudo e/ou este documento. Caso necessário, não hesite em entrar em contato pelo telefone/WhatsApp (53) 991448138 ou pelo e-mail micaela.larroque@gmail.com

O tempo médio para preenchimento é de **5 a 10 minutos**.

Agradeço imensamente sua participação!

Atenciosamente,

Micaela Larroque

Administradora

Servidora técnico-administrativa na UNIPAMPA

Mestranda PROFIAP/UFPeI

Declaro que estou ciente e de acordo com a participação nesta pesquisa. Sua participação neste estudo é voluntária e é possível interrompê-la a qualquer momento, sem necessidade de justificativa.

1. Pertence à qual categoria na UNIPAMPA?
 1. Técnico-administrativo
 2. Docente
2. Em que ano ingressou na UNIPAMPA?
3. Durante a pandemia, foi titular de cargo de gestão (FG/CD)?
 1. FG
 2. CD
 3. Não fui titular de cargo de gestão
4. Durante a pandemia, como foi a realização do seu trabalho?
 1. Totalmente em teletrabalho (sistema de trabalho completamente remoto)
 2. Parcial ou Híbrido (sistema que conjuga o trabalho presencial e remoto)
 3. Totalmente presencial (sempre nas instalações da instituição)
 4. Não trabalhou durante a pandemia
5. Em média semanal, quantas horas do seu trabalho foi realizado em teletrabalho (*home-office*) durante a pandemia?
 1. 0 a 8 horas
 2. 9 a 16 horas
 3. 17 a 24 horas
 4. 25 a 32 horas
 5. 33 horas ou mais

6. Você gostou de realizar as atividades em teletrabalho (*home office*) durante a pandemia?
1. Gostei muito
 2. Gostei
 3. Neutro
 4. Não gostei
 5. Odiei
7. Você considerou adequado realizar as atividades em teletrabalho (*home office*) durante a pandemia?
1. Completamente adequado
 2. Adequado
 3. Neutro
 4. Inadequado
 5. Completamente inadequado

Seção QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Nas questões a seguir a escala varia entre **1 (Muito baixa)** e **5 (Muito alta)**. Responda tendo em mente as atividades realizadas na modalidade de teletrabalho (*home office*) durante a pandemia da Covid-19.

	1 Muito baixa	2 Baixa	3 Média	4 Alta	5 Muito Alta
8. Como você avalia a sua liberdade para criar coisas novas no trabalho durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
9. Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
10. Como você avalia a igualdade de tratamento entre os servidores durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
11. Como você avalia sua liberdade de expressão no seu trabalho durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
12. Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
13. Como você avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				

Nas questões a seguir a escala varia entre **1 (Muito ruim)** e **5 (Muito bom)**. Responda tendo em mente as atividades realizadas na modalidade de teletrabalho (*home office*) durante a pandemia da Covid-19.

	1 Muito ruim	2 Ruim	3 Média	4 Bom	5 Muito bom
14. Em que medida você avalia o seu sono durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
15. Em que medida sua família avalia o seu trabalho durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
16. Como você avalia o espírito de camaradagem no seu trabalho durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				

Nas questões a seguir a escala varia entre **1 (Nada)** e **5 (Completamente)**. Responda tendo em mente as atividades realizadas na modalidade de teletrabalho (*home office*) durante a pandemia da Covid-19.

	1 Nada	2 Muito pouco	3 Médio	4 Muito	5 Completamente
17. Você se sentiu realizado com o trabalho que fez durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
18. Você esteve satisfeito com o seu nível de responsabilidade no trabalho durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
19. Você se sentiu satisfeito com os treinamentos dados pela instituição durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
20. Em que medida você foi respeitado pelos seus colegas e superiores durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
21. Você se sentiu satisfeito com a variedade das tarefas que realizou durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
22. Em que medida você se sentiu confortável no ambiente de trabalho durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				

Nas questões a seguir a escala varia entre **1 (Nada)** e **5 (Extremamente)**. Responda tendo em mente as atividades realizadas na modalidade de teletrabalho (*home office*) durante a pandemia da Covid-19.

	1 Nada	2 Muito pouco	3 Médio	4 Muito	5 Extremamente
23. Em que medida algum problema com o sono prejudicou seu trabalho durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
24. Suas necessidades fisiológicas básicas foram satisfeitas adequadamente durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
25. O quanto você esteve satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				

Nas questões a seguir a escala varia entre **1 (Muito pouco)** e **5 (Completamente)**. Responda tendo em mente as atividades realizadas na modalidade de teletrabalho (*home office*) durante a pandemia da Covid-19.

	1 Muito pouco	2 Pouco	3 Médio	4 Muito	5 Completamente
26. Em que medida você possuiu orgulho da instituição na qual trabalha durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
27. Em que medida você esteve satisfeito com o seu nível de participação nas decisões da instituição durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				

Seção SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Relativamente à sua SATISFAÇÃO EM CONTEXTO DE TELETRABALHO, indique em que medida concorda ou discorda das seguintes afirmações, considerando o teletrabalho (home office) realizado durante a pandemia da Covid-19. Nas questões a seguir a escala varia entre **1 (Discordo totalmente)** e **5 (Concordo totalmente)**.

	1 Discordo totalmente	2 Discordo	3 Não concordo, nem discordo	4 Concordo	5 Concordo totalmente
28. Recebi reconhecimento pelas tarefas realizadas durante a pandemia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Costumei receber <i>feedbacks</i> do meu desempenho durante a pandemia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Estive satisfeito com o meu emprego durante a pandemia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Estive satisfeito com os meus colegas de trabalho durante a pandemia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Estive satisfeito e senti-me feliz com meu chefe durante a pandemia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Estive satisfeito com as políticas e com a administração da instituição durante a pandemia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Estive satisfeito com o meu salário durante a pandemia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. No geral, estive satisfeito com o meu trabalho durante a pandemia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Seção DESEMPENHO NO TELETRABALHO

Nas questões a seguir a escala varia entre **1 (Nunca)** e **5 (Sempre)**. Responda tendo em mente o teletrabalho (*home office*) realizado durante a pandemia da Covid-19.

	1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
36. Com que frequência seu desempenho foi superior ao da maioria dos servidores no seu trabalho durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
37. Com que frequência seu desempenho foi inferior ao da maioria dos servidores no seu trabalho durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
38. Com que frequência você não trabalhou quando deveria estar trabalhando durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
39. Com que frequência você percebeu que não estava trabalhando com o devido cuidado durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
40. Com que frequência a qualidade do seu trabalho foi inferior ao esperado durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
41. Com que frequência você não se concentrou o suficiente no trabalho durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				

Nas questões a seguir a escala varia entre **1 (pior desempenho que alguém poderia ter no trabalho) e 5 (desempenho do melhor trabalhador)**. Responda tendo em mente o teletrabalho (*home office*) realizado durante a pandemia da Covid-19.

	1	2	3	4	5
42. Como você avaliaria o desempenho habitual da maioria dos servidores em um trabalho semelhante ao seu no teletrabalho durante a pandemia?	<input type="checkbox"/>				
43. Como você avaliaria seu desempenho habitual no trabalho no último ano em que foi realizado o teletrabalho?	<input type="checkbox"/>				
44. Como você avaliaria seu desempenho global no trabalho nos dias trabalhados nos últimos meses de teletrabalho durante a pandemia da Covid-19?	<input type="checkbox"/>				

45. Como você compararia o seu desempenho global nos últimos meses de teletrabalho (*home office*) durante a pandemia da Covid-19 com o desempenho da maioria dos outros servidores que tem um trabalho semelhante ao seu? **(Assinale apenas uma das alternativas abaixo)**

1. Você foi muito melhor que os outros servidores
2. Você foi moderadamente melhor que os outros servidores
3. Você foi um pouco melhor que os outros servidores
4. Você foi mediano
5. Você foi um pouco pior que os outros servidores
6. Você foi moderadamente pior que os outros servidores
7. Você foi muito pior que os outros servidores

Seção PERSPECTIVAS QUANTO AO TELETRABALHO

46. Fora do contexto de pandemia, sua função pode ser desempenhada fora das instalações habituais da instituição?

1. Nunca
2. Quase nunca
3. Por vezes
4. Quase sempre
5. Sempre

47. Fora do contexto de pandemia, qual seu modelo de trabalho preferencial?

1. Totalmente em teletrabalho (sistema de trabalho completamente remoto)
2. Parcial ou Híbrido (sistema que conjuga o trabalho presencial e remoto)
3. Totalmente presencial (sempre nas instalações da instituição)

Seção DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS E PROFISSIONAIS

48. Qual sua jornada de trabalho semanal?

1. 40 horas
2. 30 horas
3. 20 horas
4. Outra. Qual?

49. Gênero

1. Feminino
2. Masculino

50. Idade:

51. Composição do agregado familiar:
1. Vivo sozinho(a)
 2. 2 ou mais adultos não idosos
 3. 2 ou mais adultos, pelo menos 1 idoso
 4. 1 adulto com criança dependente
 5. 2 ou mais adultos com 1 criança dependente
 6. 2 ou mais adultos com 2 ou mais crianças dependentes
52. Estado civil:
1. Casado ou união estável
 2. Solteiro
 3. Divorciado
 4. Separado
 5. Viúvo
53. Escolaridade
1. Ensino Médio
 2. Ensino Superior
 3. Especialização
 4. Mestrado
 5. Doutorado

APÊNDICE C – TCLE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Pesquisadora responsável: Micaela de Oliveira Larroque
 Instituição: Universidade Federal de Pelotas
 Endereço: Rua Gomes Carneiro, 01
 Telefone (aceito ligação à cobrar e contato via WhatsApp): 53 991448138

Concordo em participar do estudo "Teletrabalho compulsório: Uma análise da qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho dos servidores da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19". Estou ciente de que estou sendo convidado(a) a participar voluntariamente do mesmo.

PROCEDIMENTOS: O objetivo geral será "analisar a qualidade de vida, a satisfação no trabalho e o desempenho dos servidores da Universidade Federal do Pampa, durante o teletrabalho compulsório na pandemia da Covid-19" cujos resultados somente serão usados para fins de pesquisa. Os pesquisadores se comprometem em manter o sigilo da identidade dos respondentes, assim como dos dados que possibilitem qualquer identificação, a fim de garantir o anonimato. Estou ciente de que a minha participação envolverá preencher um questionário com perguntas objetivas sobre teletrabalho, qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho e, também, sobre o perfil socioeconômico e profissional do respondente. A duração aproximada da pesquisa é de 5 a 10 minutos.

RISCOS E POSSÍVEIS REAÇÕES: Estou ciente de que o risco da pesquisa é mínimo por envolver apenas a resposta ao questionário, o qual foi elaborado com o intuito de que o tempo gasto para seu preenchimento seja mínimo. Ressalta-se que poderá haver algum constrangimento ou desconforto em responder alguma pergunta do questionário, podendo suspender sua participação em qualquer momento.

BENEFÍCIOS: Estou ciente que os benefícios e vantagens em participar são indiretos, relacionados ao fato que os resultados serão incorporados ao conhecimento científico e posteriormente ao retorno através das ações que serão propostas aos gestores da UNIPAMPA.

PARTICIPAÇÃO VOLUNTÁRIA: Como já me foi dito, minha participação neste estudo será voluntária e poderei interrompê-la a qualquer momento, sem necessidade de justificativa.

DESPESAS: Eu não terei que pagar por nenhum dos procedimentos, nem receberei compensações financeiras.

CONFIDENCIALIDADE: Estou ciente que a minha identidade permanecerá confidencial durante todas as etapas do estudo.

CONSENTIMENTO: Recebi claras explicações sobre o estudo, todas registradas neste formulário de consentimento. Os investigadores do estudo responderam e responderão, em qualquer etapa do estudo, a todas as minhas perguntas, até a minha completa satisfação. Portanto, estou de acordo em participar do estudo. Para ter uma cópia deste TCLE você deverá imprimi-lo ou deverá gerar uma cópia em PDF para guardá-lo em seu computador. Você também poderá solicitar aos pesquisadores do estudo uma versão deste documento a qualquer momento por um dos e-mails registrados no final deste termo.

Estou de acordo com os termos acima.

Responsáveis:

Professor Orientador: Prof. Dr. Everton Anger Cavalheiro – CENG/UFPEL – E-mail: eacavalheiro@hotmail.com
 Pesquisadora: Micaela de Oliveira Larroque – PROFIAP/UFPEL - E-mail: micaela.larroque@gmail.com

Se o participante tiver alguma consideração ou dúvida sobre esta pesquisa, pode entrar em contato com a pesquisadora, Micaela de Oliveira Larroque – Endereço: Rua Nicanor Pena Médici, 1051 – Getúlio Vargas – CEP: 96412-560 - Bagé/RS; Telefone: (53) 99144-8138 (aceito ligação à cobrar e contato via WhatsApp). E-mail: micaela.larroque@gmail.com

Se o participante tiver alguma consideração ou dúvida sobre a ética da pesquisa, pode entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Medicina da UFPel – Endereço: Av Duque de Caxias, 250 – Fragata – Pelotas/RS– CEP: 96030-000 - Pelotas/RS; Telefone: (53) 3310-1800. E-mail: cep.famed@gmail.com

APÊNDICE D – Termo de Confidencialidade

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS
Centro de Ciências Sócio-organizacionais
Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP



TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Título do projeto: "Teletrabalho compulsório: Uma análise da qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho dos servidores da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19"

Pesquisadora responsável: Micaela de Oliveira Larroque

Curso: Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP

Telefone para contato: 53 991448138

E-mail para contato: micaela.larroque@gmail.com

Local da coleta de dados: Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA

A pesquisadora do presente projeto se compromete a preservar a privacidade e o anonimato dos sujeitos cujos dados serão coletados através de questionário padronizado, enviado aos servidores da Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA. Concorda, igualmente, que estas informações serão utilizadas única e exclusivamente para execução do presente projeto. As informações somente poderão ser divulgadas preservando o anonimato dos sujeitos e serão mantidas em poder da responsável pela pesquisa, Micaela de Oliveira Larroque, por um período de 5 anos. Após este período, os dados serão destruídos.

Pelotas, 11 de novembro de 2022.

Documento assinado digitalmente
gov.br MICAELA DE OLIVEIRA LARROQUE
Data: 11/11/2022 08:30:29 -0300
Verifique em <https://verificador.ik.br>

Micaela de Oliveira Larroque
Pesquisadora Responsável
Aluna de mestrado do PROFIAP/UFPeI

APÊNDICE E – Carta da anuência da instituição pesquisada e parecer de aprovação no Comitê de Ética em Pesquisa



Universidade Federal do Pampa
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

CARTA DE ANUÊNCIA

Declaramos para os devidos fins, que estamos de acordo com a execução do projeto de pesquisa intitulado "Teletrabalho compulsório: Uma análise da qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho dos servidores da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19", desenvolvido pela pesquisadora MICAELA DE OLIVEIRA LARROQUE, discente do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP/UFPel, sob a orientação do Professor Dr. EVERTON ANGER CAVALHEIRO.

A pesquisa tem como objetivo geral analisar a qualidade de vida, a satisfação no trabalho e o desempenho dos servidores da Universidade Federal do Pampa, durante o teletrabalho compulsório na pandemia da Covid-19, considerando o interesse em auxiliar no aprimoramento da gestão pública, em particular a Universidade Federal do Pampa, no que tange, especialmente, ao fortalecimento dos vínculos positivos entre pessoa, trabalho e organização.

Concordamos, portanto, com a utilização das listas de e-mails institucionais dos servidores para realização da pesquisa.

Esta autorização está condicionada ao cumprimento, por parte da pesquisadora, da utilização dos dados pessoais dos participantes da pesquisa, exclusivamente para os fins científicos, mantendo o sigilo e garantindo a não utilização das informações em prejuízo das pessoas.

A participação será voluntária.

Bagé/RS, 10 de novembro de 2022.

Prof. Edward F C Pessano
Pró-Reitor de Gestão de Pessoas

DETALHAR PROJETO DE PESQUISA

DADOS DA VERSÃO DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Teletrabalho compulsório: Uma análise da qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho dos servidores da UNPMPA durante a pandemia da Covid-19
Pesquisador Responsável: Micaela O Laroque
Área Temática:
Versão: 2
CAAE: 65237822.7.0000.5317
Submetido em: 30/11/2022
Instituição Proponente: Universidade Federal de Pelotas
Situação da Versão do Projeto: Aprovado
Localização atual da Versão do Projeto: Pesquisador Responsável
Patrocinador Principal: Financiamento Próprio



Comprovante de Recepção:  PB_COMPROVANTE_RECEPCAO_2046272

DOCUMENTOS DO PROJETO DE PESQUISA

- ↳ Versão Atual Aprovada (PC) - Versão 2
 - ↳ Pendência de Parecer (PD) - Versão 2
 - ↳ Currículo dos Assistentes
 - ↳ Documentos do Projeto
 - ↳ Comprovante de Recepção - Submissão
 - ↳ Declaração de Pesquisadores - Submissão
 - ↳ Declaração de concordância - Submissão
 - ↳ Folha de Rosto - Submissão 2
 - ↳ Informações Básicas do Projeto - Submissão
 - ↳ Projeto Detalhado / Brochura Investigação
 - ↳ TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa
 - ↳ Apreciação 2 - Faculdade de Medicina da UFPel
 - ↳ Projeto Completo

Tipo de Documento	Situação	Arquivo	Postagem	Ações

LISTA DE APRECIÇÕES DO PROJETO

Apreciação	Pesquisador Responsável	Versão	Submissão	Modificação	Situação	Exclusiva do Centro Coord.	Ações
PD	Micaela O Laroque	2	30/11/2022	04/12/2022	Aprovado	Não	   

RELATÓRIO TÉCNICO

Teletrabalho compulsório: Uma análise da qualidade de vida, satisfação e desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19

Elaborado por
Micaela de Oliveira Larroque





RESUMO

Dentro do cenário da pandemia da Covid-19, o teletrabalho ou *home office* se destacou como uma alternativa viável para manter as atividades sem violar as diretrizes de distanciamento social, sendo adotado pelas instituições públicas de ensino, incluindo a Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA. Reconhecido pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), o teletrabalho possui como alguns dos seus benefícios a melhoria da qualidade de vida no trabalho e o aumento da produtividade, da satisfação no trabalho e do desempenho (OIT, 2013; OLIVEIRA; PANTOJA, 2018; FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020; LLÁCER IBORRA, 2020).

Nesse contexto, esta pesquisa teve o objetivo de analisar a qualidade de vida, a satisfação no trabalho e o desempenho dos servidores técnico-administrativos (TAEs) da Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA, durante o teletrabalho compulsório na pandemia da Covid-19. Para tanto, foi realizada uma pesquisa descritiva de abordagem quantitativa, através de um questionário eletrônico estruturado (*survey*). A análise fatorial confirmatória validou os construtos e o modelo final.

Os resultados revelaram uma relação direta entre teletrabalho e qualidade de vida, impactando positivamente a satisfação e o desempenho dos servidores. Em contrário ao modelo inicial proposto, observaram-se relações indiretas entre teletrabalho, satisfação no trabalho e desempenho, mediadas pela qualidade de vida no trabalho. Além disso, não foram encontradas relações significativas entre gênero dos entrevistados e preferência pelo teletrabalho, tampouco entre satisfação no trabalho e desempenho durante a pandemia da Covid-19.

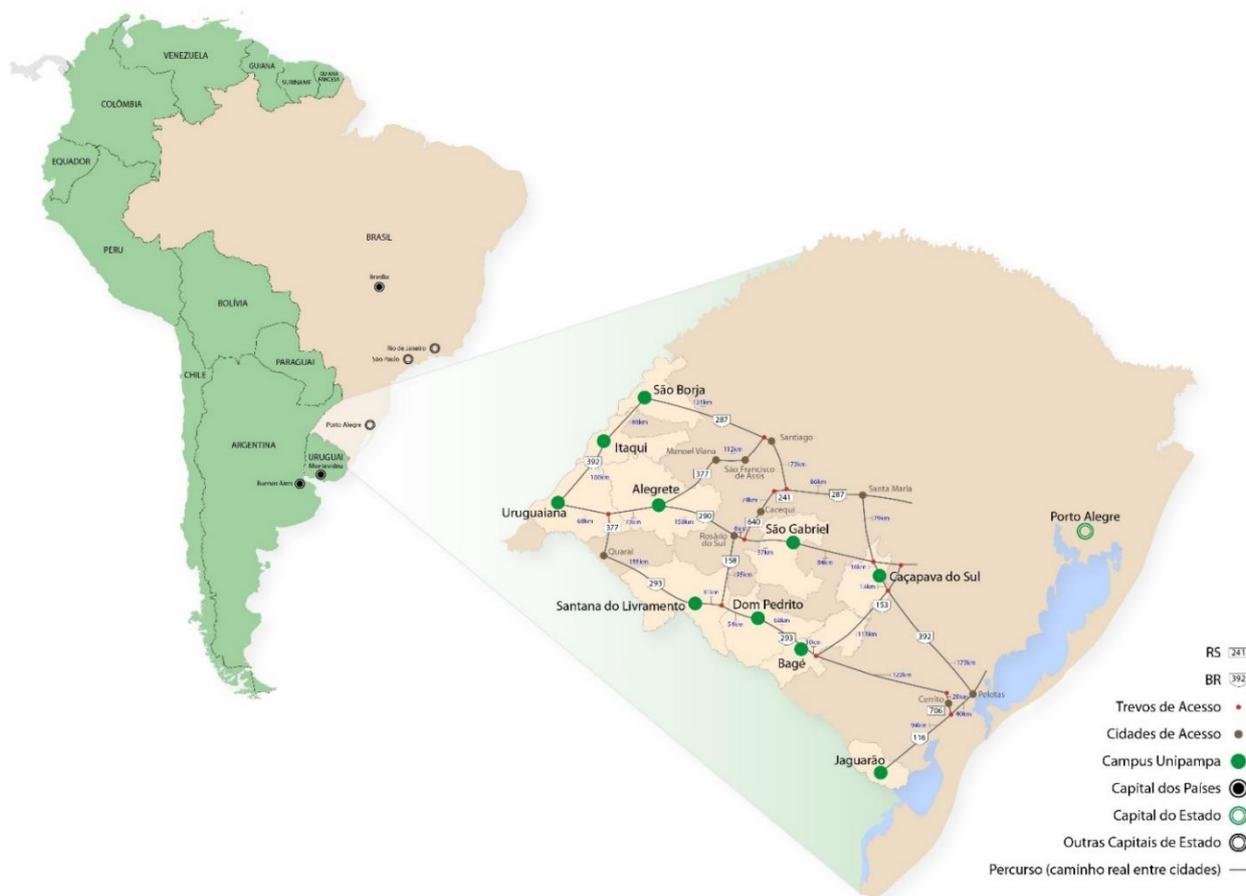
De acordo com Syrek *et al.* (2020), a pandemia acelerou mudanças profundas nas relações de trabalho, incluindo a implementação do teletrabalho. No caso da UNIPAMPA, uma parcela dos servidores técnico-administrativos (TAEs) continua a adotar essa modalidade após a implantação do Programa de Gestão do Desempenho - PGD. Assim, as reflexões e recomendações provenientes deste estudo podem ser relevantes mesmo após o período de crise, utilizando a experiência do teletrabalho compulsório como base para o aperfeiçoamento das rotinas de gestão relacionadas ao teletrabalho em caráter permanente (LOSEKANN; MOURÃO, 2020).

INSTITUIÇÃO

Este estudo foi desenvolvido na Universidade Federal do Pampa, situada em 10 cidades do Rio Grande do Sul: Alegrete, Bagé, Caçapava do Sul, Dom Pedrito, Itaqui, Jaguarão, Santana do Livramento, São Borja, São Gabriel e Uruguaiiana.

PÚBLICO-ALVO

A pesquisa foi direcionada aos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Pampa.





DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Após a pandemia da Covid-19 ser declarada, em março de 2020, algumas medidas restritivas foram adotadas como forma de conter a contaminação em massa e evitar a sobrecarga nos sistemas de saúde, dentre elas, o distanciamento social (FERREIRA *et al.*, 2020). Nesse contexto, o teletrabalho, citado popularmente pelos servidores como *home office*, foi a medida emergencial encontrada para que a Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), dentre outras instituições de ensino, mantivesse suas atividades acadêmicas.

Como não havia nenhum programa de teletrabalho instituído na UNIPAMPA, a implementação desta modalidade aconteceu de forma contingencial e compulsória, o que poderia ocasionar problemas de adaptação, sobrecarga e prejuízos físicos e mentais aos indivíduos e afetar na qualidade de vida no trabalho, na motivação, produtividade e satisfação dos servidores (PANTOJA; ANDRADE; OLIVEIRA, 2020; BITTAR, 2021). Assim, se em uma implantação planejada e organizada as condições para a sua realização estariam estabelecidas e poderiam ter soluções previstas, na implementação emergencial os servidores passaram a conhecê-las durante a realização das atividades e, por isso, sua percepção tornou-se essencial para a avaliação do teletrabalho.

Entre as vantagens do teletrabalho estão a redução de custos para a organização, flexibilidade de horários e melhoria da produtividade e qualidade de vida no trabalho, assim como aumento da interação com família e diminuição de estresse e tempo em deslocamentos (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020). Em contrapartida, os autores consideram algumas desvantagens, como falhas em treinamentos específicos e tecnologias, conflito entre trabalho e vida familiar e isolamento profissional e social.

Para além do teletrabalho, a qualidade de vida no trabalho (QVT) é compreendida como a interação entre trabalhador e organização, visando a satisfação mútua. Nessa perspectiva, tem-se a QVT como uma importante ferramenta para manter bons profissionais, aumentar satisfação e desempenho no trabalho e, conseqüentemente, melhorar o desempenho organizacional. Além disso, a satisfação no trabalho e o desempenho individual também contribuem para o alcance dos objetivos organizacionais,

uma vez que os compreender permite ajustes nas políticas de gestão (SIQUEIRA, 2008; BENDASSOLLI, 2012; HEDLER; CASTRO, 2015).

Apesar da finalização do teletrabalho compulsório, a Administração Pública Federal havia instituído um modelo de gestão denominado Programa de Gestão de Desempenho – PGD, através da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020 (BRASIL, 2020). Com a sua implantação na UNIPAMPA, formalizada pela Portaria nº 1.167, de 11 de julho de 2022, o teletrabalho total ou parcial permaneceu sendo realizado por parte dos servidores técnico-administrativos da instituição.

Embora a implementação desta modalidade tenha foco em aumentar a eficiência e reduzir gastos aos cofres públicos, questões ligadas à gestão de pessoas também são fundamentais na qualidade dos serviços entregues à sociedade (MENDES; OLIVEIRA; VEIGA, 2020; LUCAS; SANTOS, 2021). Sendo assim, conhecer a influência do teletrabalho na qualidade de vida no trabalho (QVT), na satisfação no trabalho e no desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA pode ser de grande valia à gestão para as decisões que dizem respeito ao teletrabalho na instituição e às demais variáveis que compõem este estudo.

Ressalta-se, ainda, a escassez de publicações encontradas em bases de dados para pesquisas (SciELO, Spell, Google Acadêmico, Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações – BDTD) que relacionem todas as dimensões abordadas neste estudo, principalmente no contexto do serviço público federal. Tais resultados sugerem que existem lacunas na produção científica que possibilitam aprofundar o conhecimento a respeito do teletrabalho e suas relações com a QVT, satisfação e desempenho no trabalho.



Objetivo Geral

Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar a qualidade de vida, a satisfação no trabalho e o desempenho dos servidores da Universidade Federal do Pampa, durante o teletrabalho compulsório na pandemia da Covid-19.

Objetivos Específicos

- 01 Investigar como o teletrabalho interfere na qualidade de vida, na satisfação e no desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA;
- 02 Averiguar como a qualidade de vida no trabalho interfere na satisfação e no desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, durante o teletrabalho realizado na pandemia da Covid-19;
- 03 Verificar como a satisfação influencia no desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, durante o teletrabalho realizado na pandemia da Covid-19;
- 04 Criar um modelo integrado que identifique as relações entre teletrabalho, qualidade de vida no trabalho, satisfação no trabalho e desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19, e
- 05 Recomendar o aperfeiçoamento de políticas e práticas institucionais que visem melhorias na qualidade de vida (QVT), na satisfação e no desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, especialmente daqueles que permanecem em teletrabalho após a pandemia da Covid-19.



ANÁLISE E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Para atingir o objetivo do estudo, foi realizada uma pesquisa descritiva de abordagem quantitativa através de um questionário com 53 questões adaptadas para o serviço público e para o contexto pandêmico, constituído majoritariamente por itens com escalas. O questionário foi elaborado a partir de instrumentos já validados por outros autores, que mensuram os construtos teletrabalho, qualidade de vida no trabalho (QVT), satisfação no trabalho e desempenho, além dos dados socioeconômicos e profissionais dos respondentes.

A coleta de dados ocorreu durante os meses de novembro e dezembro de 2022, exclusivamente em meio digital. Com uma população de 904 servidores técnico-administrativos, após a eliminação dos *outliers* foram consideradas 389 respostas válidas para a análise de dados.

Qualidade de vida no trabalho

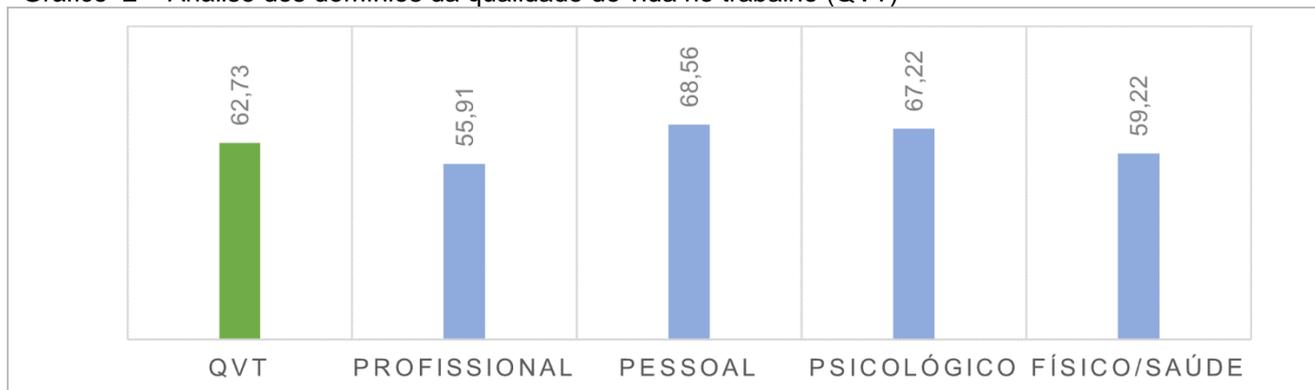
Em geral, os servidores TAES da UNIPAMPA demonstraram estar satisfeitos com sua qualidade de vida durante o teletrabalho realizado na pandemia da Covid-19, mas alguns elementos merecem atenção por parte da instituição.

Os respondentes se mostraram bastante satisfeitos com o respeito dos colegas e superiores e com o nível de responsabilidade no trabalho durante a pandemia. Como pontos de atenção estão os treinamentos oferecidos pela UNIPAMPA e o nível de participação nas decisões da instituição durante a pandemia, em que a maioria escolheu a opção “neutra”.

Também foi realizada a análise dos domínios da QVT, propostos pelos autores do instrumento original, o QWLQ-18 (CHEREMETA *et al.*, 2011). De acordo com os resultados, os servidores TAEs estiveram satisfeitos com a QVT durante o teletrabalho compulsório, e com todos os domínios abordados (físico/saúde, psicológico e pessoal, profissional).



Gráfico 2 – Análise dos domínios da qualidade de vida no trabalho (QVT)



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Todos os domínios foram considerados satisfatórios, ainda que os aspectos físico/saúde e profissional tenham apresentado valores inferiores aos demais. É importante ressaltar que o domínio pessoal recebeu a melhor classificação, indicando que elementos como questões familiares, crenças pessoais, religiosas e fatores culturais foram especialmente relevantes aos servidores da UNIPAMPA na avaliação da qualidade de vida no trabalho durante a pandemia da Covid-19. A média obtida para a qualidade de vida no trabalho (62,73) reforça a constatação de que os servidores TAEs da UNIPAMPA estiveram satisfeitos com a QVT durante o período do teletrabalho compulsório.

Satisfação no trabalho

Em geral, os participantes manifestaram avaliações positivas em relação aos diversos aspectos da satisfação no trabalho durante a pandemia. As maiores médias denotam que os servidores TAEs da UNIPAMPA se sentiram satisfeitos durante o teletrabalho realizado em contexto pandêmico, tanto em âmbito geral quanto, especificamente, em relação aos colegas.

Em contrapartida, os menores índices deste construto indicam que os respondentes não tiveram uma percepção tão positiva em relação aos *feedbacks* recebidos sobre seu desempenho ao longo da pandemia e nem com as políticas e administração da UNIPAMPA durante o mesmo período.



Desempenho no trabalho

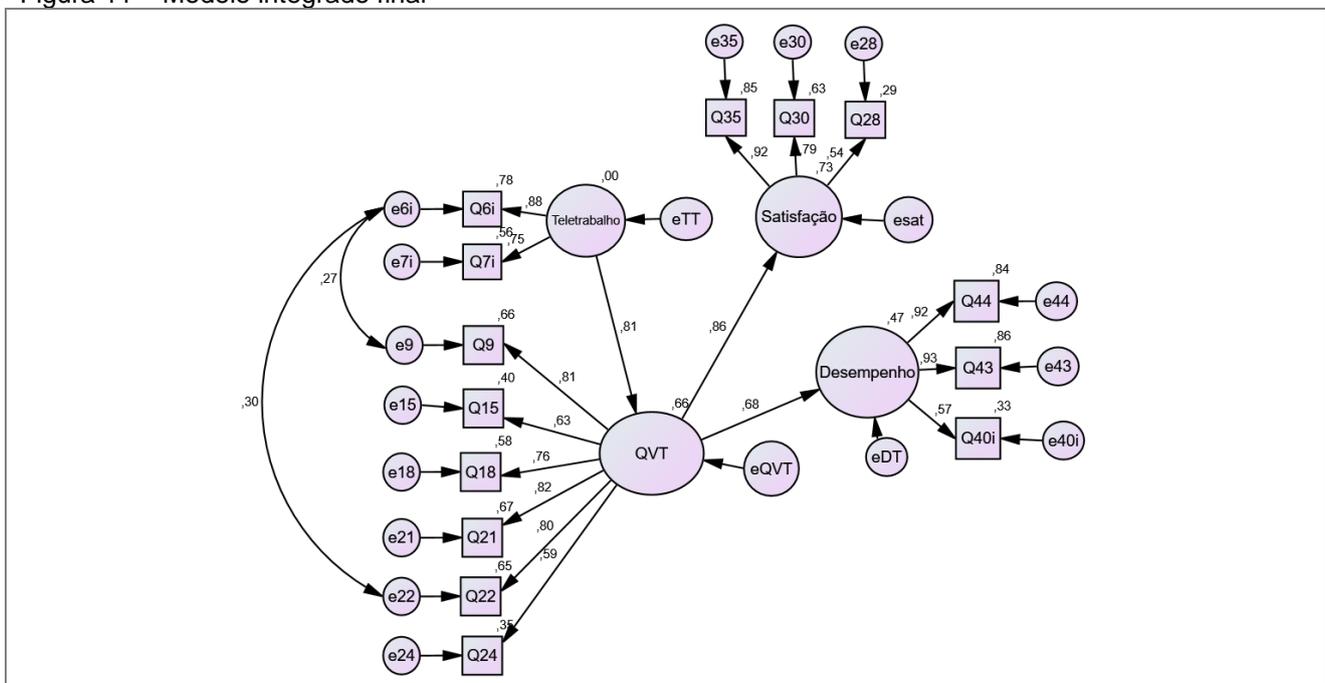
Os servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA avaliaram positivamente o desempenho durante o teletrabalho realizado na pandemia da Covid-19, com algumas exceções. A maioria dos participantes da pesquisa se considerou satisfeita com o próprio desempenho durante os últimos meses da pandemia, numa escala de comparação entre o pior desempenho que alguém poderia ter e o desempenho do melhor trabalhador do ponto de vista do respondente. Ainda, a maioria dos respondentes demonstrou uma visão positiva do desempenho geral dos colegas em trabalhos semelhantes ao seu.

Modelo integrado final

Para análise das relações encontradas entre os construtos, apresenta-se o modelo integrado final, ilustrado na Figura 11/Figura 10. Para chegar ao modelo proposto, adotou-se a estratégia de uma representação mais enxuta, sem a existência de muitas covariâncias entre os erros das variáveis.

Nesse modelo se presume que o teletrabalho possui relação direta com a QVT e relação indireta com a satisfação e com o desempenho no trabalho. Além disso, verifica-se também que o teletrabalho influencia indiretamente na satisfação e no desempenho no trabalho.

Figura 11 – Modelo integrado final



Fonte: Elaborada pela autora, baseada nos dados da pesquisa.



Resultados das hipóteses propostas no modelo

	Hipóteses testadas	Resultados encontrados
1	A qualidade de vida no trabalho possui relação positiva com a satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.	Hipótese confirmada.
2	A qualidade de vida no trabalho possui relação positiva com o desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.	Hipótese confirmada.
3	Existe relação significativa e positiva entre o teletrabalho e a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.	Hipótese confirmada.
4	A satisfação no trabalho interfere positivamente no desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.	Hipótese não confirmada. Não houve relação significativa entre os construtos satisfação e desempenho no trabalho.
5	Dentre os servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, há diferenças entre homens e mulheres na preferência pelo teletrabalho.	Hipótese não confirmada. Não houve relação significativa do gênero com nenhum dos construtos ou variáveis do estudo.
6	Existe relação significativa e positiva entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA	Hipótese não confirmada. Apesar disso, identificou-se que o teletrabalho possui relação indireta com a satisfação no trabalho dos TAES através da QVT.
7	Existe relação significativa e positiva entre o teletrabalho e o desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.	Hipótese não confirmada. Apesar disso, observou-se uma relação indireta do teletrabalho no desempenho no trabalho dos TAES através da QVT.

Fonte: Elaborado pela autora.

As hipóteses 1 e 2 foram confirmadas, indicando que a qualidade de vida no trabalho (QVT) possui uma relação positiva tanto com a satisfação quanto com o desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA. Tais resultados estão em consonância com estudos anteriores que enfatizam a importância da QVT e da implantação de programas que visam o bem-estar dos trabalhadores para melhorias na satisfação, no desempenho e no clima organizacional (FERNANDES; GUTIERREZ, 1988; FERNANDES, 1996; VIEIRA, 2007; GOULART, 2009; SAUER; RODRIGUEZ, 2014; MILHOME; ROWE; SANTOS, 2018; TREVILIN, 2020; LUDUGERIO, 2021).



Também foi confirmada a hipótese 3, que afirmava que existe uma relação significativa e positiva entre o teletrabalho e a qualidade de vida no trabalho (QVT) dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA. Esta relação pode ser atribuída a diversos fatores, como a maior percepção de autonomia, flexibilidade e redução de conflitos entre vida pessoal e profissional que o teletrabalho pode proporcionar e que são considerados elementos essenciais à QVT (SCHALL, 2019; ROBBINS, 2020).

Este resultado está em consonância com diversos estudos que apontam a melhoria da qualidade de vida no trabalho como um dos benefícios do teletrabalho (MELO, 2011; ALVES, 2018; OLIVEIRA; PANTOJA, 2018; FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020; BATISTA; GIRARDI, 2020). Além disso, pesquisas anteriores já haviam indicado a relação positiva entre o teletrabalho compulsório e a qualidade de vida no trabalho durante a pandemia da Covid-19 (PANTOJA; ANDRADE; OLIVEIRA, 2020; COSTA, 2021).

Com a confirmação da hipótese 3, torna-se evidente a importância do teletrabalho como uma alternativa viável e eficaz para promover a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA. Essa descoberta destaca a relevância de se adotar políticas e práticas de teletrabalho bem estruturadas e apoiadas pela organização, visando melhorar as condições de trabalho e bem-estar dos servidores.

A hipótese 4 não foi confirmada, o que significa que não foi constatada uma relação significativa, direta ou indireta, entre a satisfação e o desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA. Este resultado se ampara em Pilatti e Bejarano (2005), Jacob *et al.* (2008) e Muindi e K'obonyo (2015), que afirmam que satisfação e desempenho no trabalho não estão necessariamente relacionados.

No que se refere à hipótese 5, os resultados não confirmaram uma relação significativa entre o gênero dos servidores técnico-administrativos e a preferência pelo teletrabalho. Tal descoberta pode ter implicações importantes para a gestão de pessoas da UNIPAMPA, sugerindo que a preferência pelo teletrabalho é uma questão individual, independente do gênero dos servidores.

As hipóteses 6 e 7 também não foram confirmadas na forma direta inicialmente proposta, mas revelaram relações indiretas entre o teletrabalho e a satisfação no trabalho e entre o teletrabalho e o desempenho no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, ambas mediadas pela qualidade de vida no trabalho (QVT). Estes achados destacam a importância da QVT como um fator intermediário nessas relações e

fornecem evidências de que o teletrabalho pode exercer um impacto positivo na satisfação e no desempenho dos servidores ao melhorar a qualidade de vida no trabalho.

Concluindo a análise e discussão dos resultados encontrados e considerando o objetivo geral de analisar a qualidade de vida, a satisfação no trabalho e o desempenho dos servidores da Universidade Federal do Pampa, durante o teletrabalho compulsório na pandemia da Covid-19, considera-se que este trabalho pode fornecer subsídios importantes para as organizações públicas na tomada de decisões estratégicas relacionadas a estes aspectos. Salienta-se, ainda, que os achados deste estudo podem ser relevantes, também, para pesquisas futuras sobre teletrabalho, qualidade de vida, satisfação no trabalho e desempenho no serviço público numa comparação com o contexto pós-pandêmico.





RECOMENDAÇÕES

Como contribuição deste estudo, foram elencadas recomendações que visam aprimorar o teletrabalho, a qualidade de vida no trabalho, a satisfação no trabalho e o desempenho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA. Embora se baseiem nos resultados e discussões da pesquisa sobre o teletrabalho compulsório, as ações propostas foram projetadas para o período pós-pandêmico, considerando a continuidade do teletrabalho na instituição.

- 01 Avaliar as políticas e ações de capacitação dos servidores técnico-administrativos durante o período de teletrabalho compulsório, levando em consideração os resultados da presente pesquisa para a identificação de possíveis lacunas que tenham reduzido a satisfação de uma parcela significativa dos servidores com relação aos treinamentos oferecidos pela UNIPAMPA durante a pandemia da Covid-19. Como forma de obter um retorno pontual dos servidores, uma pesquisa específica sobre o assunto pode ser considerada pela gestão de pessoas da instituição. Com o objetivo de minimizar possíveis insatisfações após a pandemia, sugere-se, também, realizar levantamento junto aos servidores quanto às necessidades de capacitação, levando em consideração os requerimentos individuais, para além das demandas das equipes de trabalho.

- 02 Aperfeiçoar o programa de qualidade de vida da UNIPAMPA, implementado através da Resolução nº. 65, de 31 de outubro de 2013, para que tenha em seu escopo a atenção às diferenças entre o trabalho presencial e o teletrabalho, no sentido de promover a saúde e bem-estar de todos os servidores da instituição. Dentro deste programa, implantar iniciativas que incluam noções de ergonomia, atividades físicas, apoio psicológico e nutricional, como forma de fomentar um estilo de vida mais saudável e de mitigar as possíveis consequências da pandemia nos servidores. Os programas de QVT visam prevenir doenças ocupacionais e promover a integração social e o bem-estar dos colaboradores, atendendo suas necessidades básicas e possibilitando o desenvolvimento pessoal para, então, alcançar os objetivos organizacionais (AMORIM, 2010; CLAUDINO et al., 2021; VEIGA; GONÇALVES NETO, 2023). Em regime de teletrabalho, Losekann e Mourão (2020) consideram a saúde mental dos trabalhadores como um ponto crítico da gestão de pessoas, portanto, um elemento de atenção em um programa de QVT.

- 03 Desenvolver políticas e práticas de teletrabalho bem estruturadas, que estabeleçam diretrizes, expectativas e limites, incluindo horários, metas, controles e formas de comunicação nesta modalidade. Além disso, aperfeiçoar os recursos disponibilizados aos servidores, como suporte e ferramentas tecnológicas, levando em consideração as necessidades e opiniões dos servidores durante a experiência do teletrabalho compulsório. Paralelamente, proporcionar aos servidores capacitações em tecnologia, gestão de tempo e comunicação virtual, consideradas como essenciais ao trabalho remoto. A harmonia entre as exigências e os recursos do teletrabalho deve ser considerada uma prioridade dos gestores, uma vez que o teletrabalho está entre as ferramentas para aumentar a qualidade de vida no trabalho e melhorar o desempenho dos trabalhadores (PANTOJA; ANDRADE; OLIVEIRA, 2020).
- 04 Proporcionar capacitações sobre gerenciamento de tempo e estratégias que promovam um maior equilíbrio trabalho-família, tendo em vista, principalmente, os servidores que realizam suas atividades em teletrabalho (home-office). A dificuldade em estabelecer limites no trabalho realizado em casa está entre um dos principais desafios do teletrabalho, que muitas vezes acarreta na exaustão física e mental (SOBIRAI, 2021). Além da capacitação, recomenda-se à instituição orientar os servidores e implementar ferramentas que os auxiliem no equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e, concomitantemente, encorajar os gestores a apoiar a autonomia dos servidores e a gestão de tempo mais eficaz. De acordo com Leal (2021), os gestores devem reforçar ações que se destinam a promover boas relações entre os pares, confiança, autonomia e equilíbrio entre vida pessoal e profissional para assegurar a satisfação dos trabalhadores após o período de pandemia.
- 05 Promover interações sociais e profissionais regulares entre os servidores, mesmo que à distância, para reduzir o sentimento de isolamento dos indivíduos e aumentar a satisfação no trabalho. Neste sentido, sugere-se resgatar as atividades alusivas ao dia do servidor público, propiciando encontros, seminários e oficinas que permitam a interação entre os colegas e proporcione uma maior qualidade destas relações. O clima organizacional pode se tornar mais agradável através de algumas iniciativas que mantenham a cultura da organização e a socialização dos trabalhadores, como momentos de trabalho presencial ou, por exemplo, celebrar os aniversários do mês e realizar reuniões para feedbacks e integração dos indivíduos (CLAUDINO et al., 2021; LEAL, 2021).



- 06 Desenvolver ações que promovam políticas de respeito entre os servidores, incentivem a liberdade de expressão e possibilitem debates sobre diversidade nas organizações, autonomia e reconhecimento do trabalho, no sentido de aumentar o bem-estar e garantir a igualdade de tratamento e oportunidades entre os servidores. Ambientes de trabalho mais saudáveis, com maiores níveis de bem-estar, tendem a aumentar a motivação dos trabalhadores e reduzir o absenteísmo e a rotatividade no trabalho, levando a uma maior produtividade (VEIGA; GONÇALVES NETO, 2023).
- 07 Implementar um sistema de feedback regular e estruturado, que assegure avaliações, orientações e reconhecimento aos servidores de maneira consistente e contínua e, em complemento, proporcionar capacitações sobre comunicação interna, que preparem gestores e demais servidores para essa atividade. Em paralelo, criar canais de comunicação mais acessíveis, para que os servidores possam também realizar e solicitar feedbacks a qualquer momento, possibilitando que se tornem protagonistas neste processo e incentivando uma cultura de feedback aberto e construtivo dentro da universidade, que não o torne apenas mais uma obrigação dos servidores. Estes canais também poderão ser utilizados como uma ferramenta para tornar a tomada de decisões mais participativa, quando assim couber.
- 08 Realizar avaliações periódicas da administração e das políticas da instituição com os servidores, estabelecendo uma via de comunicação aberta que permita manifestações sem constrangimentos ou medo de represálias. Também é importante que estas opiniões sejam consideradas para a realização de ajustes, quando necessários.
- 09 Realizar avaliações contínuas da satisfação no trabalho, através de pesquisas periódicas que identifiquem as necessidades e preocupações dos servidores, bem como questões de melhorias no trabalho presencial ou no teletrabalho. A partir destas avaliações, a instituição poderá monitorar as mudanças ao longo do tempo e adotar medidas de aperfeiçoamento das políticas e práticas de gestão.





RESPONSÁVEIS

Egressa:

Micaela de Oliveira Larroque

✉ micaela.larroque@gmail.com

Orientador:

Prof. Dr. Everton Anger Cavalheiro

✉ eacavalheiro@ufpel.edu.br



Data de realização do relatório:

27 de outubro de 2023



REFERÊNCIAS

- ALVES, M. C. R. **A adoção do teletrabalho pelo Tribunal regional Eleitoral do Distrito Federal–TRE/DF: um estudo acerca dos possíveis impactos na qualidade de vida no trabalho dos servidores.** 2018. 31 f. Monografia (Especialização em Gestão Pública) – Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2018.
- AMORIM, T. G. F. N. Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos? **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 9, n. 1, p. 35-48, 2010. Disponível em: <http://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/357/465>. Acesso em: 11 jul. 2023.
- BATISTA, A. R.; GIRARDI, G. Teletrabalho: **Estudo sobre a Satisfação dos Teletrabalhadores e seus Gestores da Área de Vendas em uma Empresa do Setor de Tecnologia da Informação.** In: Sobratt, 2020. Disponível em: <https://www.sobratt.org.br/21012020-teletrabalho-estudo-sobre-a-satisfacao-dos-teletrabalhadores-e-seus-gestores-da-area-de-vendas-em-uma-empresa-do-setor-de-tecnologia-da-informacao/>. Acesso em: 07 maio 2023.
- BENDASSOLLI, P. F. Desempenho no trabalho: Revisão da literatura. **Psicologia argumento**, v. 30, n. 68, 2012.
- BRASIL. Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020. **Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão.** Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 146, n. 1, p. 21, 31 jul. 2020.
- CHEREMETA, M. *et al.* Construção da versão abreviada do QWLQ-78: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho. **Revista Brasileira de Qualidade de vida**, v. 3, n. 1, 2011.
- CLAUDINO, D. T. F.; SOUZA, G. M. R.; SILVA, A. C.; SILVA, J. F. O impacto de Programas de Qualidade de Vida no trabalho em tempos de crise. **Revista Research, Society and Development**, v. 10, n. 17, p. 1-14, 2021. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/24881/21530>. Acesso em: 20 abr. 2023.
- COSTA, A. J. S. **Projeto de qualidade de vida no trabalho remoto de uma instituição federal de ensino.** 248f. Dissertação (Mestrado Profissional em Práticas de Saúde e Educação) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021.
- FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar.** Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FERNANDES, E. C.; GUTIERREZ, L. H. Qualidade de vida no trabalho (QVT): uma experiência brasileira. **Revista de Administração da USP**, v. 23, n. 4, p. 29-38, out./dez. 1988. São Paulo
- FERREIRA, V. R.; JUNCQUA, A. L. A. F.; SILVA, F. de O. Teletrabalho e Covid-19: os impactos na vida e na saúde do trabalhador. Direito. UnB - **Revista de Direito da Universidade de Brasília**, Brasília, v. 4, n. 2, p. 89-118, 2020. Disponível em: [tps://periodicos.unb.br/index.php/revistadedireitounb/article/view/32154](https://periodicos.unb.br/index.php/revistadedireitounb/article/view/32154). Acesso em: 16 fev. 2022.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P.; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos Ebape.br**, v. 18, p. 28-46, 2020.

GOULART, J. O. **Teletrabalho: alternativa de trabalho flexível**. Brasília: SENAC, 2009.

HEDLER, D. L.; DE CASTRO, A. L. Satisfação do servidor público no trabalho: um estudo de caso nos centros de referência de assistência social de Paranaíba. **Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais**, v. 16, n. 2, p. 192-198, 2015.

JACOB, J. I.; BOND, J. T.; GALINSKY, E.; HILL, E. J. Six critical ingredients in creating an effective workplace. **The Psychologist-Manager Journal**, [S.L.], v. 11, n. 1, p. 141-161, jan. 2008.

LEAL, S. A qualidade de vida no trabalho e pandemia por COVID-19: Explorando possíveis consequências. **Revista da UI_IPSantarém: Edição Temática: Ciências Sociais e Humanas**, Santarém, Portugal, v. 9, n. 2, p. 48-59, dez. 2021. Disponível em: <https://revistas.rcaap.pt/uiips/article/view/26410/19378>. Acesso em: 15 ago. 2023.

LLÁCER IBORRA, P. **Análisis del teletrabajo como forma eficaz de trabajo y como herramienta para la conciliación familiar y laboral**. 2020. 87 f. Trabajo fin de grado (Grado em Gestión y Administración Pública) – Universitat Politècnica de València, València, 2020.

LOSEKANN, R. G. C. B.; MOURÃO, H. C. Desafios do Teletrabalho na Pandemia Covid-19: quando o home vira office. **Caderno de Administração**, Maringá, v. 28, p. 71-75, 2020.

LUCAS, A. C.; SANTOS, R. L. O trabalho remoto na administração pública brasileira: desafios e perspectivas. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 4, p. 260–270, 2021. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/963>. Acesso em: 12 jul. 2023.

LUDUGERIO, A. T. **A qualidade de vida no trabalho em home office**. 2021. 25 f. TCC (Graduação em Administração de Empresas) – Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2021.

MELO, E. R. **Teletrabalho, Qualidade de Vida no Trabalho e Satisfação Profissional: Um estudo exploratório numa amostra de profissionais na área de Tecnologia da Informação**. Dissertação (Mestrado Integrado em Psicologia) – Universidade de Lisboa, Lisboa, 2011.

MENDES, R. A. O.; OLIVEIRA, L. C. D.; VEIGA, A. G. B. A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 6, n. 3, p. 12745–12759, 2020. DOI: 10.34117/bjdv6n3-222.

MILHOME, J. C., ROWE, D. E. O., SANTOS, M. G. D. Existem relações entre qualidade de vida no trabalho, comprometimento organizacional e entrenchamento organizacional? **Contextus: Revista Contemporânea de economia e gestão**, v. 16, n. 3, p. 232-252, 2018.

MUINDI, F.; K'OBONYO, P. Quality of work life, personality, job satisfaction, competence, and job performance: a critical review of literature. **European Scientific Journal**, ESJ, v. 11, n. 26, 29 Sep. 2015.

OIT, Organização Internacional do Trabalho. **Vantagens do trabalho a distância**. 2013. Disponível em: https://www.ilo.org/global/docs/WCMS_243988/lang--en/index.htm. Acesso em: 01 fev. 2022.



OLIVEIRA, M. A.; PANTOJA, M. J. **Perspectivas e desafios do teletrabalho no setor público.** In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE DESEMPENHO DO SETOR PÚBLICO, 2., 2018, Florianópolis. Anais eletrônicos... Florianópolis: Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL; Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC; Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC; Fundação Ena Escola de Governo, 2018. Disponível em: <<http://www.cidesp.com.br/index.php/lcidesp/2cidesp/paper/view/481>>. Acesso em: 21 jun. 2022.

PANTOJA, M. J.; ANDRADE, L. L. S.; OLIVEIRA, M. A. M. Qualidade de vida no teletrabalho compulsório: percepções de trabalhadores de uma organização pública brasileira. **Revista da UI_IPSantarém – Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém**, v. 8, n. 4, p. 80-94, 2020.

PEREIRA, M. N.; TREVELIN, A. T. C. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: a importância das pessoas nas organizações. **Revista Interface Tecnológica**, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 219–231, 2020. DOI: 10.31510/infa.v17i1.716.

PILATTI, L. A.; BEJARANO, V. C. Qualidade de vida no trabalho: leituras e possibilidades no entorno. **Gestão da qualidade de vida na empresa**. Campinas: IPES Editorial, 2005. p. 85-104

ROBBINS, S. P. **A nova administração**. 2. ed. São Paulo: Saraiva Uni, 2020. 1 recurso online. ISBN 9788571441170.

SAUER, G. C.; RODRIGUEZ, S. Y. S. Da qualidade de vida à qualidade de vida no trabalho: Um resgate histórico e prático. **Revista de Psicologia da IMED**, v. 6, n. 2, p. 98-106, 2014.

SCHALL, M. A. **The Relationship Between Remote Work and Job Satisfaction: The Mediating Roles of Perceived Autonomy, Work-Family Conflict, and Telecommuting Intensity**. 2019. Tese de Doutorado. San Jose State University, 2019.

SIQUEIRA, M. M. M. **Satisfação no trabalho**. In: _____, (Org.). Medidas de Comportamento Organizacional. Porto Alegre: Artmed, 2008, p. 265-274.

SOBIRAI, P. G. Z. **Qualidade de vida no trabalho e home office**: Um estudo com servidores da Universidade Federal da Fronteira Sul. 2021. 58 f. TCC (Graduação em Administração) – Universidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó, 2021.

SYREK, C. *et al.* Being an accountant, cook, entertainer and teacher—all at the same time: Changes in employees' work and work-related well-being during the coronavirus (COVID-19) pandemic. **International Journal of Psychology**, v. 57, n. 1, p. 20-32, 2022.

VEIGA, H. M. S.; GONÇALVES NETO, E. R. G. Bem-estar no Trabalho: investigação da influência da Qualidade de Vida no Trabalho. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 16, n. 1, 2023.

VIEIRA, C. **Comunicação Empresarial: Etiqueta e ética nos negócios**. São Paulo: Editora Senac. 2007

