

# **FATORES PREPONDERANTES DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO PARA SERVIDORES MUNICIPAIS DE GOIÂNIA: UMA ANÁLISE A PARTIR DO MODELO DE WALTON**

**PREPONDERANT FACTORS OF QUALITY OF WORK LIFE FOR EMPLOYEES OF THE MUNICIPAL ADMINISTRATION OF GOIÂNIA: AN ANALYSIS BASED ON WALTON'S MODEL**

**TAMITA SOARES FERNANDES De OLIVEIRA**

tamitaoliveira@hotmail.com  
Mestrado em Administração pela UNIALFA  
<https://orcid.org/0000-0002-7976-7268>

**PATRICIA KINAST De CAMILLIS**

patricia.camillis@unialfa.com.br  
UNIALFA  
<https://orcid.org/0000-0002-8491-9027>

**LUIZ CARLOS DO CARMO FERNANDES**

luiz.fernandes@unialfa.com.br  
UNIALFA  
<https://orcid.org/0000-0003-2786-1102>

## **R E S U M O**

O aumento das preocupações com saúde, bem-estar e dignidade no trabalho reforça a relevância de analisar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no setor público. Este estudo busca identificar os fatores determinantes da QVT entre servidores administrativos municipais de uma capital brasileira. A pesquisa quantitativa, aplicada a 209 respondentes, baseou-se no Modelo de Walton como referencial analítico. Os resultados indicam maior satisfação em dimensões vinculadas ao ambiente organizacional e à integração social, aspectos que conferem significado ao trabalho e fortalecem os laços institucionais. Em contrapartida, as dimensões de capacidades e oportunidades apresentaram menores avaliações, revelando a ausência de um plano de carreira estruturado. Conclui-se que a QVT, de natureza multidimensional e sistêmica, requer políticas integradas de gestão que promovam o desenvolvimento profissional e organizacional, superando a limitação de intervenções pontuais no contexto do serviço público municipal.

## **P A L A V R A S - C H A V E**

Qualidade de Vida no Trabalho; Servidores Administrativos; Serviço Público Municipal; Modelo de Walton.

**A B S T R A C T**

*The growing concern with health, well-being, and dignity at work reinforces the relevance of analyzing Quality of Work Life (QWL) in the public sector. This study aims to identify the determining factors of QWL among administrative staff in the public administration of a Brazilian state capital. The quantitative research, conducted with 209 respondents, employed Walton's Model as its analytical framework. The findings indicate higher satisfaction in dimensions related to the organizational environment and social integration, aspects that provide meaning to work and strengthen institutional ties. Conversely, the dimensions of capacities and opportunities received lower evaluations, revealing the absence of a structured career plan. It is concluded that QWL, by its multidimensional and systemic nature, requires integrated management policies that foster professional and organizational development, overcoming the limitations of isolated interventions within the municipal public service context.*

**K E Y W O R D S**

*Quality of Work Life; Administrative Staff; Municipal Public Service; Walton's Model.*

## INTRODUÇÃO

As transformações tecnológicas, sociais e econômicas contemporâneas têm intensificado a dinâmica do ambiente de trabalho e impondo desafios cada vez mais complexos à administração de recursos humanos (Di Palma & Villardi, 2019). Nesse cenário, observa-se uma crescente preocupação com saúde, bem-estar, direitos, justiça social e dignidade no trabalho, o que tem levado gestores a aprimorar o planejamento e adotar táticas inovadoras para promover ambientes organizacionais mais saudáveis (Carneiro, 2018).

Diversas iniciativas internacionais e nacionais têm consolidado políticas e instrumentos voltados à promoção da saúde mental, do trabalho decente e do bem-estar ocupacional, e reconfigurado a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). A Organização Internacional do Trabalho, por meio da Convenção número 190 (International Labour Organization [ILO], 2019a) e da Recomendação número 206 (International Labour Organization [ILO], 2019b), fundamenta o direito a um ambiente de trabalho seguro e saudável. A Organização Mundial da Saúde apresentou em 2022 a Agenda Global de Saúde e Segurança no Trabalho que orienta governos, empregadores e organizações na promoção de ambientes de trabalho seguros, saudáveis e inclusivos, com foco na proteção da saúde física e mental dos trabalhadores (World Health Organization [WHO], 2022).

No Brasil, a Lei nº 14.831/2024 institui o Certificado Empresa Promotora da Saúde Mental, um selo oficial concedido pelo governo federal a organizações que adotam práticas efetivas para promover a saúde mental e o bem-estar de seus trabalhadores. A lei apresenta três eixos principais: ações de promoção da saúde mental, práticas para o bem-estar dos trabalhadores, além da transparência e prestação de contas (Brasil, 2024a). De forma complementar, a Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) de 2024, do Ministério do Trabalho e Emprego, detalha deveres e

responsabilidades de empregadores e trabalhadores, exigindo programas formais de gestão de riscos, documentação, treinamentos e participação dos trabalhadores nas ações de prevenção. A norma aborda vários tipos de riscos, incluindo físicos e psicossociais (Brasil, 2024b).

Tais mudanças reforçam a importância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), conceito que se desdobra em múltiplas dimensões envolvendo infraestrutura, oportunidades de desenvolvimento, remuneração adequada, relacionamentos interpessoais saudáveis e valorização da diversidade, todos fortemente influenciados pela cultura organizacional (Gomes, 2017). Estudos sobre QVT tornaram-se mais recorrentes nas últimas décadas, ampliando as perspectivas conceituais e práticas no campo. Destaca-se, nesse contexto, a contribuição de Walton, cujo artigo de referência amplia o debate ao propor a harmonia entre vida profissional e pessoal e defender a integração entre produtividade e programas organizacionais de QVT (Ferreira et al., 2009).

De acordo com Batista et al., (2021), estudos recentes comprovam acréscimo significativo da produção científica sobre QVT. Apesar do avanço das pesquisas no contexto privado, a literatura nacional indica que, no setor público, o estudo da QVT ainda é incipiente, limitando-se em sua maioria a metodologias e enfoques inicialmente desenvolvidos para organizações privadas (Klein et al., 2019). Este cenário pode impactar na qualidade dos serviços ofertados à população, que se mostra cada vez mais atenta e exigente em relação ao desempenho do serviço público (Amâncio et al., 2021). Ressalte-se que fatores como estabilidade, assegurada pelo concurso público, contribuem para o interesse no setor, mas exigem uma análise atenta das especificidades organizacionais e relacionais, dada a singularidade das estruturas e demandas do serviço público (Maia, 2021; Klein et al., 2019).

A fim de mapear o avanço das investigações, realizou-se uma busca sistemática na plataforma Capes Periódicos utilizando os termos QVT e “Qualidade de Vida no Trabalho”, restringindo-se a artigos dos últimos cinco anos, revisados por pares e de acesso aberto. Dos 128 resultados encontrados, apenas 16 mantiveram-se após a exclusão (artigos duplicados, não relacionados à QVT na administração pública e veiculados em periódicos conceito Qualis Capes B2 ou inferior - quadriênio 2017-2020), sinalizando a necessidade de expansão das pesquisas no setor público.

Autores como Gomes et al. (2018) e Di Palma e Villardi (2019) propõem o aprofundamento de estudos sobre práticas de QVT em entidades públicas, considerando dimensões contextuais, sociais e econômicas. Além disso, revisões de literatura apontam concentração das abordagens em aspectos como satisfação no trabalho (Entringer, 2020) e participação representativa da QVT nos debates de Gestão de Pessoas (Coura et al., 2020). Destaca-se ainda o foco predominante nas áreas de saúde, educação e ensino superior, com recomendação para ampliar o escopo geográfico, diversificar a amostragem e explorar outras categorias do funcionalismo público (Amâncio et al., 2021; Orsiolli et al., 2024). Soma-se a isso a necessidade de atualização diante das mudanças nas condições de trabalho (Da Silva Pessoa et al., 2022).

Diante desse contexto institucional e acadêmico, tem-se como objetivo identificar os fatores preponderantes do local de trabalho relacionados à QVT e ao PQVT especificamente dos servidores administrativos da Secretaria Municipal de Administração – SEMAD da Prefeitura de Goiânia, tomando como base o Modelo de Walton (Amâncio et al., 2021; Orsiolli et al., 2024; Da Silva Pessoa et al., 2022; Sousa et al., 2020; Barros Silva, 2018).

A escolha da SEMAD justifica-se pelo papel estratégico do órgão na elaboração, coordenação e supervisão das políticas de Recursos Humanos e das normas técnicas sobre Segurança e Saúde no Trabalho no município de Goiânia (Decreto 131, 2021; Lei nº 9159/2012), uma das capitais mais populosas do Brasil, segundo o censo IBGE (2022). Com uma força de trabalho de 48.807 servidores (Portal da Transparência, 2023), estudar esse o segmento de trabalhadores do âmbito administrativo torna-se relevante por sua pouca representatividade na literatura sobre QVT no setor público.

Realizou-se uma pesquisa quantitativa com 209 servidores. Os dados permitiram identificar insatisfação com as Condições de trabalho, Oportunidade de Crescimento e Salário — fatores fortemente vinculados à gestão institucional ou à inexistência de planos de carreira. Por outro lado, as dimensões de Espaço Ocupado (do trabalho no espaço de vida), Relevância Social (do trabalho) e Integração Social na organização apresentam maior satisfação, remetendo à valorização do ambiente saudável e dos relacionamentos respeitosos entre colegas e chefias. Quanto as ações de QVT, embora conhecidas, identificou-se pouca participação. Diante desta combinação de resultados, destaca-se a necessidade de revisão dos objetivos e planos de ação do PQVT na SEMAD. Discute-se, assim, questões ligadas à formulação de políticas e ao potencial de contribuição para o aprimoramento da gestão pública.

O artigo está estruturado em seis seções iniciando por esta Introdução. A seguir, apresenta-se a Fundamentação Teórica na qual expõem-se resumidamente sobre Qualidade de Vida no Trabalho e destaca-se o Modelo de Walton. Na terceira seção apresenta-se a metodologia desenvolvida e na quarta, divulga-se os resultados. A seguir tem-se as Análises e as Considerações Finais com os destaques finais, as limitações da pesquisa e sugestões de estudos futuros.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

De acordo com Benevides e Estender (2018) a origem da QVT, na década de 1950, foi uma forma de otimizar o bem-estar dos empregados, após pressões de diversos setores, como sindicatos e governos. Segundo Piccoli e Casagrande (2017) os primeiros estudos sobre QVT foram desenvolvidos no *Tavistok Institute* em Londres. Já na década de 1970, foi criado na Califórnia, Estados Unidos, o *Center for Quality of Working Life*, onde desenvolve-se estudos sobre QVT e definindo-a como uma preocupação com o bem-estar geral e a saúde do trabalhador no desempenho de suas tarefas. (Barros, 2012; Gondim et al., 2018). Conforme Marques et al. (2020, p.41) Qualidade de Vida no Trabalho seria:

*“...uma busca pela satisfação e pelo bem-estar físico, social, psicológico e profissional dos trabalhadores, por meio de ações de melhorias desenvolvidas nas organizações. É uma estratégia para reorganizar o ambiente de trabalho, objetivando minimizar os efeitos adversos das atividades profissionais sobre os indivíduos que as exercem.”*

De acordo com Klein et al. (2019) e Paula et al (2022) não é possível estabelecer um conceito capaz de abranger todas as nuances da QVT. Essa afirmação fica evidente ao analisarmos os principais entendimentos e ênfases, reunidas por Klein et al. (2019), após a realização de uma revisão da literatura sobre QVT, conforme Quadro I abaixo.

**Quadro I – qualidade de vida no trabalho (QVT)**

Autor (ano)	Entendimento sobre QVT	Ênfase
Walton (1973)	Atendimento das necessidades e aspirações humanas tendo como base a responsabilidade da empresa e na humanização	Humanização e responsabilidade social, com foco no poder das organizações
Hackman e Suttle (1977)	Entende que as pessoas na organização estão aptas a satisfazer as suas necessidades pessoais consideradas importantes por meio de suas experiências de trabalho e de vida na organização	Dimensões básicas da tarefa
Lippitt (1978)	Oportunidade para o indivíduo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais	Trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas e sistemas abertos
Guest (1979)	Um processo no qual a organização tentar revelar o processo criativo de seus funcionários envolvendo-os em decisões que afetam suas vidas no trabalho	Melhora na produtividade e eficiência, assim como autorrealização e autoengrandecimento.
Westley (1979)	Esforços voltados para a humanização do trabalho, buscando solucionar problemas gerados pela própria natureza das organizações produtivas	Forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização
Werther e Davis (1983)	Esforços que visam deixar os cargos mais produtivos e satisfatórios	Valorização dos cargos mediante análise de elementos organizacionais, ambientais e comportamentais
Nadler e Lawler (1983)	Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução dos problemas, enriquecimento do trabalho e melhoria no ambiente de trabalho	Visão humanista no ambiente de trabalho

FONTE: ADAPTADO DE KLEIN ET AL. (2019)

Segundo Klein et al. (2019), há um aumento no interesse pela QVT, principalmente pelos resultados positivos obtidos na resolução de problemas organizacionais. Este resultado pode ser justificado pelo aumento da satisfação e sensação de bem-estar dos funcionários quando são postas em prática ações e políticas voltadas para a proteção do trabalhador.

## *QVT na esfera pública*

Conforme Tessarini Junior et al. (2020) e Cassundé et al. (2017), o trabalho dos servidores públicos tem se transformado em razão das mudanças pelas quais a administração pública brasileira vem passando. A sociedade passou a exigir maior eficiência na utilização dos recursos, melhores resultados e maior transparência na gestão financeira. Além disso, as pessoas tornaram-se menos tolerantes às omissões em serviços e atividades públicas.

Apesar dessas transformações, Amâncio et al. (2021) apontam que a gestão da QVT no setor público ainda é incipiente e carece de iniciativas voltadas à estruturação e implantação de programas específicos. Na revisão feita pelos autores, foram identificados apenas quatro estudos com PQVT's efetivamente implementados. Essa carência também é destacada por Alfenas e Ruiz (2015), Amorim (2010) e Andrade et al. (2019).

Como destaca Correio et al. (2019), a Administração Pública se dedicou por décadas a atividades operacionais e deixou de fomentar os PQVT's. Além disso, na esfera pública, a implementação de PQVT's, incluindo um conjunto de ações específicas, é eivada de obstáculos, pois as competências e atribuições são definidas em lei, deixando pouco ou nenhum grau de discricionariedade nos atos praticados pelos gestores. Apesar desses entraves, conforme Di Palma e Villardi (2019) seria possível desenvolver ações de promoção da QVT nas instituições públicas através da correta aferição das percepções dos servidores.

De acordo com Ferreira (2015) e Klein et al. (2019) o desenvolvimento de estratégias que favoreçam a implementação de políticas voltadas à QVT nas organizações públicas implica compreender o papel institucional e a análise das necessidades e percepções dos servidores. Nesse sentido, Andrade et al. (2019), Ferreira (2015) e Pacheco e Ferreira (2020) apontam para políticas que promovam a reestruturação do ambiente de trabalho e a institucionalização de rotinas administrativas adequadas, enquanto Klein et al. (2019) enfatizam a importância de avaliações contínuas que impulsionem melhorias constantes.

Os estudos em organizações públicas evidenciam que níveis elevados de QVT estão associados ao comprometimento e à satisfação no trabalho, ao passo que percepções negativas se relacionam ao estresse ocupacional, à ansiedade e a comportamentos prejudiciais à saúde (Andrade et al., 2018; Azevedo et al., 2017; Santana et al., 2012; Silva & Trein, 2012; Teixeira et al., 2019). Além disso, políticas públicas que valorizam o servidor e promovem a justiça organizacional influenciam positivamente a percepção de QVT (Andrade et al., 2019; Fernandes, 2017).

Em síntese, embora a QVT nas organizações públicas apresente resultados satisfatórios, a institucionalização de programas voltados à sua melhoria ainda é limitada, apesar de seu potencial para elevar a satisfação e o comprometimento, bem como reduzir o estresse ocupacional dos servidores. Assim, diante das transformações oriundas das reformas na administração pública — que têm negligenciado políticas de atenção ao servidor — este setor demanda maior espaço na literatura, com ampla divulgação de métodos e ferramentas que favoreçam práticas voltadas ao bem-estar dos trabalhadores, beneficiando o desempenho do setor público e a oferta de serviços à sociedade (Alfenas & Ruiz, 2015; Amorim, 2010; Andrade et al., 2019; Fernandes, 2017; Garcia,

2010; Klein et al., 2019; Maia et al., 2012), além de trazer luz para um tema ainda negligenciado na gestão pública brasileira.

No caso da obra de Walton (1973, 1975) a ênfase é a humanização e responsabilidade social, com foco no poder da organização. Portanto, a ênfase do modelo mostra-se adequada com a natureza do serviço público, mais precisamente dos servidores públicos estatutários (Amâncio et al., 2021).

### Modelo de Walton

O Modelo de Walton elaborado em 1973 possui fatores abrangentes da QVT e extrapola os limites das instituições, ao levar em consideração os anseios e expectativas pessoais. O Quadro 2 destaca as dimensões e variáveis do modelo.

**Quadro 2 – Dimensões e variáveis da QVT – Modelo de Walton**

DIMENSÕES	VARIÁVEIS
Compensação justa e adequada	Remuneração adequada Equidade interna Equidade externa
Condições de trabalho	Ambiente físico Jornada de trabalho Respeito ao limite de idade
Oportunidades de uso e desenvolvimento das capacidades do trabalhador	Autonomia Significado da tarefa Variedade de habilidades Feedback do trabalho
Oportunidades de crescimento	Crescimento pessoal Possibilidade de carreira Estabilidade no emprego
Integração social na organização	Isonomia Habilidade social Valores comunitários
Constitucionalismo	Direitos trabalhistas Liberdade de expressão Privacidade Normas e rotinas
Trabalho e espaço total de vida	Papel balanceado do trabalho
Relevância social	Imagen da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade social do serviço Responsabilidade social do empregado

FONTE: ADAPTADO DE FERNANDES (1996, P.48).

Para Sousa et al. (2020) as dimensões de QVT incluem aspectos que podem envolver uma origem de experiências prazerosas, ainda que a experiência coletiva possa ser refletiva de modo individual. Através do estudo da QVT as organizações podem estruturar melhor suas ações, mesmo quando há pouca liberdade de ação frente à estrutura organizacional, como nas organizações públicas.

O Modelo de Walton é endossado por outras pesquisas, considerando a existência de correlação direta entre a satisfação com o ambiente de trabalho, suas variáveis, e os resultados organizacionais obtidos.

No Quadro 3 os autores justificam a utilidade do Modelo de Walton.

**Quadro 3 – Vantagens do Modelo de Walton**

Autor (ano)	Justificativa
Da Silva Pessoa et al (2022)	É o mais abrangente em termos de aspectos passíveis de serem investigados
Alves, Correia e Silva (2019)	É considerado um clássico da literatura de QVT dada a amplitude das categorias adotadas, serve de base para outros modelos e possui grande número de pesquisas que o utilizam.
Correio, Correio e Barros (2019)	É amplamente utilizado. Tem como enfoque a priorização dos fatores que interferem no trabalho desempenhado.
Klein et al (2019)	Walton (1975) e Westley (1979) são mais abrangentes porque compreendem a análise de uma amplitude maior de variáveis.

FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

Embora mais difundida no âmbito das organizações privadas, Amâncio et al. (2021) afirmam que a discussão sobre QVT vem ganhando força junto às organizações públicas.

## MÉTODO

A pesquisa é classificada como sendo aplicada, pois visa levantar os desafios existentes na população pesquisada e apresentar propostas de melhoria (Gil, 2017). Possui caráter descritivo pois correlaciona as variáveis pesquisadas, bem como levanta a opinião e perfil da população, abrangendo características do grupo tais como: idade, sexo, escolaridade (Gil, 2017). Foi realizado um levantamento de campo com aplicação de questionário estruturado. O método apresenta baixo custo de aplicação e celeridade na obtenção dos dados e informações da população e sua opinião (Gil, 2017).

Para delinear o estudo, utilizou-se técnicas quantitativas. Segundo Creswell (2010), esse tipo de projeto é adequado para relacionar variáveis, em que são aplicados cálculos estatísticos para

analisar os dados e teorias objetivas. A abordagem quantitativa tem sido largamente utilizada para temas semelhantes, conforme estudo de Amâncio et al. (2021) que apontou que 85% dos estudos utilizavam métodos quantitativos em pesquisas sobre QVT. Além disso, o Modelo de Walton tem sido o mais utilizado em estudos realizados com servidores da administração pública brasileira sobre QVT - dos 14 artigos identificados, 8 usavam apenas o Modelo do Walton como base teórica (Amâncio et al., 2021).

A pesquisa foi realizada com servidores da Secretaria Municipal de Administração – SEMAD - órgão da Administração Direta do Poder Executivo da prefeitura de Goiânia. Esta capital aparece na lista das 10 maiores no censo do IBGE de 2022, em termos de população (entre as capitais brasileiras). A população em 2023 era de 1.437.237 habitantes, número que representa um crescimento de 10,4% em comparação ao Censo 2010. Todo este crescimento populacional impacta diretamente a administração pública municipal e sua estrutura administrativa.

Além disso, o órgão possui papel estratégico na elaboração, coordenação e supervisão das políticas de Recursos Humanos e das normas técnicas sobre Segurança e Saúde no Trabalho no município (Decreto 131, 2021; Lei nº 9159/2012). No momento de realização da pesquisa, o órgão contava com um total de 456 servidores. Considerando a delimitação da população pesquisada, realizou-se cálculo de amostra finita com margem de erro de 5% (cinco por cento) e nível de confiança de 95% (noventa e cinco por cento). Assim, obteve-se amostra finita por cotas de 209 (duzentas e nove) no total.

O instrumento para a coleta de dados foi um questionário baseado no Modelo de Walton (1973) com 35 questões atinentes à QVT considerando às oito dimensões propostas pelo modelo. O questionário foi adaptado e validado por Timossi et al. (2009) utilizando escala Likert de 1 até 5 (sendo 1 muito insatisfeito e 5 muito satisfeito). Acrescentou-se 11 questões de caracterização dos servidores e 3 questões específicas às ações de QVT promovidas pelo órgão municipal, essas últimas com escala própria para as respostas.

A coleta de dados foi realizada em junho de 2023, através da aplicação de questionário eletrônico utilizando o *google forms* por meio de *tablet* fornecido pelo pesquisador e de forma presencial. Além disso, solicitou-se para cada respondente o preenchimento do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), a fim de assegurar o atendimento a Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, o respeito a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei nº 13.709/2018) e garantir o anonimato dos respondentes.

Para análise quantitativa dos dados foram utilizadas medidas-resumo ou estatísticas descritivas para resumir um conjunto de observações, a fim de comunicar a maior quantidade de informações da forma mais simples possível (Mishra, 2019). Para variáveis categóricas nominais e ordinais, foram utilizadas, Frequência e Frequência Relativa, Hipótese Nula e Hipótese Alternativa (Ghasemi & Zahediasl, 2012). Foram utilizados também os testes estatísticos paramétricos e não paramétricos, analisados através do software livre R (Andy et al, 2012; Nahm, 2016).

## RESULTADOS

### Caracterização dos Respondentes

A amostra foi composta por 209 funcionários públicos com diversidade nas variáveis demográficas e profissionais. A maioria (67%) era do sexo feminino. Com relação à idade, a maioria 43,5% tinham entre 36 e 45 anos. Os respondentes pertenciam a diversas diretorias, sendo 26,8% à Diretoria de Administração e Finanças e 23,9% à Diretoria de Folha de Pagamento. Obteve-se uma diversidade de níveis educacionais: Nível Superior (42,6%), Nível Médio (40,2%) e Nível Fundamental (17,2%). Além disso, 37,3% com Especialização e 31,1% somente com Graduação.

A maioria (61,7%) acumulava entre 11 e 20 anos de experiência na instituição. E 63,6% trabalhavam em regime de 40 horas semanais. As remunerações variaram, com 38,8% dos funcionários ganhando entre 1.900,01 e 3.900,00 e 44,5% entre 3.900,01 e 6.900,00. Por fim, a maioria dos funcionários (67%) indicou que não exercia função gratificada ou cargo em comissão na SEMAD. Os resultados estão detalhados na Tabela I a seguir:

**Tabela I – Caracterização dos Respondentes**

Variável	Estatística
Sexo	n (209)
Feminino	140 (66.99%)
Masculino	69 (33.01%)
Idade	n (209)
18 a 25 anos	1 (0.48%)
26 a 35 anos	23 (11%)
36 a 45 anos	91 (43.54%)
46 a 55 anos	66 (31.58%)
56 anos ou mais	28 (13.4%)
A qual Diretoria está vinculado?	n (209)
Diretoria de Administração e Finanças	56 (26.79%)
Diretoria de Folha de Pagamento	50 (23.92%)
Diretoria de Gestão de Pessoas e Escola de Governo Darci Accorsi	32 (15.31%)
Diretoria de Saúde e Segurança do Servidor	26 (12.44%)
Diretoria de Compras e Licitações	22 (10.53%)
Diretoria de Suprimentos e Logística	15 (7.18%)
Advocacia Setorial da SEMAD / Assessoria de Gabinete	8 (3.83%)
A qual carreira pertence?	n (209)
Nível Superior	89 (42.58%)

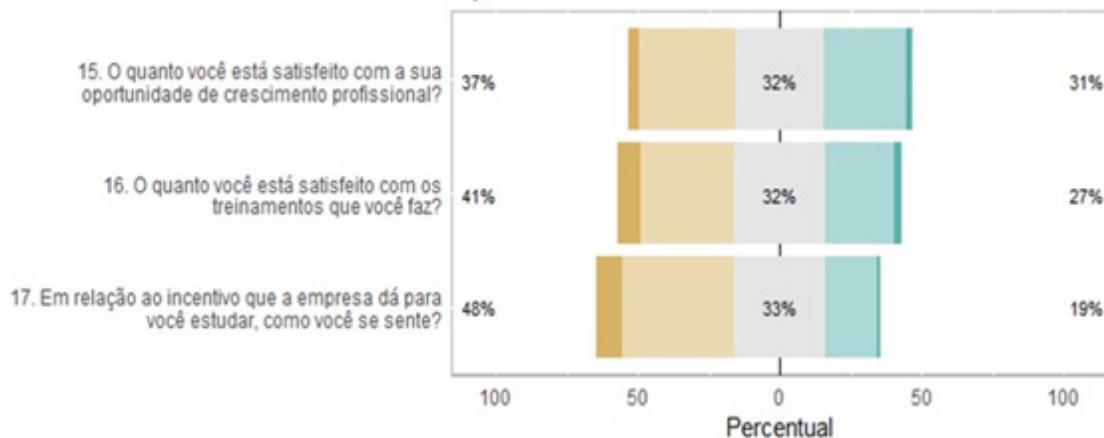
Variável	Estatística
Nível Médio	84 (40.19%)
Nível Fundamental	36 (17.22%)
<i>Qual a sua escolaridade?</i>	<i>n</i> (209)
Ensino Fundamental	6 (2.87%)
Ensino Médio	50 (23.92%)
Ensino Técnico	3 (1.44%)
Especialização	78 (37.32%)
Graduação	65 (31.1%)
Mestrado	3 (1.44%)
Pós-doutorado	4 (1.91%)
<i>Há quanto tempo trabalha na Instituição?</i>	<i>n</i> (209)
0 a 10 anos	53 (25.36%)
11 a 20 anos	129 (61.72%)
21 a 30 anos	18 (8.61%)
31 anos ou mais	9 (4.31%)
<i>Qual seu regime de Trabalho?</i>	<i>n</i> (209)
40 horas	133 (63.64%)
30 horas	76 (36.36%)
<i>Qual sua renda mensal (remuneração)?</i>	<i>n</i> (209)
De 1.900,01 a 3.900,00	81 (38.76%)
De 3.900,01 a 6.900,00	93 (44.5%)
De 6.901,01 a 9.900,00	16 (7.66%)
De 9.900,01 a 12.900,00	8 (3.83%)
De 12.900,01 a 15.900,00	6 (2.87%)
Acima de 15.900,01	5 (2.39%)
<i>Você exerce função gratificada ou cargo em comissão na SEMAD?</i>	<i>n</i> (209)
Não	140 (66.99%)
Sim	69 (33.01%)

FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

## Análise das Escalas de QVT segundo modelo de Walton

Os gráficos a seguir (Gráfico 1 até o Gráfico 8) apresentam, em ordem crescente de satisfação, as dimensões do modelo de Walton (1973). A menor escala de satisfação foi **Oportunidades** (Oportunidades de Crescimento – Gráfico 1).

### Grafico I – dimensão Oportunidades

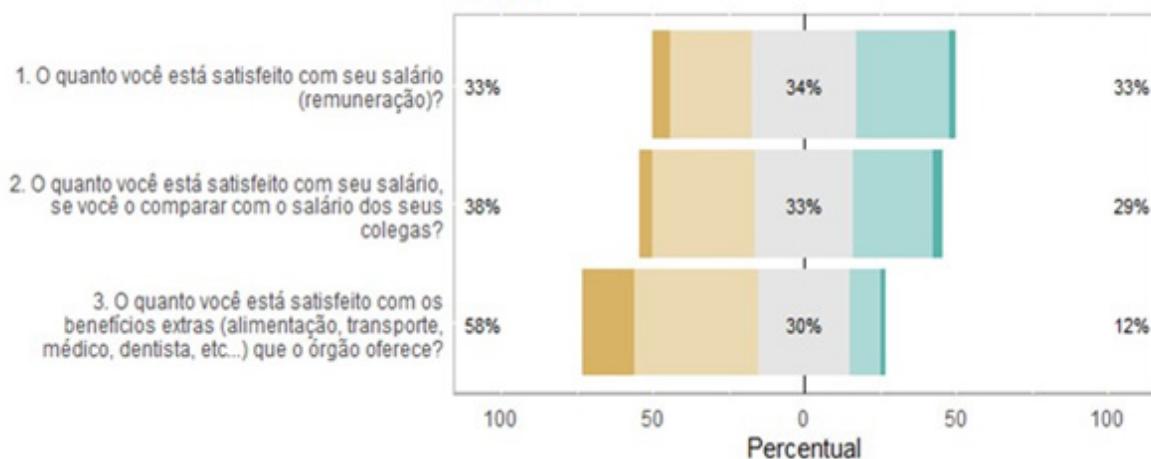


FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

A dimensão Oportunidades de Crescimento que engloba, estabilidade no emprego, possibilidade de carreira e crescimento pessoal (Walton, 1975), percebe-se que está afetada negativamente por elementos ligados a carreira. O que corrobora a revisão integrativa feita por Amâncio et al (2021) que apontou as oportunidades de crescimento como comprometedoras da QVT no serviço público.

Em penúltimo lugar, tem-se a dimensão **Salário** - compensação justa e adequada (Gráfico 2), que segundo Walton (1973) é um conceito relativo e abrange remuneração adequada ao trabalho realizado e as habilidades requeridas, bem como a equidade interna (equilíbrio de salários dentro da própria organização) e externa (comparando com outras organizações).

### Gráfico 2 – dimensão Salário

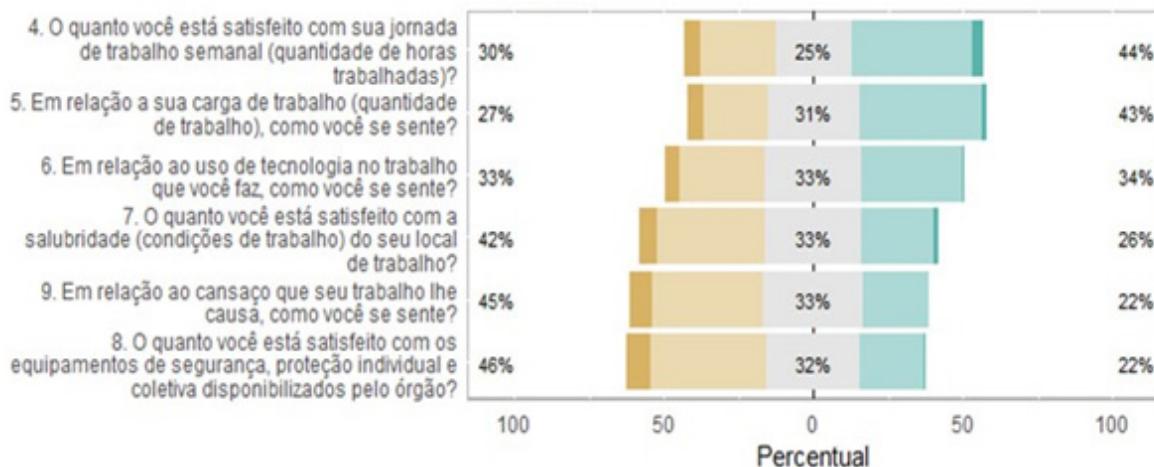


FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

Para a dimensão relacionada ao **Salário**, é preciso considerar, como já indicado por outros estudos, a existência de uma dificuldade de avaliação correta, uma vez que a compensação justa e adequada no setor público, é conduzida por normativas específicas cuja gestão depende de alterações na legislação (Orsiolli et al, 2024).

Segue-se com a dimensão **Condições** (condições de trabalho – Gráfico 3) que aborda o ambiente físico e a jornada de trabalho. Cujos menores índices de satisfação estão nos itens que tratam de salubridade, cansaço e equipamentos de segurança. A pesquisa feita por Lima et al (2024) com servidores públicos da área da saúde também indicou a infraestrutura inadequada como sendo aspectos prejudiciais à QVT.

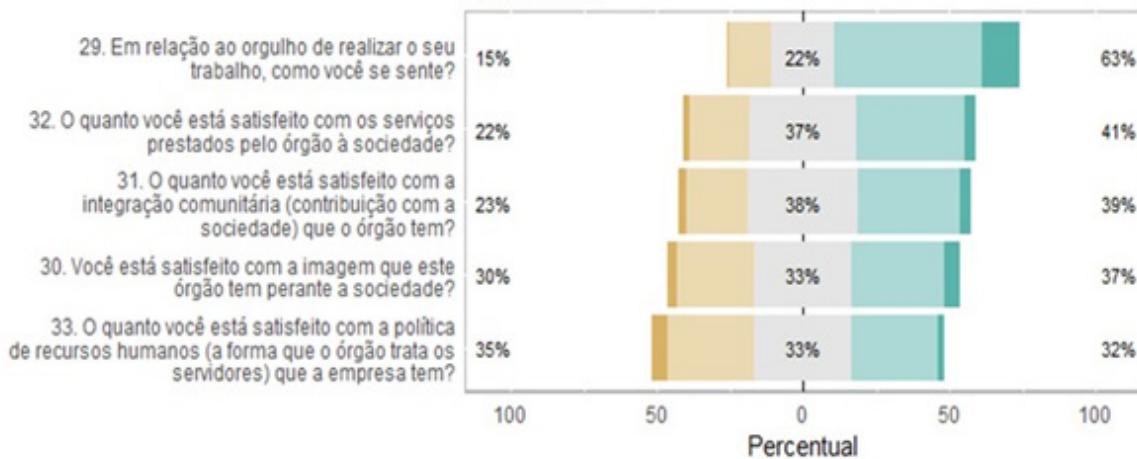
**Gráfico 3 – dimensão condições de trabalho**



FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

A dimensão **Relevância** (Relevância Social – Gráfico 4) aparece em quinto lugar (gráfico 4) em termos de satisfação. Neste quesito estão itens como a imagem da organização, além da responsabilidade social da organização, do serviço prestado e do empregado. Os servidores se declaram bastante orgulhosos com o trabalho e com os serviços prestados à sociedade.

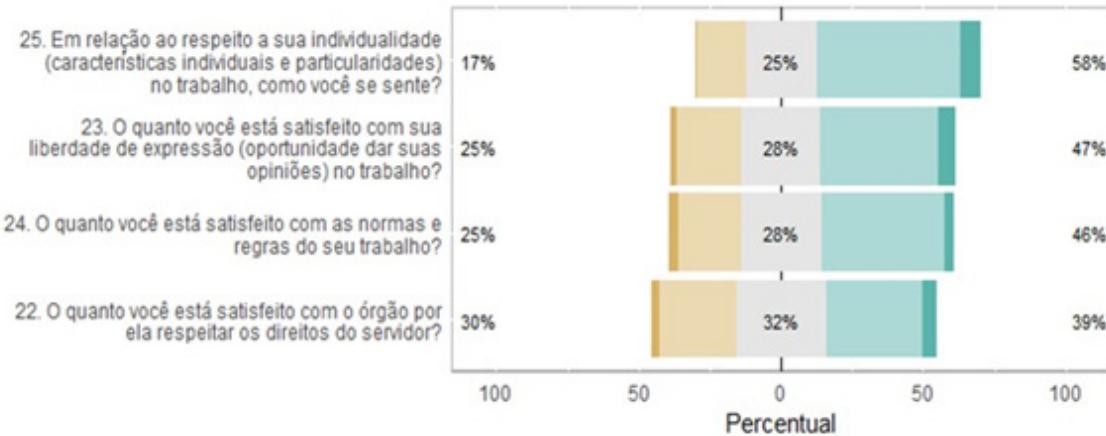
### Gráfico 4 – dimensão Relevância



FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

Em quarto lugar aparece o **Constitucionalismo** (Gráfico 5). Nesta dimensão, considera-se os direitos trabalhistas, a liberdade de expressão, a privacidade, as normas e as rotinas da organização. Destaque para maior satisfação com relação ao respeito a individualidade dos servidores.

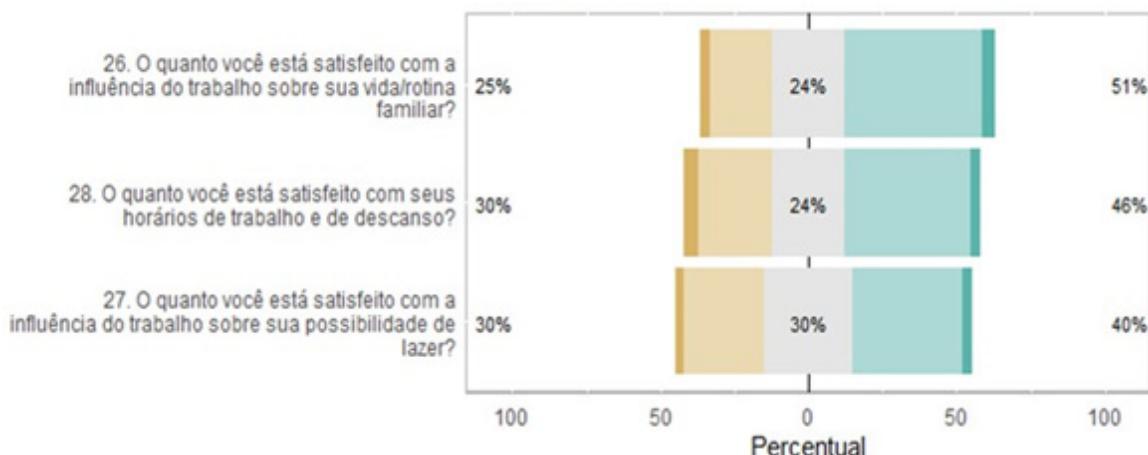
### Gráfico 5 – dimensão Constitucionalismo



FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

Em terceiro está **Espaço Ocupado** (Gráfico 6). Esta dimensão avalia a relação entre o trabalho e o espaço total de vida – ou seja, o papel balanceado do trabalho dos servidores.

### Gráfico 6 – dimensão Espaço Ocupado



FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

Em segundo na escala de satisfação, tem-se a dimensão **Capacidades** (Gráfico 7) que trata das oportunidades de uso e desenvolvimento das capacidades do trabalhador – avalia a sua autonomia, o significado da tarefa, a variedade de habilidades e o feedback recebido no trabalho. No geral, os servidores declararam satisfação. O único item que não foi muito bem avaliado trata da autonomia no trabalho.

### Gráfico 7 – Dimensão Capacidades

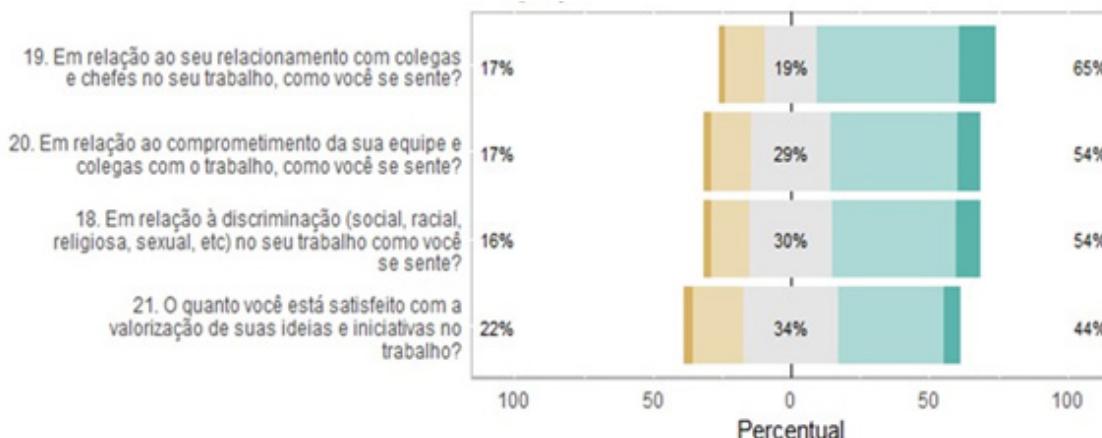


FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

E, por fim, com maior satisfação, em primeiro lugar, a dimensão **Integração** (gráfico 8) que se refere a integração social na organização, mais especificamente, da isonomia, as habilidades sociais e os valores comunitários presentes no ambiente organizacional.

No geral, os servidores afirmaram satisfação com todos os itens. Apenas a valorização das ideias e iniciativas obtiveram 10 pontos percentuais a menos que as demais.

**Gráfico 8 – dimensão Integração**

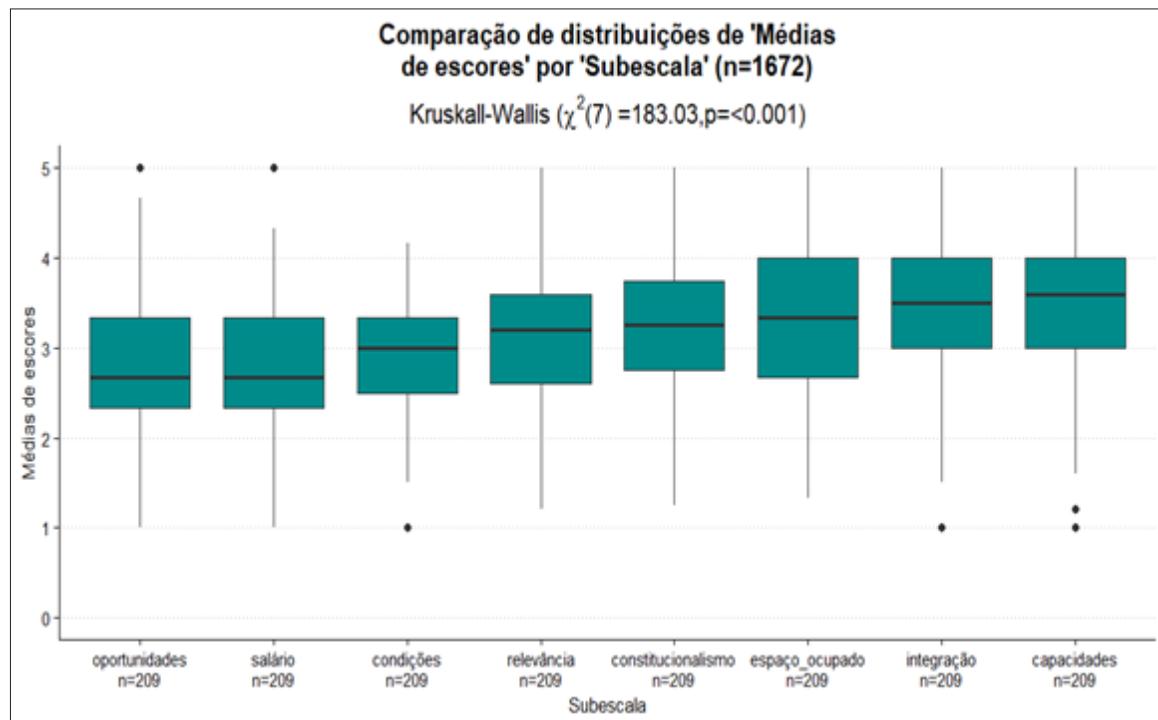


FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

De acordo com Amâncio et al (2021), a Integração Social é uma dimensão apontada como satisfatória na revisão feita em 21 artigos sobre QVT no serviço público, sendo a segunda dimensão mais valorizada. As três dimensões mais críticas identificadas tanto nesta pesquisa, quanto na revisão de Amâncio et al (2021) são as mesmas: remuneração, oportunidades de crescimento e condições de trabalho. A única divergência é para dimensão Constitucionalismo que na revisão apareceu como sendo a mais crítica e aqui ficou em quarto lugar. Entretanto, a maior divergência ao comparar a revisão feita por Amâncio et al (2021) e a pesquisa na SEMAD foi com relação a Relevância Social do Trabalho, aqui aparecendo em quinto lugar e lá, sendo a dimensão mais bem avaliada. Pode-se atribuir essa diferença pela SEMAD ser uma área meio do serviço público municipal.

O teste de comparações múltiplas de Dunn com correção de Bonferroni apontou que os escores das dimensões Condições, Salário e Oportunidades são estatisticamente inferiores aos escores de Capacidades, Constitucionalismo, Espaço Ocupado, Relevância e Integração. Esse último também é estatisticamente superior a Espaço Ocupado e Relevância. Verifica-se no Gráfico 9 abaixo.

### Gráfico 9 -Comparações múltiplas



FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

Em relação ao **conhecimento das ações** de QVT da SEMAD, a maioria dos servidores possui conhecimento (dos 209 respondentes, 151 conhecem parcialmente e 9 conhecem totalmente).

Ao considerarmos a participação nas ações de QVT promovidas pela SEMAD, tivemos maior frequência na Vacinação (Teste COVID) (52.15%) e a menor em Corrida/Caminhada do Servidor (8.61%). Os respondentes que nunca participaram de nenhuma das atividades foram 25.84%. Detalha-se na Tabela 2 a seguir:

**Tabela 2 – Participação em ações de QVT**

Variável	Frequência	Freq. Relativa	IC 95% para Freq.
Vacinação (Teste COVID)	109	52.15%	(45.17%, 59.06%)
Cursos e/ou Treinamentos	92	44.02%	(37.23%, 51.04%)
Academia do Servidor	86	41.15%	(34.47%, 48.16%)
Terapias alternativas (Espaço Bem-estar)	82	39.23%	(32.64%, 46.23%)
Ginástica Laboral	63	30.14%	(24.11%, 36.93%)
Não participei das atividades citadas acima	54	25.84%	(20.16%, 32.42%)
Corrida/Caminhada do Servidor	18	8.61%	(5.33%, 13.48%)

FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES COM DADOS DA PESQUISA

Podemos avaliar a Tabela 2 comparando os intervalos de confiança de cada item. Caso os intervalos de confiança de dois itens se sobreponham, isso significa que não rejeitamos a diferença entre as proporções nesses dois ao nível de 5% de significância. Concluímos que Vacinação (Teste Covid) e Cursos e/ou Treinamentos apresentaram frequência maior que os itens Ginástica Laboral e Corrida/Caminhada do Servidor. Além disso, todas as demais atividades apresentaram frequência maior do que a ‘Corrida/Caminhada do Servidor’.

Na comparação entre os escores na escala QVT entre os servidores que participaram ou não de cada uma das ações da SEMAD, conclui-se que pessoas que já participaram da Academia do Servidor ( $t(192) = 2.41$ ;  $p=0.017$ ) e das Terapias Alternativas no Espaço Bem-estar (Mann Whitney  $W=6235$ ,  $p=0.016$ ) possuem escores menores que as que nunca participaram. O cenário oposto aconteceu com os que participaram da Ginástica Laboral, em que pessoas que participaram apresentaram QVT maior dos que não participaram (Mann Whitney  $W=3242$ ,  $p<0.001$ ). As demais comparações envolvendo outros tipos de ações, não foram estatisticamente significativas. As participações estão resumidas na Tabela 3 a seguir:

**Tabela 3 – Participação nas ações de QVT na SEMAD**

Ações	Não	Sim
Ginástica Laboral	146	63
Cursos e/ou Treinamentos	117	92
Vacinação (e Teste Covid)	100	109
Academia do Servidor	123	86
Corrida/Caminhada do Servidor	191	18
Terapias alternativas (Espaço Bem-estar)	127	82

FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES COM DADOS DA PESQUISA

Somente a ação de Vacinação (e teste Covid) obteve uma adesão maior dos servidores, apesar da quantidade de pessoas que não aderiram ter sido igualmente alta. Entretanto, precisa ser considerado que o acesso a vacinação pode ocorrer de diversas formas, não dependendo do PQVT do órgão e suas ações.

Agora, passamos a apresentar as relações entre as dimensões do Modelo de Walton e as variáveis correspondentes as ações de QVT da SEMAD.

## Dimensões do modelo de Walton e ações de QVT

Sobre a relação entre a dimensão Capacidades e a ação de Cursos e/ou Treinamentos não foram encontradas evidências estatísticas, através do teste de Mann Whitney, para rejeitar diferenças entre as distribuições de capacidades dos grupos que participavam ou não desta ação. Através

do teste de Shapiro-Wilk, com p-valor menor que 0.05 rejeitamos a normalidade da distribuição dos dois grupos (Não -  $W=0.97$ , p-valor= $0.006^{**}$ , Sim -  $W=0.9$ , p-valor= $<0.001^{***}$ ).

Sobre a relação entre a dimensão Integração e a ação das Terapias alternativas (ocorridas no Espaço Bem-estar), o teste de Mann Whitney ( $W=6466$ , p= $0.003^{**}$ ), rejeitou a hipótese de igualdade de distribuições de integração entre os grupos que participavam ou não desta ação. O grupo dos servidores que responderam que Não participavam da ação (mediana=3.75 e intervalo interquartil = [3.12,4]) possuem integração maior que que o grupo “Sim” (mediana=3.12 e intervalo interquartil = [2.75,3.75]). Através da estatística r (0.2), verificou-se a magnitude da diferença detectada entre 0.1 e 0.3, classificado em Fritz et al. (2012) como um efeito pequeno.

Sobre a relação entre a dimensão Integração e a ação da Ginástica Laboral não foram encontradas evidências estatísticas, através do teste de Mann Whitney, para rejeitar diferenças entre as distribuições de integração dos grupos participantes ou não ( $W=3868.5$ , p= $0.067$ ). Através do teste de Shapiro-Wilk, com p-valor menor que 0.05 rejeitamos a normalidade da distribuição dos dois grupos (Não -  $W=0.98$ , p-valor= $0.022^{*}$ , Sim -  $W=0.95$ , p-valor= $0.014^{*}$ ), o que justifica a realização do teste Mann-Whitney.

Na análise das ações de QVT, observou-se uma inversão de satisfação quanto à QVT dos participantes da Academia do Servidor (41.15%) e das Terapias alternativas (Espaço Bem-estar) (39.23%), face aos servidores que não participam dessas ações. A partir desta constatação realizou-se testes complementares para averiguar a correlação deste dado com a dimensão Constitucionalismo e a dimensão Integração, a fim de obter maiores informações sobre a provável motivação.

Analizando a relação da dimensão constitucionalismo e a ação da academia do servidor, tem-se que com o teste de Mann Whitney ( $W=6169$ , p= $0.039^{*}$ ), rejeitou-se a hipótese de igualdade de distribuições de constitucionalismo entre os grupos. O grupo Não tem constitucionalismo maior que o grupo Sim. Através da estatística r (0.14), verificamos a magnitude da diferença detectada entre 0.1 e 0.3, o que foi classificado em Fritz et al. (2012) como um efeito pequeno. Através do teste de Shapiro-Wilk, com p-valor menor que 0.05 rejeitou-se a normalidade da distribuição dos dois grupos (Não -  $W=0.96$ , p-valor= $<0.001^{***}$ , Sim -  $W=0.97$ , p-valor= $0.021^{*}$ ).

Assim, considerando o dado estatístico, pode-se sugerir que os servidores que utilizam as instalações da Academia do Servidor, possuem uma visão crítica sobre a qualidade da ação de QVT e as instalações. Endossada por este mesmo grupo apresentar menor índice na dimensão Constitucionalismo.

Quanto à percepção sobre a Integração Social no Trabalho dos grupos que frequentam e não frequentam o Espaço Bem-estar (Terapias Alternativas) e participam da Ginastica Laboral, observamos que quanto a ação das Terapias Alternativas (Espaço Bem-estar), o grupo que Não participa apresentou ‘Integração’ maior dos que afirmaram participar respondendo Sim. (Mann Whitney  $W=6466$ , p= $0.003$ ). A ação Ginástica Laboral não apresentou associações ou correlações estatisticamente significativas.

Sobre a relação entre a dimensão integração e a ação das Terapias Alternativas (Espaço bem-estar), o teste de Mann Whitney ( $W=6466$ , p= $0.003^{**}$ ), rejeitou a hipótese de igualdade de distribuições de integração entre os grupos. O grupo Não (mediana=3.75 e intervalo interquartil = [3.12,4]) tem integração maior que o grupo Sim (mediana=3.12 e intervalo interquartil = [2.75,3.75]). Através da estatística r (0.2), verificamos a magnitude da diferença detectada entre

0.1 e 0.3, o que foi classificado em Fritz et al. (2012) como um efeito pequeno. Através do teste de Shapiro-Wilk, com p-valor menor que 0.05 rejeitou-se a normalidade da distribuição dos dois grupos (Não -  $W=0.97$ , p-valor=0.004\*\*, Sim -  $W=0.95$ , p-valor=0.004\*\*).

Sobre a relação entre a dimensão integração e a ação da ginástica laboral, não foi encontrada evidência estatística através do teste de Mann Whitney para rejeitar diferenças entre as distribuições de integração dos grupos que realizam a ginástica ou não ( $W=3868.5$ ,  $p=0.067$ ). Através do teste de Shapiro-Wilk, com p-valor menor que 0.05 rejeitamos a normalidade da distribuição dos dois grupos (Não -  $W=0.98$ , p-valor=0.022\*, Sim -  $W=0.95$ , p-valor=0.014\*).

A partir do resultado dos testes complementares infere-se que a baixa Integração pode estar relacionada ao fato de que neste ambiente estejam servidores com algum acometimento de saúde e por serem ações de atendimento individualizado.

As demais ações de QVT não apresentaram correlações estatisticamente significativas face às dimensões de Walton analisadas.

## DISCUSSÃO

Com relação as dimensões mais relevantes para a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) segundo o Modelo de Walton (1973), observa-se, pelos dados estatísticos, a dominância positiva nas dimensões: capacidades, constitucionalismo, espaço ocupado, relevância e integração, avaliada pelos respondentes. A dimensão Integração (integração social na organização) é o fator preponderante neste local. Essa dimensão constitui a capacidade de tornar o ambiente de trabalho mais colaborativo, e propício ao melhor desenvolvimento da qualidade de vida, saúde mental, comunicação fluída e o trabalho em equipe.

Corroboram em certa medida as métricas das dimensões Constitucionalismo, Espaço Ocupado e Relevância, que remetem ao senso de pertencimento, confiança e valor dados à instituição e à sua representatividade social. A pesquisa realizada por Lima et al. (2024), com servidores da saúde também indica como fatores benéficos à QVT o bom relacionamento interpessoal, que pode ser comparada a dimensão Integração.

O Constitucionalismo, relativo ao respeito a direitos, privacidade e liberdade de expressão (Walton, 1973; 1975; Fernandes, 1996), influencia diretamente a percepção de justiça e segurança no ambiente, impactando positivamente integração social e relevância social. Um ambiente que promove respeito legal e normativo contribui para fortalecimento do senso de pertencimento.

No que tange a dimensão Capacidades, que é o segundo fator preponderante, os dados demonstram que embora haja maior número de servidores nas carreiras de ensino fundamental e médio, a escolarização é superior ao nível do cargo ocupado. Representando assim, um percentual superior a 70% (setenta por cento) de escolaridade em nível de pós-graduação, mestrado, doutorado e pós-doutorado. A dimensão Capacidade trata da oportunidade de uso e desenvolvimento das capacidades do trabalhador que, embora seja satisfatória, possui em contraponto os dados

das dimensões Condições, Oportunidades e Salário, que representam os maiores indicadores de insatisfação, o que nos leva a pensar que a insatisfação possa ter como origem um plano de carreira mal estruturado para os servidores. Esta hipótese é reforçada pelo dado que demonstra um total de 83% (oitenta e três por cento) dos servidores ganhando até R\$ 6.900,00, apesar do nível superior de qualificação anteriormente demonstrado.

A insatisfação em condições de trabalho e salário reflete dificuldades que podem gerar estresse e impacto negativo na saúde dos trabalhadores, afetando também outras dimensões como capacidades e oportunidades, pois um ambiente adverso e remuneração inadequada reduzem motivação e perspectivas de crescimento.

Dimensão Capacidades é caracterizada por satisfação na autonomia, desenvolvimento e feedback, o que indica trabalhadores motivados e valorizados em suas funções (Walton, 1973; 1975; Fernandes, 1996). No entanto, essa dimensão pode ser afetada negativamente se não houver harmonização com dimensão Oportunidades, que avalia crescimento e estabilidade. A falta de um plano de carreira estruturado, refletida na insatisfação da dimensão Oportunidades, pode comprometer o aproveitamento pleno das capacidades do servidor.

Neste grupo de servidores a dimensão de integração social na organização apresentou um índice elevado, de forma geral. Considerando que a participação nas ações de QVT da organização é baixa, pode-se concluir que o PQVT da SEMAD parece não contribuir para as questões de valores comunitários e percepção de isonomia entre os servidores, que é parte do Modelo de Walton.

A Integração Social na organização emerge como dimensão preponderante, evidenciando que relações interpessoais, apoio emocional e senso comunitário são cruciais para o bem-estar. Essa dimensão conecta-se estreitamente com espaço ocupado, que representa o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, indicando que ambientes integradores facilitam a conciliação do trabalho com outras dimensões da vida.

Por outro lado, a pesquisa revelou que 72,25% dos servidores conhecem parcialmente as ações de QVT da instituição, apesar de não participarem de todas, e destas ações se destaca a: Vacinação (Teste COVID) (52.15%), Cursos e/ou Treinamentos (44.02%), e Academia do Servidor (41.15%). Se avaliarmos que ações de vacinação são pontuais pode-se dizer que há espaço para a gestão do órgão aprimorar as formas de valorização do servidor que já são oferecidas pela instituição ou ainda ampliar o leque de ações a fim melhorar os níveis de QVT do servidor. A ampliação de ações pode ocorrer, em especial, nas ações que possam ampliar a dimensão Integração (já valorizada) ou promover oportunidades de crescimento profissional considerando a estabilidade do emprego público através de cursos internos para os servidores com nível de escolaridade igual ou superior a especialização (servidor podendo atuar como professor interno).

Essas conexões indicam que a qualidade de vida no trabalho é um fenômeno multidimensional e sistêmico, onde melhorias isoladas têm impacto limitado, sendo necessária uma abordagem integrada que aborde simultaneamente aspectos legais, sociais, ambientais, de desenvolvimento e saúde dos trabalhadores para aumentar efetivamente a QVT segundo modelo de Walton.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Qualidade de Vida no Trabalho é fundamental para a saúde física e mental do trabalhador, uma vez que a permanência no ambiente de trabalho, ocupa parte significante da vida das pessoas em idade produtiva. Através de buscas por pesquisas na temática, identificou-se que o conhecimento estruturado de QVT dos servidores públicos da esfera municipal, e de atuação não finalística ainda é incipiente.

Esta pesquisa teve como objetivo identificar os fatores preponderantes do local de trabalho, relacionados a QVT e ao PQVT dos servidores administrativos municipais da Secretaria Municipal de Administração – SEMAD da Prefeitura de Goiânia, que está entre as 10 mais populosas capitais brasileiras. Os fatores foram considerados com base nas dimensões do Modelo de Walton. Para tal valeu-se de uma pesquisa quantitativa com 209 servidores públicos.

Foi possível averiguar quão insatisfatório são as dimensões: Condições, Oportunidades e Salário, sendo essas relacionadas a elementos diretamente ligados as ações da instituição, indicando que a necessidade de ações específicas da gestão de Recursos Humanos ou criação de plano de carreira que contemple esses elementos. Ao passo que a tríade de maior satisfação é composta por: Espaço Ocupado, Relevância e Integração. Nota-se que são aspectos que tornam o ambiente salubre para a trabalhador e lhe confere significado quanto aos valores pessoais e organizacionais. Além disso, mostram um ambiente saudável em termos de relacionamento e respeito entre colegas e chefes. O que reflete diretamente as recomendações da OIT sobre necessidade de comunicações fluídas, respeito mútuo, participação e mecanismos institucionais que contribuem para saúde dos servidores.

As ações organizacionais de QVT de maior participação dos respondentes estão, nesta ordem: Vacinação (Teste Covid), Cursos e/ou Treinamentos e Academia do Servidor, ações estas que impactam diretamente a saúde, o aperfeiçoamento profissional e o bem-estar do servidor. Porém destaca-se que os servidores pesquisados mais conhecem as ações de QVT do que participam, o que mostra haver espaço para o aprimoramento das ações em busca de maior participação das pessoas. Percebe-se que a oferta de Cursos e/ou Treinamentos pode ser lembrada pelos servidores, mas não aparece relacionada como oportunidade de crescimento se não estiver atrelada a progressão de carreira e aumento de salário.

Observando essa combinação de resultados, parece necessário aprimorar o plano de ação e os objetivos do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da SEMAD. As ações futuras devem priorizar o engajamento dos servidores e alinhamento dos programas institucionais aos critérios de certificação da Lei nº 14.831/2024 e às recomendações da OMS/OIT para que a QVT seja efetiva e universalizada. Como sugestões de cunho gerencial tem-se: o desenvolvimento de um Estudo Técnico de Viabilidade para implantação de jornada de trabalho ou ponto flexível. A pesquisa demonstrou que 67% (sessenta e sete) por cento dos servidores respondentes são do sexo feminino, assim, considerando a cumulatividade de papéis desempenhados pelas mulheres, a implantação de jornada flexível poderia proporcionar as servidoras maior satisfação no equilíbrio da vida pessoal e profissional. Além disso, o órgão pode desenvolver parcerias educacionais gratuitas (através de e-learning), juntamente com o desenvolvimento do percurso formativo com

base no perfil do cargo e função, que possibilitam o aprimoramento profissional e impactam na qualidade da prestação do serviço público.

As limitações deste trabalho está na não investigação do entendimento que os servidores possuem sobre as ações de QVT que são oferecidas e se essas ações estão dentro daquilo que as pessoas consideram relevantes. Quanto à proposição para trabalhos futuros, sugere-se o desenvolvimento de estudos em outras cidades com a mesma categoria (área meio ou administrativa), a fim de ampliar a compreensão da QVT em profissionais técnicos-administrativos. Propõem-se a realização de pesquisa qualitativa com gestores, a fim de investigar as limitações quanto ao desenvolvimento e implantação dos Programas de Qualidade de Vida no Trabalho – PQVT em instituições públicas – bem como investigar a adequação do que está sendo oferecido à realidade do trabalho desempenhado e as normativas nacionais e internacionais mais recentes. Além disso, entende-se importante ampliar o debate para uma perspectiva crítica que destaque as experiências vividas dos sujeitos no serviço público.

## REFERÊNCIAS

- Alfenas, R. A. S., & Ruiz, V. M. (2015). Um panorama de estudos sobre qualidade de vida no trabalho na administração pública brasileira no período de 2007 a 2013. *Revista Organizações em Contexto*, 11(22), 143-167. Disponível em <https://www.academia.edu/19534269>
- Alves, C. R. A., Correia, A. M. M., & Silva, A. M. (2019). Qualidade de vida no trabalho (QVT): Um estudo em uma instituição federal de ensino superior. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, 12(1), 205-227. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2019v12n1p205>
- Amâncio, D. L. P., Mendes, D. C., & Martins, S. (2021). Qualidade de vida no trabalho nas organizações públicas brasileiras: Uma revisão integrativa da literatura. *Teoria e Prática em Administração*, 11(2), 88-102. Disponível em <https://periodicos.ufpb.br/index.php/tpa/article/view/57593>
- Amorim, T. G. F. N. (2010). Qualidade de vida no trabalho: Preocupação também para servidores públicos? *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 9(1), 35-48. Disponível em <https://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/357/465>
- Andrade, S. M. de, Limongi-França, A. C., & Stefano, S. R. (2019). Dimensões da qualidade de vida no trabalho e justiça organizacional: um estudo com servidores públicos municipais. *Revista Capital Científico Eletrônica - RCCe*, 17(3), 95-108. <https://doi.org/10.5935/2177-4153.20190021>
- Andy, F., Jeremy, M., & Zoe, F. (2012). *Discovering statistics using R*. SAGE Publications.
- Barros, S. P. D. (2012). Os discursos sobre qualidade de vida para os trabalhadores enquanto mecanismos disciplinares. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 15(1), 17-32. Disponível em <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/49619>
- Barros Silva, J. M. (2018). Nível de satisfação: Fator gerador de qualidade de vida no trabalho. *Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online*, 10(2), 343-350. Disponível em <https://seer.unirio.br/cuidadofundamental/article/view/6036>
- Batista, M. H., Neto, M. T. R., Pardini, D. J., & Goulart, I. B. (2021). A produção científica sobre qualidade de vida no trabalho no período de 1995 a 2020 nas bases: Capes, Ebsco Host e Spell. *Revista Eletrônica Gestão e Serviços*, 12(1), 3382-3411. Disponível em <https://www.academia.edu/117280007>
- Brasil. (2024a). Lei nº 14.831, de 27 de março de 2024. Institui o Certificado Empresa Promotora da Saúde Mental e estabelece os requisitos para a concessão da certificação. *Diário Oficial da União*. Disponível em <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2024/lei-14831-27-marco-2024-811376-norma-pe.html>
- Brasil. (2024b). Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1): Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Ministério do Trabalho e Emprego. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras>

- Benevides, H. V., & Estender, A. C. (2018). A influência da qualidade de vida dos colaboradores nas organizações. *Revista Gestão & Conexões*, 7(1), 161–181. <https://doi.org/10.13071/regec.2317-5087.2014.7.1.17769.161-181>
- Cassundé, F. R. S. A., Barbosa, M. A. C., & de Souza, F. G. (2017). As competências gerenciais e o judiciário: Um estudo de caso no Sertão Pernambucano e Baiano. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 7(2), 4–22. <https://doi.org/10.21714/2236-417X2017v7n2p4>
- Carneiro, L. L. (2018). *Qualidade de vida no trabalho*. UFBA/PRODEP. (Coleção Gestão de Pessoas com Ênfase em Gestão por Competências).
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2<sup>a</sup> ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J. (1992). Statistical power analysis. *Current Directions in Psychological Science*, 1(3), 98–101. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.ep10768783>
- Correio, E. N. A., Correio, L. G., & Barros, A. D. M. (2019). Análise da qualidade de vida no trabalho em uma instituição pública de ensino. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 9(3), 315-331. Disponível em <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/39413/29645>
- Coura, K. V., Dias, G. A. F., Athayde, A. L. M., Demo, G., & Costa, A. C. R. (2020). Saturado, maturado ou em ascensão? Por qual caminho permeiam as bibliometrias da área de gestão de pessoas? *Revista de Carreiras e Pessoas*, 10(1), 20-42. Disponível em <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/42217/31050>
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: Método qualitativo, quantitativo e misto* (3<sup>a</sup> ed.). Artmed.
- Da Silva Pessoa, J., Asensi, F., Chaves, R., & Silva, M. I. (2022). Pesquisa empírica sobre qualidade de vida no trabalho de magistrados da Justiça Trabalhista. *Revista de Estudos Empíricos em Direito*, 9, 1–31. <https://doi.org/10.19092/reed.v9.598>
- Di Palma, V. A., & Villardi, B. Q. (2019). Resistências e concepções para a gestão e promoção de qualidade de vida e saúde no trabalho. *Revista Gestão & Saúde*, 10(3), 343-361. <https://doi.org/10.26512/gs.v10i3.26356>
- Entringer, T. C. (2020). Qualidade de vida no trabalho (QVT): Análise bibliométrica do período 2014-2018. *Revista Gestão da Produção Operações e Sistemas*, 15(2), 135. Disponível em <https://revista.feb.unesp.br/gepros/article/view/2470>
- Ferreira, R. R., Ferreira, M. C., Antloga, C. S., & Bergamaschi, V. (2009). Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público: O papel estratégico dos gestores. *Revista de Administração - Rausp*, 44(2), 147-157. Disponível em <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=223417531005>
- Ferreira, M. C. (2015). Ergonomia da Atividade aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho: lugar, importância e contribuição da Análise Ergonômica do Trabalho(AET). *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 40(131), 18-29.
- Fernandes, E. (1996). *Qualidade de vida no trabalho: Como medir para melhorar* (2<sup>a</sup> ed.). Casa da Qualidade Editora Ltda.
- Fritz, C. O., Morris, P. E., & Richler, J. J. (2012). Effect size estimates: Current use, calculations, and interpretation. *Journal of Experimental Psychology: General*, 141(1), 2–18. <https://doi.org/10.1037/a0024338>
- Garcia, E. O. P. (2010). O conteúdo significativo da Qualidade de Vida no Trabalho para funcionários públicos de uma secretaria de saúde. *Revista Eletrônica Gestão e Serviços*, 1(1), 76-94. Recuperado de <https://www.spell.org.br/documentos/ver/31223/o-conteudo-significativo-da-qualidade-de-vida-no-trabalho-para-funcionarios-publicos-de-uma-secretaria-de-saude>
- Ghasemi, A., & Zahediasl, S. (2012). Normality tests for statistical analysis: A guide for non-statisticians. *International Journal of Endocrinology and Metabolism*, 10(2), 486-489. Disponível em [https://www.researchgate.net/publication/248398138\\_Normality\\_Tests\\_for\\_Statistical\\_Analysis\\_A\\_Guide\\_for\\_Non-Statisticians](https://www.researchgate.net/publication/248398138_Normality_Tests_for_Statistical_Analysis_A_Guide_for_Non-Statisticians)
- Gil, A. C. (2017). *Como elaborar projetos de pesquisa* (6<sup>a</sup> ed.). Atlas.
- Gomes, V. R. (2017). *Gestão e desenvolvimento de pessoas*. Uniasselvi.
- GOMES, M. J. D. F. et al. Mal-estar no ambiente de trabalho: o caso do IFRN. *Revista Principia - Divulgação Científica e Tecnológica do IFPB*, João Pes- soa, n. 42, p. 41-49, ago. 2018. ISSN 2447-9187. Disponível em: <https://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/principia/article/view/1507>
- Gondim, T. M. M., Oliveira, Z. D. S., Pacheco, L. H. D. A., & Leão, C. R. S. (2018). Os aspectos da qualidade de vida no trabalho que influenciam nas organizações. *Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro: Unipac*, 178-187. Disponível em <https://revista.unipacto.com.br/index.php/multidisciplinar/article/view/630>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022). *Censo Brasileiro de 2022*. IBGE.
- International Labour Organization. (2019a). Convention concerning the elimination of violence and harassment in the world of work (No. 190). Retrieved November 12, 2025, from [https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=-NORMLEXPUB:12100:0::NO::PI2100\\_ILO\\_CODE:CI90](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=-NORMLEXPUB:12100:0::NO::PI2100_ILO_CODE:CI90)

- International Labour Organization. (2019b). Recommendation concerning the elimination of violence and harassment in the world of work (No. 206). Retrieved November 12, 2025, from [https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::PI12100\\_ILO\\_CODE:R206](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::PI12100_ILO_CODE:R206)
- Klein, L. L., Pereira, B. A. D., & Lemos, R. B. (2019). Qualidade de vida no trabalho: Parâmetros e avaliação no serviço público. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(3). <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG190134>
- Lima, L. A. O., Silva, L. L., & Domingues Junior, P. L. (2024). Qualidade de vida no trabalho segundo as percepções dos funcionários públicos de uma Unidade Básica de Saúde (UBS). *Revista de Carreiras e Pessoas*, 14(2), 1-14. Disponível em <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/60020>
- Lirio, A. B., Gallon, S., Costa, C., & Pauli, J. (2020). Percepções da qualidade de vida no trabalho nas diferentes gerações. *Gestão e Regionalidade*, 36(107), 1-20. Disponível em [https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista\\_gestao/article/view/5398](https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/5398)
- Maia, B. (2021). A institucionalização do concurso público no Brasil: uma análise sócio-histórica. *Revista do Serviço Público*, 72(3), 663-684. Disponível em <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/4639>
- Marques, C. S., Maggioni, M. B. L., Rodrigues, A. M., Costa, V. M. F., & Gai, M. J. P. (2020). Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso em uma organização militar da região central do Rio Grande do Sul. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 1(9), 39-64. Disponível em <https://periodicos.ufba.br/index.php/rigs/article/view/30400>
- Mishra, Pandey, P. (2019). Descriptive statistics and normality tests for statistical data. *Annals of Cardiac Anaesthesia*, 22(1), 67-72. Disponível em <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6350423/>
- Nahm, F. S. (2016). Nonparametric statistical tests for the continuous data: The basic concept and the practical use. *Korean Journal of Anesthesiology*, 69(1), 8-14. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/26885295/>
- Orsiolli, T. H. E., Souza, C. A., Bezerra, R. C., Peres, F. F. F., & Pereira, E. N. (2024). Avaliação da qualidade de vida no trabalho: considerando o contexto público numa revisão sistemática. *GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 22(1), 0-0.
- Paula, M. V. D., Marques, A. L., Beraldo, D. F. A., Couto, L. C. D., Gonçalves, I. B., & Gonçalves, V. B. (2022). Os níveis de qualidade de vida no trabalho a partir dos modelos de Walton (1973) e Hackman e Oldham (1975): estudo em uma Instituição Federal de Ensino do estado de Minas Gerais. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, 15(1), 3-15. Disponível em <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/82026>
- Prefeitura Municipal de Goiânia. (2021). Decreto nº 131, de 12 de janeiro de 2021: Aprova o Regimento Interno da Secretaria Municipal de Administração. *Diário Oficial do Município de Goiânia*. Recuperado de <https://www.goiania.go.gov.br/diariooficial>
- Prefeitura Municipal de Goiânia. (2012). Lei nº 9.159, de 23 de julho de 2012: Dispõe sobre a Política de Segurança e Saúde no Trabalho dos Servidores Públicos da Administração Direta e Autárquica do Município de Goiânia. *Diário Oficial do Município de Goiânia*. Recuperado de <https://www.goiania.go.gov.br/diariooficial>
- Picolli, I. R. A., & Casagrande, J. L. (2017). Qualidade de vida no trabalho: Uma análise bibliométrica em periódicos brasileiros entre 2005 e 2015. *Revista Foco*, 10, 172-190. Disponível em <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/167>
- Portal da Transparéncia. (2023). Goiânia/GO. P. M. D. G. (Ed.). Disponível em [https://www.goiania.go.gov.br/sing\\_transparencia/folha-de-pagamento-dados-gerais/](https://www.goiania.go.gov.br/sing_transparencia/folha-de-pagamento-dados-gerais/)
- Sousa, F. R. L. D., et al. (2020). Satisfação e qualidade de vida no serviço público: Um estudo com professores substitutos do curso de Administração do Campus VII da UEPB. *Revista Princípia - Divulgação Científica e Tecnológica do IFPB*, 52, 105-116. Disponível em <https://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/principia/article/view/3552>
- Timossi, L. da S., Pedroso, B., Pilatti, L. A., & de Francisco, A. C. (2009). Walton's model adaptation for quality of work life evaluation; - DOI: 10.4025/reveducfis.v20i3.5780. *Journal of Physical Education*, 20(3), 395-405. Disponível em <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/RevEducFis/article/view/5780>
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: What is it? *Sloan Management Review*, 15(1), 11-21. Disponível em <https://www.proquest.com/docview/1302985117/sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Walton, R. E. (1975). Criteria for quality of working life. In Davis, L. & Cherns, A. (Eds.) *The Quality of Working Life* (Vol. 1, pp. 91-104). Free Press.
- Westley, W. A. (1979). Problems and solutions in the quality of working life. *Human Relations*, 32(2), 111-123. <https://doi.org/10.1177/001872677903200202>
- World Health Organization. (2022). Global plan of action on workers' health (2022–2030). <https://www.who.int/publications/item/global-plan-of-action-on-workers-health-2022-2030>