

QUALIDADE DE VIDA NO TELETRABALHO DE SERVIDORES DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

Gabriele Lovatte Maia - UFRRJ

Paulo Lourenço Domingues Junior - UFRRJ

Resumo

O objetivo do presente estudo é analisar a implementação do teletrabalho na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro no cenário pós-pandemia, buscando possíveis relações entre qualidade de vida no trabalho (QVT) do servidor público e o regime de trabalho adotado. O estudo se justifica em razão de o teletrabalho ter sido implementado na administração pública federal, em especial nesta universidade, sem a regulamentação adequada, devido à pandemia da covid-19, sendo regulamentada apenas em 2023. Para tanto, utilizou-se de uma metodologia qualitativa, através de revisão bibliográfica, com apresentação e estudo dos conceitos de qualidade de vida no trabalho e o teletrabalho. Foi utilizada a estratégia de pesquisa de estudo de caso na UFRRJ através de uma pesquisa de campo, na forma de entrevistas destinadas a servidores técnico-administrativos em teletrabalho. As análises mostraram uma visão positiva do teletrabalho e uma correlação com o aumento na QVT, no bem-estar e na satisfação do servidor. No entanto, alguns desconfortos foram identificados como desafios ligados a tecnologia, perda de cultura institucional e preocupações com o isolamento social. Como resultado, foram propostas sugestões de melhorias para o aperfeiçoamento do programa do teletrabalho na Universidade Rural de modo a beneficiar tanto a instituição quanto seus servidores.

Palavras-chave: Teletrabalho; Qualidade de vida no trabalho; Universidade pública.**Abstract**

The goal of this study is to analyze the implementation of teleworking at the Federal Rural University of Rio de Janeiro (UFRRJ) in the post-pandemic context, looking for possible relationships between the quality of working life of public workers and the adopted work regime. The study is justified by the fact that teleworking was implemented in the federal public administration, particularly at this university, without adequate regulation due to the COVID-19 pandemic, and only regulated in 2023. To this end, a qualitative methodology was used, through a literature review, presenting and studying the concepts of quality of working life and teleworking. A case study research strategy was used at the UFRRJ through field research, in the form of interviews with technical-administrative workers in teleworking. The analysis revealed a positive view of teleworking and its correlation with increased quality of work life, well-being, and job satisfaction. However, some challenges were identified, such as technological difficulties, loss of institutional culture, and concerns about social isolation. As a result, it is expected to contribute to the improvement of the teleworking program at UFRRJ, in order to benefit both the institution and its workers.

Keywords: teleworking. quality of working life. QWL. public university.

QUALIDADE DE VIDA NO TELETRABALHO DE SERVIDORES DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

Introdução

O regime de teletrabalho foi imposto na administração pública federal com a chegada da pandemia da covid-19 em 2020 (Brasil, 2020), e passou a ser uma realidade para muitas instituições após o relaxamento das medidas de isolamento social a partir do ano de 2022. Uma nova realidade de trabalho possibilitou que barreiras geográficas fossem quebradas, tempos de deslocamento entre casa e trabalho acabassem e economias fossem geradas. Junto a essas vantagens, os trabalhadores passaram a ter mais tempo livre para a vida pessoal.

Ferreira e Falcão (2020) acreditam que a pandemia da covid-19 causou reflexos em várias profissões, afetando, como consequência, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). De acordo com os autores, lidar de forma produtiva com essas crises requer que as atividades laborais considerem tanto as experiências do próprio trabalhador quanto as dinâmicas das rotinas de trabalho, levando em conta, também, o grupo e o tipo de trabalho aos quais ele pertence.

Estudos já haviam comprovado que a modalidade teletrabalho reduz gastos, traz metas mais eficientes e melhora a produtividade (Mendes *et al.*, 2019). Para além de benefícios administrativos, o teletrabalho agregou benefícios positivos também ao meio ambiente, com melhoria dos indicadores socioambientais através da redução do consumo de papel, bem como da emissão de poluentes dispersados no transporte (Leite; Muller, 2017). Dessa forma, o teletrabalho foi inserido em todos os níveis da administração pública, desde a municipal até a federal, como uma real alternativa ao modelo tradicional de trabalho.

Apesar das aparentes vantagens, novos desafios surgiram para possibilitar a implementação do teletrabalho, tais como regulamentação, aferição de produtividade de trabalho, acompanhamento de rotinas administrativas e limites entre a divisão trabalho/casa. Os desafios se tornam ainda maiores quando analisados pela ótica da administração pública, a exemplo de buscar formas de aplicar esse regime de trabalho sem infringir leis.

As mudanças apresentadas pelo teletrabalho podem gerar dificuldades de adaptação, tais como processos de programação, implementação e controle, que devem estar em dia para que as chances de sucesso desse modelo de trabalho sejam viáveis. As organizações devem adotar ações para o bom andamento do teletrabalho e traçar uma estratégia de acompanhamento do programa, dando suporte aos teletrabalhadores tanto na vida profissional como pessoal (Fernandes, 2021).

Problema de Pesquisa e Objetivo

O problema da pesquisa aqui proposto gira em torno das modificações geradas pelo teletrabalho na rotina laboral sob a perspectiva do servidor técnico-administrativo em educação (TAEs) da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). O objetivo é verificar esses reflexos na qualidade de vida do trabalho dos servidores TAEs, utilizando como marco temporal o período de 2023 a 2024, primeiro ano do programa de teletrabalho.

Fundamentação Teórica

Qualidade de Vida e Qualidade de Vida no Trabalho

O conceito de qualidade de vida possui uma abrangência em diversos sentidos. O exposto no trabalho de Limongi-França (2004) é de que Qualidade de Vida (QV) é o conjunto de escolhas de bem-estar, no qual os contextos social, biológico, psicológico e organizacional impactam as necessidades do ser humano.

Vida com qualidade, que engloba conceitos relacionados aos contextos social, ambiental e cultural em que o indivíduo está inserido, já foi discutida em diversos momentos da história. Em cada um deles, porém, novos entendimentos foram agregados. Com o passar do tempo, e com as revoluções industriais, surgiu um novo marco nas pesquisas: o fator organizacional, no qual a produtividade com menores esforços ganhou força no entendimento de qualidade de vida (Cancian *et al.*, 2023).

Quando se analisa o que é qualidade de vida para uma pessoa ou grupos, é preciso levar em conta o que era relevante naquele período histórico em termos sociais, psicossociais e dentro do ambiente de trabalho da época, afirmam Pereira *et al.* (2012). Entendendo, então, como o trabalho está diretamente ligado à vida das pessoas, o termo “qualidade de vida no trabalho” ganhou força e mais estudiosos. O ambiente de trabalho é onde muitas sensações são desenvolvidas; o trabalho em si produz a identidade do homem e seu ofício, e isso refletirá diretamente na qualidade de vida desse trabalhador, podendo contribuir de forma positiva ou negativa na melhora da sua condição de vida (Cancian, 2023).

Devido à complexidade de definição de QVT dentre os teóricos da área, diversos conceitos surgiram. Sampaio (2012) dá o nome de “guarda-chuva teórico”, onde QVT está associada a diversos fenômenos organizacionais, todos ligados à saúde mental do trabalhador. Além de ser um estudo multidisciplinar, começou na administração, mas hoje está presente em outros cursos, como na psicologia e enfermagem, sempre voltado para os conceitos ligados à saúde do trabalho (Sampaio, 2012).

Dentro das organizações, a QVT está ligada a um conjunto de práticas que visam promover o bem-estar individual e coletivo ao desenvolvimento pessoal desses trabalhadores e aos comportamentos sociais organizacionais dentro do ambiente de trabalho (Paschoal *et al.*, 2022). Sob a perspectiva dos trabalhadores, a QVT é manifestada através de representações mais abrangentes sobre o ambiente de trabalho, como bem-estar no trabalho, reconhecimento institucional, oportunidades de desenvolvimento e valorização pelas características individuais (Ferreira, 2011).

Trazendo para a realidade brasileira, vemos que não é de hoje que o tema vem despertando interesse de empresários e administradores. Para Limongi-França (2004), o estudo da QVT pode contribuir para o entendimento de como melhorar a satisfação do empregado e produtividade empresarial. Ferreira *et al.* (2023) nos mostram que uma forma de minimizar os impactos dentro das organizações é trazer como fator estratégico o monitoramento e a avaliação de projetos de QVT, além de estabelecer indicadores tangíveis sobre o tema.

Pode-se ligar o conceito de QVT ao teletrabalho, tendo ela a força de impor mudanças positivas ou negativas à vida dos trabalhadores. Dessa forma, a variável teletrabalho entra no contexto da QVT, trazendo novos conceitos como a Qualidade de vida no teletrabalho (QTWL – *Quality of telework life*), embora ainda haja pouco consenso sobre a sua definição entre os estudiosos (Paschoal *et al.*, 2022).

Teletrabalho

O teletrabalho teve suas origens na evolução das tecnologias de comunicação e computação. Fernandes (2021) afirma que o teletrabalho já era utilizado nos Estados Unidos desde 1973.

No contexto atual, embora possa parecer uma novidade que surgiu com a pandemia da covid-19, as mudanças no ambiente de trabalho têm ocorrido há bastante tempo no país, datando desde a década de 1990. O trabalho remoto, por exemplo, já é uma realidade há algum tempo, sendo percebido como uma oportunidade para redução de custos e agilidade nas negociações; no entanto, ao mesmo tempo, também era visto como uma ameaça às cláusulas de trabalho (Nogueira; Patini, 2012).

Com o desenvolvimento dos computadores e a popularização da internet, o teletrabalho foi ganhando espaço no ambiente corporativo. É possível um estilo de vida mais flexível e ainda mais produtivo através do teletrabalho, no qual nem todos precisam de oito horas diárias de trabalho e estar presentes em um escritório para atingir as metas (Ferriss, 2007).

Para Drucker, o teletrabalho não é apenas uma tecnologia, mas uma nova forma de pensar o trabalho, e tem o potencial de transformar radicalmente a relação entre o trabalho e o local físico, permitindo que as pessoas realizem suas tarefas de forma mais flexível e eficiente, sem as restrições tradicionais de tempo e espaço (Drucker, 1992).

O teletrabalho apresenta diversos desafios, como estrutura física, suporte, apoio psicológico, além de questões mais complexas, como a legislação a ser aplicada e gerenciamento da gestão de pessoas. Isso se tornou um grande desafio para a gestão de pessoas e para as áreas de infraestrutura da tecnologia da informação (Oliveira; Pantoja, 2020).

Segundo Oliveira e Pantoja (2020), a gestão de pessoas enfrenta questões importantíssimas, uma vez que agora precisa encontrar ferramentas para evitar o isolamento social, as dificuldades profissionais e, ainda, definir claramente as habilidades e competências de um teletrabalhador e as políticas trabalhistas internas e implementar ações de saúde e segurança no trabalho em prol da qualidade de vida.

Trazendo para a realidade brasileira, após as medidas de relaxamento em 2022, pós pandemia, diversos órgãos começaram a implementar o teletrabalho de maneira regulamentada, com auxílio das normativas vindas do governo federal. Agora que o teletrabalho não é mais uma imposição como medida de isolamento social, novas normas e regulamentações estão sendo adotadas e aprimoradas para a sua implementação, como é o exemplo do PGD (Programa de Gestão e Desempenho), que já era regulamentado, mas que vem sendo aprimorado e aperfeiçoado pelo governo federal e que está sendo adotado por órgãos da administração pública federal. Esse programa possui foco em resultados e o controle de frequência é substituído pelo controle de entrega. Uma de suas modalidades é o teletrabalho integral ou parcial (Brasil, 2022).

Atualmente, é amplamente reconhecido pelas organizações o valor estratégico da tecnologia da informação. O teletrabalho é uma realidade global, sendo adotado tanto por organizações privadas quanto públicas, mas é necessário que novas estratégias sejam desenvolvidas para evitar o impacto na saúde mental dos trabalhadores com todas essas mudanças que o teletrabalho traz, sejam vantagens ou desvantagens. Programas voltados ao bem-estar e à capacitação de líderes são algumas maneiras disponíveis para lidar com essas mudanças (Carvalho *et al.*, 2022).

Tratando-se de setor público, o teletrabalho está sendo usado como uma ferramenta estratégica para aumentar a flexibilidade e, por outro lado, diminuir o absenteísmo e a rotatividade crescentes no setor, retendo, assim, seus servidores. É um conjunto de

ferramentas que, alinhadas, geram economia, produtividade e satisfação (Oliveira; Pantoja, 2020).

Qualidade de vida no teletrabalho

Entender o que significa QVT é um estudo antigo e complexo e que, com a popularização do teletrabalho, se faz necessário o entendimento do que é qualidade de vida no teletrabalho (Paschoal *et al.*, 2022), que engloba dimensões como bem-estar, organização no trabalho de forma remota e desenvolvimento de habilidades individuais e produtividade.

Andrade (2020) ressalta que o teletrabalho impacta condições de trabalho distintas para os trabalhadores, o que implica, por consequência, diferentes perspectivas na QVT. Para ele, há uma definição clara e objetiva da ligação entre teletrabalho e QVT, gerando, assim, a conceituação “qualidade de vida no teletrabalho”, na qual o teletrabalhador tem uma produtividade de qualidade aliada ao bem-estar, trabalhando onde e quando convier e conseguindo finalmente, atingir o equilíbrio entre vida profissional e pessoal. No entanto, o trabalhador precisa possuir algumas características para desenvolver o teletrabalho para atingir um bom nível de QVT e bem-estar.

Pantoja *et al.* (2021) afirmam que para uma boa gestão dos teletrabalhadores as organizações devem investir em treinamento tanto de empregados como de gestores, e estes, em especial, precisam desenvolver competências de uma liderança virtual. Assim, as empresas terão ferramentas para gerir melhor seus funcionários, tendo como fator de importância a confiança entre eles, aumentando as chances de sucesso em relação ao bem-estar e à qualidade devida no teletrabalho (Pantoja *et al.*, 2021).

Metodologia

Este estudo realizou uma etapa de revisão bibliográfica e outra de coleta empírica de dados. Assim, foi feita uma pesquisa bibliográfica com revisão na literatura focada na ciência da administração e nos estudos sobre qualidade de vida no trabalho e no teletrabalho.

Quanto à parte empírica da pesquisa, foi utilizada uma metodologia qualitativa. A estratégia de pesquisa utilizada foi um estudo de caso através de uma pesquisa de campo, na forma de entrevistas semiestruturadas destinada a servidores técnico-administrativos. A seleção desses servidores foi feita de forma aleatória, de acordo com a disponibilidade e conveniência de servidores dispostos a participar. As entrevistas foram realizadas em sua maioria de forma remota, através da plataforma de vídeo *Google Meet*, de maneira a conciliar a melhor disponibilidade dos entrevistados. O quantitativo de entrevistados se deu à exaustão da amostra, chegando a um total de 10 (dez) entrevistados. No decorrer das entrevistas semiestruturadas foram abordados os seguintes temas: qualidade de vida no trabalho, implementação do teletrabalho na UFRRJ, rotina de trabalho, eficiência e gestão do teletrabalho.

Durante a etapa da análise dos dados, todos os termos utilizados foram fidedignos às respostas dos entrevistados, preservando, assim, a íntegra dos trechos das entrevistas. A análise dos dados foi qualitativa, através da comparação das respostas em atenção à revisão bibliográfica apresentada. O método de análise de conteúdo adotado foi o desenvolvido por Bardin (2016).

O estudo foi realizado dentro da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, especificamente no campus de Seropédica. Esta universidade foi fundada há mais de 120 anos

no interior do estado. Por se tratar de uma universidade centenária, diversos valores, crenças e comportamentos se perpetuaram ao longo de anos e por esse motivo ela possui uma cultura já consolidada. A resistência a mudanças acontece tanto por parte da administração quanto dos servidores quando se trata de novos modelos de trabalho.

Devido ao afastamento dos grandes centros, muitos servidores moram longe do *campus*, o que dificulta o deslocamento e o compromisso com a presencialidade. Foi por esse e outros motivos, como falta de estrutura física na universidade, rede de *internet* precária, condições de transporte público ruins etc., que os servidores TAEs desta universidade começaram a pleitear a implantação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), que, dentre diversas normativas, tem a jornada de trabalho através de teletrabalho, integral ou parcial. O PGD é um programa discricionário, que pode ser aderido pelos servidores TAEs, com anuência de suas chefias e administração central (Brasil, 2023). Um fator importantíssimo para a autorização do teletrabalho é garantir que não haja prejuízo no atendimento ao público, pois se trata de uma universidade pública, na qual muitas pessoas necessitam de atendimento presencial.

Este estudo buscou entender essa nova proposta de trabalho e o reflexo que está causando na vida dos servidores técnico-administrativos. Como ponto de partida, acreditou-se no pressuposto de que o teletrabalho está refletindo em um aumento de qualidade de vida no trabalho dos servidores TAEs da universidade, e foram eles o objeto de estudo.

Análise dos Resultados

O estudo foi estruturado em tópicos de resultado e discussão sobre a análise temática, e organizado em categorias. A partir da leitura da transcrição das entrevistas, as respostas foram codificadas e organizadas em categorias. Apresentamos 3 categorias, que são elas: 1. Vantagens do teletrabalho; 2. Desvantagens do teletrabalho; 3. Qualidade de vida no trabalho. Para fazer a triangulação, foi feita a comparação com as teorias apresentadas e com os principais autores da área.

Abaixo, em cada categoria veremos alguns trechos das falas que foram mais relevantes e se relacionaram diretamente com o tema estudado. Mantendo o sigilo dos participantes, eles foram identificados como TAE 1 a 10 para os técnico-administrativos em educação.

Categoria 1: Vantagens do teletrabalho

Na primeira categoria, as vantagens percebidas com o teletrabalho, foi exaltada novamente a questão do tempo, porém mais em relação à flexibilidade dele e como o teletrabalho possibilitou a realização de outras atividades em paralelo ao trabalho. Também foi levantada a melhora de concentração e produtividade na execução de rotinas que demandam questões mais intelectuais.

O ponto que foi levantado por todos os entrevistados foi a flexibilidade do tempo. A palavra “flexibilidade” foi falada em todas as entrevistas e demonstra a satisfação dos entrevistados de ter mais controle desse bem tão precioso que é o tempo. O dia parece que rende mais, as horas agora economizadas são disponibilizadas para a vida pessoal.

Muitos entrevistados alegaram que poder gerenciar o seu tempo útil do dia ajudou a gerenciar melhor as demandas do dia a dia, sejam elas pessoais ou profissionais. Essa gestão do tempo possibilita que ele seja mais bem aproveitado, pois mesmo realizando as atividades do trabalho ainda é possível levar e buscar o filho na escola, sair com os amigos no fim do dia,

realizar uma atividade física de manhã ou à noite, sempre sem comprometimento do serviço prestado para a universidade.

Contribuindo para essa flexibilidade, temos o tempo ganho que antes era gasto no deslocamento até a universidade. Como mencionado anteriormente, muitos servidores moram longe da universidade e esse tempo em trânsito foi transformado em tempo de qualidade para eles. Essa economia de tempo é um privilégio do teletrabalho, pois se tratando de um produto tão raro, poder ganhar 4 horas, 2 horas, ou mesmo que 1 hora a mais no dia fez com que os servidores se demonstrassem mais motivados com sua vida e com seu trabalho, além, ainda, de mencionarem a questão da falta de segurança, devido ao perigo que alguns sentiam em ter que pegar uma autoestrada ou descer no meio dela já de noite para trocar de condução, e até mesmo o risco de assaltos. Trabalhar do conforto de suas residências traz segurança e calma para o dia a dia.

Em se tratando de tempo ganho, alguns entrevistados disseram que puderam dividi-lo em tempo para cuidar da saúde física e mental e tempo com a família. O aumento da qualidade de vida e bem-estar foi atestado por quase todos os entrevistados. Há depoimentos de melhoras nítidas em doenças causadas por estresse e, ainda, melhoras no desempenho escolar dos filhos após o acompanhamento mais direto dos pais na rotina escolar e educacional. Foi visível a satisfação de alguns entrevistados com as melhorias e vantagens advindas do teletrabalho.

Em relação especificamente às vantagens que o teletrabalho trouxe para o trabalho e, conseqüentemente, para a universidade, muitos relataram melhora na produtividade devido a maior concentração para realizar as atividades em um ambiente calmo e tranquilo. Interrupções constantes no ambiente de trabalho presencial, para alguns entrevistados, era fator de desconcentração e perda de produtividade das atividades laborais.

Por fim, foi levantada uma vantagem controversa, que pode também ser vista como uma desvantagem: a economia financeira vinda com o teletrabalho. Alguns entrevistados disseram que gastavam mais com o deslocamento para o trabalho do que recebiam de auxílio financeiro de transporte por optarem por ir de carro às vezes. Outros ainda comentaram que na rua acabavam gastando muito com alimentação e futilidades. Dessa maneira, esses entrevistados acreditam que trabalhando de casa conseguem ter uma redução de gastos.

Quadro 1 - Categoria 1.

VANTAGENS DO TELETRABALHO
“A maior flexibilização de desempenhar as minhas tarefas fora desse horário rígido, que é determinado ali pelo ponto eletrônico.” (TAE 1)
“Pra mim era terrível ter que estar todo dia e ir pra lá, né? Era meu trabalho, né? Mas assim, eu tinha que pegar uma condução, na estrada aqui. Isso é todo dia, isso é cansativo demais. Então, você perde tempo...esse deslocamento, você corre risco também.” (TAE 2)
“As vantagens é a qualidade de vida, de poder realizar atividade na hora que eu puder, Dividir com meus afazeres pessoais, particulares.” (TAE 3)
“Melhorei qualidade de vida, alguns problemas que eu tinha, coluna, que como eu ia todo dia, às vezes eu tinha crises horrorosas, problema na coluna e isso diminuiu. A questão de enxaqueca, diminuiu porque um dos gatilhos é a ansiedade. Às vezes, eu já acordava ansiosa por conta da ida e da vinda, o que eu ia enfrentar naquele dia, no transporte público. Vantagem também é a questão da proximidade com a família, né, que eu perdi bastante quando eles eram menores, porque eu já tô há algum tempo na rural.” (TAE 4)

<p>“A questão do deslocamento ao trabalho. Principalmente que a universidade é bem distante, então a gente ganha muito tempo não se deslocando para a universidade. A questão da flexibilização também, a gente poder flexibilizar o nosso horário de trabalho, a gente ganha autonomia com isso. O tempo que a gente passa com a família, eu tenho filha pequena, então eu tenho a oportunidade de levar minha filha para a escola, de estar realizando as refeições com ela...eu me encontro mais descansada com a falta desse deslocamento, então eu consigo fazer uma atividade física, eu sinto que a minha produtividade, meu desempenho no trabalho, ele é aumentado com isso.” (TAE 5)</p>
<p>“Poder ter essa flexibilidade. De você fazer seu horário de você entregar o trabalho. Você consegue se organizar da melhor maneira possível...isso pra mim não tem preço você ter mais tempo pra ficar com o seu filho, pra acompanhar ele, entendeu?” (TAE 6)</p>
<p>“Essa questão de eu conseguir fazer algumas outras atividades com mais concentração, com mais calma, né? Conseguindo fazer uma análise melhor ali do que eu tô tratando. E a questão não viés pessoal, de eu conseguir dentro daquela demanda do dia conciliar com algumas atividades, algumas questões minhas pessoais, né?” (TAE 7)</p>
<p>“a gente ter a possibilidade de administrar nosso tempo, ter mais tempo também disponível para outras atividades não laborais, que você faz aquele serviço, mas você tem mais tempo durante o dia, A questão do transporte, você se deslocar, eu entendo como uma das principais dificuldades em relação ao trabalho presencial.” (TAE 8)</p>
<p>“Qualidade de vida mesmo, eu estou podendo me alimentar melhor, organizar a minha alimentação. Eu nunca tive essa oportunidade, desde quando eu comecei a trabalhar, quando eu tinha 12 anos. Sempre foi uma correria danada, comia qualquer coisa e isso teve um impacto na minha saúde. E agora eu estou tendo essa oportunidade de fazer a minha comida saudável, me alimentar na hora certa, dormir melhor. organizar a minha vida pessoal. Eu também nunca tive essa oportunidade de organizar a minha casa. Só no final de semana que eu conseguia ir. No final de semana eu passava rapidinho. E agora eu tô tendo a oportunidade de ser tudo mais calmo, mais tranquilo.” (TAE 9)</p>
<p>"Dependendo da distância do nosso percurso casa-trabalho, você perde, às vezes, quatro horas do dia. Você perde tanto tempo da sua vida que você poderia estar fazendo outras coisas, ou tempo do seu trabalho." (TAE 10)</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Em relação a trabalhos que são baseados no conhecimento e não em estrutura física, como é o trabalho dos técnico-administrativos de uma universidade, vemos que o teletrabalho se tornou uma alternativa real para a otimização do tempo, trazendo mais flexibilidade para o trabalhador, de acordo com Mello (1999). Ele também afirma que as organizações interessadas em aderir a esse modelo devem criar normas de trabalho incluindo temas como infraestrutura, suporte técnico, gerenciamento de risco, segurança da informação e a seleção dos teletrabalhadores (Mello, 1999).

Kossek *et al.* (2006) sugerem que a flexibilidade é um diferencial muito valorizado pelos teletrabalhadores e identificam uma grande correlação entre políticas de flexibilidade e satisfação no trabalho. Segundo seus estudos, essa correlação aumenta quando analisado o perfil de mulheres em teletrabalho. Além disso, outras características também levam a um melhor desempenho; características estas vistas como vantagens dessa modalidade, como autonomia e controle maior das tarefas, o que leva a uma melhor organização de tempo e também ao controle do ambiente de trabalho remoto (Kossek *et al.*, 2006).

O teletrabalho trouxe a quebra dos modelos tradicionais de trabalho, possibilitando para o trabalhador a flexibilização de tempo e espaço e permitindo que cada trabalhador no seu ritmo e rotina conseguisse conciliar suas diversas atividades (Fincato, 2020). Assim como já afirmava Peter Drucker (2007), não faz sentido levar as pessoas fisicamente até o trabalho se o que realmente importa é o conhecimento delas, que pode ser desenvolvido de qualquer lugar. O teletrabalho é sobre competências intelectuais e técnicas, e não necessariamente necessita de contato físico.

Os estudos de Bezerra *et al.* (2024) vão ao encontro do que foi descoberto nessa pesquisa; afirmam que um dos principais benefícios trazidos com o teletrabalho está na

qualidade de vida, sendo possível ressaltar a melhora no bem-estar e na saúde mental dos teletrabalhadores. Eles afirmam também que outra vantagem é estar impactando diretamente as organizações, pois foi observado o maior engajamento, produtividade e desempenho nas tarefas após o teletrabalho, talvez relacionadas ao menor nível de estresse sem os deslocamentos casa x trabalho e menos distrações presentes no ambiente físico de trabalho.

Ademais, a eliminação das distrações permite que as pessoas se concentrem mais nas atividades relevantes, assim como a maior autonomia do teletrabalho oferece liberdade para os trabalhadores, trazendo mais produtividade e eficiência para as organizações (Ferris, 2007). Mello (1999) ratifica essa questão, ao demonstrar que, para ele, a diminuição de interrupções no ambiente de trabalho faz com que atividades que anteriormente levavam mais tempo sejam feitas mais rapidamente. No entanto, o teletrabalhador também deve deixar claro para os familiares o desejo de não ser interrompido.

Paschoal *et al.* (2022) afirmaram que dentre as vantagens do teletrabalho estão a quebra de barreiras geográficas, tempos de deslocamento entre trabalho e casa extintos e economias geradas, além da possibilidade de conseguir dividir o tempo entre trabalho e casa, vantagem esta muitas vezes ressaltada pelos entrevistados. Filardi *et al.* (2020), em seus estudos, encontraram os mesmos benefícios ao analisar pessoas que já possuem algum tempo em teletrabalho. Eles constataram que passado os primeiros desafios, foi possível encontrar, sim, equilíbrio entre família e trabalho, redução de estresse sem tantas interrupções, maior satisfação com o trabalho, além de melhoria na produtividade.

Para Carvalho *et al.* (2022), há percepções distintas nos teletrabalhadores, tenham eles muita ou pouca experiência no teletrabalho, porém o sentimento positivo é comum a todos: o de que o teletrabalho traz mais vantagens que desvantagens e o desejo de permanecer nesse modelo de trabalho, seja de forma integral ou híbrida. Apesar de o teletrabalho não ser feito apenas de pontos positivos, os estudos mostram que ele tem bastante relevância quando se fala sobre criar estratégias de melhorias para gestão de pessoas nas organizações, englobando tanto o bem-estar quanto o desempenho desses teletrabalhadores (Bezerra *et al.*, 2024).

Categoria 2: Desvantagens do teletrabalho

Apesar do entusiasmo dos entrevistados sobre as vantagens do teletrabalho, eles também ressaltaram diversos desconfortos e desvantagens com esse modelo. Assim, nessa segunda categoria, o outro lado do teletrabalho é mostrado. Os entrevistados apresentaram vários pontos, mas os dois principais foram a questão com a dificuldade de impor limites entre casa x trabalho e o isolamento social causado pelo teletrabalho.

Começando pela difícil missão de impor limites, isso acontece tanto para a família do servidor quanto para os colegas de trabalho. Em relação à família, alguns entrevistados relataram a dificuldade de fazer com que seus familiares entendam que mesmo estando em casa, eles estão trabalhando, e que existem horários, prazos e rotinas a serem cumpridos. O trabalhar de casa para quem está de fora pode parecer disponibilidade para realizar tarefas domésticas ou na rua, quando, na verdade, o trabalho segue o mesmo, apenas sendo realizado de forma remota. É claro que a flexibilização do tempo permite que concessões sejam feitas, mas cabe ao trabalhador saber os momentos e quando é possível dividir o seu tempo.

O desafio de impor limites casa x trabalho, quando analisado pela ótica dos colegas de trabalho, vem quando os horários de trabalho não são respeitados. Muitos entrevistados relataram receber mensagens e e-mails tarde da noite ou de madrugada, se sentindo cobrados no sentido de terem que estar disponíveis além do expediente quando estão em teletrabalho, como se fosse obrigação do teletrabalhador estar conectado 24 horas por dia. Ainda em

relação aos colegas, foi relatado o sentimento de ser malvisto pelos outros que estão trabalhando de forma presencial, pois ainda existe um estigma de que quem trabalha de casa não faz nada. Essa é uma desvantagem que ainda precisa ser quebrada, o preconceito entre as duas modalidades de trabalho, presencial e remota.

O outro ponto mais citado durante as entrevistas como preocupação foi a questão do isolamento social que o teletrabalho traz. A falta de convívio com os colegas de trabalho foi sentida por alguns entrevistados e isso pode vir a trazer falta de pertencimento na equipe, afastamento nas relações e diminuição na interação, o que pode causar prejuízos com o passar do tempo tanto para o trabalhador quanto para o trabalho. O fato de não conviver mais dentro da universidade também traz afastamento da significância e identidade da instituição. Não ver de perto o mecanismo de toda a universidade girando pode fazer com que o servidor se sinta uma peça isolada e não parte de um todo. O clima e a cultura da universidade podem ser afetados pela falta de seus servidores.

Durante as entrevistas foi levantada a questão da legislação e avaliações dos servidores em teletrabalho como uma desvantagem. A falta de regulamentação em alguns aspectos, como acidente de trabalho, segurança no trabalho, dentre outros, é uma preocupação muito válida. Como ainda é um programa recente, alguns entrevistados levaram em conta o receio sobre as próximas avaliações de desempenho, uma vez que tudo ainda é novidade e o sistema de controle de produtividade ainda possui algumas falhas. Especificamente na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, a questão da deficiência do sistema de controle de produtividade foi muito levantada pelos entrevistados. Os servidores TAEs não se sentem amparados por esse controle e temem terem problemas a médio e longo prazo com comprovações de eficiência e produtividade.

Outras desvantagens também foram citadas, como a falta de estrutura para trabalhar, seja ergonomia adequada (mesa, cadeira etc.), suporte tecnológico (internet, computador) ou auxílio financeiro para custear despesas de casa (internet, luz), contrapondo, assim, a vantagem de economia de gastos vista anteriormente, além de problemas de comunicação com colegas e entre setores. Para alguns, os veículos de comunicação devem ser aprimorados, afinal, essa é uma ferramenta básica para quem trabalha à distância.

É essencial, também, definir políticas trabalhistas internas, desenvolvimento de sistemas de controle e implementação de ações que promovam saúde, segurança no trabalho, e qualidade de vida. Para os entrevistados, cabe às instâncias superiores, seja a universidade ou acima, amparar o servidor de questões legais e trazer políticas internas de melhoria e controle.

Quadro 2 - Categoria 2

DESVANTAGENS DO TELETRABALHO
“As métricas do teletrabalho são avaliadas pela produtividade, e tá aí o ponto que me preocupa, o sistema que a gente tem hoje, ele é muito falho, eu não me sinto muito amparada... Eu precisei modificar a minha internet e incluir um plano bem mais caro E isso tudo afeta diretamente o meu salário. Eu tô trabalhando da forma que eu consigo trabalhar porque a gente também precisa se organizar financeiramente para absorver esses gastos E aí amanhã ou depois eu sofro uma lesão, é considerado assistente de trabalho? Não sei, a gente não tem uma lei que ampare.” (TAE 1)
“A universidade, ela não te dá um mínimo de suporte tecnológico, né? Eu acho que isso não é uma questão justa, né? outras coordenações que eu participei, que eu trabalhei, eram ruim porque parece que a gente tá assim à disposição quase 24 horas... Só que passa desse horário comercial, às vezes eu vejo assim, as pessoas nem perguntam se pode atender, se tá trabalhando ainda, se não tá.” (TAE 2)
“Alguns colegas, alguns setores, a gente tem uma certa dificuldade de entrar em contato. Manda uma mensagem, manda um e-mail, manda um WhatsApp. O retorno não é no tempo esperado. Às vezes demora um dia, dois, três dias.” (TAE 3)

“[...] Mas isso é um problema pessoal meu, eu acabo não tendo muito limite. Se eu vi que chegou alguma coisa urgente, numa sexta-feira à noite, se eu tiver que pegar pra resolver num sábado ou à noite mesmo, eu vou fazer, né? Então acaba meio que misturando um pouco a minha rotina do trabalho com a minha rotina pessoal.” (TAE 4)
“A questão do tempo com a equipe, né, que a gente não tem aquele tempo físico com a equipe, né, a questão do isolamento que a gente tanto fala, né, mas a questão presencial mesmo, né, com a equipe de trabalho.” (TAE 5)
“O 100% também em home office, né? Eu não gosto, porque isso daí te priva muito, você fica como se estivesse na pandemia ainda. Sem contato, a convivência social, que é muito importante. Não ficar isolada de casa.” (TAE 6)
“Às vezes chegam mensagens assim, à noite, né? Então assim, como você fica um pouco flexível para poder trabalhar, em algum momento alguma pessoa que está precisando do atendimento vai ser atendido nesse horário aí, de repente fora do horário comum de trabalho, ela acaba, não vou dizer nem de forma proposital, mas ela acaba entendendo que você sempre trabalha naquele horário.” (TAE 7)
“A questão ergonômica. A gente se adaptar no nosso domicílio de forma adequada para fazer valer a pena a questão da qualidade de vida.” (TAE 8)
“Agora, desvantagem.. Sinceramente, não tenho desvantagem nenhuma.” (TAE 9)
“Questões familiares. Às vezes, talvez pessoas da família possam não entender que você não está disponível naquele momento que você está trabalhando. Isso, de vez em quando, eu tenho que chegar pra minha esposa ou outra pessoa e falar, ó, eu preciso focar agora, não posso dar atenção a isso, não posso fazer isso. Porque dá a impressão que às vezes a gente tá no computador e a pessoa tá precisando de alguma ajuda lá e a impressão é que você tá disponível e você não tá.” (TAE 10)

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Carvalho *et al.* (2022) afirmam que as organizações precisam criar estratégias para minimizar o impacto das mudanças do teletrabalho nos trabalhadores. O sentimento de pertencimento e de dar sentido ao trabalho é de suma importância para a motivação dos trabalhadores, seja qual for o modelo de trabalho escolhido, e provar seus valores pessoais e sua capacidade funcional no dia a dia impacta diretamente na satisfação e, conseqüentemente, na QVT (Martins e Sátiro, 2024). Além disso, a falta de visão global das tarefas traz uma limitação de entender seu papel no todo, o que pode gerar uma desconexão dos resultados esperados (Afonso *et al.*, 2023). Logo, fazer ações de fortalecimento da identidade social e pessoal do teletrabalhador, trazendo clareza e visão mais ampla do trabalho é um desafio que precisa ser estudado.

Segundo Leite e Muller (2017), as organizações precisam garantir uma comunicação de qualidade entre os empregados que trabalham de forma remota e os que estão de forma presencial, de modo que não haja prejuízos na equipe. Nessa linha de comparação entre os trabalhadores remotos e presenciais, percebe-se que o programa de teletrabalho deve ser muito bem analisado antes de implementado.

Outra pesquisa sobre o tema apresenta que, apesar das muitas vantagens oferecidas pelo teletrabalho tanto para os trabalhadores como para as organizações, ele também traz alguns desafios a serem superados, como desvantagens relacionadas a horários de trabalho, aumento de carga horária, diferença de gênero, diferença na distribuição de tarefas entre os teletrabalhadores, custo dos equipamentos e das contas de consumo e propensão ao aumento de cobrança e produtividade (Filardi *et al.*, 2020). Para esses autores, o contraponto entre o isolamento social e a qualidade de vida, ambos trazidos pelo fato de o trabalhador trabalhar de casa de forma integral ou parcial, ainda é um dos grandes desafios.

Para Gama *et al.* (2023), o isolamento social causado pelo teletrabalho é um dos fatores de maior impacto na saúde mental do trabalhador e, conseqüente, adoecimento. Esse fator foi analisado principalmente no período da pandemia, mas requer constante observação, uma vez que a falta de contato com outras pessoas é uma das principais causas de

estresse, falta de sono e sintomas de depressão. Nesse período, a solidão causada pelo afastamento não só de familiares como também de colegas de trabalho contribuiu para o agravamento desse sentimento (Amorim-Ribeiro *et al.*, 2024). Ademais, o isolamento também pode ser fator de empobrecimento da transferência de comunicação interpessoal, posto que a troca rápida de dúvidas e novidades entre colegas diminuiu (Chiaretto *et al.*, 2018).

Na mesma linha, cabe à gestão de pessoas desenvolver ferramentas e ações para minimizar o impacto desse isolamento social no trabalhador (Oliveira e Pantoja, 2020). Eles destacam que para gerir funcionários a gestão de pessoas enfrenta desafios significativos, incluindo a necessidade de ferramentas para evitar esse isolamento e as dificuldades no campo profissional. Para Amorim-Ribeiro *et al.* (2024), a gestão de pessoas deve ser capaz de auxiliar os teletrabalhadores tanto no suporte à saúde mental como nas dificuldades encontradas por eles. Para Silva *et al.* (2024), quebrar as barreiras que concernem às relações interpessoais, ao fornecimento de informações e ao entendimento correto das atividades exercidas contribui para evitar o isolamento dos trabalhadores.

Em complemento, Afonso *et al.* (2023) acreditam que relações socioprofissionais, nas quais os membros da equipe criam laços além do ambiente de trabalho, auxiliam para evitar o sentimento de isolamento e que ferramentas digitais podem contribuir para minimizar essa limitação do teletrabalho. Relações sociais no ambiente de trabalho, desde um cumprimento até uma conversa de corredor com um colega, são importantíssimas nesse contexto de saúde física e mental (Amorim-Ribeiro *et al.*, 2024). Essa desvantagem se agrava mais quando ligada à interação com novos trabalhadores e com mudanças relacionadas a questões profissionais (Afonso *et al.*, 2023).

Pode-se destacar, também, a falta de legislações claras e específicas sobre o tema, deixando os teletrabalhadores muitas vezes sem respaldo legal. As normas devem abranger diferentes contextos e esferas públicas, bem como garantir a segurança da informação organizacional e a privacidade dos trabalhadores (Gama *et al.*, 2023).

Categoria 3: Qualidade de vida no trabalho (QVT)

Nessa categoria, os entrevistados demonstraram possuir um certo conhecimento sobre o conceito de qualidade de vida no trabalho e acreditam que o teletrabalho se relaciona de forma positiva para um aumento dessa qualidade. No entanto, ainda falta mais aprofundamento no assunto, tanto na área acadêmica quanto disseminado entre os trabalhadores.

Em relação ao entendimento dos entrevistados, muitos definiram o tema como um nível agradável de ambiente de trabalho e quando possuem bem-estar dentro desse ambiente, seja em relação a condições físicas ou psicológicas. As condições físicas seriam uma boa estrutura de trabalho com ferramentas adequadas para a execução das atividades e as condições psicológicas, um trabalho sem pressão ou sobrecargas.

Relacionando ao teletrabalho, dentre os entrevistados a maioria demonstrou um aumento de qualidade de vida no trabalho a partir desses conceitos, uma vez que possuem ambiente para trabalho em casa tranquilo e estruturado e conseguem controlar e gerenciar melhor o fator tempo, devido a maior flexibilidade. A visão do que é qualidade de vida no trabalho foi expandida com o teletrabalho, novos sentimentos e possibilidades ganharam destaque através dessa nova modalidade de trabalho. É possível, sim, ter vida pessoal em paralelo à carga horária de trabalho. Com responsabilidade e disciplina, os servidores passaram a administrar a vida privada e profissional de forma a otimizar todos esses campos.

Outro ponto de muita relevância para os entrevistados, que leva a uma boa qualidade de vida no trabalho, são as relações entre colegas e com a chefia. Essas relações devem ser de comprometimento, companheirismo, respeito mútuo e muita confiança, e isso independe da modalidade de trabalho escolhida. As expectativas em relação à chefia e sua equipe devem ser claras e alinhadas para um bom clima organizacional, além de refletirem em seu desempenho. Segundo os entrevistados, uma boa qualidade de vida no trabalho traz um ambiente positivo, o que conseqüentemente provoca um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Quadro 3 - Categoria 3.

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
“Eu acho que a nossa pró-reitoria de gestão de pessoas, ela deveria ter um setor específico para a qualidade de vida do servidor... Eu acredito que deva ter algum índice nessa qualidade de vida e que ela não se relacione apenas com a saúde do servidor, né? Ela se relaciona com outras atividades, né? Como relacionamento da chefia, O bem-estar do servidor fora do trabalho é claro que reflete na vida funcional da pessoa.” (TAE 1)
“Na minha percepção o teletrabalho se relaciona com a qualidade de vida no trabalho de forma positiva. Totalmente positiva.” (TAE 2)
"Eu penso que qualidade de vida no trabalho está ligada a um ambiente organizacional amigável e trabalho em equipe. Considero que as atividades também de suma importância. Como vai fazer o que espera de você, o que você espera do chefe. Acho que o alinhamento entre todos da equipe, principalmente com a gestão, acho que eu vejo como qualidade de vida." (TAE3)
“Qualidade de vida no trabalho pra mim é o funcionário, o servidor ter um ambiente propício, ele se sentir bem, no seu ambiente, ele ter tanto estrutura física, ergonômica, ferramentas que propiciem como psicológica também, um bom ambiente de trabalho, um bom entendimento com o seu superior, um trabalho que você possa desenvolver sem um sofrimento, tanto psicológico quanto físico.” (TAE 4)
“É um bem estar que a gente tem no nosso ambiente de trabalho, quando a gente atrela as condições físicas no nosso ambiente físico, quando a gente alinha condições também de saúde mental, física. alinhada ao nosso desempenho organizacional, tudo isso forma um conjunto pra gente estar ali no nosso ambiente de trabalho, trabalhando, executando nossas atividades, nos sentindo bem, pra estar produzindo da melhor maneira possível.” (TAE 5)
“Eu acho que o X da questão é essa flexibilidade. Qualidade de vida, de você poder, por exemplo, você orquestrar o seu tempo. Isso gera uma qualidade de vida muito grande, você poder gerenciar o seu tempo.” (TAE 6)
“Eu acho que quando você está remoto, você consegue, acho que, lidar um pouco melhor com essas pressões. Quando chega algumas demandas, você consegue se organizar melhor e tentar resolver coisas ali suas que, de alguma forma presencialmente, poderiam estar prejudicando o seu melhor rendimento.” (TAE 7)
“Qualidade de vida no trabalho é você poder exercer suas atividades de forma que elas não te tragam malefícios físicos, mentais, em virtude de você estar exercendo essas atividades. Então, passa pela questão de você ter um ambiente de boa convivência, um ambiente onde as instalações físicas dele sejam agradáveis também, não causem danos ao servidor. Então, passa por essa questão de o que você faz e o que aquilo ali exerce sobre você, sobre a sua saúde física e mental. Então, um ambiente que proporcione coisas boas para o servidor nesse sentido, ele melhora a qualidade de vida do servidor.” (TAE 8)
“Para mim, é você ter um ambiente bom, na convivência com os colegas de trabalho, a disciplina também, o comprometimento com o trabalho dos colegas, dos chefes, dos coordenadores, é um ambiente tranquilo nesse trabalho.” (TAE 9)
“É você poder ter as ferramentas que você precisa. Acho que a chefia entender as suas necessidades, ter ouvidos para ter atenção ao que você precisa para poder executar suas tarefas com o máximo de qualidade possível, apesar da gente trabalhar no setor público, tem um monte de limitações que não dependem da chefia. Bom, é ter uma chefia que respeita o funcionário, e funcionário também que respeita a chefia.” (TAE 10)

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Carvalho *et al.* (2022) mostram que um conjunto de experiências e vivências dentro do ambiente de trabalho impacta os vínculos afetivos dentro e fora dele, trazendo maior satisfação e realização para o trabalhador. Mesmo há muitos anos, Walton (1973) já afirmava que uma boa qualidade de vida no trabalho é a garantia de maior eficiência e produtividade na

organização. Segundo Bezerra *et al.* (2024), estudos recentes continuam indo ao encontro do que Walton afirmava em 1973, que os temas relacionados à QVT se misturam muito e se relacionam com diversos contextos da vida do ser humano, tanto pessoal quanto profissional, e como esses contextos combinados influenciam na produtividade e satisfação dos trabalhadores.

Esse pensamento também está de acordo com o que afirma Limongi-França (2004), que traz a ideia de que QVT está ligada ao bem-estar, a ambientes físicos apropriados e saudáveis de trabalho e ao equilíbrio das relações, trazendo, desse jeito, realização ao trabalhador. Assim também apontam Martins e Sátiro (2024), que acreditam que QVT está vinculada a um ambiente laboral com boas condições para o trabalhador desenvolver suas tarefas com bem-estar e satisfação. Esses elementos de prazer e atendimento das necessidades do trabalhador, quando não presentes, podem gerar mal-estar e sentimentos de desconforto, trazendo risco para a saúde do trabalhador e para o desempenho da empresa (Ferreira, 2011).

Kompier (2006) afirma que o teletrabalho pode ser extremamente positivo quando alinhados os fatores biológicos, psicológicos, sociais e organizacionais, podendo trazer maior satisfação profissional e pessoal aos trabalhadores. Todos esses fatores estão ligados à qualidade de vida no trabalho, que pode contemplar diversos contextos da vida do trabalhador, como o clima de trabalho, as lideranças presentes, os riscos da tarefa, os padrões comportamentais de relacionamentos e até mesmo a identificação com o serviço e os vieses políticos e ideológicos (Bezerra *et al.*, 2024). Assim corroboram Silva *et al.* (2024), que, através de suas pesquisas, confirmam o aumento da satisfação dos teletrabalhadores em exercer essa nova modalidade, transformando, inclusive, suas visões em relação as suas vidas pessoais.

Em estudos recentes sobre indicadores presentes em artigos relacionados à qualidade de vida no trabalho vê-se que em maior destaque estão temas já relacionados a essa pesquisa, como desafios ao tratar de QVT e teletrabalho, dentre eles equilíbrio entre vida pessoal e profissional, carga horária do dia dedicada ao trabalho e ao lazer, relações sociais fora do ambiente de trabalho, rede de apoio tanto de colegas quanto de familiares, desempenho, autogestão, ambiente de trabalho ergonômico e relacionamentos saudáveis (Bezerra *et al.*, 2024). Quando se trata da vida pessoal e do apoio da família é percebido um benefício ainda maior no comportamento dos teletrabalhadores, resultando em maior motivação e desempenho e menor rotatividade (Kossek *et al.*, 2006).

Martins e Sátiro (2024) em seus estudos também trazem a preocupação de como o teletrabalho pode afetar essas variáveis, pois caso o trabalhador não tenha domínio das ferramentas necessárias para trabalhar ou não possua um ambiente adequado de trabalho ou, ainda, não consiga encontrar o equilíbrio entre casa x trabalho, o teletrabalho pode piorar a qualidade de vida do trabalhador em vez de melhorá-la, podendo levá-lo a ter prejuízos na saúde e no seu desempenho organizacional. Assim corrobora Andrade (2020), que afirma que o teletrabalho pode impactar condições distintas para cada teletrabalhador.

Vale ressaltar que as organizações devem se preparar para esse modelo de trabalho, assim como oferecer o preparo necessário a seus funcionários para que os benefícios do teletrabalho sejam atingidos (Gama *et al.*, 2023). Cabe também às organizações manter políticas e projetos para monitorar e fomentar a qualidade de vida no trabalho dos seus funcionários, como foco estratégico para minimizar impactos negativos no trabalho, segundo Ferreira *et al.* (2023).

Em seus estudos, Sampaio (2012) verificou que no Brasil existem poucas ações e estudos sobre o tema QVT. Dentro da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro não é

diferente, é apenas um reflexo do mundo exterior no qual pouco ainda se fala sobre saúde e qualidade de vida do trabalhador. Para Martins e Sátiro (2024), ainda faltam estudos para mensurar a relação entre QVT e teletrabalho, e os estudos existentes apontam muitas variáveis envolvidas, dificultando a mensuração objetiva.

Conclusão

A análise desta pesquisa mostrou que o teletrabalho trouxe benefícios significativos para os servidores da UFRRJ em termos de bem-estar, qualidade de vida no trabalho, produtividade e satisfação, mas também destacou áreas que precisam de atenção, como infraestrutura, suporte e a necessidade de políticas mais claras.

A universidade deve oferecer tanto o suporte tecnológico à distância, quanto um suporte financeiro para o profissional possuir uma infraestrutura doméstica. Já na questão treinamento, as capacitações devem ter como foco a autogestão do tempo e o desenvolvimento nas ferramentas de Tecnologia da Informação (TI).

Dentre as desvantagens do teletrabalho, vimos o isolamento social como um grande desafio a ser analisado, a falta de contato com os colegas e como isso pode ser prejudicial à saúde mental do trabalhador. As dificuldades relacionadas às TICs (Tecnologias de Informação e Comunicação) também são um desafio, sejam relacionadas às habilidades do trabalhador com essas ferramentas ou à preocupação com a segurança da informação organizacional.

Já no rol de vantagens, a flexibilidade de tempo ganha destaque, antes gasto com o deslocamento ao trabalho. Vimos investimento desse tempo na atenção à saúde, alimentação, cuidado pessoal, tempo de qualidade com família e amigos e capacitação profissional. Além disso, na maioria dos casos foram observados uma maior motivação para trabalhar, aumento de produtividade e eficiência, bem como um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

Para a universidade, também houve benefícios; profissionais mais satisfeitos tendem a ter uma produtividade melhor e maior disposição para trabalhar do que aqueles que vivem sob estresse e pressão. A instituição também ganha com a possibilidade de reter talentos, que antes trocavam de emprego muitas vezes devido à dificuldade de deslocamento e infraestrutura. Já entre os pontos negativos refletidos na universidade, está a mencionada possível perda de cultura organizacional, com o esvaziamento dos servidores em trabalho presencial e os desafios em relação ao investimento em infraestrutura e controle de produtividade.

Referências Bibliográficas

- AFONSO, Damarys de Souza; BARBOSA, Flavia Lorenne Sampaio; BIZARRIA, Fabiana Pinto de Almeida. **Competências individuais para os desafios do teletrabalho no ministério público do trabalho**. Revista do Serviço Público (RSP), Brasília, 2023.
- AMORIM-RIBEIRO, Elisa Maria Barbosa de; *et al.* **Sentimentos sobre o teletrabalho na crise sanitária: uma análise de redes semânticas**. Quaderns de Psicologia, Vol. 26, 2024.
- ANDRADE, Laize Lopes Soares de. **Desenvolvimento de um instrumento de medida de qualidade de vida no teletrabalho**. Brasília. Dissertação Mestrado Profissional em Gestão Pública, Universidade de Brasília, 2020, 174 p.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Trad: Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70. Editora Almedina Brasil, 2016, 277p.
- BERG, Ernesto. **Frases de Peter Drucker para o seu dia-a-dia empresarial**. Administradores.com, 2007.

BEZERRA, Yara Cristina Abreu; *et al.* **Qualidade de vida no trabalho e efeitos do teletrabalho no período da pandemia da covid-19: conceitos, perspectivas e desafios** Gestão e Desenvolvimento, Novo Hamburgo, v. 21, n. 2, jul./dez. 2024.

BRASIL. Medida Provisória nº 927 de 22 de março de 2020. **Dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (covid-19), e dá outras providências.** Brasília, DF: Presidência da República, 2020.

BRASIL. Instrução Normativa nº 24, de 28 de julho de 2023. **Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipece e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg, relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho - PGD.** Brasília, DF: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos/Secretaria de Gestão e Inovação, 2023.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Programa de Gestão.** Gov.br. 15 mar. 2022.

BRITO, Claiton Pimentel de; Sérgio Augusto Pereira, BASTOS. **Relações que afetam a satisfação no teletrabalho domiciliar.** IBEPES, Curitiba-PR, Brasil. RECADM v.22 n.3 p.466-489, 2023.

CANCIAN, Queli Ghilardi; BENASSI, Cassiane Beatrís Pasuck; DEUS, Andréia Florêncio Eduardo de; TAVARES, Keila Okuda.; MALACARNE, Vilmar. **Qualidade de vida no desenvolvimento do trabalho na percepções dos professores universitários.** Boletim de Conjuntura (BOCA), Boa Vista, v. 13, n. 39, p. 371–386, 2023. DOI: 10.5281/zenodo.7749676.

CARVALHO, Luara; GOLINO, Hudson; MOURÃO, Luciana. **Evidências Adicionais de Validade da Escala de Satisfação no Trabalho.** Avaliação Psicológica, [S. l.], v. 20, n. 1, 2022.

CHIARETTO, Silvana; *et al.* **Estudo sobre as consequências do teletrabalho na qualidade de vida do trabalhador e da empresa.** RMGC –Revista Metropolitana de Governança Corporativa Volume 3, número 2, 2018.

DRUCKER, Peter. **The Age of Discontinuity.** Harper & Row, Nova York, 1992.

FERNANDES. Ênio de Paula. **Viabilidade de manutenção do teletrabalho em uma instituição federal de ensino superior no contexto pós-pandemia de Covid-19.** 2021. 125 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Escola de Administração e Negócios, Universidade federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2021.

FERREIRA, Mário César. **Qualidade de Vida no Trabalho.** Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores. - Brasília, DF: Edições Ler, Pensar, Agir, 2011.

FERREIRA, Mário César; FALCÃO, Jorge Tarcísio da Rocha. **Trabalho no contexto da pandemia de COVID-19, saúde mental e qualidade de vida no trabalho: diretrizes essenciais.** Em M. Moraes (Ed.). Os impactos da pandemia nos trabalhadores e na sua relação de trabalho (pp. 23-33). Porto Alegre: Artmed. 2020.

FERREIRA, Mário César; SANTOS, Letícia Alves; PASCHOAL, Tatiane. **Abordagem Teórico-Metodológica de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de Suporte ao Projeto de QVT no DEPEN/MJSP. RBEP,** Brasília, V.4, N1, p.25-p.41, Jan/Jun de 2023.

FERRISS, Timothy. **The 4-Hour Workweek.** Estados Unidos, Crown publishing group, 2007.

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 (FGV), vol.18, Rio de Janeiro, 2020, p.28-46.

FINCATO, Denise Pires. **Teletrabalho na reforma trabalhista brasileira.** In: VEIGA, F. S. *et al.* Estudos de direito desenvolvimento e novas tecnologias. Espanha: Editora Instituto Iberoamericano de Estudios Jurídicos, 2020, p. 24-39.

GAMA, Aldiney Luiz Sousa; *et al.* **Teletrabalho e a gestão de pessoas no serviço público: uma revisão bibliométrica dos estudos científicos durante a pandemia do Covid-19.** Cuadernos de educación y desarrollo, v.15, n.7, p. 5718-5738, 2023.

KOPITTKE, Luciane. **Manual para preenchimento do currículo lattes.** 81 p. Mestrado Profissional em Avaliação e Produção de Tecnologias para SUS. Porto Alegre: Hospital Nossa Senhora da Conceição, 2022.

KOSSEK Ellen Ernst; *et al.* **Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work–family effectiveness.** Journal of Vocational Behavior, 347–367, 2006.

LEITE, Ana Luiza; MULLER, Isabela Regina Fornari. **Teletrabalho no serviço público: estudo de caso no Ministério Público de Santa Catarina –MPSC, XX SEMEAD.** Seminários em Administração, nov. 2017

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho-QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial.** São Paulo: Editora Atlas, 2004.

MARTINS Jéssica Vitorino; SÁTIRO Renato Máximo. **Estado da arte sobre teletrabalho e gestão da qualidade de vida do servidor público.** Brazilian Journal of Health Review, Curitiba, v. 7, n. 1, p. 2325-2337, jan./fev., 2024. DOI: 10.34119/bjhrv7n1-186.

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

MENDES, Ricardo Augusto de Oliveira; OLIVEIRA, Lucio Carlos Dias; VEIGA, Anne Gabriela Bastos. **O teletrabalho como inovação laboral na atualidade: uma análise da inserção do teletrabalho no setor público brasileiro.** In: Jornada Internacional de Políticas Públicas. Jornada Internacional de Políticas Públicas. 2019.

MIRANDA, Lisa Ferreira de; *et al.* **Escala de habilidades para gerenciar o teletrabalho em casa (EHGTC).** Fórum: Perspectivas Práticas, Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, 58(3). 2024.

NOGUEIRA, A. M.; PATINI, A. C. **Trabalho remoto e desafios dos gestores.** RAI, vol. 9, São Paulo: 2012, p. 121-152.

OLIVEIRA, Míriam Aparecida Mesquita; PANTOJA, Maria Júlia. **Desafios e Perspectivas do Teletrabalho nas Organizações: Cenário da Produção Nacional e Agenda de Pesquisa.** Revista Ciências Administrativas, 26(3): 9538, 2020.

PANTOJA, Maria Júlia.; OLIVEIRA, Míriam Aparecida Mesquita.; ANDRADE, Laize Lopes Soares de. **Qualidade de Vida no Teletrabalho (e-QVT) Obrigatório: diagnóstico de gestores no setor público brasileiro.** Revista da UI_IPSantarém, [S. l.], v. 9, n. 4, p. 23–37, 2021.

PASCHOAL, Tatiane; *et al.* **Qualidade de vida no teletrabalho, redesenho do trabalho e bem-estar no trabalho de professores de ensino público no Distrito Federal.** Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão, 20(1), 1-12, 2022.

PEREIRA, Érico Felden; TEIXEIRA. Clarissa Stefani; SANTOS, Anderlei dos. **Qualidade de vida: abordagens, conceitos e avaliação.** Rev. bras. Educ. Fís. Esporte, São Paulo, v.26, n.2, p.241-50, abr./jun. 2012.

SAMPAIO, Jader do Reis. **Qualidade de Vida no Trabalho: Perspectivas e Desafios Atuais.** Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, jan-abr 2012.

SILVA, Daniela Maria da; *et al.* **Os efeitos do teletrabalho na cultura organizacional: análise a partir de uma revisão da literatura.** International Journal of Scientific Management and Tourism, Curitiba, v.10, n.2, p. 01-23, 2024.

WALTON, Richard. **Quality of working life: what is it.** Sloan management review. 1973.