

QUALIDADE DE VIDA EM TELETRABALHO E SAÚDE MENTAL: UMA PESQUISA-AÇÃO

RESUMO

O objetivo do estudo é analisar os níveis de qualidade de vida no teletrabalho e os indicadores de saúde mental no contexto da pandemia da Covid-19. A abordagem metodológica é pesquisa ação, descritiva e quantitativa, e um estudo de caso. Para investigar a QVT no teletrabalho foram levantadas as dimensões: atividades do teletrabalhador; gestão do trabalho; suporte tecnológico; condições físicas do trabalho; sobrecarga decorrente do teletrabalho e saúde mental neste contexto. Os indicadores utilizados para descrever a percepção sobre as emoções/sentimentos foram: ansiedade, desamparo, frustração, humor, irritabilidade e tristeza. Foram feitos o diagnóstico (fase 1) e intervenção (fase 2). Os resultados da pesquisa demonstraram que o teletrabalho compulsório pode sobrecarregar os servidores públicos, bem como acarretar impacto na saúde mental desses trabalhadores – ansiedade e cansaço emocional. Os dados da fase 2 demonstram a necessidade de fazer nova avaliação da QVT para identificar lacunas da intervenção realizada com todos os servidores. Essas ações tomadas pelo grupo gestor favorecem a uma instituição eficaz, pois o capital humano é a base para a sustentabilidade de gerações e organizações.

PALAVRAS-CHAVE: Instituição de Ensino. Qualidade de Vida no Trabalho. Serviço Público.

1 INTRODUÇÃO

O contexto da pandemia pelo coronavírus, Covid-19, no ano 2020 ocasionou uma ruptura nos moldes de vida pessoal, profissional e familiar de diversas pessoas (AHMED; ZVIEDRITE; UZICANIN, 2018). As instituições públicas que antes eram geridas por rotinas praticamente presenciais tiveram em dado momento colocar seus servidores na modalidade de teletrabalho, conforme a Instrução Normativa nº 27/2020, sem que eles tivessem condições de optar por este novo modelo (BRASIL, 2020a).

A Instrução Normativa (IN) no 27/2020, publicada em 25 de março de 2020, estimula a adoção do teletrabalho de forma compulsória, como medida de proteção para o enfrentamento da emergência de saúde pública, enquanto perdurar a situação de contágio da pandemia de COVID-19. A normativa autoriza aos órgãos a colocar até 100% de seus servidores em teletrabalho (BRASIL, 2020a).

Entende-se por teletrabalho a execução das tarefas realizado na totalidade, ou sua maior fração do tempo na própria residência do funcionário, com a utilização da tecnologia da informação e comunicação - TIC (NILLES, 1997; FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020). O teletrabalho pode levar ao conflito trabalho -família se não houver divisão das tarefas domésticas, e aprofunda as questões de gênero (ZANG; MOECKEL; MORENO; SHUAI; GAO, 2020). Rodríguez-Modrôno e López-Igual (2021) demonstra que o teletrabalho ocasional gera melhor qualidade de vida no trabalho e as mulheres, dedicam mais tempo, apresenta melhor qualidade sem perspectivas de carreira e melhoria de renda.

Na esfera federal, a Instrução Normativa, nº 65/2020, o teletrabalho é percebido em termos de modalidade de trabalho em que o cumprimento da jornada regular pelo participante pode ser realizado fora das dependências físicas do órgão, em regime de execução parcial ou integral, de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos, para a execução de atividades que sejam passíveis de controle e que possuam metas, prazos e entregas previamente

definidos e, ainda, que não configurem trabalho externo, dispensado do controle de frequência (BRASIL, 2020b).

Diante da mudança repentina para o teletrabalho compulsório e sua continuidade no decorrer dos meses, os gestores do Instituto Federal de Minas Gerais preocupados com o desempenho dos seus servidores e seus condicionantes de como as tarefas estavam sendo executadas e em quais condições, bem como, a saúde dos seus servidores, resolveram conhecer a realidade vivenciada no cotidiano e investigar a percepção de qualidade de vida no teletrabalho (QVT) para possível intervenção. A partir de tal situação, pergunta-se: quais os níveis de qualidade de vida no trabalho e os indicadores de saúde mental dos servidores no contexto da pandemia da Covid-19?

O estudo teve por objetivo analisar os níveis de qualidade de vida no teletrabalho e os indicadores de saúde mental no contexto da pandemia da Covid-19. Foi realizada uma pesquisa-ação (PICHETH; CASSANDRE; THIOLLENT, 2016) até o momento deste estudo, sendo realizado o diagnóstico da situação da QVT e saúde mental e a intervenção com estratégias para prevenir maiores danos. Thiollent (2005, p.16) esclarece que é o “tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação [...] de modo cooperativo e participativo”.

Para investigar a QVT no teletrabalho foram analisadas as dimensões: atividades do teletrabalhador; gestão do trabalho; suporte tecnológico; condições físicas do trabalho; sobrecarga decorrente do teletrabalho compulsório e saúde mental no teletrabalho compulsório. E para a descrever a percepção sobre emoções/sentimentos de saúde mental, os indicadores (MENDES, 2008) foram: ansiedade, desamparo, frustração, humor, irritabilidade e tristeza. E outros relacionados às condições físicas/emocionais, à incapacidade e à produtividade.

Foi aplicado *survey* com 36 perguntas baseadas na escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho, construída e validada por Andrade (2020). Esse autor conceitua a QVT no teletrabalho envolvendo várias dimensões como do ambiente, as tarefas e os sentimentos e emoções como:

Andrade (2020) relata que o conceito de qualidade de vida no teletrabalho envolve diversas dimensões constitutivas e pode ser definido, conforme apresentado a seguir: Qualidade de Vida no Teletrabalho: “o trabalho realizado fora das dependências físicas da organização, com o uso de tecnologias da comunicação e informação, produzindo com qualidade, com a prevalência de emoções e humores positivos, proporcionando satisfação, realização pessoal e profissional.” (ANDRADE, 2020, p. 55)

O modelo de Andrade (2020) faz congruência com os Modelos de Walton (1973) em termos de integração trabalho e vida pessoal, autonomia, significado da tarefa, ambiente seguro; Hackman e Oldham (1975) em relação a satisfação pessoal e no trabalho e à motivação no ambiente de trabalho; Nadler e Lawler (1983) e Martel e Dupius (2006) preocupam como os funcionários vivenciam o ambiente de trabalho, considerando a supervisão e condições de trabalho e os autores Bagtasos (2011) e Huse e Cummings (1985) complementam ao referir o ambiente de trabalho com a supervisão, condições de trabalho, jornada de trabalho, ambiente físico, autonomia, tipo de gestão, nível de estresse e equilíbrio trabalho-família.

2 TELETRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO

O teletrabalho apresenta benefícios e malefícios (FILARDI et al. 2020). Os benefícios são: maior satisfação com a dimensão psicológica (OLIVEIRA; SILVA; CASTRO; LIMONGI-FRANÇA, 2015); já os indicadores qualidade de vida no trabalho e satisfação no labor apresentaram relação significativa (ABDULLAH; ISMAIL, 2012). E melhoria da qualidade de vida; maior equilíbrio na relação trabalho x família; aumento da produtividade; flexibilidade; favorece criar métricas; diminuição de custo; estresse; tempo de deslocamento; exposição à

violência; e conhecimento da demanda de trabalho (FILARDI et al., 2020); para o serviço público leva a redução do gasto público com energia, água e deslocamentos (ROCHA et al. 2021). Malefícios: baixa satisfação em relação a dimensão social (OLIVEIRA et al., 2015); desconhecimento das ações de QVT (PARCIANELLO; ESTIVALETE; OLIVEIRA, 2020); dificuldade de adaptação; falta de comunicação; perda de vínculo com a empresa; questões psicológicas; infraestrutura; e controle do teletrabalhador (FILARDI et al., 2020).

O teletrabalho e qualidade de vida foi vivenciada pelos servidores como positiva e relação trabalho-família, redução de custos e tempo, mas é preciso investir no aumento do desenvolvimento psicossocial e organizacional (ALVES; GUIMARÃES, 2020). Pereira, Oliveira, Silva e Mendonça (2021) demonstram que 88,5% dos servidores estão satisfeitos, mas identificam como pontos fracos a tecnologia da informação e comunicação. Pantoja, Andrade e Oliveira (2020) com 438 servidores, a necessidade de alerta para QVT e como critério negativo, a sobrecarga de trabalho.

A integridade da saúde dos servidores é uma dimensão imprescindível na QVT, pois sofre influência das demandas de trabalho e suas complexidades, do volume de trabalho e da qualidade das relações de trabalho. Outro ponto a destacar são os desafios para a concretização das tarefas no trabalho, que levam os funcionários a criarem estratégias de defesa (MENDES, 2008; DEJOURS, BÈGUE, 2010) que podem comprometer o sono, ocasionar problemas cardiovasculares, dores musculares e de cabeça, dificuldades de concentração, distúrbios mentais e comportamentais sendo os mais comuns: depressão, reação aguda ao estresse, síndrome de burnout ou risco de suicídio, afora o risco para utilização de drogas lícitas e ilícitas, (PEREIRA, 2010; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2011). Não é somente o trabalho em si, que leva o adoecimento dos funcionários, mas as relações como a seguir: falta de sentido no trabalho, lideranças tóxicas, gestão por ameaças e intimidação, falta de equipamentos de proteção, ambientes insalubres e inapropriados, assédio moral e sexual no trabalho (MENDES, 2008; DEJOURS; BÈGUE, 2010; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2011).

Leite e Lemos (2021) discorrem que o teletrabalho apresenta diversos aspectos nos termos da centralização ou não do programa de trabalho remoto em setores específicos, diferenças na periodicidade de metas e demanda por aumento de produção nas modalidades disponíveis e a área de gestão de pessoas pode contribuir para adequar o planejamento, aplicação e acompanhamento do trabalho neste programa. Esta área deve acompanhar a saúde do teletrabalhador e intermediar com o apoio de psicólogos, fisioterapeutas para agir também na ergonomia, medicina do trabalho. Diante disto, levanta-se as seguintes hipóteses:

H1: O teletrabalho pode sobrecarregar os servidores públicos.

H2: O teletrabalho pode acarretar impacto na saúde mental dos servidores.

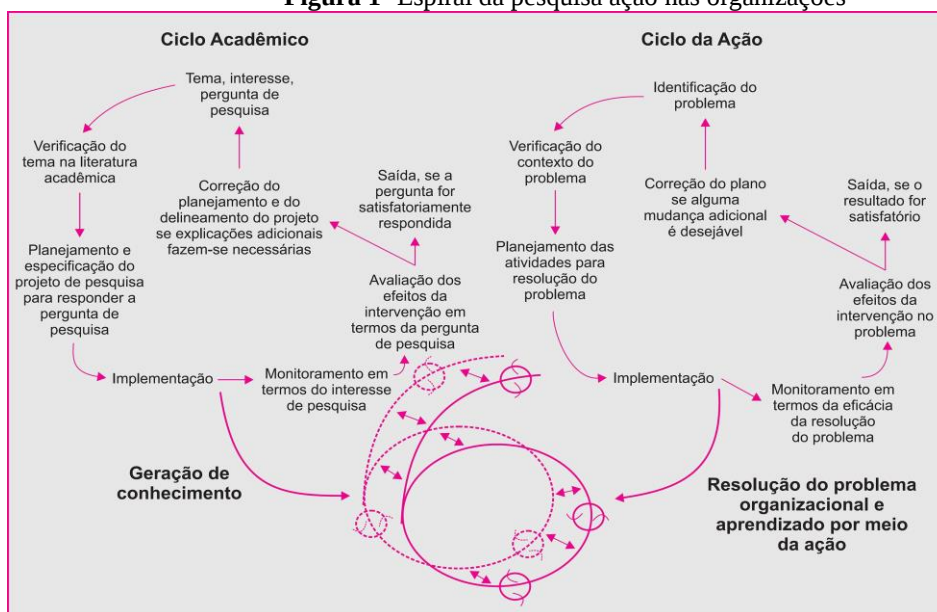
3 METODOLOGIA

Foi realizada uma pesquisa-ação (PICHETH; CASSANDRE; THIOLLENT, 2016) que abrange o diagnóstico da situação da QVT e saúde mental e a intervenção com estratégias para prevenir maiores danos neste estudo. Para Thiollent (1997, 2005) a pesquisa ação visa envolver os pesquisadores e as sujeitos sociais envolvidos no campo da pesquisa, com o objetivo de transparecer a construção social da realidade, identificar os problemas vivenciados pelo coletivo e propor soluções na tentativa de resolver os problemas, monitoramento e avaliação, e concomitantemente produzir conhecimentos e ações práticas para outros casos semelhantes. Costa, Politano e Pereira (2014) ressalta que esse tipo de estudo não segue regras rígidas, pois vai sendo ajustado conforme o processo investigativo com as ponderações, no caso dos gestores envolvidos. Menelau et al. (2015) corrobora Thiollent (2005) que a pesquisa ação é voltada para resolver problemas coletivo.

Foi realizada uma pesquisa descritiva e quantitativa (CRESWELL, 2007) e um estudo de caso (YIN, 2010), bem como a utilização de indicadores de QVT e saúde mental. Para investigar a QVT no teletrabalho foram analisadas as dimensões: atividades do teletrabalhador; gestão do trabalho; suporte tecnológico; condições físicas do trabalho; sobrecarga decorrente do teletrabalho compulsório; saúde mental no trabalho compulsório. E para a descrever a percepção sobre emoções/sentimentos de saúde mental, os indicadores (MENDES,2008) foram: ansiedade, cansaço físico e/ou emocional, desamparo, frustração, humor, incapacidade, irritabilidade, produtividade e tristeza. A aproximação do campo de pesquisa foi possível através da atuação profissional de uma das autoras do estudo diretamente na Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional que abriga hoje a Diretoria de Gestão de Pessoas da instituição alvo da pesquisa. Neste contexto a pesquisadora tem acesso a intervenção e monitoramento das ações proporcionando com que os dados produzidos pela pesquisa possam gerar políticas institucionais de melhoramento da QVT dos servidores e servir de parâmetro para a produção científica no campo.

Foi aplicada a escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho, construída e validada por Andrade (2020). Na figura 1 apresenta-se o modelo adaptado de McKay e Marshall (2007, p. 142). E na figura 2, o modelo do estudo baseado no modelo da figura1.

Figura 1- Espiral da pesquisa ação nas organizações

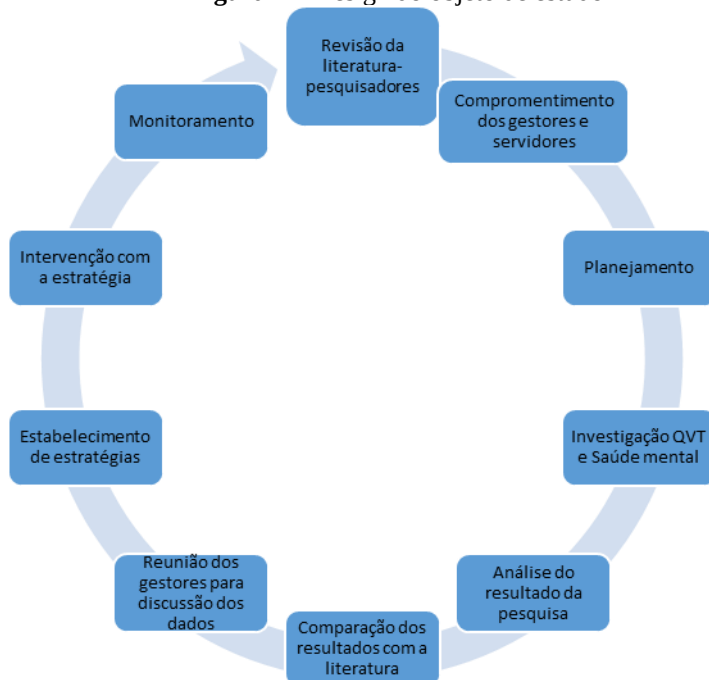


Fonte: Adaptada de McKay e Marshall (2007, p. 142).

As etapas para realização da pesquisa conforme figura 2 foram: a) com o teletrabalho compulsório foi identificado queixas e atestados de servidores no setor de gestão de pessoas apontando questões de saúde mental. Mediante esta situação, a pesquisa foi realizada a partir de uma demanda interna da instituição; b) a alta direção da instituição se comprometeu reciprocamente a investigar a qualidade de vida no teletrabalho de todos os servidores; c) houve o planejamento da estratégia que pudesse contemplar os funcionários de forma fácil, garantindo o anonimato deles; d) houve a busca através de redes de pesquisa nacionais de um grupo de pesquisa com expertise na área de necessidade; e) foi escolhido como método uma pesquisa qualiquantitativa, porém neste estudo apresenta-se somente a pesquisa quantitativa. O objetivo foi avaliar cada indicador por meio de uma estatística descritiva que fosse de fácil visualização, como a média e desvio padrão, de cada fator e indicador para o acompanhamento futuro; f) após o resultado da pesquisa, os gestores se reuniram e discutiram os dados; g) os gestores planejaram intervir com o estabelecimento de estratégias para melhorar a percepção da QVT;

h) houve a intervenção e implementadas várias ações e ; i) após seis meses da implementação será realizada nova pesquisa para proporcionar o monitoramento dos indicadores. Na figura 2, apresenta-se o modelo do estudo.

Figura 2 – Design do objeto de estudo



Fonte: elaborada pelos autores.

O questionário continha duas escalas adaptadas que possuem um quantitativo de 50 itens relativos à qualidade de vida no teletrabalho e indicadores de saúde mental. Além disso, possui 6 (seis) questões sobre dados gerais, 4 (quatro) relativas a dados funcionais e 7 (sete) a dados sociodemográficos.

3.1 Procedimentos de coleta

A participação na pesquisa foi voluntária e a aplicação da escala Qualidade de Vida no Teletrabalho e Saúde Mental no Contexto da Covid-19 se deu por meio de formulário eletrônico autoexplicativo criado e disponibilizado por meio do *Google Forms*. O formulário foi enviado pela Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional a todos os servidores da instituição, independentemente do vínculo e, que no momento da pesquisa estavam atuando em regime de teletrabalho. Como critério ético, a reitora do instituto assinou o termo de autorização para acesso aos dados da pesquisa.

A coleta de dados foi realizada no período entre 12 de maio de 2020 a 12 de junho de 2020 sendo que o participante da pesquisa foi convidado a assinalar o ponto da escala que melhor representasse sua opinião sobre as afirmativas relacionadas à Qualidade de Vida no Teletrabalho, especificadas no questionário. As questões constantes no instrumento foram mensuradas com base em uma escala do tipo *Likert* de onze pontos que variava de 0 = discordância total a 10 = concordância total (MACEDO, 2020). Para este autor, escala *Likert* de 11 e 7 pontos são ideais por possibilitar resultados bem diferentes em uma mesma pesquisa.

3.2 Processamento de análise de dados

Os dados foram tratados com uso do pacote estatístico de ciências sociais (SPSS), produzindo resultados descritivos. A interpretação dos dados foi feita com base na literatura nacional e internacional na área de Qualidade de Vida no Teletrabalho e Saúde Mental, bem

como em alinhamento conceitual e instrumental com o modelo proposto por Ferreira, Paschoal e Ferreira, (2013). Foi realizada a estatística descritiva, cálculo da média e desvio padrão, variância para validade interna do estudo Alfa de Cronbach (HAIR et al., 2009). Indicador que representa a proporção da variância total da escala que é atribuída ao verdadeiro escore do construto latente que está sendo mensurado. O AC deve ser maior que 0,70 para uma indicação de confiabilidade do constructo, em pesquisas exploratórias valores acima de 0,60 também são aceitos. Para classificar os resultados de cada item, foi aplicada a seguinte graduação sendo média de (0 – 1,9 – avaliação péssima); (2 – 3,9 – avaliação ruim); (4- 5,9 – avaliação mediana); (6 – 7,9- avaliação boa) e (8–10- avaliação ótima) (PANTOJA et al., 2020). Participaram da pesquisa um total de 253 funcionários todos com respostas consideradas válidas para análise estatística, de um total de 1160 funcionários. Os itens de cada fator da tabela 1 (Apêndice 1).

A escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho Compulsório ficou composta de 34 itens distribuídos em 5 fatores para qualidade vida em teletrabalho e no fator 6 refere-se a saúde mental com 11 itens, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 – Relação dos fatores de cada indicador e seus itens.

Indicadores	Média	DP
Item(s) do fator 1- Atividades do trabalhador		
Consigo ter momentos livres durante a realização do teletrabalho compulsório.	5,64	3,09
No teletrabalho compulsório, há menos interrupções durante a execução das atividades.	5,22	3,59
Minhas metas de trabalho estão adequadas para execução do teletrabalho compulsório.	6,62	2,91
Consigo conciliar minha vida pessoal com a profissional no teletrabalho compulsório.	6,28	3,15
Faço o meu trabalho com mais qualidade quando estou em teletrabalho.	5,64	3,26
Sinto que o teletrabalho melhora minhas relações de trabalho.	5,08	3,16
Consigo manter uma rotina equilibrada de trabalho, descanso e lazer.	5,28	3,42
Consigo manter concentração na realização do teletrabalho compulsório.	5,28	3,42
Sou capaz de controlar meu horário quando estou em regime de teletrabalho	6,34	3,18
Tenho interesse em realizar o teletrabalho após a pandemia.	6,09	3,89
Tenho disciplina na execução das atividades.	7,90	2,41
Consigo organizar meu trabalho de forma efetiva.	7,63	2,46
Sinto-me satisfeito ao realizar as minhas atividades em regime de teletrabalho.	6,50	3,44
Item(s) do fator 2- Gestão do teletrabalho		
Negócio a programação das minhas tarefas com meu chefe.	6,31	3,26
Meu chefe supervisiona sistematicamente minhas metas de trabalho em regime de teletrabalho compulsório.	6,77	2,93
Recebo feedback sobre as atividades desempenhadas em teletrabalho compulsório.	6,08	3,14
Há qualidade na comunicação entre os membros da equipe.	6,89	2,95
As orientações que recebo são suficientes e claras para realização do teletrabalho.	7,11	2,82
A cooperação entre os colegas para a execução das atividades é efetiva no teletrabalho compulsório.	7,23	2,68
Percebo a valorização do resultado do meu trabalho.	6,37	3,18
Item(s) do fator 3- Suporte Tecnológico		
Meu órgão disponibiliza ferramentas confiáveis de acesso remoto que facilitam a busca e troca de informações para o teletrabalho.	6,87	3,00
Os sistemas que utilizo garantem que as atividades sejam executadas com segurança.	7,81	2,43
No teletrabalho compulsório, a velocidade da rede de internet é satisfatória.	7,48	2,77
A conexão com a internet atende as minhas necessidades no teletrabalho compulsório.	7,63	2,70
Todos os softwares necessários para o desenvolvimento do meu trabalho são efetivos	7,51	2,82
Meu órgão oferece suporte para minhas atividades de teletrabalho.	6,99	3,06
Item(s) do fator 4- Condições física do teletrabalho		
Utilizo móveis adequados para realização do teletrabalho.	5,94	3,33
Realizo minhas atividades em um espaço físico apropriado.	6,44	3,32
Executo minhas atividades em um local com luminosidade adequada.	7,22	3,13
Item(s) do fator 5- Sobrecarga decorrente do teletrabalho compulsório		
No teletrabalho compulsório, percebo uma maior cobrança por resultados.	7,04	2,77
Avalio que minha carga de trabalho aumentou ao realizar o teletrabalho compulsório.	7,55	2,78

O teletrabalho compulsório exige maior comprometimento.	8,48	2,20
Com o teletrabalho compulsório, preciso trabalhar mais para ser reconhecido.	5,99	3,29
Tenho necessidade de me capacitar para desenvolver competências requeridas ao teletrabalho.	6,38	3,29
Item(s) do fator 6- Saúde mental no teletrabalho compulsório		
A ansiedade causada pela pandemia compromete meu desempenho no teletrabalho.	5,57	3,58
Sinto que minha produtividade piorou no teletrabalho compulsório.	4,23	3,62
Sinto frustração por perceber que não consigo manter o mesmo nível de entrega de resultados neste contexto de pandemia.	4,58	3,79
Sinto-me desamparado para lidar com os desafios do teletrabalho compulsório.	3,99	3,52
As atividades de trabalho que eram fontes de prazer, atualmente não são mais prazerosas.	4,30	3,66
teletrabalho compulsório me gera cansaço físico.	5,25	3,80
O teletrabalho compulsório me gera cansaço emocional.	5,96	3,80
Sinto-me incapaz para lidar com as cobranças por produtividade no teletrabalho	3,83	3,35
No teletrabalho compulsório, as mudanças no meu humor têm afetado de forma negativa o convívio com amigos e familiares.	4,02	3,70
Sinto irritação ao perceber exigências sem sentido nas atividades em teletrabalho compulsório.	4,77	3,81
O teletrabalho compulsório me gera tristeza.	3,68	3,65

Fonte: Dados da pesquisa.

Na tabela 2 consta a escala de Qualidade de vida no teletrabalho compulsório e o alfa de Cronbach.

Tabela 2- Escala de Qualidade de vida no teletrabalho compulsório			
Fatores	Definição	Itens	Alfa de Cronbach
Atividades do Teletrabalhador	Compreende as ações realizadas pelo trabalhador com vistas ao alcance dos objetivos e as habilidades cognitivas e afetivas requeridas no teletrabalho compulsório.	01, 03, 04, 05, 06, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 34	0,94
Gestão do Teletrabalho	Faz referência às ações gerenciais e dos demais integrantes da equipe de trabalho com intuito de fomentar a realização do teletrabalho compulsório	08, 09, 10, 11, 12, 14, 36	0,87
Suporte Tecnológico	Engloba as percepções do trabalhador quanto aos recursos de informática necessários para a realização do teletrabalho compulsório.	28, 30, 31, 32, 33, 35	0,88
Condições Físicas do Trabalho	Envolve aspectos relativos ao suporte físico que o trabalhador possui em sua residência para realizar o teletrabalho.	23, 24, 25	0,89
Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório	Diz respeito às exigências percebidas pelo trabalhador para a realização do trabalho decorrentes do teletrabalho compulsório.	07, 37, 02, 21, 38	0,70

Fonte: Dados da pesquisa.

O Fator denominado Atividades do Teletrabalhador apresentou índice de confiabilidade satisfatório (alfa = 0,94) e expressou as percepções dos trabalhadores acerca das estratégias e ações realizadas pelo trabalhador e as habilidades e atitudes requeridas no contexto do teletrabalho compulsório.

A escala de Saúde Mental no Teletrabalho Compulsório é unifatorial e ficou composta de 11 itens, conforme sistematizado na Tabela 3.

Tabela 3 - Escala de Saúde Mental no Teletrabalho Compulsório e Itens Componentes

Fator	Definição operacional	Itens	Alfa
Saúde Mental	Estado de bem-estar físico, emocional e social do trabalhador frente às adversidades e demandas do contexto de trabalho	40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50	0,94

Fonte: Dados da pesquisa.

3.3 O caso em estudo: Instituição de Ensino Federal em Minas Gerais

O Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia, escolhido como fonte para a pesquisa, possui em seu quadro 1.154 servidores entre duas carreiras: docente e administrativa. Como docentes, todos os servidores são professores do ensino básico técnico e tecnológico. A carreira administrativa possui servidores dos níveis C, D e E de várias categorias como por exemplo: auxiliares de administração, psicólogos, tradutores de libras, assistentes sociais, jornalistas e administradores. Dos servidores, 523 são do sexo feminino e 631 do sexo masculino. Dos servidores do sexo feminino 509 são ativos permanentes, 11 são contratos temporários e 3 estão em colaboração técnica. Dos servidores do sexo masculino 606 são ativos permanentes, 22 são professores substitutos e 3 estão em colaboração técnica.

Localiza-se no sudoeste de Minas Gerais e possui 10 unidades, sendo 9 no campus e 1 como reitoria. Possui 12.906 estudantes matriculados em todas as unidades da instituição, nas modalidades de ensino presencial e à distância. Ainda não foi implantado o teletrabalho como modalidade para realização das atividades laborais regulares, porém, em função do advento da pandemia de COVID-19 fez-se necessária a busca de uma alternativa para que os serviços continuassem sendo ofertados à comunidade, garantindo a segurança dos servidores e da comunidade escolar.

4 RESULTADOS

4.1 Fase 1 – Diagnóstico da Qualidade de vida no teletrabalho e Estado da Saúde mental

Dos 254 servidores, 153 (60%) são do sexo feminino e 100 (40%) do sexo masculino e 6 servidores tem deficiência física. Os vínculos foram efetivo (n=248), contrato temporário (n=4) e cargo comissionado recente (n=1). A maioria dos servidores tem ensino superior (75%), 109 possui mestrado e 62 tem doutorado. A predominância de servidores entre 6 e 10 anos de serviços (n=129), e a idade prevalente é 30 a 39 anos (n=94).

Em relação a experiência de teletrabalho, 64 trabalhadores já haviam realizado antes da pandemia da COVID-19 e 81% percebem como positiva. No entanto, dos 83 servidores que foram para o teletrabalho compulsório, argumentam que teve que dividir os equipamentos de TIC com outras pessoas. Dos 253 servidores, 25 foram obrigadas a optar por essa modalidade de trabalho devido fazerem parte do grupo de risco [gestantes ou lactantes] e 58 delas tem filhos em idade escolar ou inferior que precisam de assistência com a suspensão das aulas presenciais e creches.

Na tabela 4 mostra os principais resultados obtidos neste Fator atividades do teletrabalhador.

Tabela 4 - Resultado Geral dos indicadores por fatores

Fator	Média geral	Desvio padrão
1-Atividades do teletrabalhador	6,20	2,54
2-Gestão do trabalho	6,68	2,37
3-Suporte tecnológico	7,38	2,30
4-Condições físicas do teletrabalho	6,53	2,97
5-Sobrecarga decorrente do teletrabalho compulsório	7,09	1,90
6-Saúde Mental no Teletrabalho Compulsório	4,56	3,04

Fonte: Dados da pesquisa.

A média geral nesse **Fator 1- Atividades do teletrabalho** correspondeu a 6,20 e desvio padrão (DP = 2,54) o que indica uma avaliação homogênea por parte dos servidores, acerca das atividades e habilidades cognitivas e afetivas decorrentes do teletrabalho compulsório. Os itens que apresentaram boa avaliação são referentes à capacidade de disciplina, organização do trabalhador e metas adequadas para execução do trabalho, evidenciando, a predominância de representações de Qualidade de Vida no Teletrabalho Compulsório, no que diz respeito ao Fator 1. Os itens percebidos como pontos de atenção dizem respeito ao sentimento de que no teletrabalho compulsório parece não haver melhoria das relações de trabalho; as interrupções durante a execução das atividades; bem como algum nível de dificuldade para manter uma rotina equilibrada de trabalho, descanso e lazer.

Quanto à **Gestão do Teletrabalho, o fator 2** é constituído de 7 itens e apresenta boa confiabilidade ($\alpha=0,87$) e engloba ações gerenciais e da equipe com vistas a fomentar a realização do teletrabalho compulsório. A média geral do fator 2 correspondeu a 6,68 (DP = 2,37) evidencia uma avaliação boa de QVT. O indicador melhor avaliado foi referente ao nível da equipe de trabalho, ou seja, à percepção de que existe cooperação efetiva entre os colegas para a execução das atividades.

A média geral do **fator 3** denominado **Suporte Tecnológico** foi de 7,38 (DP = 2,30) aponta homogeneidade nas avaliações dos participantes da pesquisa quanto aos indicadores deste fator. Trata-se de um resultado promissor por facilitar o contato com um técnico no momento que funcionário precisa de apoio no trabalho a distância e promove uma satisfação com o teletrabalho. De maneira geral, as percepções dos trabalhadores são positivas, especialmente quanto à segurança dos sistemas tecnológicos para a realização do trabalho; à conexão com a internet; os softwares necessários para o desenvolvimento do trabalho e a velocidade da rede de internet.

O **Fator 4** reúne itens relacionados às **Condições físicas** disponibilizadas para a execução do teletrabalho compulsório. Representa uma dimensão essencial para que os objetivos da organização possam ser alcançados por meio do teletrabalho compulsório, sem ocorrência de acidentes e assegurando as condições adequadas à saúde e bem-estar no trabalho. A média geral do fator correspondeu a 6,53 (DP = 2,97), sendo que houve maior variabilidade nas percepções dos trabalhadores quanto aos indicadores avaliados.

Com relação ao **fator 5 - Sobrecarga decorrente do teletrabalho** foi composto de 5 itens obteve média 7,09 (DP=1,90), sendo que nesta dimensão a pontuação se apresenta inversa às demais da escala, ou seja, a zona de percepção de menor QVT no teletrabalho está contida nas pontuações maiores. A percepção geral dos servidores é de que houve um aumento da carga de trabalho decorrente do teletrabalho compulsório, bem como uma maior cobrança por resultados. Adicionalmente, os dados evidenciam a predominância de representações de mal-estar associadas sobretudo, às exigências de maior comprometimento por parte dos trabalhadores, decorrentes do teletrabalho compulsório.

No **fator 6 - Saúde Mental no Trabalho**, a média foi de 4,56, sendo compreendido como uma percepção mediana de QVT. Mudanças organizacionais, falta de suporte organizacional, volume alto de demandas, lideranças pouco preparadas e vínculos de trabalho frágeis marcados por indiferença e/ou agressividade são fatores que podem levar a níveis preocupantes de adoecimento. Dos itens que se destacam, entende-se que há um estado de latência da ansiedade gerada no momento da pandemia manifestada em cansaço físico e emocional, o que é tido como normal em meio a uma situação delicada. Os dados apontam a necessidade de intervenção como medidas de gerenciamento para conduzir este indicador, a realização de rodas de conversa seguindo protocolos de sigilo ético, palestras virtuais acerca de autocuidado e alertas sobre possíveis sintomas em meio às restrições do momento.

4.2 Fase 2: Estratégias de intervenção implementadas que estão sendo monitoradas

A partir da implantação do teletrabalho compulsório a Pró-reitora de Desenvolvimento Institucional identificou a necessidade do desenvolvimento de atividades para realizar o acolhimento em saúde mental, física, financeira e profissional dos recursos humanos da instituição. A partir desta demanda nomeou uma comissão para o desenvolvimento de um projeto que estruturasse ações que fossem disponibilizadas aos servidores através das plataformas virtuais e pudessem colaborar para melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho.

Os objetivos do projeto estiveram relacionados à destinação de um espaço para proporcionar aos servidores a participação em atividades práticas e integrativas na modalidade virtual, além de possibilitar a realização de intervenções de profissionais especializadas nas áreas de administração, economia, educação física, nutrição, psicologia e serviço social.

Para realização das atividades foi necessário o envolvimento da Diretoria de Gestão de Pessoas que é ligada à Pró-reitora de Desenvolvimento Institucional a fim de identificar e viabilizar o atendimento das demandas dos servidores. Também foi necessária a integração da Diretoria de Comunicação e Diretoria de Relações Institucionais para estruturação dos canais de veiculação das atividades e fomento de parcerias externas necessárias à realização dos eventos.

Dentro do projeto foram realizadas 36 atividades veiculadas através dos canais da instituição no formato de *live* ou através de reuniões fechadas no *Google Meet*. Abaixo encontra-se a tabela 5 demonstrativa das temáticas que foram trabalhadas.

Tabela 5 – Atividades de Intervenção da Instituição

Atividade	Tipo de conteúdo	Formato
Yoga no Campus - Edição Fique em Casa! - Práticas online de Hatha Integral Yoga	Educação Física/Saúde	Aulas ao vivo
Biodança	Educação Física/Saúde	Aulas ao vivo
Medita IF - Respiração e Meditação	Educação Física/Saúde	Aulas ao vivo
Inteligência emocional e espiritualidade	Psicologia	Aulas ao vivo
Matemática em vídeo	Educação/Pedagogia	Videoaulas
Oficina: Elas na Robótica	Tecnologia da Informação	Oficina
Roda de conversa: Covid-19 - Um desafio para a ciência	Educação/Pedagogia	Roda de Conversa
Como gravar e compartilhar aulas com OBS Studio, YouTube e Google Drive	Tecnologia da Informação	Aulas/Videoaulas
Cuidados com seu pet na quarentena	Outros assuntos	Palestra
Palestra: Elas na Robótica - Robótica e tecnologia em tempos de pandemia	Tecnologia da Informação	Palestra
Roda de conversa: como a quarentena agrava a desigualdade de gênero?	Direitos Humanos/Serviço Social	Roda de Conversa

Praticar ou não praticar atividades físicas? Eis a questão...	Educação Física/Saúde	Aulas/Videoaulas
Roda de conversa: crise sanitária e globalização - contexto e perspectivas	Outros assuntos	Roda de Conversa
Conversa sobre o livro "Contos Negreiros" com o escritor Marcelino Freire	Educação/Pedagogia	Roda de Conversa
Roda de Conversa: Mulheres na Computação - Histórico, Trajetória e Perspectiva	Tecnologia da Informação	Roda de Conversa
Roda de conversa: gerenciando as finanças e aumentando a renda	Administração/Economia	Roda de Conversa
Espiritualidade e saúde mental	Psicologia	Roda de Conversa
Tecnologias educacionais	Tecnologia da Informação	Aulas/Videoaulas
Isolamento social e saúde mental: A maneira como nos afeta e como lidar com os aspectos psicológicos relacionados	Psicologia	Roda de Conversa
REFORÇO NOS STORIES - Espiritualidade e saúde mental – Reagendada	Psicologia	
Bate-papo motivacional com estudantes e servidores	Psicologia	Roda de Conversa
REFORÇO NOS STORIES - Isolamento social e saúde mental: A maneira como nos afeta e como lidar com os aspectos psicológicos relacionados	Psicologia	
Roda de Conversa: Elas na Robótica - Mulheres na Engenharia: Trajetória, Desafios e Perspectivas	Tecnologia da Informação	Roda de Conversa
Roda de conversa: desafios éticos e políticos para o novo milênio	Outros assuntos	Roda de Conversa
Roda de conversa: Vidas pretas importam	Direitos Humanos/Serviço Social	Roda de Conversa
REFORÇO NOS STORIES - Isolamento social e saúde mental: A maneira como nos afeta e como lidar com os aspectos psicológicos relacionados	Psicologia	
Mindfulness em casa	Psicologia	Aulas ao vivo
Roda de Conversa: Elas na Robótica - Os desafios enfrentados pelas mulheres negras nas Ciências Exatas	Tecnologia da Informação	Roda de Conversa
Roda de conversa: Libras, surdo e a pandemia	Outros assuntos	Roda de Conversa
Pandemia e faculdade: olhares de estudantes e docentes	Educação/Pedagogia	Roda de Conversa
Podcastas Conversas aleatórias	Outros assuntos	Podcast
Criação de arte 2D e animação básica para jogos digitais	Tecnologia da Informação	Aulas ao vivo
Roda de conversa: Efeitos da Covid-19 nas relações jurídicas	Direitos Humanos/Serviço Social	Roda de Conversa
Roda de conversa: Deficiência visual e acessibilidade em tempos de pandemia	Direitos Humanos/Serviço Social	Roda de Conversa
IF de bem com a vida: meditação e yoga	Educação Física/Saúde	Aulas ao vivo
Remotas conversas	Educação/Pedagogia	Roda de Conversa

Fonte: Dados da pesquisa.

Na semana nacional de valorização da vida foi desenvolvida uma programação mais intensa a partir da temática de proteção da saúde mental dos servidores. Para tanto foram realizadas as atividades descritas na tabela abaixo e disponibilizadas por meio dos canais

digitais da instituição. Estas atividades foram realizadas em parceria com uma Universidade Federal que se situa em uma das cidades dos Campi do Instituto Federal alvo da pesquisa. Na tabela 6 apresenta-se as atividades de intervenção da Instituição na Semana Nacional de Valorização da vida.

Tabela 5 – Atividades de Intervenção da Instituição na Semana Nacional de Valorização da Vida

Atividade	Tipo de conteúdo	Formato
Como conviver com pessoas que estão lutando com problemas de saúde mental	Psicologia	Palestra
“Setembro Amarelo e a valorização da vida”	Psicologia	Palestra
Setembro Amarelo: (re) invenção no cotidiano	Psicologia	Palestra
“Vida Universitária dos desafios aos cuidados”	Educação/Pedagogia	Palestra
Felicidade e a tranquilidade da alma	Psicologia	Palestra
Vivência prática - "Por uma clínica poética"	Psicologia	Roda de Conversa
Cine-debate: Por lugares Incríveis	Psicologia	Roda de Conversa
Sinais de alerta para Pais e Educadores. Como ajudar?	Educação/Pedagogia	Palestra
“Momento de bem-estar” – Projeto RECORE	Pedagogia	Roda de Conversa
Palestra “A vida em seus profundos alcances”.	Psicologia	Roda de Conversa
Live “A saúde mental de Técnicos e Docentes na pandemia”	Psicologia	Palestra
Sessão de arte: Gartic/STOP	Arte	Apresentação
Oficina de meditação	Interdisciplinar	Roda de Conversa
Sessão Cinema Online: “Beleza Oculta”	Pedagogia	Apresentação
Grupo de Terapia Comunitária.	Interdisciplinar	Roda de Conversa

Fonte: Dados da pesquisa.

Mesmo com a realização de uma diversidade de atividades online, a gestão da instituição percebeu que alguns casos necessitavam de atendimento individualizado. Sendo assim foi realizada uma busca ativa de parcerias junto aos setores clínicos das universidades brasileiras, uma parceria para disponibilização de atendimento psiquiátrico, psicológico, pedagógico e nutricional aos servidores.

Foi assinado um convênio com a Universidade Federal de Uberlândia para realização de parceria com o projeto denominado Proteger-se que disponibiliza atendimento online através plantões à comunidade das instituições conveniadas. A premissa do projeto é o acolhimento e a escuta ativa a fim de proporcionar intervenções para o enfrentamento eficaz de problemas na esperança de proporcionar respostas psicoemocionais adaptativas e saudáveis.

O funcionamento do projeto é viabilizado através de uma equipe de mais de 70 profissionais voluntários nas áreas de Psicologia, Medicina, Nutrição, Fisioterapia, Pedagogia e Serviço Social que fazem o atendimento através de um consultório virtual sem limite de acesso, garantindo ao atendido o sigilo e a confidencialidade além do cumprimento da responsabilidade ética e profissional.

Segundo a coordenação do projeto as principais queixas dos atendidos foram angústia, tristeza e melancolia, desânimo, choro frequente, cansaço, fadiga, desesperança, ideias pessimistas, falta de prazer nas atividades diárias e dificuldade de concentração. O intuito do projeto é minimizar os impactos do afastamento físico para que ele não represente o esfriamento das relações das pessoas e dos sentimentos.

Tanto nas atividades do projeto realizado pela instituição quanto os atendimentos do projeto Proteger-se tiveram até o momento uma grande adesão por parte dos servidores da instituição. A instituição tem o intuito de realizar um novo diagnóstico no ano de 2021 a fim de

identificar se as ações de intervenção estão sendo eficazes e motivar o desenvolvimento de novas ações.

5 DISCUSSÃO

O fator 1, atividades do teletrabalho, apresentou os benefícios relacionados à qualidade de vida no teletrabalho (ABDULLAH; ISMAIL, 2012) tais quais: organização e metas adequadas para execução do trabalho, o que favorece aumento da produtividade, maior flexibilidade da rotina e tempo de deslocamento para o trabalho (FILARDI et al., 2020). No entanto, os malefícios apresentados como: interrupção do trabalho e dificuldade de conciliação do trabalho, descanso e lazer não corrobora com o maior equilíbrio na relação de trabalho e família, conforme os dados encontrados no estudo de Filardi et al. (2020). Também, os dados desta pesquisa mostraram não haver melhoria das relações de trabalho, o que pode estar relacionado com perspectiva de Filardi et al. (2020) quando esclarece sobre a perda do vínculo com a empresa.

O fator 2, gestão do trabalho, mostra que há uma percepção de cooperação entre os trabalhadores para as atividades, o que não está em consonância com a falta de comunicação apresentada na pesquisa de Filardi et al., (2020). Ainda, o direcionamento para a realização do teletrabalho é um dos aspectos apresentados em relação à atuação da gerência que é o controle do teletrabalhador colocado por esses últimos estudiosos.

O fator 3, suporte tecnológico, é uma das dimensões que indica a satisfação dos trabalhadores com o apoio tecnologia dado pela instituição em estudo. Esse resultado não assinala um ponto fraco como apresentado na pesquisa de Pereira, Oliveira, Silva e Mendonça (2021) em que há uma insatisfação dos servidores quanto à tecnologia da informação e comunicação.

O fator 4, condições físicas do trabalho, apresenta a luminosidade como um item positivo no ambiente de trabalho. No entanto, a adequação dos móveis recaiu sobre ambiente inadequado para a realização das tarefas demandadas (MENDES, 2008; DEJOURS; BÈGUE, 2010; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2011) pelo teletrabalho.

O fator 5, sobrecarga decorrente do teletrabalho compulsório, mostrou que há um aumento da carga de trabalho. Este resultado está relacionado com a maior produtividade (FILARDI et al., 2020). O que leva a refletir que um maior rendimento nem sempre pode estar ligado à boas condições de trabalho e sim a uma sobrecarga maior de tarefas.

O fator 6, saúde mental no teletrabalho compulsório, apresenta alguns malefícios gerados pelo teletrabalho: cansaço físico e emocional, ansiedade. Isso remete a uma preocupação que se deve ter com a integridade da saúde do trabalhador no que diz respeito à QVT (MENDES, 2008; DEJOURS, BÈGUE, 2010) nesse tipo de modalidade de trabalho.

O monitoramento das ações implementadas pela equipe gestora, conforme Thiollent (2005) possibilita avaliar o ciclo de melhoria e de aprendizagem de todo processo e fazer novo planejamento, para as ações que não obtiveram resultados satisfatórios.

6 CONCLUSÕES

O objetivo foi analisar os níveis de qualidade de vida no teletrabalho e os indicadores de saúde mental no contexto da pandemia da Covid-19. Os resultados do estudo demonstraram que H1 foi confirmada, pois os servidores sentiram durante a fase do diagnóstico sobrecarregados com o teletrabalho compulsório (Média- 7,09), como também a H2 com estado de cansaço emocional (Média- 5,96), ansiedade (Média -5,57).

Os pontos mais críticos estão relacionados à dimensão de sobrecarga decorrente do teletrabalho compulsório e a comunicação entre chefia e subordinado, assim como também entre o funcionário e os colegas de trabalho. Ressalta-se que *a posteriori* haverá nova

investigação para verificar se a intervenção realizada obteve sucesso. Essa preocupação com os servidores demonstra como a gestão busca ser uma instituição eficaz.

Como sugestão apontada, a criação de formas de comunicação de técnicos de computação para atender aos trabalhadores que estão fora do espaço físico da instituição e deslocar o item: Sinto que minha produtividade piorou no teletrabalho compulsório, no fator saúde mental seja para o fator gestão do trabalho em pesquisas futuras. A limitação se refere ao contexto do estudo, que impossibilita uma avaliação presencial de meio da técnica qualitativa em grupos focais e entrevista em profundidade. **Contribuições acadêmicas:** o tema tem sido amplamente estudado devido ao impacto na vida do servidor, nas poucas pesquisas relacionam a saúde mental e aplica a pesquisa ação para demonstrar a intervenção para melhorar os indicadores do estudo. **Contribuições práticas:** a utilização da pesquisa ação possibilita contribuir para a gestão de pessoas monitorar as intervenções implementadas e ajustar a modalidade de teletrabalho para os servidores que desejarem permanecer neste modelo, ou fazer novos planejamento, intervenção, monitoramento, avaliação.

REFERÊNCIAS

ABDULLAH, H.; ISMAIL, N. Quality of work and life balance in teleworking. *International Business Management*, v. 6, n. 2, p. 119-130, 2012.

AHMED, F.; ZVIEDRITE, N.; UZICANIN, A. Effectiveness of workplace social distancing measures in reducing influenza transmission: a systematic review. *BMC Public Health*, v. 18, n. 1, p. 518, 2018.

ALVES, R.P.; GUIMARÃES, M.G.V. Teletrabalho versos qualidade de vida: uma abordagem sobre as experiências vividas por servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas. *UFAM Business Review*, v. 2, n. 3, p. 58-78, 2020.

ANDRADE, L.L.S. Desenvolvimento de um instrumento de medida de Qualidade de Vida no Teletrabalho. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública), Universidade de Brasília, Brasília, 2020.

BAGTASOS, M.R. Quality of work life: a review of literature. *De La Salle University Business e Economics Review*, v. 20, n. 2, p. 1-8, 2011.

BRASIL. Ministério da Economia/Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital/Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal. Instrução Normativa nº 27, de 25 de março de 2020. Altera a Instrução Normativa nº 19, de 12 de março de 2020, que estabelece orientações aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal - SIPEC, quanto às medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19). *Diário Oficial da União*, seção 1, Brasília – DF, nº 59, p. 43, 26 mar. 2020a.

BRASIL. Ministério da Economia/Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital/Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal. Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020. Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão. *Diário Oficial da União*, seção 1, Brasília – DF, nº 146, p. 21, 31 jul. 2020b. Disponível em:

<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>. Acesso em: 20 jun. 2021.

COSTA, E.P.; POLITANO, P.R.; PEREIRA, N.A. Exemplo de aplicação do método de Pesquisa-ação para a solução de um problema de sistema de informação em uma empresa produtora de cana-de-açúcar. *Gestão & Produção*, São Carlos, v. 21, n. 4, p. 895-905, 2014.

CRESWELL, J.W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (2 eds., L. de O. Rocha, Trad.). Porto Alegre: Artmed, 2007. (Obra original publicada em 2003).

DEJOURS, C.; BÈGUE, F. *Suicídio e Trabalho: o que fazer?* Brasília: Paralelo 15, 2010.

FERREIRA, M.C.; PASCHOAL, T.; FERREIRA, R.R. *Qualidade de vida no trabalho: política e programa para uma empresa de tecnologia da informação*. Relatório Técnico. Brasília: ECoS/ErgoPublic, 2013.

FILARDI, F.; CASTRO, R.M.P.; ZANINI, M.T.F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 18, n. 1, p. 28-46, 2020.

FISHER, D.; WILDER-SMITH, A. The global community needs to swiftly ramp up the response to contain COVID-19. *The Lancet*, v. 395, n. 10230, p. 1109–1110, 2020.

FREITAS, M.E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. *Assédio moral no trabalho*. São Paulo: Cengage, 2011.

HACKMAN, R.; OLDFHAM, G.R. Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

HUSE, E.; CUMMINGS, T. *Organization development and change*. Minnesota: West Publishing, 1985.

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

MACEDO, S.B. Quantos pontos são necessários? um estudo comparativo de escalas likert, do tipo likert e semântica. *Revista Horizontes Interdisciplinares da Gestão*, Belo Horizonte, v. 4, n. 2, p.104-119, jul./dez. 2020.

HAIR, J.F.; BLACK, W.C.; BABIN, B.J.; ANDERSON, R.E.; TATHAM, R.L. *et al. Análise Multivariada de Dados*. Porto Alegre: Bookman, 2009.

MARTEL, J.P.; DUPUIS, G. Quality of work life: theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measurement instrument. *Journal Social Indicators Research*, v. 77, n. 2, p. 333-368, 2006.

MCKAY, J.; MARSHALL, P. Driven by two masters, serving both: The interplay of problem solving and research in information systems action research projects. In: KOCK, N. *Information systems action research: An applied view of emerging concepts and methods*. Cap. 9, p. 131-155. New York: Springer, 2007.

MENDES, A.M. (Org). *Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão*. Curitiba: Juruá, 2008.

- MENELAU, S.; SANTOS, P.M.F.; CASTRO, B.G.A.; NASCIMENTO, T.G. Realizar pesquisa sem ação ou pesquisa-ação na área de Administração? Uma reflexão metodológica. *Revista de Administração (São Paulo)*, v. 50, n. 1, p. 40-55, 2015.
- RODRÍGUEZ-MODROÑO, P.; LÓPEZ-IGUAL, P. Job quality and work—life balance of teleworkers. *International Journal Environmental Research Public Health*, v.18, n.6, p. 1-13, 3239-3241, 2021.
- NADLER, D. A; LAWLER, E.E. Quality of work life: perspectives and directions. *Organizational Dynamics*, Amsterdam, v. 11, n. 3, p. 20-30, 1983.
- NILLES, J.M. *Fazendo do teletrabalho uma realidade: um guia para telegerentes e teletrabalhadores*. São Paulo: Futura, 1997.
- PANTOJA, M.J.; ANDRADE, L.L.S.; OLIVEIRA, M.A.M. Qualidade de vida no teletrabalho compulsório: percepções de trabalhadores de uma organização pública brasileira. *Revista da UI_IPSantarém*, v.8, n. 4, p. 80-94, 2020.
- PARCIANELLO, J.A.; ESTIVALETE, V.F.B.; OLIVEIRA, J.M. Qualidade de vida no trabalho: o caso de uma instituição federal de ensino. *Revista Economia & Gestão*, v. 20, n. 57, p. 63-80, 2020.
- PICHETH, S.F.; CASSANDRE, M.P.; THIOLLENT, M.J.M. Analisando a pesquisa-ação à luz dos princípios intervencionistas: um olhar comparativo. *Educação*, v. 39, n. 4, p. s3-s13, 31 dez. 2016.
- PEREIRA, A.M.T. Benevides. *Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2010.
- PEREIRA, L.J.; OLIVEIRA, A.C.; SILVA, L.P.; MENDONÇA, C.M.C. Teletrabalho e qualidade de vida: estudo de caso do poder judiciário em um estado do norte do Brasil. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, v. 18, n. 1, p. 222-245, 2021.
- ROCHA, A.B.; CORRÊA, D.; TOSTA, J.G.; CAMPOS, R.P. F. Teletrabalho, produção e gasto público: o que aprendemos com a covid-19? *Revista do Serviço Público (RSP)*, Brasília, v.72, n.2, p. 299-329, abr/jun 2021.
- SELIGMANN-SILVA, E. Psicopatologia e Psicodinâmica do Trabalho. In: MENDES, R. *Patologia do Trabalho*. São Paulo: Atheneu, 1995.
- THIOLLENT, M. *Pesquisa-Ação nas Organizações*. São Paulo: Atlas, 1997.
- THIOLLENT, M. *Metodologia da Pesquisa-ação*. São Paulo: Cortez Editora, 2005.
- WALTON, R.E. Quality of life at work: what is? *Sloan Management Review*, Cambridge, v.15, n.1, p.11-21, 1973.
- YIN, R.K. Introdução ao estudo de caso. In: YIN, R.K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010, p. 18-38.
- ZHANG, S.; MOECKEL, R., MORENO, A.T., SHUAI, B.; GAO, J. A work-life conflict perspective on telework. *Transportation Research Part A*, n.141, p.51–68, September 2020.