



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - CCSA
DEPARTAMENTO DE GESTÃO PÚBLICA - DGP
CURSO DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

MARIA CLARA QUEIROGA DE ARAÚJO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Uma Análise do
Projeto “Espaço Ser” da Justiça Federal da Paraíba**

JOÃO PESSOA

2024

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Uma Análise do Projeto
“Espaço Ser” da Justiça Federal da Paraíba**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Gestão Pública da Universidade Federal da Paraíba como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharelado em Gestão Pública.

Professora Orientadora: Joyce Amâncio de Aquino Alves

JOÃO PESSOA
2024

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

A663q Araujo, Maria Clara Queiroga de.

Qualidade de vida no trabalho : uma análise do
Projeto "Espaço Ser" da Justiça Federal da Paraíba /
Maria Clara Queiroga de Araujo. - João Pessoa, 2024.
29 f.

Orientação: Joyce Amancio de Aquino Alves.
TCC (Graduação) - UFPB/ccsa.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Gestão Pública.
3. Gestão da qualidade. 4. Justiça Federal - Paraíba.
I. Alves, Joyce Amancio de Aquino. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 35

MARIA CLARA QUEIROGA DE ARAÚJO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Uma Análise do Projeto
“Espaço Ser” da Justiça Federal da Paraíba**

Trabalho de conclusão de curso submetido à Banca Examinadora designada pelo Curso de Graduação em Gestão Pública da Universidade Federal da Paraíba como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Gestão Pública.

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente

 **JOYCE AMANCIO DE AQUINO ALVES**
Data: 25/10/2024 16:33:27-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Assinatura: _____

Avaliador: Joyce Amâncio de Aquino Alves

Documento assinado digitalmente

 **FLAVIO PERAZZO BARBOSA MOTA**
Data: 25/10/2024 15:05:28-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Assinatura: _____

Avaliador: Flávio Perazzo Barbosa Mota

Documento assinado digitalmente

 **SABRINA DE MELO CABRAL**
Data: 25/10/2024 14:36:21-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Assinatura: _____

Avaliador: Sabrina de Melo Cabral

João Pessoa, 10 de Outubro de 2024.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me dado força e sabedoria para chegar até aqui, pelo amparo em todos os momentos. Agradeço aos meus pais, Ivone Dias e Francisco Aragão por sempre acreditarem em mim, e me apoiarem independente das minhas escolhas, devo tudo que tenho e sou a eles. A minha irmã Júlia Honória, pelo companheirismo de toda uma vida, aos meus primos Talita Honória e Heitor Augusto, que considero como irmãos e cresceram ao meu lado. A minha madrinha pagou meus estudos a vida inteira, e me acolheu assim que cheguei em João Pessoa. Ao meu namorado Matheus Rodrigues, por me amar e me motivar a buscar o melhor de mim. As minhas amigas, Ruth Delana, Samara Alves e Thalita Ferreira pela parceria e por terem dividido comigo toda a jornada acadêmica, sem vocês essa caminhada não teria sido a mesma. A Seu Antônio, Alan, Alessandra, Dr. Diego, Jobson e Dr. Marcelo por todos os ensinamentos e paciência no melhor estágio que eu poderia ter, são pessoas incríveis e que levarei por toda minha vida. A Indaiá, minha cachorrinha por ser meu apoio emocional e alegrar meus dias. Agradeço também a professora Joyce por ter me orientado tão bem e ter acreditado em mim desde o início.

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Uma Análise do Projeto “Espaço Ser” da Justiça Federal da Paraíba

Resumo: Este trabalho analisa a criação e implementação do projeto Espaço Ser na Justiça Federal na Paraíba, com foco em sua contribuição para a promoção da qualidade de vida no trabalho. A pesquisa investiga como essa iniciativa busca melhorar o bem-estar físico e emocional dos magistrados e servidores, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo. A metodologia empregada foi de natureza qualitativa, incluiu a análise documental dos projetos institucionais e a realização de entrevistas semi-estruturadas com servidores envolvidos no desenvolvimento e implementação do Espaço Ser. Os resultados apontam para dificuldades relacionadas à falta de recursos financeiros e à ausência de profissionais especializados, como psicólogos, nutricionistas e fisioterapeutas, o que dificulta a implementação plena do projeto. Além disso, constatou-se que o projeto ainda está em fase inicial, o que limita a análise dos impactos concretos sobre os servidores. Conclui-se que a promoção da qualidade de vida no ambiente de trabalho é fundamental para a gestão pública, uma vez que melhora a satisfação, o desempenho e a eficiência dos servidores, contribuindo para uma administração mais humanizada e eficaz.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho. Gestão pública. Justiça Federal. Espaço Ser.

***Abstract:** This study analyzes the creation and implementation of the “Espaço Ser” project in the Federal Court in Paraíba, focusing on its contribution to promoting quality of life at work. The research investigates how this initiative seeks to improve the physical and emotional well-being of judges and public servants, promoting a healthier and more productive work environment. The methodology used included documentary analysis of institutional projects and semi-structured interviews with public servants involved in the development of “Espaço Ser”. The results point to difficulties related to the lack of financial resources and the absence of specialized professionals, such as psychologists, nutritionists and physiotherapists, which hinders the full implementation of the project. In addition, it was found that the project is still in its initial phase, which limits the analysis of the concrete impacts on public servants. It is concluded that promoting quality of life in the work environment is essential for public management, since it improves the satisfaction, performance and efficiency of public servants, contributing to a more humanized and effective administration.*

Keywords: Quality of life at work. Public management. Federal Justice. “Espaço Ser”.

LISTA DE SIGLAS

JFPB - Justiça Federal da Paraíba

OMS - Organização Mundial da Saúde

QVT - Qualidade de Vida no Trabalho

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	10
2.1. Definição e conceitos de qualidade de vida no trabalho	10
2.2. Fatores que influenciam a QVT	11
2.3 . Principais teorias e modelos de QVT	13
2.4 . Benefícios da QVT para organizações e trabalhadores	15
3. O SERVIÇO PÚBLICO BRASILEIRO E A QUALIDADE DE VIDA	17
3.1. A influência da cultura organizacional no bem-estar dos servidores públicos	17
3.2. Desafios na construção de uma cultura organizacional forte no âmbito do serviço público	18
4. A QUESTÃO DA GESTÃO DE QUALIDADE VIDA NA JUSTIÇA FEDERAL NA PARAÍBA: UMA ANÁLISE SOBRE A CRIAÇÃO DO ESPAÇO SER	19
4.1 .A escolha do caso	21
5. METODOLOGIA	21
6. RESULTADOS E DISCUSSÃO	22
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
REFERÊNCIAS	27
APÊNDICE I	29

1. INTRODUÇÃO

A questão de políticas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), especialmente no setor público, reflete a necessidade de modernização na gestão de pessoas, alinhando-se aos princípios da administração contemporânea, que priorizam o bem-estar do colaborador como um fator essencial para o cumprimento das metas institucionais. No caso da Justiça Federal, o desafio é integrar essas práticas em um ambiente marcado pela alta demanda e pela natureza rigorosa das funções desempenhadas. O interesse por este tema de pesquisa surgiu a partir da experiência no estágio, onde foi possível observar de perto a crescente incidência de doenças ocupacionais e o impacto que essas têm na ausência dos trabalhadores. A vivência prática evidenciou a importância de se discutir e implementar políticas voltadas à qualidade de vida no trabalho, uma vez que a falta de atenção a esse aspecto pode comprometer não apenas a saúde dos servidores, mas também a eficiência e produtividade das instituições públicas.

Portanto, estudar o Espaço Ser permite compreender de que maneira a Justiça Federal na Paraíba (JFPB) está buscando inovar em sua estrutura organizacional e atender aos anseios de seus colaboradores. A pesquisa partiu da análise documental e de entrevistas com os servidores envolvidos no projeto, com o intuito de identificar as principais dificuldades, avanços e expectativas em torno da iniciativa. As entrevistas foram semi-estruturadas e se realizaram no mês de Agosto de 2024.

Este trabalho teve como objetivo analisar a criação e implementação do projeto Espaço Ser na JFPB, com foco em sua contribuição para a gestão da qualidade de vida no ambiente de trabalho. A QVT é um tema de crescente relevância na administração pública, uma vez que impacta diretamente a saúde, o bem-estar e o desempenho dos servidores, além de influenciar a eficiência da prestação de serviços à sociedade. Este trabalho está dividido em sete pontos. A Introdução apresenta o tema e os objetivos. A parte sobre QVT explora os conceitos teóricos. O Serviço Público Brasileiro e a Qualidade de Vida analisa os impactos nesse setor. A Gestão da Qualidade de Vida na JFPB discute o "Espaço Ser". A Metodologia detalha os métodos de pesquisa. Os Resultados e Discussão trazem os dados analisados, e as Considerações Finais encerram o estudo com reflexões.

Neste contexto, o “Espaço Ser” surge como uma iniciativa inovadora voltada à

promoção de práticas que incentivam o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, o cuidado físico e emocional dos magistrados e servidores, e a humanização do ambiente laboral. Ao final, o estudo pretende não apenas mapear alguns dos impactos do Espaço Ser, mas também contribuir para a reflexão sobre o debate e a importância da qualidade de vida no trabalho para a gestão pública.

2. A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A busca por melhorias na QVT tem sido uma preocupação crescente nas organizações contemporâneas, refletindo um entendimento mais amplo de que o bem-estar dos colaboradores não só impacta diretamente sua saúde física e mental, mas também influencia diretamente a produtividade e a eficácia organizacional. Desta forma, torna-se necessário estudos que englobam todos os pontos considerados fundamentais para trazer os conceitos e o entendimento sobre o assunto.

2.1. DEFINIÇÃO E CONCEITOS DE QVT

O conceito de QVT trata-se de um termo que sofreu diversas alterações ao longo da história, e compreende-se através das mudanças nas condições de trabalho, sociais, culturais e tecnológicas. De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), Qualidade de Vida pode ser definida como “percepção dos indivíduos de que suas necessidades estão sendo satisfeitas ou, ainda, que lhes estão sendo negadas oportunidades de alcançar a felicidade e a auto realização, com independência de seu estado de saúde físico ou das condições sociais e econômicas”, não envolvendo somente a saúde física e mental (Biblioteca Virtual em Saúde, 2013). São vários os conceitos que vieram a definir o termo, influenciados pelo contexto e tempo em que se foi passado, ele não se prende a uma única ideia correta, mas sofre progresso através das experiências e concepções individuais baseado em estudos de Organizações á Filósofos.

Segundo o Modelo de Walton (1973), o conceito de QVT é a garantia de maior produtividade e eficácia dentro da organização. Assim, tem-se como meta fazer da organização um lugar mais humano, envolvendo níveis altos de responsabilidade, autonomia no cargo e recebimento de *feedbacks* sobre o desempenho para se implantar

tarefas adequadas, variadas e enriquecidas, além de dar ênfase no desenvolvimento do colaborador.

As organizações tomaram parte na discussão e aplicação desse conceito na tentativa de planejar, implantar e avaliar alternativas de produção que permitam maior satisfação, bem-estar e saúde aos seus colaboradores, vislumbrando, dentre outras consequências, melhorias na produtividade, nas entregas e na rentabilidade.

O conceito de QVT não é estático nem se restringe a um único aspecto. Pelo contrário, ele evoluiu e continua a evoluir em resposta a uma variedade de contextos. Essa evolução reflete mudanças nas expectativas dos trabalhadores, avanços tecnológicos, novas abordagens de gestão e uma crescente ênfase na saúde e bem-estar. Além disso, alguns fatores influenciam na compreensão sobre qualidade de vida, como veremos a seguir.

2.2. FATORES QUE INFLUENCIAM A QVT

É possível listar como alguns dos fatores que influenciam a QVT: o ambiente físico de trabalho, o qual deve oferecer ao trabalhador condições de segurança e higiene, ergonomia do espaço de trabalho e disponibilidade de recursos e equipamentos adequados. Os aspectos psicológicos e sociais, que devem abranger as relações interpessoais saudáveis entre colegas e superiores, oferecem um clima organizacional positivo, o reconhecimento e a valorização do trabalho realizado, além de apoio emocional e social no ambiente de trabalho. As condições de trabalho, têm de dispor de carga de trabalho equilibrada, flexibilidade de horários, possibilidade de conciliar vida pessoal e profissional, oportunidades de carreira e desenvolvimento profissional.

Com base em diferentes estudos de diferentes autores, há um consenso que um dos principais fatores que afetam a qualidade de vida no trabalho é o clima organizacional. Como podemos ver no quadro 1 a seguir.

Quadro 1- Elementos do clima organizacional

Autor	Fatores
Souza (1979)	<ul style="list-style-type: none"> ● Componentes da cultura da empresa; ● Hábitos e costumes dos colaboradores; ● Aprendizagem adquirida; ● Fatores tecnológicos.

Luz (1996)	<ul style="list-style-type: none"> ● Valores individuais e organizacionais; ● Padrões de comportamento; ● Condutas tomadas; ● Sentimentos e emoções dos colaboradores.
Chiavenato (1999)	<ul style="list-style-type: none"> ● Experiências obtidas no ambiente de trabalho; ● Interação entre as pessoas; ● Motivações próprias do indivíduo.
Spector (2003)	<ul style="list-style-type: none"> ● Ambiente da empresa; ● Qualidade percebida; ● Atitudes.
Carvalho (2012)	<ul style="list-style-type: none"> ● Ambiente apresentado; ● Emoções e sentimentos; ● Interferência de comportamentos.
Oliveira (2014)	<ul style="list-style-type: none"> ● Percepções individuais sobre fatores internos e externos; ● Sentimentos pessoais; ● Relações entre trabalhador e trabalho.
Cargnin (2015)	<ul style="list-style-type: none"> ● Ambiente organizacional; ● Influência de comportamentos; ● Comprometimento corporativo; ● Interferência de produtividade.

Fonte: Silva, 2018

Portanto, justifica-se entender o clima da organização como o “ambiente de trabalho da empresa”, que surge na perspectiva de todos os seus colaboradores e está relacionado com os fatores inseridos (ou não) na organização, onde afetam as pessoas e o resultado do trabalho (SANTOS *et al.*, 2012).

De acordo com a perspectiva de Maximiano, *et al* (2010), o clima organizacional pode ser definido de duas formas: clima organizacional favorável ou positivo e clima organizacional desfavorável ou negativo, conforme apresentado a seguir:

a. Clima organizacional favorável: ocorre quando há comportamento positivo na organização, como boa comunicação interna, sinergia entre os setores e remuneração adequada para todos os colaboradores de acordo com a função que desempenham. Tais ações permitem que a empresa tenha um ambiente satisfatório, permeado com alegria, entusiasmo, empenho, dedicação, satisfação, confiança, ajuda e motivação das pessoas

b. Clima organizacional desfavorável: ocorre quando algumas variáveis organizacionais e/ou ambientais afetam negativamente o humor da maioria dos funcionários, causando estresse, desentendimentos, competição, ansiedade e outros comportamentos.

Dessa forma, é evidente que ambos os tipos de clima organizacional podem gerar impactos positivos ou negativos para a empresa e envolve múltiplos fatores, definindo também modelos e teorias.

2.3. PRINCIPAIS TEORIAS E MODELOS DE QVT

Ao se falar sobre QVT alguns dos principais modelos são os de Nadler e Lawler, Hackman e Oldham e o de Richard Walton. O modelo de Nadler e Lawler (1983) diz que a qualidade de vida no trabalho não depende apenas de boas condições de trabalho, mas também de como o trabalho é organizado e da cultura organizacional. O modelo ressalta a importância de envolver os empregados no processo de tomada de decisão e de garantir que eles tenham um papel ativo na melhoria de seu ambiente de trabalho. O quadro 2 traz a concepção evolutiva do QVT de acordo com Nadler e Lawler.

Quadro 2 - Concepções evolutivas da QVT

Período	Foco principal	Definição
1959/1972	Variável	A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou às consequências pessoais de experiência do trabalho.
1969/1975	Abordagem	A QVT dava ênfase ao indivíduo antes de dar ênfase aos resultados organizacionais, mas ao mesmo tempo era vista como um elo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial.
1972/1975	Método	A QVT foi o meio para o engrandecimento do ambiente de trabalho e para a execução de maior produtividade e satisfação.
1975/1980	Movimento	A QVT, como movimento, visa a utilização dos termos 'gerenciamento participativo' e 'democracia industrial' com bastante frequência, invocados como ideias do movimento.
1979/1983	Tudo	A QVT é vista como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e de produtividade.
Previsão Futura	Nada	A globalização da definição trará como consequência inevitável a descrença de alguns setores sobre o termo QVT. E para estes, a QVT nada representará.

Fonte: Nadler e Lawler (1983 apud RODRIGUES,1999, p.81).

Já para Hackman e Oldham baseado em seus estudos, pode se afirmar que há três fatores que influenciam na motivação no ambiente laboral, denominados Estados Psicológicos Críticos:

- a) Significância percebida (valor atribuído ao trabalho);
- b) Responsabilidade percebida (relacionada aos resultados do trabalho);
- c) Conhecimentos desses resultados, que, quando acessíveis, agregam em satisfação e motivação para os trabalhadores.

Os Estados Psicológicos Críticos são processos individuais que não podem ser influenciados durante o gerenciamento do trabalho, portanto, é preciso determinar propriedades do trabalho que sejam passíveis de avaliação e mudança e que possuam influência direta nos Estados Psicológicos Críticos. Estas recebem a denominação de Dimensões Essenciais do Trabalho (CHANG JÚNIOR; ALBUQUERQUE, 2002).

Com base nas Dimensões Essenciais do Trabalho – Variedade de Habilidades, Identidade da Tarefa, Significado da Tarefa, Autonomia e *Feedback* –, Hackman e Oldham desenvolveram um escore chamado Potencial Motivador do Trabalho "indica o grau até o qual o trabalho é considerado Significativo, fomenta a Responsabilidade e promove o Conhecimento dos Resultados" (DAVIS; NEWSTROM, 2004, p. 154 *apud* PEDROSO e PILATTI, 2009).

Para Walton (1973), a QVT está diretamente relacionada ao atendimento das necessidades e aspirações dos sujeitos, a partir da humanização do trabalho e da responsabilidade social da empresa. Ao contrário dos demais modelos clássicos de QVT, Walton procura associar o máximo de dimensões relacionadas ao trabalho, incluindo as dimensões cuja influência na vida do trabalhador ocorra de forma indireta. Isto é, tal influência não é ocasionada pelo trabalho em si, mas pela forma como este é conduzido. O modelo que este autor propõe, atualmente utilizado na maioria das pesquisas de QVT, está sistematizado a partir de oito categorias de avaliação, quais sejam:

- a) Compensação adequada e justa (relativa ao salário, considerando-se fatores como experiência e responsabilidade, talento e habilidade);
- b) Condições de segurança e de saúde no trabalho (horários razoáveis, não exposição a condições prejudiciais à saúde, limite de idade para determinados trabalhos que exijam tal restrição);
- c) Oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento da capacidade humana (autonomia, exercício de múltiplas habilidades, informação e perspectivas,

execução de tarefas completas e planejamento do trabalho);

d) Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança (possibilidades de promoção, progressão na carreira, desenvolvimento de novas habilidades, estabilidade/segurança no emprego);

e) Integração social na organização de trabalho (ausência de preconceitos e de estratificação, bom relacionamento interpessoal e integração);

f) Constitucionalismo na organização de trabalho (normas que estabelecem direitos e deveres dos trabalhadores, privacidade, diálogo, tratamento justo e direito a recurso);

g) Trabalho e espaço total de vida (equilíbrio entre o trabalho e a vida privada);

h) Relevância social da vida no trabalho (imagem que o trabalhador tem da organização e de suas práticas, o que leva à valorização ou à depreciação de seu próprio trabalho e carreira, com efeitos diretos na sua autoestima).

Diante disso, é preciso observar quais os impactos que a relação entre qualidade de vida e trabalho podem apontar para o ambiente entre trabalhadores e organizações.

2.4 BENEFÍCIOS DA QVT PARA ORGANIZAÇÕES E TRABALHADORES

A QVT influencia diretamente na melhora do desempenho organizacional, uma vez que promove o bem-estar e a eficiência no ambiente de trabalho, proporcionando uma melhora no rendimento das atribuições dos colaboradores. Desse modo, infere-se que a QVT beneficia tanto as organizações, quanto os próprios trabalhadores, nesse sentido, é imprescindível que estes acreditem na valorização das suas contribuições pela organização que também deve ocupar-se em promover o bem estar dos seus colaboradores (SILVA, 2023).

Em vista disso, alguns dos benefícios da QVT para as organizações são:

a) Aumento da produtividade: uma vez que quando os trabalhadores encontram-se satisfeitos com o seu ambiente de trabalho, naturalmente se tornam mais produtivos, proporcionando uma melhora de resultados para a organização e realizando um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis. O fenômeno do aumento da produtividade justifica-se com a redução do absenteísmo nas relações de trabalho e no conseqüente aumento da motivação do colaborador (HACKMAN; OLDFHAM, 1976).

b) Redução de custos: mecanismos como a redução do absenteísmo e a diminuição da rotatividade de pessoal na organização proporcionam economias consideráveis para a empresa (JUDGE; BONO, 2001).

No que concerne ao absenteísmo, a sua redução propicia a valorização do labor dos colaboradores, propiciando o atendimento das suas necessidades particulares. Tal aparato reduz os custos associados à contratação de substitutos temporários, além de contribuir significativamente para manter a continuidade e eficiência das operações. Para mais, um ambiente de trabalho saudável e positivo pode contribuir para a redução da rotatividade de funcionários, evitando assim custos adicionais com recrutamento, seleção e treinamento de novos colaboradores, além disso, menciona-se que a alta rotatividade impacta negativamente a produtividade e a estabilidade da equipe.

Acerca dos benefícios da QVT para os trabalhadores, menciona-se:

a) Satisfação e bem-estar: no que se refere à satisfação, verifica-se que quando as organizações investem em condições de trabalho que valorizam o capital humano viabiliza-se um maior nível de satisfação dos indivíduos no ambiente profissional, conforme leciona Warr (1987), a satisfação no trabalho relaciona-se intrinsecamente ao suporte social que a organização dedica aos seus colaboradores. O bem-estar dos trabalhadores, por sua vez, é alcançado por meio do estabelecimento de condições de trabalho que promovem o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, oferecem suporte emocional adequado e respeitam a saúde física dos colaboradores, circunstâncias que contribuem para uma melhora no estado geral de bem-estar do pessoal.

b) Desenvolvimento pessoal: a implementação da QVT nas organizações proporciona circunstâncias favoráveis para o crescimento profissional e pessoal dos trabalhadores. Desse modo, a QVT pode dedicar-se ao incentivo à aprendizagem contínua dos seus colaboradores, adotando uma cultura organizacional que valoriza a inovação e o aprendizado constante, valorizando ainda mais o seu capital humano (JUDGE; BONO, 2001).

Sob esse ponto de vista, nota-se que a valorização do capital humano é um fator crucial na melhora do desempenho organizacional, uma vez que a produtividade da organização é produto da motivação e do bem-estar dos seus respectivos colaboradores e aumenta os efeitos da produção para as organizações. Nesse sentido, identificar as variáveis que contribuem para o sentimento de motivação e desenvolvimento individual dos trabalhadores e utilizá-las como instrumento é fundamental para que a organização

alcance efetivamente os objetivos almejados (SILVA, 2023). Para tanto, analisaremos também a discussão da qualidade de vida no setor do serviço público.

3. O SERVIÇO PÚBLICO BRASILEIRO E A CULTURA ORGANIZACIONAL

Quando se fala em qualidade de vida no serviço público, encontra-se uma área ainda pouco explorada, apesar do aumento da demanda no setor. No contexto das organizações públicas a QVT abrange um grupo de condições e práticas que visam melhorar o bem-estar físico, mental e social dos servidores.

O serviço público enquanto pilar essencial para o funcionamento do Estado está diretamente relacionado ao bem-estar e à satisfação de seus servidores para alcançar maior eficiência e oferecer um atendimento de qualidade à sociedade. Contudo, o tema ainda requer maior atenção e aprofundamento no serviço público brasileiro, que ainda enfrenta desafios significativos para implementar de forma generalizada e eficaz iniciativas públicas e internas que visem efetivamente promover um local de trabalho mais saudável e produtivo.

3.1 A INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NO BEM-ESTAR DOS SERVIDORES PÚBLICOS

A cultura organizacional no serviço público brasileiro historicamente caracteriza-se por jornadas prolongadas de trabalho contínuo, sobrecarga de tarefas individuais, forte controle hierárquico e uma limitada autonomia conferida aos servidores. Esse modelo de gestão, focado em processos rígidos e centralização das decisões, tem contribuído para o aumento de casos de adoecimento entre os servidores públicos, que enfrentam, com frequência crescente, problemas de saúde mental e física. Essas condições, muitas vezes derivadas diretamente do ambiente de trabalho, têm resultado em elevados índices de afastamento e queda na qualidade de vida desses profissionais. Conforme BORTOLOZO e SANTANA, 2011 *apud* CARVALHO, J. F. *et al.*, 2013, uma organização que se preocupa e tem ações voltadas à qualidade de vida de seus funcionários passará confiança aos mesmos, pois são organizações que se preocupam com o bem estar, satisfação, segurança, saúde e a motivação de seus funcionários.

Observa-se então, no contexto atual, que a motivação desempenha um papel essencial e decisivo na execução das atividades de trabalho dentro das organizações, pois influencia de maneira direta tanto a qualidade de vida quanto o comportamento dos colaboradores.

De acordo com DEJOURS, 2004; GUIMARÃES, 2006; OLIVEIRA, 2006; SATO, 1991, 2002 *apud* RIBEIRO, 2009 as organizações mais abertas e flexíveis, que propiciam ao trabalhador uma maior participação, são ambientes mais favoráveis à saúde. Estudos no campo de saúde do trabalhador apontam para a importância da autonomia, da liberdade, do controle e do domínio sobre o processo de trabalho. Na contemporaneidade, o trabalhador se vê dedicando mais horas ao trabalho do que ao convívio doméstico, transformando o ambiente de trabalho no local onde ele passa a maior parte de seu tempo ativo.

3.2 DESAFIOS NA CONSTRUÇÃO DE UMA CULTURA ORGANIZACIONAL FORTE NO ÂMBITO DO SERVIÇO PÚBLICO

Para construir uma cultura organizacional forte no âmbito do Serviço Público é necessário enfrentar muitos desafios que são próprios das peculiaridades inerentes às instituições públicas. Alguns dos principais desafios a serem superados no processo de construção de uma cultura organizacional forte no setor público são: a rigidez organizacional e a resistência à mudança. Silva (2018) ressalta que a gestão pública deve estar atenta às peculiaridades do setor, reconhecendo que a construção de uma cultura organizacional sólida requer enfrentar desafios específicos, como a resistência a mudanças e a necessidade de adaptação às exigências da sociedade contemporânea.

No que concerne à rigidez organizacional, verifica-se que o setor público brasileiro é constituído por organizações eivadas de estruturas hierárquicas rígidas além de adotarem procedimentos burocráticos em seu funcionamento. A manutenção de uma estrutura organizacional rígida ocasiona o engessamento das ações e decisões estatais, tornando a atuação estatal menos dinâmica, dificultando seu funcionamento de modo eficiente (AZAMBUJA *et al.*, 2019). Além disso, a burocracia é uma característica marcante no setor público brasileiro que fundamenta-se em procedimentos rigorosos e formais. Desse modo, a rigidez organizacional juntamente ao funcionamento burocrático contribuem para dificultar a implementação de mudanças e inovações no âmbito do setor

público de modo célere.

No que se refere a resistência à mudança, constata-se que esse fenômeno é comumente verificado nas organizações do setor público, visto que os seus colaboradores muitas das vezes resistem à implementação de novas práticas organizacionais, bem como de processos e situações que exijam um manuseamento não tradicional. Compulsando a literatura acadêmica acerca da temática, tem-se que a resistência à mudança pode ser definida como qualquer conduta que objetiva manter o *status quo* em face da pressão para modificá-lo, representando uma das principais barreiras à mudança bem sucedida (ZALTMAN e DUNCAN, 1977 *apud* HERNANDEZ e CALDAS, 2001). Desta feita, uma cultura organizacional que resiste às mudanças dificulta a adaptação dinâmica necessária frente às novas demandas e desafios.

Para mais, é relevante observar que o servidor público representa o elo da Administração Pública com os cidadãos, visto que é por meio dele que o Estado promove os serviços públicos à população, fazendo com que as políticas públicas sejam efetivamente concretizadas (DAMASCENO e ALEXANDRE, 2012). Nesse sentido, constata-se que a atuação do servidor público reflete o compromisso do Estado para com o bem-estar coletivo, influenciando diretamente a percepção do cidadão acerca da qualidade do serviço público.

Desse modo, para uma boa atuação do funcionário público e consequente prestação adequada dos serviços públicos, é imprescindível que o Estado atue com vistas a preservar uma cultura organizacional forte que proporcione um ambiente de trabalho favorável ao desempenho das atividades institucionais pelos seus colaboradores, além de fazer com que o cidadão possua uma percepção positiva da prestação dos serviços públicos, enfrentando os diversos desafios para alcançar a sua efetiva concretização. Nesse sentido, torna-se relevante discutir a gestão da qualidade de vida no ambiente de trabalho, como no caso da Justiça Federal na Paraíba, onde a elaboração do projeto “Espaço Ser” se destaca como uma iniciativa voltada ao bem-estar dos servidores e à melhoria das condições de trabalho, mostrando-se uma experiência inovadora nesta temática.

4. A QUESTÃO DA GESTÃO DA QUALIDADE DE VIDA NA JUSTIÇA FEDERAL NA PARAÍBA: UMA ANÁLISE SOBRE A CRIAÇÃO DO “ESPAÇO SER”

A JFPB foi instituída com a promulgação da Constituição de 1891, que consolidou a Justiça Federal como um dos pilares do sistema judiciário no Brasil. Sua função central é julgar casos que envolvem a União, como questões fiscais, previdenciárias e direitos de imigrantes, além de ações nas quais a União figure como parte interessada (BRASIL, 1891).

Na Paraíba, a Justiça Federal é organizada por meio da Seção Judiciária, composta por diversas varas distribuídas pelo Estado, o que facilita o acesso dos cidadãos à justiça em assuntos de competência federal. Essa estrutura não apenas assegura a proteção dos direitos e interesses da União e da sociedade, mas também fortalece o cumprimento da legalidade e a defesa dos direitos humanos na região. Nesse contexto, iniciativas voltadas ao bem-estar dos servidores também ganham relevância, como é o caso da criação do Espaço Ser.

A criação do Espaço Ser ocorreu em julho de 2023, é um local que visa promover um ambiente de trabalho na JFPB que ultrapasse o mero cumprimento de deveres funcionais, proporcionando um espaço dedicado ao bem-estar físico e emocional de magistrados e servidores. Para isso, busca-se implementar práticas e programas que incentivem hábitos saudáveis, promovam o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, e ofereçam suporte psicológico, criando uma cultura organizacional que se preocupa genuinamente com a saúde integral de seus membros. O projeto pretende, portanto, não apenas melhorar a satisfação no trabalho, mas também aumentar a produtividade e promover um clima organizacional mais positivo.

Essa iniciativa está em sintonia com o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas aprovado pelo Conselho da Justiça Federal por meio da Resolução CJF nº 819/2023, que tem vigência de 2021 a 2026. O plano, fundamentado na Resolução CNJ nº 240/2016, busca enfrentar desafios como o desenvolvimento profissional e a humanização nas relações de trabalho. Entre suas principais diretrizes, o macrodesafio "Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas" destaca a valorização dos servidores, a promoção da saúde, e a qualidade de vida no trabalho, elementos que também são pilares do projeto Espaço Ser.

Contudo, para alcançar esses objetivos, é necessário contar com mão de obra especializada, uma vez que o corpo funcional atual não possui profissionais de áreas como psicologia, nutrição, fisioterapia e educação física. Esses esforços, em conjunto, visam não apenas prevenir e tratar doenças relacionadas ao ambiente de trabalho, mas também criar um espaço de cuidado integral e contínuo para os servidores.

4.1 A ESCOLHA DO CASO

A escolha deste estudo de caso foi influenciada pelo fato de a pesquisadora atuar como estagiária no local em questão, o que proporcionou um acesso privilegiado às informações e ao ambiente de trabalho, facilitando a coleta de dados relevantes para a pesquisa. Além disso, o tema abordado, que trata da QVT dentro do setor público, é ainda relativamente pouco explorado na literatura acadêmica, especialmente no contexto da Justiça Federal. A relevância deste estudo reside na sua capacidade de contribuir para a gestão pública ao abrir novas possibilidades de análise e intervenção em uma área que, embora fundamental, carece de maior atenção e discussão. Assim, o estudo pode fornecer subsídios importantes para o desenvolvimento de políticas e práticas inovadoras voltadas para a melhoria das condições de trabalho e bem-estar dos servidores, fomentando uma gestão mais eficaz e humanizada no setor público.

5. METODOLOGIA

A metodologia utilizada nesta pesquisa consistiu numa pesquisa de natureza qualitativa e exploratória, baseando-se em pesquisa bibliográfica e em uma análise documental do projeto do Espaço Ser, complementada por entrevistas semi-estruturadas realizadas no mês de agosto, com os funcionários diretamente envolvidos na sua execução. A análise documental permitiu um estudo dos objetivos e estratégias implementadas no projeto, enquanto as entrevistas forneceram uma perspectiva qualitativa, permitindo captar percepções, experiências e opiniões dos colaboradores sobre o funcionamento do programa. Para a execução da coleta foi escolhida a modalidade de entrevista semiestruturada, que almeja representar a relação dos entrevistados com a temática abordada.

Para a aplicação das entrevistas foram escolhidos os servidores com lotação no Núcleo de Gestão de Pessoas da JFPB, devido ao fato de que estes fazem parte do setor responsável pela implantação do projeto. No processo de análise de dados, utilizou-se a técnica de análise das narrativas, que foi dividida em várias etapas para garantir um tratamento rigoroso e estruturado das informações. Primeiramente, procedeu-se à ordenação dos dados coletados, organizando-os de forma sistemática para possibilitar sua posterior transcrição. Na segunda etapa, realizou-se a transcrição propriamente dita,

convertendo as informações registradas em texto para facilitar a análise. Em seguida, na terceira etapa, com os dados já transcritos, houve uma reorganização das informações, buscando categorizá-las de acordo com os temas centrais da pesquisa. Por fim, na última etapa, efetuou-se uma análise detalhada dos dados transcritos e categorizados, com o intuito de verificar de que maneira os resultados obtidos estavam alinhados com os objetivos previamente estabelecidos para o estudo.

Na presente pesquisa, foram entrevistados quatro servidores diretamente envolvidos no projeto. Todos os entrevistados possuem ensino superior completo e estão na faixa etária entre 35 e 59 anos. Dentre eles, um é do sexo feminino. Além disso, todos contam com mais de cinco anos de experiência no setor público, atuando especificamente no órgão investigado. As entrevistas tiveram, em média, a duração de seis minutos, fornecendo informações para a compreensão do projeto e de suas implicações na qualidade de vida dos servidores.

6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na presente seção serão apresentados os resultados e discussões acerca das respostas obtidas a partir das entrevistas realizadas que versaram sobre a aplicação de práticas voltadas à assegurar a QVT. Os dados coletados nas entrevistas revelam as perspectivas dos próprios servidores responsáveis pela concretização da política interna voltada à promoção da qualidade de vida no trabalho no âmbito da JFPB, desse modo, serão analisadas algumas das várias nuances que envolvem a plena aplicação do Projeto “Espaço Ser”.

6.1 OBJETIVO DA CRIAÇÃO DO ESPAÇO

Ao início da entrevista, foi feita a pergunta sobre a finalidade da concepção do local, destacando que a qualidade de vida nas organizações, bem como a motivação e satisfação do colaborador com sua atividade laboral, são estratégias essenciais para alcançar maiores níveis de produtividade. Isso reflete a importância do fator humano no ambiente de trabalho, como enfatiza Marras (2002), ao considerar o elemento humano como o mais importante no setor produtivo.

Entrevistado 1: Cuidar do nosso principal ativo na instituição, que são os nossos magistrados e servidores. A gente sabe da importância dos processos de trabalho, sabe que a justiça tem a sua missão institucional, nós temos metas e prazos a serem cumpridos e objetivos diversos, só que tudo isso é feito por pessoas. Então, se a gente não cuida dessas pessoas, é provável que essas tarefas, essas metas, sejam até cumpridas, mas num custo não tão saudável. Por isso, que tentamos cuidar desses servidores de forma prévia oferecendo o máximo possível de qualidade de vida para que enquanto eles estiverem aqui se sintam bem e cuidados. Tem uma expressão que usamos para que eles não sejam apenas mais uma matrícula, apenas mais um crachá ou mais uma pessoa fazendo o processo. Nós temos que identificar a característica de cada um para poder, mais uma vez, cuidar e com ações institucionais buscar promover a saúde e um ambiente aconchegante para que consigamos ter um clima organizacional bacana, que reforce a cultura organizacional da instituição para que seja um ambiente bom de trabalhar, e que não tenha aquela sensação de “nossa, estou saindo de casa meu Deus, mais um dia”, nós sabemos que aqui dentro da instituição tem isso, como em qualquer outra, mas que quanto menos a gente consiga ter isso, quanto mais satisfação a gente consiga ter dos nossos profissionais, acredito que melhor vai ser o ambiente de trabalho e os resultados serão melhores alcançados.

6.2 PRINCIPAIS DESAFIOS ENCONTRADOS DURANTE O PLANEJAMENTO E A IMPLEMENTAÇÃO DO ESPAÇO

Hackman e Oldham (1976) destacam que “o *design* do trabalho afeta diretamente a satisfação e o desempenho dos funcionários, mas depende de recursos suficientes para se concretizar.” A vista disso, o dinheiro é um fator essencial para garantir que o espaço seja funcional e estimulante. A falta de recursos financeiros, um dos obstáculos enfrentados durante o planejamento e implementação do Espaço Ser, pode comprometer tanto a infraestrutura quanto a motivação dos colaboradores. Sem o investimento adequado, é difícil executar ações que realmente melhorem a qualidade de vida no ambiente de trabalho e atinjam os objetivos do projeto.

Entrevistado 2: A questão para mim foi recurso financeiro e recurso de espaço físico, porque logo assim que eu comecei a pensar nesse projeto, eu queria mais, eu queria uma copa, queria um espaço de convivência mesmo. O problema da justiça, do serviço público em geral, é porque tudo esbarra em um orçamento. Se a gente fosse uma empresa, uma multinacional e se a presidência tivesse comprado a ideia, ia botar num lugar assim, excepcional.

Nota-se neste trecho que a limitação de recursos pode restringir a inovação e o

desenvolvimento de ideias que visam consolidar a qualidade de vida e melhorar os ambientes de trabalho dos servidores. A análise de Hackman e Oldham (1976) evidencia que a eficácia de um espaço funcional e estimulante está diretamente ligada à disponibilidade de recursos financeiros. As declarações do entrevistado reforçam que a visão de um espaço ideal é frequentemente frustrada por orçamentos restritos, o que pode desencorajar a criação de um ambiente que priorize a saúde e o bem-estar dos colaboradores.

6.3 COMO A CRIAÇÃO DO ESPAÇO DE QUALIDADE DE VIDA PODE IMPACTAR A PRODUTIVIDADE E A SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES

Para se entender como a criação do espaço afeta o rendimento e a satisfação dos trabalhadores é importante destacar Hackman e Oldham (1976), que abordam quando os trabalhadores encontram-se satisfeitos com o seu ambiente de trabalho naturalmente se tornam mais produtivos, proporcionando uma melhora de resultados para a organização e realizando um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis. O fenômeno do aumento da produtividade justifica-se com a redução do absenteísmo nas relações de trabalho e no conseqüente aumento da motivação do colaborador.

Entrevistado 3: Eu acho que pode aumentar a produtividade melhorando a qualidade de vida. Como? Com as estratégias que estão sendo pensadas, como, atividades para o manejo de estresse, atendimento com psicólogo, a ideia é que tenha também algumas atividades de estímulo à prática de atividade física, isso ajudaria no estresse, impactaria a produtividade e a satisfação dos servidores, conseqüentemente, um servidor mais satisfeito e menos adoecido, por tabela, vira um servidor mais produtivo.

6.4 O PAPEL DOS MÉDICOS NA GESTÃO E PROMOÇÃO DAS ATIVIDADES DESSE ESPAÇO

Nadler e Lawler (1965) ainda destacam a importância do alinhamento entre pessoas e estrutura organizacional, afirmando que o sucesso de uma organização depende da capacidade dos profissionais de se ajustarem à sua estrutura, otimizando tanto o desempenho quanto às interações dentro da equipe. Esse conceito reforça a relevância do papel dos médicos na gestão e promoção das atividades do Espaço Ser, uma vez que sua atuação é essencial para garantir que suas práticas estejam em sintonia com a organização e a equipe multidisciplinar. O médico não apenas diagnostica os

problemas de saúde mais recorrentes, como também participa ativamente na elaboração de estratégias direcionadas ao bem-estar físico e emocional dos servidores, promovendo a integração entre a saúde e o desempenho no ambiente de trabalho.

Entrevistado 4: Acho que o médico pode ajudar tanto em dar um diagnóstico no local, baseado nos atendimentos que ele fez e na análise dos atestados dos afastamentos, para que se tenha uma ideia mais ou menos de quais são os problemas de saúde mais recorrentes. E ainda tem o que ele escuta nas consultas. Então, com fundamento nisso, o médico pode ajudar junto a uma equipe, um grupo multidisciplinar, pensando no diagnóstico, a elaborar estratégias direcionadas para esse diagnóstico. Então, aqui por exemplo, a gente vê que tem uma demanda muito alta de estresse, né? Imagina que se tem em todo órgão público. Estresse, a gente tem um percentual razoável de servidores que tem uma demanda psíquica, é muito CID (Classificação Internacional de Doenças) F. Mais que isso, nós temos uma taxa razoável de inatividade física, que termina impactando também muito a questão óssea muscular. Então, a ideia é que o médico consiga dar um diagnóstico para ajudar a equipe a elaborar as estratégias para tanto tratar quanto para prevenir essas condições.

Considerando as entrevistas e a literatura pertinente, o Espaço Ser apresenta-se como uma iniciativa inovadora, mas enfrenta desafios significativos. A falta de recursos financeiros e a resistência à mudança dentro da cultura organizacional dificultam sua implementação eficaz. Embora a proposta tenha potencial para melhorar a qualidade de vida dos servidores, a escassez de investimentos e a rigidez estrutural podem comprometer seus objetivos. Autores como Nadler e Lawler (1965) enfatizam que a eficácia organizacional depende do alinhamento entre pessoas e estrutura, ressaltando a importância do engajamento coletivo para superar esses obstáculos e garantir o sucesso da iniciativa.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A bibliografia sobre QVT aponta que um ambiente organizacional saudável é fundamental para o bem-estar dos colaboradores e a produtividade da instituição. Estudos como os de Hackman e Oldham (1976) ressaltam a importância do *design* do trabalho e a adequação de recursos como fatores determinantes para a satisfação e desempenho dos funcionários. Além disso, Nadler e Lawler (1965) enfatizam que o alinhamento entre indivíduos e a estrutura organizacional é essencial para o sucesso de iniciativas voltadas à saúde no trabalho.

As dificuldades identificadas ao longo da pesquisa revelam que a questão

financeira é um dos obstáculos para a implementação de práticas eficazes voltadas à qualidade de vida no trabalho. A limitação de recursos impacta diretamente a capacidade da organização de investir em infraestrutura adequada, contratar profissionais especializados e desenvolver programas contínuos de promoção de saúde e bem-estar. Além disso, há uma clara carência de experiência prévia sobre a gestão da qualidade de vida no ambiente institucional, tanto por parte dos gestores quanto dos próprios servidores, o que dificulta a implementação de estratégias eficientes. A ausência de profissionais especializados, como psicólogos, nutricionistas e fisioterapeutas, que são essenciais para o sucesso de tais iniciativas, reflete esse déficit.

Outro entrave significativo está relacionado ao fato de que o projeto analisado ainda está em fase inicial e não foi plenamente concluído. A incompletude do corpo técnico, aliado à ausência de profissionais indispensáveis, limita uma avaliação mais profunda dos impactos e resultados das iniciativas propostas. Esse estágio inicial do projeto impede uma análise conclusiva sobre sua eficácia, restringindo, assim, o entendimento sobre os reais benefícios que tais práticas podem oferecer.

Em vista disso, estudar a qualidade de vida no trabalho é extremamente relevante para a gestão pública, pois permite compreender as condições que afetam diretamente o desempenho e a motivação dos servidores. Essa análise possibilita que futuros gestores desenvolvam políticas e práticas que melhorem o ambiente de trabalho, resultando em maior eficiência e satisfação dos colaboradores. O foco na qualidade de vida no trabalho também contribui para a criação de um serviço público mais humanizado e eficiente, impactando positivamente tanto os servidores quanto a sociedade, alinhando-se aos princípios da gestão moderna e à promoção do bem-estar coletivo.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil**. 1891. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao91.htm. Acesso em: 15 ago. 2024.

BVS – Biblioteca Virtual em Saúde do Ministério da Saúde. **Qualidade de Vida em 5 Passos**. BVS. 2013. Disponível em: https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/dicas/260_qualidade_de_vida.html#:~:text=De%20acordo%20com%20a%20Organiza%C3%A7%C3%A3o,expectativas%2C%20padr%C3%B5es%20e%20preocupa%C3%A7%C3%B5es%E2%80%9D. Acesso em: 25 ago. 2024.

CARVALHO, J. F. de; *et al.* **Qualidade de Vida no Trabalho e Fatores Motivacionais dos Colaboradores nas Organizações**. Educação em Foco, ed. 7, p. 21-31, set. 2013. Disponível em: [https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2018/06/8qualidade_e_motivacao.pdf](https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2018/06/8qualidade_motivacao.pdf). Acesso em: 30 ago. 2024.

CFJ. **Resolução nº 819/2023 - CJF, de 13 de fevereiro de 2023**. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/publico/biblioteca/Res%20819-2023.pdf>. Acesso em: 15 set. 2024.

CHANG JUNIOR, J.; ALBUQUERQUE, L. G. de. Comprometimento Organizacional: Uma Abordagem Holística e Simultânea dos Determinantes Envolvidos no Processo. In: **Revista de Administração Mackenzie**, v. 3, n. 2, dec. 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/N6hVfzCcCdSPr6n35hbWBKL/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 20 set. 2024.

CNJ. **Resolução nº 240/2016 - CNJ, de 09 de setembro de 2016**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2342>. Acesso em: 15 set. 2024.

DAMASCENO, T. N. F. ; ALEXANDRE, J. W. C. A qualidade de vida no trabalho no âmbito do serviço público: conceitos e análises. In: **Revista Científica DR**, v. 3, p. 39-49, 2012.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. **Motivation through the design of work: Test of a theory**. Organizational Behavior & Human Performance, 16 (2), p. 250–279, 1976. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/1977-02075-001>. Acesso em: 20 ago. 2024.

HERNANDEZ, J. M. C.; CALDAS, M. P. Resistência à mudança: uma revisão crítica.

In: **Revista de Administração de Empresas**, 41 (2), jun. 2001. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/M4sgjhqTz3GN3pPT9jfp3bh/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 15 set. 2024.

JUDGE, T. A.; BONO, J. E. **Relationship of core self-evaluations traits — self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability — with job satisfaction and job performance: A meta-analysis**. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), p. 80 – 92, 2001.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 6. Ed. São Paulo: Futura, 2002.

MAXIMIANO, A. C. A. ; LEROY, D. ; MORAIS, C. H. B.; YUGUE, R. T. **Avaliação do Uso das Ferramentas de Gerenciamento de Projetos**. CONTESI International Conference on Information System and Technology Management. São Paulo: 2010.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Um Olhar Crítico sobre o Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Nadler e Lawler. In: **Revista Digital Educação Física e Esportes** - Buenos Aires, v. 14, n. 139, dec. 2009. Disponível em: <https://www.efdeportes.com/efd139/modelo-de-qualidade-de-vida-no-trabalho.htm>. Acesso em: 05 set. 2024.

RIBEIRO, C.V. S. **A Saúde do Servidor Público em Tempos de Gerencialismo**. Anais do XV Encontro Nacional da Associação Brasileira de Psicologia Social. 2009. Disponível em: https://www.abrapso.org.br/siteprincipal/images/Anais_XVENABRAPSO/169.%20a%20sa%DAde%20do%20servidor%20p%DAblico%20em%20tempos%20de%20gerencialismo.pdf. Acesso em: 15 set. de 2024.

WALTON, Richard E. **Quality of Working Life: What is it?** *Sloan Management Review*, 15, 1, p. 11-21, 1973.

WARR, P. **Work, unemployment, and mental health**. Oxford University Press. (1987).

APÊNDICE I

ROTEIRO ENTREVISTA

1. IDENTIFICAÇÃO GERAL DO ENTREVISTADO

- a. Sexo
 - b. Idade
 - c. Escolaridade
 - d. Quantos anos atuando no serviço Público
 - e. Tempo exercendo a função na JFPB
-

2. PERGUNTAS PARA OS MÉDICOS

- a. Como a criação de um de um espaço de qualidade de vida pode impactar a produtividade e a satisfação dos servidores da JFPB?
 - b. Qual seria o papel dos médicos na gestão e promoção das atividades desse espaço?
 - c. Qual a visão dos médicos sobre a necessidade de um espaço dedicado à qualidade de vida no trabalho para os servidores da JFPB?
-

3. PERGUNTAS PARA OS SERVIDORES

- a. Quais os principais objetivos da criação do espaço de qualidade de vida na JFPB?
- b. Quais foram os principais desafios encontrados durante o planejamento e a implementação do espaço de qualidade de vida?
- c. Como foi feita a escolha dessas atividades e serviços?
- d. Como será avaliado o impacto do espaço de qualidade de vida na saúde e bem estar dos servidores?

Emitido em 13/01/2025

DOCUMENTO Nº 001/2025 - CCSA - CGP (11.00.52.01)
(Nº do Documento: 1)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 13/01/2025 15:05)
GUTEMBERG ANGELO BEZERRA
ASSISTENTE EM ADMINISTRACAO
1212018

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sipac.ufpb.br/documentos/> informando seu número: **1**,
ano: **2025**, documento (espécie): **DOCUMENTO**, data de emissão: **13/01/2025** e o código de verificação:
8b6d470a76