

**A percepção da qualidade de vida no teletrabalho por parte dos Servidores do
Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte**

*The perception of quality of life in teleworking by employees of the Court of Justice of
Rio Grande do Norte*

*La percepción de la calidad de vida en el teletrabajo por parte de los funcionarios del
Tribunal de Justicia de Rio Grande do Norte*

Ana Priscilia Lima Leite

Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Rua Getúlio Lopes de Araújo, 341, Ponta Negra, Natal/RN
CEP 59091-100, Brasil
e-mail: analima@tjrn.jus.br

 <https://orcid.org/0009-0000-2007-5534>

Antônio Alves Filho

Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Av. Gandhi, 1327, Apto 903, Nova Paranamirim - Parnamirim/RN
CEP: 59152-780, Brasil.

e-mail: antonioalvesfil@gmail.com
 <https://orcid.org/0000-0001-8370-1096>

Resumo: O artigo tem por objetivo apresentar a percepção dos servidores do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte (TJRN), que atuam em regime de teletrabalho, acerca da sua Qualidade de Vida no Teletrabalho (QVTe). Realizou-se um estudo exploratório-descritivo com perspectiva quantitativa. A população-alvo incluiu todos os servidores do TJRN que desempenham suas atividades nesse regime, seja integral ou híbrido. A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário sociodemográfico e ocupacional e da Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho (EQVTe), ambos aplicados de forma eletrônica, via plataforma *Google Forms*. Identificou-se um perfil predominante de servidoras (43,98 anos em média), com alta qualificação acadêmica, 14,61 anos de vínculo institucional e jornada média de 34,29 horas semanais. A QVTe foi avaliada positivamente nos fatores Autogestão, Infraestrutura e Tecnologia, refletindo adaptação bem-sucedida ao trabalho remoto. Contudo, os fatores Contexto Institucional e Sobrecarga de Trabalho apresentaram desafios, como insuficiência de suporte e intensificação de demandas. Conclui-se que o modelo de teletrabalho do TJRN, embora viável, demanda aprimoramentos em suporte institucional e gestão de demandas. Recomenda-se a implementação de protocolos de desconexão digital, mentoria para liderança remota, subsídios ergonômicos e métricas de produtividade adaptadas.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Teletrabalho. Serviço Público. Tribunal de Justiça.

Abstract: This article aims to present the perceptions of teleworking employees of the Court of Justice of Rio Grande do Norte (TJRN) regarding their Quality of Life in Telework (QVTe). This is an exploratory-descriptive study with a quantitative perspective. The target population included all TJRN employees who work in this mode, whether full-time or hybrid. The data were collected through a sociodemographic and occupational questionnaire and the Quality of Life in Telework Scale (EQVTe), both administered electronically via the *Google Forms* platform. A predominant profile of female employees (43.98 years on average) was identified, with high academic qualifications, 14.61 years of institutional employment, and an average workweek of 34.29 hours. QVTe was positively evaluated in the Self-Management, Infrastructure, and Technology factors, reflecting successful adaptation to remote work. However, the

Institutional Context and Work Overload factors presented challenges, such as insufficient support and increased demands. The conclusion is that the TJRN telework model, while viable, requires improvements in institutional support and demand management. Implementation of digital disconnection protocols, mentoring for remote leadership, ergonomic support, and adapted productivity metrics are recommended.

Keywords: Quality of Life in Telework. Public Service. Court of Justice.

Resumen: Este artículo tiene como objetivo presentar las percepciones de los empleados teletrabajadores del Tribunal de Justicia de Rio Grande do Norte (TJRN) sobre su Calidad de Vida en el Teletrabajo (QVTe). Se trata de un estudio exploratorio-descriptivo con una perspectiva cuantitativa. La población objetivo incluyó a todos los empleados de TJRN que trabajan en esta modalidad, ya sea a tiempo completo o híbrido. La recolección de datos se realizó a través de un cuestionario sociodemográfico y ocupacional y la Escala de Calidad de Vida en el Teletrabajo (EQVTe), ambos administrados electrónicamente a través de la plataforma Google Forms. Se identificó un perfil predominante de empleadas (43,98 años en promedio), con altas calificaciones académicas, 14,61 años de empleo institucional y una semana laboral promedio de 34,29 horas. QVTe fue evaluado positivamente en los factores de Autogestión, Infraestructura y Tecnología, lo que refleja una adaptación exitosa al trabajo remoto. Sin embargo, los factores Contexto Institucional y Sobrecarga de Trabajo presentaron desafíos, como apoyo insuficiente y aumento de demandas. La conclusión es que el modelo de teletrabajo de TJRN, si bien viable, requiere mejoras en el apoyo institucional y la gestión de la demanda. Se recomienda la implementación de protocolos de desconexión digital, mentoría para el liderazgo remoto, apoyo ergonómico y métricas de productividad adaptadas.

Palabras clave: Calidad de vida en el teletrabajo. Servicio público. Tribunal de Justicia.

Introdução

O teletrabalho, tema atualmente em voga em razão do seu exponencial uso durante e após a pandemia da COVID-19, vem sendo debatido tanto no âmbito nacional quanto internacional. No serviço público, o teletrabalho obteve destaque em razão do princípio da eficiência da administração pública com vistas a um serviço oferecido à população com maior celeridade, menor custo e de modo mais democrático (Filardi, Castro & Zanini, 2020). O Tribunal de Contas da União (TCU) é considerado pioneiro na adoção dessa modalidade de trabalho, regulamentando-a por meio da Portaria n.º 139/2009 que, no seu preâmbulo, invoca o princípio constitucional da eficiência e estabelece diretrizes claras para a implementação do teletrabalho na instituição. Em seguida, outros órgãos públicos passaram a facultar aos gestores conceder e aos servidores adotar tal modalidade (Carmo Lucas & Santos, 2021; Carmo Moreira & Zuin, 2022; Coelho et al., 2022; Estrada, 2010; Filardi et al., 2020; Silva Júnior & Sousa, 2023). O Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte (TJRN), cenário desta pesquisa, insere-se nesse contexto.

No TJRN o teletrabalho teve início de forma discreta, com pouca adesão e regulamentação, sendo implementado experimentalmente em 2019. O Regime de Teletrabalho foi oficialmente instituído por meio da Resolução n.º 12, de 10 de abril de 2019, que regulamentou sua aplicação no âmbito da instituição. Essa resolução estabeleceu normas e diretrizes para o trabalho remoto dos servidores, visando proporcionar flexibilidade e melhorar a produtividade, ao mesmo tempo em que buscava garantir a qualidade e continuidade dos serviços judiciais (TJRN, 2019). Entretanto, em dezembro de 2020, deixou-se de conceder a modalidade de teletrabalho integral aos servidores do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Norte, em razão de que, devido a pandemia, a maioria da força de trabalho do Tribunal já atuava remotamente até agosto de 2023. A modalidade foi retomada por meio da Resolução n.º 11/2023, reestabelecendo o regime de teletrabalho no Poder Judiciário potiguar, instituindo novas diretrizes que observaram as lições aprendidas durante a

pandemia da Covid-19 e, desse modo, as adequando às novas necessidades e possibilidades tecnológicas (TJRN, 2023a). Atualmente, os servidores podem optar entre três modalidades: presencial, híbrido e teletrabalho integral.

Embora o teletrabalho tenha sido adotado de forma emergencial em diversas organizações durante a pandemia de Covid-19, é notável a escassez de estudos acerca de seus efeitos na qualidade de vida dos trabalhadores, sobretudo na dimensão trabalho (Jesus Pereira et al., 2021). Essa lacuna é especialmente evidente no serviço público, o que inclui o contexto do TJRN, reforçando a relevância acadêmica deste estudo ao contribuir para um campo de investigação que ainda carece de aprofundamento para sua melhor compreensão. Além disso, o entendimento das variáveis que afetam a QVT nas modalidades de teletrabalho — híbrida e integral — revela-se importante para o desenvolvimento de práticas de gestão que promovam ambientes laborais saudáveis. No âmbito dos tribunais de justiça brasileiros, o que inclui o TJRN, há uma carência sobre como essas modalidades impactam a QVT dos servidores.

Diante desse cenário, este estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: que percepção os servidores do TJRN que atuam em regimes de teletrabalho integral e parcial (híbrido) têm acerca da sua Qualidade de Vida no Teletrabalho (QVTe)?

Para tanto, se tem como objetivo geral avaliar a percepção dos servidores do TJRN que atuam em regimes de teletrabalho integral e parcial (híbrido) sobre a sua QVTe. E como objetivos específicos, se pretende: descrever o perfil sociodemográfico e ocupacional desses servidores; identificar o escore global da QVTe; e, averiguar os fatores que mais contribuem para a QVTe no contexto investigado.

Dessa forma, se entende que esse estudo contribui para preencher a lacuna identificada, ao ampliar o conhecimento sobre a qualidade de vida no teletrabalho no setor público e subsidiar o desenvolvimento de práticas de gestão voltadas à promoção de ambientes laborais mais saudáveis.

Elementos teóricos da pesquisa

Nesta seção, serão apresentadas considerações teóricas sobre o teletrabalho no setor público e qualidade de vida no teletrabalho com ênfase nos estudos realizados no setor público, que serviram de fundamentação do estudo.

Teletrabalho no setor público

Os avanços tecnológicos têm configurado um cenário em que o trabalho remoto se torna não apenas viável, mas também eficiente. No setor público brasileiro, essa necessidade foi intensificada pelas transformações políticas, econômicas e epidemiológicas que o país enfrentou. A pandemia de Covid-19 funcionou como um catalisador para a implementação do teletrabalho, evidenciando que muitos serviços poderiam ser mantidos com elevado nível de eficiência fora dos ambientes tradicionais de escritório (Machado & Cunha Toledo, 2022). Esse período demonstrou que a adaptação ao teletrabalho poderia acarretar tanto o aumento da produtividade como a redução dos custos operacionais para a gestão pública.

Além disso, as mudanças no cenário político e econômico no Brasil também impulsionaram a necessidade de implementação do teletrabalho. Face às crises econômicas e à necessidade de cortes nos gastos públicos, o teletrabalho emergiu como uma solução viável para reduzir custos operacionais sem comprometer a eficiência dos serviços prestados. A diminuição dos gastos relacionados à manutenção de instalações físicas, ao consumo de energia elétrica e a outros custos fixos permitiu a

realocação de recursos para áreas prioritárias, contribuindo para o aumento da eficiência e da qualidade dos serviços públicos (Oliveira Mendes, Oliveira & Veiga, 2020).

Ademais, o contexto da pandemia evidenciou a importância da continuidade dos serviços públicos mesmo em situações de emergência, e o teletrabalho mostrou-se uma solução resiliente para garantir a continuidade das operações governamentais (Silva & Brito, 2023). No entanto, à medida que os benefícios se tornam visíveis, também emergiram vantagens e desvantagens que precisam ser melhor compreendidas.

Os benefícios do teletrabalho no setor público são vastos e variados. Entre os mais relevantes destaca-se o aumento da produtividade. Ademais, a redução dos custos operacionais constitui um benefício concreto, visto que as instituições podem economizar em despesas de infraestrutura e manutenção de escritórios. Outro aspecto positivo é a melhoria em indicadores socioambientais, como a redução da poluição e do uso de papel, contribuindo para práticas mais sustentáveis (Carmo Lucas & Santos, 2021; Costa, Alves Filho & Pessoa-de-Oliveira, 2024; Gama et al., 2023).

Entretanto, apesar dos inúmeros benefícios, o teletrabalho no setor público enfrenta desafios e controvérsias. Uma das principais resistências provém das próprias instituições públicas e dos servidores, que podem alimentar preocupações acerca da produtividade fora dos ambientes tradicionais de trabalho. Há também a necessidade de regulamentações claras e políticas bem definidas para governar o teletrabalho, assegurando que os servidores mantenham elevados padrões de desempenho e que questões de responsabilidade e confidencialidade sejam tratadas adequadamente (Lelles & Lima, 2022).

Nesse sentido, de forma eficaz no setor público, torna-se essencial a realização de pesquisas científicas e análises acerca dos seus impactos na administração pública e na cultura organizacional (Lelles & Lima, 2022). Assim, estudos como o que está sendo apresentado neste artigo, podem fornecer dados importantes para o desenvolvimento de novos arranjos de teletrabalho que considerem as ferramentas tecnológicas disponíveis, as funções existentes, a legislação vigente e as características individuais dos trabalhadores.

Qualidade de vida no teletrabalho

A Qualidade de Vida no Teletrabalho (QVTe) refere-se à configuração do trabalho remoto voltada ao bem-estar pessoal e institucional, sustentada pelo respeito individual e pela promoção do desenvolvimento de habilidades e objetivos de vida alinhados à produtividade organizacional. Segundo Andrade (2020), a QVTe pode ser compreendida como “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” (p. 55).

Apesar do crescente interesse sobre o tema, as comunicações científicas acerca da QVTe ainda são incipientes (Bessa Júnior, 2023). Estudos pioneiros já indicavam que o teletrabalho impacta a qualidade de vida em múltiplas esferas, sendo mediado por fatores individuais, sociais e organizacionais (Van Sell & Jacobs, 1994). Mais recentemente, a literatura tem destacado que tais impactos se estruturam em dimensões interdependentes que abrangem tanto aspectos objetivos quanto subjetivos da experiência laboral no contexto remoto.

Entre essas dimensões, destaca-se a autogestão do teletrabalho, que envolve a capacidade do trabalhador de organizar sua rotina, estabelecer limites entre trabalho e vida pessoal e manter níveis adequados de disciplina e autorregulação. Diferentemente dos modelos tradicionais de QVT, nos

quais o controle do trabalho tende a ser mais institucionalizado, no teletrabalho essa dimensão assume centralidade, uma vez que o indivíduo passa a desempenhar papel ativo na gestão de seu tempo, produtividade e bem-estar (Andrade, 2020).

Outra dimensão relevante é o contexto do teletrabalho, que abrange o suporte organizacional, o reconhecimento institucional, a comunicação com a equipe e a participação nos processos decisórios. Ainda que tais aspectos já sejam considerados na QVT clássica, no teletrabalho eles ganham novos contornos, especialmente em função da mediação tecnológica, que pode tanto favorecer quanto dificultar a integração social, o sentimento de pertencimento e a percepção de justiça organizacional (Bessa Júnior, 2023).

A infraestrutura de trabalho constitui igualmente um elemento fundamental da QVTe, referindo-se às condições físicas do ambiente em que o trabalho é realizado. No contexto remoto, essas condições deixam de ser responsabilidade exclusiva da organização e passam a depender, em grande medida, das possibilidades individuais do trabalhador, o que pode acentuar desigualdades e impactar diretamente o conforto, a saúde e a produtividade (Bessa Júnior, 2023).

De forma complementar, a estrutura tecnológica emerge como uma dimensão central e distintiva da QVTe, envolvendo o acesso a equipamentos adequados, sistemas seguros e conexão de qualidade. Trata-se de um avanço importante em relação aos modelos tradicionais de QVT, que não contemplavam, de forma tão explícita, a dependência de recursos tecnológicos como condição estruturante da atividade laboral (Andrade, 2020).

Por sua vez, a sobrecarga de trabalho, que se relaciona ao aumento das demandas laborais, à intensificação do ritmo de trabalho e à dificuldade de desconexão, surge como um ponto crítico a ser considerado. Somando-se a esse aspecto, a questão da flexibilidade proporcionada pelo teletrabalho pode, paradoxalmente, favorecer a ampliação da jornada e a sensação de disponibilidade constante, o que repercute negativamente sobre a saúde e o bem-estar. Assim, essa dimensão evidencia tensões próprias do trabalho remoto, especialmente no que se refere à gestão dos limites entre vida profissional e pessoal (Andrade, 2020).

Dessa forma, ao articular dimensões que contemplam desde aspectos individuais até estruturais e tecnológicos, a QVTe representa um avanço em relação aos modelos tradicionais de QVT, ao capturar as especificidades, desafios e potencialidades do trabalho contemporâneo mediado por tecnologias digitais (Andrade, 2020; Bessa Júnior, 2023).

O impacto do teletrabalho sobre a saúde e a qualidade de vida também se relaciona à dificuldade de separar as fronteiras entre o trabalho e a vida pessoal, intensificada pela expectativa de constante disponibilidade. Essa conciliação é particularmente desafiadora, e fatores como idade, estado civil e condição econômica influenciam esse processo (Vayre et al., 2022; Masilionytė, 2021). Assim, a adoção do teletrabalho traz desafios específicos, exigindo das instituições a avaliação da adaptação individual dos colaboradores a fim de evitar prejuízos à qualidade de vida (Guidelli & Bresciani, 2010). A percepção de melhorias no bem-estar físico e mental tende a aumentar a preferência por essa modalidade, enquanto a sobrecarga pode limitar essa escolha (Sanhokwe, 2023). Nesse contexto, é fundamental que as organizações identifiquem as dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores e proponham soluções de médio e longo prazo para a implementação eficaz da QVTe.

Elementos metodológicos da pesquisa

A população do presente estudo foi composta por todos os servidores do TJRN que desenvolvem suas atividades laborais na modalidade teletrabalho, seja de modo híbrido (parcial) ou integral. No trabalho híbrido, até a data do início da coleta, havia um total de 1.352 servidores, sendo

161 cedidos, 424 comissionados, 436 efetivos, 76 efetivos com comissão e 255 efetivos com função. Na modalidade totalmente teletrabalho, havia 94 servidores, dos quais três são cedidos, 30 comissionados, 57 efetivos. Os critérios de inclusão foram: estar teletrabalhando, seja na modalidade total ou híbrida, além de aceitar participar da pesquisa através do preenchimento do Registro de Consentimento Livre e Esclarecido (RCLE). O critério de exclusão foi não ser servidor efetivo, como estagiário e/ou terceirizado. Assim, a população-alvo desse estudo totalizou o universo de 1.446 pessoas, o que subsidiou o cálculo amostral, alcançando o 'n' amostral de 211 indivíduos, segundo os cálculos feitos pela calculadora virtual, com uma margem de erro de 5% e um grau de confiabilidade de 95%, do site: www.comentto.com.

Cabe destacar que não foi adotado um procedimento de amostragem probabilística estratificada formal. A estratégia de coleta buscou contemplar a totalidade da população elegível, uma vez que o questionário foi enviado a todos os servidores do TJRN em regime de teletrabalho, tanto na modalidade integral quanto híbrida. Nesse sentido, a única distinção analítica previamente considerada correspondeu à modalidade de teletrabalho exercida (integral vs. híbrida), utilizada como critério de comparação entre os grupos.

Ainda que não tenha havido estratificação amostral, observa-se que os principais subgrupos de interesse, especialmente no que se refere às diferentes modalidades de teletrabalho, foram contemplados na amostra obtida. Ademais, o número de respondentes superou o quantitativo mínimo estimado no cálculo amostral, o que contribui para maior robustez e confiabilidade dos resultados apresentados.

Para coleta de dados, foi utilizado um questionário sociodemográfico e ocupacional e a Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho (EQVTe) desenvolvida por Andrade (2020), escolhida por já ter sido utilizada em pesquisas acerca da QVTe, inclusive no serviço público (Valesco; Pantoja; Oliveira, 2023; Muniz Fayad; Nunes, 2023; Pantoja; Andrade; Oliveira, 2020; Paschoal *et al.*, 2022; Reis; Gomes-Souza; Pantoja, 2024).

A EQVTe é composta por 27 itens e estruturada em 5 fatores: Autogestão do teletrabalho ($\alpha = 0,837$); Contexto do teletrabalho ($\alpha = 0,792$); Infraestrutura de trabalho ($\alpha = 0,792$); Estrutura tecnológica ($\alpha = 0,889$); e Fator sobrecarga de trabalho ($\alpha = 0,734$). Nesse instrumento, os participantes responderam os itens com base em uma escala *Likert* de 11 pontos, que vai da total discordância (0) até a total concordância (10). Isso significa que quanto mais próxima de 0 for a resposta, menor será a concordância do participante, e quanto mais próxima de 10, maior será a concordância em relação a cada questão. De acordo com Silva (2023) a escolha do ponto na escala irá localizar a percepção do pesquisado em uma das três zonas da cartografia psicométrica de Ferreira (2011): Mal-Estar Dominante (0,0 a 3,9); Zona de Transição (4,0 a 5,9); e Bem-Estar dominante (6,0 a 10), conforme detalhado na Figura 1.

Figura 1 - Cartografia psicométrica da EQVTe

Figura 1 Cartograma psicométrica da EQV-10

Discordo totalmente					Concordo totalmente					
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---- 0 – 0,9	--- 1 – 1,9	-- 2 - 2,9	- 3 – 3,9	Tendência Negativa 4 – 4,9	Tendência Positiva 5 – 5,9	+ 6 – 6,9	++ 7 – 7,9	+++ 8 – 8,9	++++ 9 – 10	
Mal-estar Intenso		Mal-estar Moderado		Zona de Transição		Bem-estar Moderado		Bem-estar Intenso		
Mal-estar Dominante						Bem-estar Dominante				
Risco de adoecimento				Estado de alerta		Promoção de Saúde				
Resultado negativo que evidencia a predominância de mal-estar no trabalho. Representações que devem ser transformadas no ambiente de trabalho				Resultado mediano. Indicador de “situação limite”, Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho.		Resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Representações que devem ser mantidas e consolidadas no ambiente de trabalho				

Fonte: Adaptado de Andrade (2020, p. 108) e Ferreira (2011, p. 210).

Cabe destacar que, especificamente no fator Sobrecarga de Trabalho, a lógica de interpretação dos escores é invertida em relação aos demais fatores da EQVTe. Nesse caso, valores mais próximos de 0,0 a 3,9 correspondem ao Bem-Estar Dominante, indicando baixa sobrecarga percebida. Os escores situados entre 4,0 a 5,9 caracterizam a Zona de Transição, e aqueles próximos de 6,0 a 10 representam o Mal-Estar Dominante, sinalizando níveis mais elevados de sobrecarga e, portanto, maior risco de impacto negativo sobre a QVTe.

O protocolo de coleta foi estruturado em formato eletrônico, por meio da plataforma Google Forms. Para o envio aos participantes, solicitou-se ao Departamento de Recursos Humanos do TJRN os e-mails funcionais dos servidores em regime de teletrabalho, tanto integral quanto híbrido. O fornecimento dessas informações ocorreu somente após análise e parecer do Comitê Gestor de Proteção de Dados Pessoais do TJRN, formalizados no PROCESSO 04101.007411/2025-59, via sistema SIGAJUS. Com as autorizações obtidas, os convites foram enviados em 20 de fevereiro de 2025 aos servidores listados, contendo no corpo do e-mail uma breve apresentação da pesquisa, o link para o RCLE e o acesso ao questionário. Os interessados em participar puderam clicar no link e responder ao formulário. Importa dizer que a pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética da UFRN e aprovada conforme parecer nº 84724924.8.0000.553, emitido em 27/01/2025, a partir do qual se deu início à investigação.

Os dados foram analisados com o auxílio do software SPSS, versão 25. Inicialmente, traçou-se o perfil da amostra por meio de estatísticas descritivas, incluindo frequências, porcentagens e medidas de tendência central e dispersão. Na sequência, os resultados obtidos a partir do EQVTe foram apresentados por meio de procedimentos estatísticos que classificaram os níveis de Qualidade de Vida no Trabalho (QVTe) com base no escore médio em três zonas da cartografia psicométrica proposta por Ferreira (2011): Mal-Estar Dominante (0,0 a 3,9), Zona de Transição (4,0 a 5,9) e Bem-Estar Dominante (6,0 a 10).

Apresentação e discussão dos resultados

Para melhor organização e sistematização dos resultados, e seguindo os objetos traçados, serão apresentados os aspectos sociodemográficos e ocupacionais da amostra, seguidos pela avaliação da QVTe entre os profissionais do TJRN.

Aspectos sociodemográficos e ocupacionais

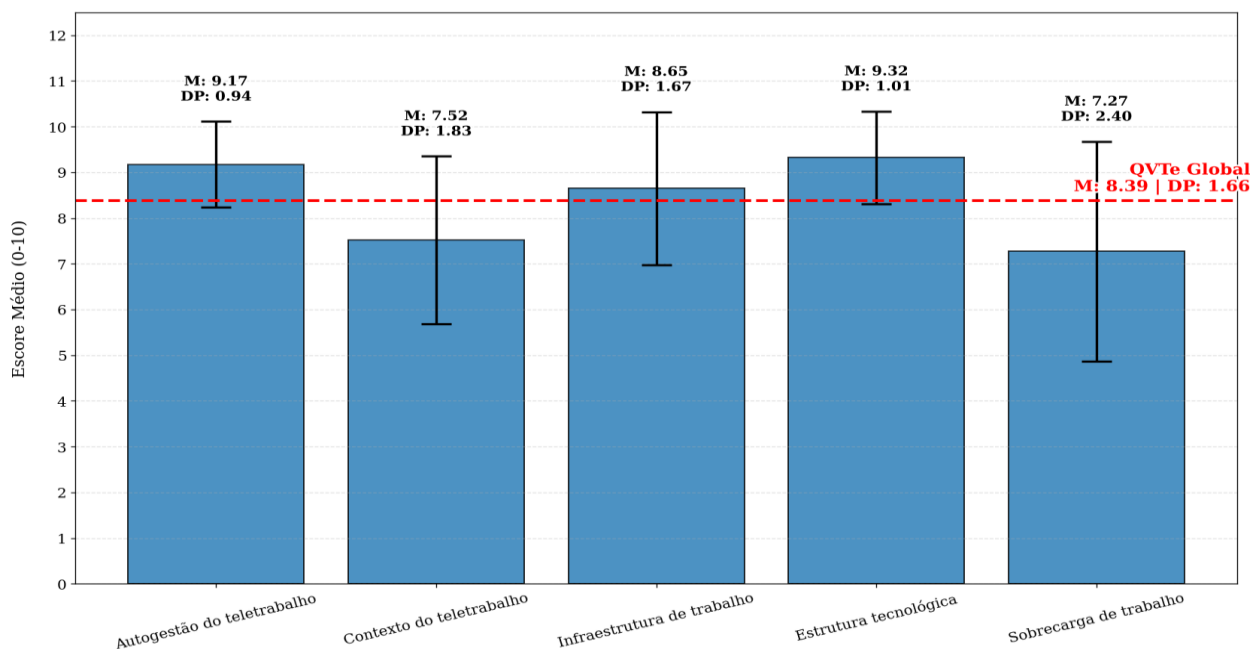
Passado o tempo de disponibilização do protocolo da pesquisa, a amostra resultou em 228 servidores que o preencheram corretamente. O perfil sociodemográfico dessa amostra se mostrou heterogêneo e com características relevantes para a compreensão da QVTe. A maioria dos participantes é do gênero feminino (55,7 %), com idade média de 43,98 anos (DP = 10,26). Destaca-se a concentração de 35,1 % nas faixas etárias entre 40 e 49 anos e 28,1 % entre 50 e 59 anos. Em termos educacionais, observa-se elevada qualificação: 64,5 % possuem especialização lato sensu, 22,4 % graduação, 10,1 % mestrado, 2,2 % ensino médio e 0,9 % doutorado. Quanto ao estado civil, 64 % são casados ou convivem em união estável; 26,8 % são solteiros; 8,3 % divorciados; e 0,9 % viúvos. A presença de filhos foi relatada por 58,8 % e 53,5 % convivem com três a quatro familiares — geralmente casal e filhos — uma configuração que pode apresentar desafios ao equilíbrio entre trabalho e vida doméstica, ainda mais considerando que 63,2 % se declararam como os principais provedores financeiros do domicílio.

Do ponto de vista ocupacional, a jornada semanal média foi de 34,29 h (DP = 9,80), com variação de 7 a 60 h; 46,9 % cumpriam entre 31 e 39 h e 39,9 % entre 40 e 44 h, indicativo de rotina majoritariamente intensa. O tempo médio de serviço na instituição foi de 14,61 anos (DP = 9,0), sendo que 38,6 % atuam há 11 a 20 anos, revelando experiência consolidada. Quanto ao regime de trabalho, 85,5 % atuam no modelo híbrido e 14,5 % em teletrabalho integral. Os vínculos empregatícios são predominantemente estatutários (56,6 %), com 33,8 % em cargos comissionados e 8,8 % cedidos. Em relação aos cargos, 52,2 % são Analistas Judiciários, 1,3 % Magistrados e 43,0 % em outras funções. Funções gratificadas são exercidas por 36,4 % e cargos de gestão, coordenação ou liderança por 16,7 %, evidenciando estrutura hierárquica mais leve e prevalência de funções operacionais. No que tange ao deslocamento diário entre os híbridos, 39,9 % gastam até 30 minutos, 28,1 % entre 30 minutos e uma hora, e 7,0 % mais de duas horas, revelando desafios logísticos mesmo em modelos flexíveis.

Avaliação da Qualidade de Vida no Teletrabalho do TJRN

Conforme evidencia a Figura 2, o escore global da qualidade de vida no teletrabalho (QVTe), obtido pela média dos fatores componentes da escala utilizada se situou na média 8,39 (DP = 1,66), evidenciando uma avaliação geral favorável do modelo remoto adotado pela instituição. Os resultados apresentados na Figura 2 indicam avaliações predominantemente positivas nos fatores Autogestão do Teletrabalho (M = 9,17; DP = 0,94), Infraestrutura de Teletrabalho (M = 8,65; DP = 1,67) e Estrutura Tecnológica (M = 9,32; DP = 1,01). Em contrapartida, os fatores Contexto de Teletrabalho (M = 7,52; DP = 1,83) e Sobrecarga de Trabalho (M = 7,27; DP = 2,40) apresentaram maior dispersão nas respostas, sugerindo percepções mais heterogêneas entre os servidores, ou seja, enquanto alguns vivenciaram experiências favoráveis, outros relataram insatisfações mais intensas nesses domínios.

Figura 2 - Escores médios dos fatores que compõem a Qualidade de Vida no Teletrabalho entre servidores do TJRN (N = 228).



Fonte: Elaboração os autores (2025).

Uma análise mais detalhada por fator é apresentada na Tabela 1.

Tabela 1 - Escores médios, desvio-padrão e distribuição percentual por categorias de resposta nos fatores

Variável	Média	Desvio Padrão	Intervalos de frequência (%)				
			Mal-Estar Intenso	Mal-Estar Moderado	Zona de Transição	Bem-Estar Moderado	Bem-Estar Intenso
Autogestão do teletrabalho	9,17	0,94	-	-	1,3	5,3	93,0
Contexto do teletrabalho	7,52	1,83	0,4	4,4	11,8	28,5	47,8
Infraestrutura de trabalho	8,65	1,67	0,4	2,2	4,8	14,9	77,6
Estrutura tecnológica	9,32	1,01	-	-	1,3	6,1	92,5
Sobrecarga de trabalho	7,27	2,40	3,9	5,3	15,4	28,1	47,4

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Chama atenção o fator Autogestão do Teletrabalho, no qual se evidencia uma percepção muito positiva com mais de 93,0 % dos respondentes classificados na categoria 'Bem-Estar Intenso' em todos os itens, não havendo nenhum respondente nas zonas de 'Mal-Estar Intenso' e 'Mal-Estar Moderado', revelando que os profissionais do TJRN constituem o grupo com maior média entre os estudos comparados. Em contraste, a pesquisa de Barreto e Demo (2025), com servidores públicos em geral, apresenta uma média muito inferior (M: 4,43; DP: 0,64), sinalizando menor satisfação com a própria capacidade de organização e autonomia em contextos remotos. O estudo de Fayad e Nunes

(2023), com docentes e técnicos da Universidade de Brasília, aproxima-se do TJRN (M: 8,26; DP: 2,26), sugerindo que ambientes institucionais com melhores estruturas de apoio podem favorecer a autogestão. Tais resultados sugerem que a percepção de autogestão no teletrabalho pode estar muito associada às condições institucionais e à maturidade organizacional frente à modalidade remota, beneficiando mais os contextos com maior investimento em políticas de suporte e autonomia.

Quanto ao Contexto do Teletrabalho, que abrange percepções sobre aspectos institucionais, relações hierárquicas, apoio e reconhecimento no regime remoto, apresenta uma média de 7,52 (DP: 1,83), indicando uma percepção positiva dos servidores quanto ao ambiente institucional que sustenta o trabalho remoto – ainda que com menor destaque em comparação à autogestão e à estrutura tecnológica. Os dados revelam uma experiência heterogênea entre os participantes: 47,8% classificaram-se na categoria Bem-Estar Intenso, enquanto 11,8% situaram-se na Zona de Transição e 4,8% relataram algum grau de Mal-Estar (moderado ou intenso). Esses resultados indicam que, embora a maioria perceba o contexto institucional de forma positiva, ainda persistem desafios relacionados ao suporte organizacional no teletrabalho. Fayad e Nunes (2023) apontam uma média semelhante na UnB (M: 6,96; DP: 3,06), porém com grande dispersão, sugerindo experiências diversas entre os profissionais. Já Reis *et al.* (2024) (M: 5,53) e, sobretudo, Barreto e Demo (2025) (M: 3,84; DP: 0,75), revelam cenários mais críticos, com baixos níveis de apoio organizacional, falhas na comunicação e fraca valorização do teletrabalho. A comparação demonstra que, embora o TJRN ainda possa avançar em aspectos como cultura organizacional e suporte contínuo, já se destaca frente a outras instituições públicas.

O fator Infraestrutura de Trabalho, que avalia as condições materiais e ambientais para a execução das atividades remotas, apresenta percepções predominantemente positivas, com 77,6% das respostas na categoria de Bem-Estar Intenso, indicando que a maioria dos servidores dispõe de recursos adequados para o teletrabalho. A média elevada nesse fator (M: 8,65; DP: 1,67), sinaliza que os servidores contam com boas condições físicas para desempenhar suas atividades remotamente, como mobiliário adequado, ambiente silencioso e conforto ergonômico. Fayad e Nunes (2023) também apontam uma avaliação positiva entre docentes e técnicos da UnB (M: 7,70; DP: 2,75), embora com maior variabilidade, o que pode indicar desigualdade nas condições individuais. Já os resultados de Barreto e Demo (2025) (M: 4,24; DP: 0,81) e, de forma mais acentuada, de Paschoal *et al.* (2022) (M: 3,17; DP: 1,24), revelam sérias limitações, especialmente entre professores da rede pública. A comparação evidencia que a qualidade da infraestrutura de trabalho é diretamente influenciada pelo nível de apoio institucional e pelos recursos disponibilizados aos trabalhadores.

A dimensão Estrutura Tecnológica, responsável por avaliar a adequação dos recursos digitais e da conectividade no teletrabalho, apresentou resultados bastante positivos (M: 9,32; DP: 1,01), com 92,5% das respostas concentradas na categoria Bem-Estar Intenso, indicando que a infraestrutura tecnológica disponível atende de forma eficaz às exigências laborais na amostra pesquisada. Resultado semelhante é observado na UnB, conforme Fayad e Nunes (2023), cuja média (M: 8,20; DP: 2,24) também denota boas condições tecnológicas. Em contrapartida, estudos como o de Barreto e Demo (2025) revelam uma percepção inferior (M: 4,42; DP: 0,77), indicando limitações importantes nos recursos disponíveis aos servidores públicos em geral. Já Reis *et al.* (2024) apresentam uma média intermediária (M: 5,36), apontando para uma infraestrutura funcional, porém com deficiências que impactam a experiência do trabalho remoto entre docentes universitários. A comparação reforça a hipótese de que instituições como o TJRN e a UnB têm se destacado pelo investimento em tecnologia da informação e suporte técnico, fatores cruciais para o bom desempenho no teletrabalho.

Quanto ao fator Sobrecarga de Trabalho, que avalia a intensificação das demandas, o aumento da pressão por resultados e o esforço exigido no regime remoto, foi o mais crítico entre os demais, com 47,4% dos participantes situados na categoria Mal-Estar Intenso e apenas 3,9% em Bem-Estar Intenso, evidenciando experiências negativas associadas à intensificação do trabalho. Importa lembrar que, conforme explicado na seção do método, nesse fator é feita inversão dos valores nos itens em razão do sentido negativo que os mesmos apresentam. Ou seja, quando mais se concorda, mais próximo da zona de mal estar o item se apresenta. Com média geral de 7,27 (DP = 2,40), o TJRN apresenta uma percepção elevada de sobrecarga, ainda que um pouco inferior à registrada por Reis et al. (2024) entre professores universitários (7,31) e similar à de Fayad e Nunes (2023) na UnB (M: 6,95; DP: 2,99). Já Paschoal et al. (2022), embora com média mais baixa (M: 3,86; DP: 0,98), apontam níveis elevados de exaustão considerando a lógica da escala. No caso de Barreto e Demo (2025), a média de 2,45 (DP: 0,88) provavelmente reflete uma inversão na codificação da escala, o que também sugeriria elevada sobrecarga.

Considerações Finais

O estudo revelou um perfil sociodemográfico e ocupacional marcado por particularidades que interagem diretamente com as dinâmicas do trabalho remoto, destacando-se uma amostra predominantemente feminina com média de idade de 43,98 anos e elevada qualificação acadêmica. Esse perfil, associado a uma jornada semanal média de 34,29 horas e tempo de serviço no TJRN de 14,61 anos, configura um quadro de profissionais experientes e consolidados institucionalmente, cujas características sociodemográficas e ocupacionais foram descritas, cumprindo assim o primeiro objetivo específico.

A avaliação da QVTe, evidenciou percepções majoritariamente positivas, com destaque para os fatores Autogestão do Teletrabalho, Infraestrutura de Trabalho e Estrutura Tecnológica, que refletem uma adaptação bem-sucedida ao regime remoto. Contudo, os fatores Contexto do Teletrabalho e Sobrecarga de Trabalho apresentaram maior dispersão, sinalizando desafios pontuais, como a insatisfação com o suporte institucional e a intensificação das demandas. Esses resultados demonstram que, embora o teletrabalho no TJRN seja avaliado de forma mais favorável, persistem questões críticas que demandam atenção, especialmente no que diz respeito ao equilíbrio entre autonomia e pressão por resultados.

Do ponto de vista teórico, este estudo contribui ao ampliar as evidências empíricas sobre a Qualidade de Vida no Teletrabalho no contexto do setor público brasileiro, especialmente no âmbito do Poder Judiciário, ainda pouco explorado na literatura. Além disso, os resultados corroboram e refinam modelos teóricos da QVTe ao evidenciar a coexistência de dimensões positivas (autogestão e infraestrutura) e críticas (sobrecarga e suporte institucional), reforçando o caráter multifacetado do teletrabalho e a necessidade de abordagens analíticas integradas.

No plano empírico, os achados oferecem subsídios relevantes para a gestão pública brasileira, ao indicar que políticas de teletrabalho eficazes devem ir além da provisão tecnológica, contemplando também estratégias de gestão de demandas, monitoramento da sobrecarga e fortalecimento do suporte institucional. No contexto do TJRN — e de órgãos públicos com características semelhantes —, os resultados sugerem que o aprimoramento dessas dimensões pode potencializar os benefícios do teletrabalho, promovendo não apenas maior produtividade, mas também melhores condições de saúde e bem-estar para os servidores.

Em termos de limitações do estudo, reconhece-se que a amostra, ainda que representativa, pode refletir um viés de autosseleção, privilegiando servidores com percepções polarizadas sobre o

teletrabalho. Ademais, a natureza transversal do estudo limita inferências causais, e o contexto específico do TJRN – com sua estrutura tecnológica consolidada e perfil etário maduro – exige cautela na generalização dos resultados. Para pesquisas futuras, propõe-se: estudos longitudinais que avaliem o impacto de políticas de QVTe ao longo do tempo; investigações comparativas entre tribunais para identificar boas práticas replicáveis; e, análises sobre o papel mediador da gestão do teletrabalho na mitigação da sobrecarga, tanto em abordagens quantitativas quanto, sobretudo, qualitativas.

Referências

Andrade, L. L. S. de. (2020). Desenvolvimento de um instrumento de medida de qualidade de vida no teletrabalho (Dissertação de mestrado). Universidade de Brasília, Brasília.

Barreto, B. S. B., & Demo, G. (2025). Como liderança e qualidade de vida se relacionam no contexto do teletrabalho no serviço público? O papel mediador das práticas de gestão de pessoas. *Revista de Administração FACES Journal*. 24(n.1), 47-66.

Bessa Júnior, E. B. (2023). Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (Dissertação de mestrado). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

Carmo Lucas, A., & Santos, R. L. (2021). O trabalho remoto na administração pública brasileira: Desafios e perspectivas. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 7(4), 260–270.

Carmo Moreira, V. E., & Zuin, D. C. (2022). O que mudou no trabalho durante a pandemia? Experiências com o teletrabalho em uma instituição de ensino superior. *Research, Society and Development*, 11(15), e231111537161–e231111537161.

Coelho, L. G., Oliveira, W. A., da Silva, A. G. F., da Silva Barreto, L. K., & da Fonseca Pereira, T. M. (2022). Percepções sobre o trabalho remoto durante o período pandêmico: Um estudo de caso no Instituto Federal do Ceará. *Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento*, 11(2), 476–492.

Costa, M. M., Alves Filho, A., & Pessoa-de-Oliveira, A. K. (2024). Teleworking and work-family balance in public educational institutions. *International Journal of Public Sector Management*, 37(7), 880–895.

Estrada, M. M. P. (2010). A realidade do teletrabalho no Brasil e nos tribunais brasileiros. *Revista Direito e Liberdade*, 12(1), 103-116.

Fayad, R. F. M., & Nunes, A. (2023). Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso na Universidade de Brasília. *Revista de Gestão e Secretariado*, 14(4), 6340-6361.

Filardi, F., Castro, R. M. P., & Zanini, M. T. F. (2020). Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: Análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. *Cadernos Ebape.br*, 18, 28-46.

Gama, A. L. S., Santos, M. A. O., Soares, F. I. L., de Lima Bandeira, F., Costa, D. P., & da Silva, P. M. M. (2023). 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*, 15(7), 5718-5738.

Guidelli, N. S., & Bresciani, L. P. (2010). Inovação e qualidade de vida no trabalho: Uma visão integrada da gestão a partir de estudo de caso na indústria petroquímica do Grande ABC. *Revista de Administração*, 45(1), 57–69.

Jesus Pereira, L., Oliveira, A. C., da Silva, L. P., & de Mendonça, C. M. C. (2021). Teletrabalho e qualidade de vida: Estudo de caso do poder judiciário em um estado do norte do Brasil. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, 18(1), 222–245.

Lelles, S. L. C. de, & Lima, M. G. M. (2022). A pandemia da Covid-19 como propulsora do trabalho remoto e seus impactos na cultura organizacional e no serviço público federal. *Research, Society and Development*, 11(14), e490111436276.

López-Igual, P., & Rodríguez-Modroño, P. (2020). Who is teleworking and where from? Exploring the main determinants of telework in Europe. *Sustainability*, 12(21), 8797. <https://doi.org/10.3390/su12218797>

Machado, P. S. X., & Da Cunha Toledo, D. A. (2022). Estudo bibliométrico da produção científica sobre o teletrabalho no serviço público em âmbito nacional. *Revista Reuna*, 27(2), 36–55.

Masilionytė, G. (2021). Quality of life and work-life balance in the context of teleworking: theoretical application of the problem. *Contemporary Research on Organization Management and Administration*, 9(1), 58-70. doi.org/10.33605/croma-012021-005

Oliveira Mendes, R. A., Oliveira, L. C. D., & Veiga, A. G. B. (2020). A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira/The feasibility of tele-work in brazilian public administration. *Brazilian Journal of Development*, 6(3), 12745-12759.

Paschoal, T., Silva, P. M., Demo, G., Fogaça, N., & Ferreira, M. C. (2022). 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.

Reis, M. C. P. M., Gomes-Souza, R., & Pantoja, M. J. (2024). Teletrabalho compulsório de professores universitários: Qualidade de vida, suporte organizacional e saúde mental. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 24(contínuo), e25266-e25266.

Sanhokwe, H. (2022). Evaluating a desire to telework model: The role of perceived quality of life, workload, telework experience and organisational telework support. *SA Journal of Human Resource Management*, 20, 1848.

Silva, L. G. (2023). A qualidade de vida no teletrabalho de instituições federais de ensino durante a

Covid-19 [Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

Silva, F. C. A., & Brito, F. A. (2023). O teletrabalho na administração pública e o princípio da eficiência em tempo de pandemia de coronavírus no Brasil. *Revista da Faculdade de Direito*, 41(2), 149-160.

Silva Júnior, M. J. C., & de Sousa, W. J. (2023). A pesquisa em teletrabalho na administração pública no Brasil: uma revisão no catálogo de teses e dissertações (CTD/Capes). *Revista Gestão & Conexões*, 12(2), 71-94.

Van Sell, M., & Jacobs, S. M. (1994). Telecommuting and quality of life: a review of the literature and a model for research. *Telematics and Informatics*, 11(2), 81-95.

Vayre, É., Morin-Messabel, C., Cros, F., Maillot, A. S., & Odin, N. (2022). Benefits and risks of teleworking from home: The teleworkers' point of view. *Information*, 13(11), 545.

Velasco, S. M. V., Pantoja, M. J., & Oliveira, M. A. M. (2023). Qualidade de vida no teletrabalho compulsório no contexto da COVID-19: percepções entre os gêneros em organizações públicas. *Administração Pública e Gestão Social*, 15(1).