

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

ERICA RODRIGUES DO AMARAL

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DA
EDUCAÇÃO: ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES E IDENTIFICAÇÃO DE MELHORIA**

**SEROPÉDICA-RJ,
2026**

ERICA RODRIGUES DO AMARAL

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DA
EDUCAÇÃO: ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES E IDENTIFICAÇÃO DE MELHORIA**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao
Departamento de Administração Pública do
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas da
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
como requisito parcial para obtenção do grau
de **Bacharel em Administração Pública**.

Orientador (a): Prof. Gustavo Lopes Olivares

SEROPÉDICA, RJ

2026

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

A485q Amaral, Erica Rodrigues , 1999-
Qualidade de vida no trabalho dos servidores
públicos da educação: análise das percepções e
identificação de melhoria / Erica Rodrigues Amaral.
- Seropédica, 2026.
40 f.: il.

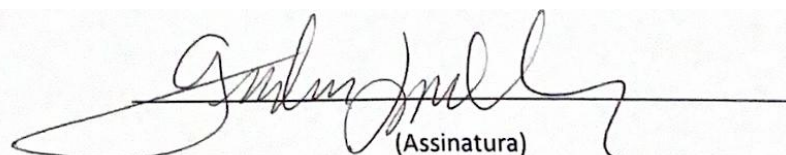
Orientador: Gustavo Lopes Olivares. Trabalho de
conclusão de curso(Graduação). -- Universidade Federal
Rural do Rio de Janeiro, Trabalho de Conclusão de
Curso, 2026.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Setor público.
3. Ambiente Organizacional. 4. Servidor público da
educação. 5. Eficiência. I. Olivares, Gustavo Lopes ,
1970-, orient. II Universidade Federal Rural do Rio de
Janeiro. Trabalho de Conclusão de Curso III. Título.

ERICA RODRIGUES DO AMARAL

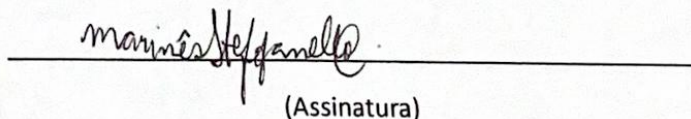
Monografia submetida ao Departamento de Administração Pública do Instituto de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração Pública.

APROVADO em: 22 de junho de 2026.



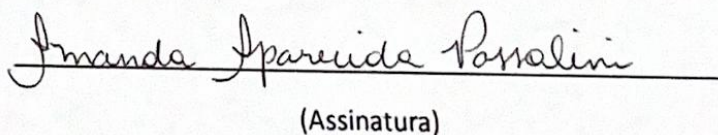
(Assinatura)

Prof. Dr. Gustavo Lopes Olivares
Orientador – Presidente
Departamento de Administração Pública
UFRRJ



(Assinatura)

Profa. Ms. Marinês Steffanello
Membro
CEDERJ/UFRRJ



(Assinatura)

Profa. Ms. Amanda Aparecida Passalini
Membro
SEEDUC/RJ

SEROPÉDICA, RJ

2026

RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um fator crucial para a motivação, o desempenho e a saúde dos trabalhadores, tanto no setor privado quanto no público. A eficiência na prestação de serviços no setor público está diretamente relacionada ao bem-estar e ao engajamento dos servidores. No entanto, a administração pública brasileira ainda enfrenta desafios como a ausência de políticas estruturadas de recursos humanos, o que leva a problemas como estresse, adoecimento mental e desmotivação. Este estudo teve como objetivo analisar a percepção dos servidores sobre a QVT e propor estratégias de melhoria para potencializar sua eficiência.

A pesquisa, que combina abordagens qualitativas e quantitativas, identificou que fatores como as condições de trabalho, as relações interpessoais e o reconhecimento profissional são determinantes para a percepção da QVT. A análise revelou que, embora existam pontos positivos, há insatisfações recorrentes com a falta de treinamento, feedback e políticas de premiação. A conclusão é que há uma correlação positiva entre QVT e desempenho organizacional: servidores que se sentem valorizados e trabalham em melhores condições tendem a ser mais engajados e produtivos. O estudo sugere a implementação de programas de suporte psicológico, o aprimoramento dos mecanismos de reconhecimento e o investimento no desenvolvimento contínuo como ações estratégicas para uma gestão mais humanizada e eficaz.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Administração Pública. Eficiência. Setor Público. Ambiente Organizacional.

ABSTRACT

Quality of Work Life (QWL) is a crucial factor for employee motivation, performance, and health, both in the private and public sectors. Efficiency in public service delivery is directly related to the well-being and engagement of civil servants. However, the Brazilian public administration still faces challenges, such as the absence of structured human resources policies, leading to issues like stress, mental health problems, and low motivation. This study aimed to analyze the perception of public servants regarding QWL and to propose improvement strategies to enhance their efficiency.

The research, which combines qualitative and quantitative approaches, identified that factors such as working conditions, interpersonal relationships, and professional recognition are key determinants of QWL perception. Analysis revealed that, while there are positive aspects, recurring dissatisfaction exists regarding the lack of training, feedback, and reward policies. The findings indicate a positive correlation between QWL and organizational performance: employees who feel valued and work under better conditions tend to be more engaged and productive.

The study suggests the implementation of psychological support programs, improvement of recognition mechanisms, and investment in continuous professional development as strategic actions for a more humanized and effective management approach.

Keywords: Quality of Work Life. Public Administration. Efficiency. Public Sector. Organizational Environment.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
2. OBJETIVOS	8
2.1 Objetivo geral	8
2.2 Objetivos específicos	8
2.3 Justificativa	8
2.4 Problema de pesquisa	9
3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	10
3.1 Conceito e evolução histórica na QVT	10
3.2 Modelos teóricos e benefícios	16
3.3 Relação entre QVT e eficiência no setor público	19
4. METODOLOGIA	20
4.1 Quanto à natureza	21
4.2 Quanto aos objetivos	22
4.3 Amostra	23
4.4 Instrumento de coleta de dados	23
4.5 Análise de dados	24
4.6 Limitações da pesquisa	24
5. RESULTADOS E ANÁLISES	25
5.1 Perfil dos participantes	25
5.2 Satisfação com remuneração	28
5.3 Ambiente físico e condições de trabalho	29
5.4 Habilidades e autonomia	30
5.5 Valorização e progresso na carreira	32
5.6 Ambiente ético e justiça e segurança no trabalho	34
5.7 Bem-estar e valorização no ambiente de trabalho	35
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
7. REFERÊNCIAS	40

1. INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem assumido crescente relevância no campo da administração e da gestão de pessoas, configurando-se como um dos principais fatores de impacto na motivação, no desempenho e na saúde dos trabalhadores. Originalmente discutida no setor privado como estratégia de valorização do capital humano e aumento da competitividade, a temática gradativamente ganhou espaço também na administração pública, onde os desafios se tornam ainda mais complexos devido às especificidades da gestão estatal, às limitações orçamentárias e à burocracia característica das instituições governamentais.

No setor público, a eficiência na prestação de serviços à sociedade está diretamente vinculada ao engajamento, à motivação e ao bem-estar dos servidores. Elementos como ambiente físico adequado, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, reconhecimento, oportunidades de capacitação e participação nas decisões institucionais constituem fatores determinantes da QVT e refletem diretamente na produtividade e na qualidade do atendimento ao cidadão. Nesse sentido, autores como Walton (1973) e Limongi-França (2004) destacam que a QVT deve ser compreendida em sua dimensão multidisciplinar, envolvendo tanto condições objetivas de trabalho quanto aspectos subjetivos relacionados à satisfação e ao sentido atribuído ao trabalho.

Porém, a realidade da administração pública brasileira ainda demonstra um cenário marcado por lacunas na implementação de políticas de recursos humanos voltadas à valorização do servidor. Conforme apontam Antloga (2017) e Fernandes (1996), a ausência de práticas estruturadas de gestão de pessoas, somada à pressão por resultados imediatos, ao excesso de burocracia e à precarização das condições laborais, tem contribuído para o aumento de problemas relacionados ao estresse, ao adoecimento mental e à desmotivação no serviço público. Esse quadro evidencia a necessidade urgente de repensar modelos de gestão que conciliem eficiência administrativa com qualidade de vida para os trabalhadores.

Além disso, este estudo se insere no recorte temporal de 2020, período marcado por transformações significativas nas dinâmicas laborais, em especial devido à pandemia da COVID-19, que expôs fragilidades estruturais e reforçou a importância da saúde mental e da adaptação organizacional no setor público

(RODRIGUES; LIMA, 2022). A crise sanitária evidenciou que a eficiência institucional não pode ser analisada de forma isolada, mas sim em interação com o bem-estar dos trabalhadores.

Diante desse contexto, o presente estudo tem como propósito investigar os fatores determinantes da QVT no setor público, analisando como eles impactam diretamente a eficiência dos servidores. Além disso, busca-se promover um ambiente de trabalho mais saudável, produtivo e alinhado às demandas sociais. A relevância deste estudo está em oferecer contribuições tanto para o avanço do conhecimento acadêmico quanto para a prática da gestão pública, indicando caminhos para uma administração mais humanizada, sustentável e eficaz.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Identificar a percepção dos servidores públicos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), analisando os fatores que influenciam na QVT dos servidores públicos da educação.

2.2 Objetivos específicos

- Revisar as principais teorias e modelos de QVT, com destaque para o Modelo de Walton e outras abordagens contemporâneas aplicáveis ao setor público;
- Examinar a relação entre QVT, motivação e eficiência dos servidores públicos da educação, com base em evidências científicas.
- Apontar práticas e iniciativas de QVT que possam contribuir para a melhoria do bem-estar e da eficiência dos servidores públicos.

2.3 Justificativa

Este estudo se justifica tanto pela sua relevância acadêmica quanto pela sua aplicabilidade prática. No campo acadêmico, a pesquisa contribui para o ainda restrito debate sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na gestão pública, oferecendo subsídios teóricos e analíticos para a formulação de políticas de recursos humanos mais eficazes e humanizadas. A discussão sobre QVT não deve

ser reduzida apenas à promoção de bem-estar, mas entendida como um instrumento estratégico de gestão capaz de fortalecer o vínculo entre instituição e servidor, favorecendo a construção de organizações mais eficientes e sustentáveis.

No âmbito prático, a pesquisa pretende fornecer um diagnóstico e um guia de ação para gestores públicos interessados em alinhar as condições de trabalho ao alcance de melhores resultados organizacionais. Melhorar a qualidade de vida dos servidores não deve ser visto como custo, mas como investimento: colaboradores mais satisfeitos e motivados tendem a apresentar maior produtividade e, por consequência, oferecer serviços de melhor qualidade à sociedade. França (2021) ressalta que a QVT é composta por um conjunto de ações voltadas à melhoria do ambiente organizacional, gerando reflexos diretos na redução de conflitos, na construção de um clima mais favorável e na imagem que os cidadãos formam sobre os serviços públicos.

Este estudo é relevante por unir teoria e prática, permitindo compreender como os fatores determinantes da QVT influenciam diretamente a eficiência do servidor público e de que forma estratégias bem planejadas podem fortalecer tanto a gestão de pessoas quanto a qualidade dos serviços prestados à população.

2.4 Problema de pesquisa

Diante do cenário exposto, o problema de pesquisa central a ser investigado é: De que maneira os fatores relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho influenciam a eficiência dos servidores públicos da educação?

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Conceito e evolução histórica da QVT

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um tema que tem ocupado lugar central nos estudos sobre gestão organizacional e de pessoas, sendo entendida como um conjunto de condições, práticas e percepções que influenciam a satisfação, o bem-estar e a motivação do trabalhador em seu ambiente profissional. Embora a expressão tenha ganhado força a partir da década de 1970, especialmente com os estudos de Walton (1973), a preocupação com o bem-estar dos trabalhadores remonta ao início da Revolução Industrial, quando surgiram os primeiros debates sobre condições insalubres, jornadas exaustivas e impactos da exploração laboral na saúde dos indivíduos.

Nas décadas seguintes, principalmente com o avanço da Psicologia Organizacional e da Sociologia do Trabalho, o conceito passou a ser expandido, incorporando dimensões subjetivas como satisfação, motivação e realização pessoal. De acordo com Limongi-França (2021), a QVT deixou de ser compreendida apenas como a ausência de fatores negativos (como doenças ocupacionais e riscos físicos) para se consolidar como um campo de estudo voltado ao desenvolvimento humano dentro das organizações, com foco no equilíbrio entre vida pessoal e profissional, no engajamento e no reconhecimento do trabalhador.

No contexto brasileiro, a QVT tem sido objeto de interesse crescente, sobretudo no setor público. Isso ocorre porque a valorização do servidor impacta diretamente a eficiência administrativa, princípio constitucional que norteia a gestão pública desde a Emenda Constitucional nº 19/1998. Vieira e Lacerda (2020) argumentam que a eficiência só pode ser plenamente alcançada quando os servidores encontram condições adequadas para desempenhar suas funções, em um ambiente que proporcione segurança, motivação e oportunidades de crescimento.

Além disso, a evolução da QVT acompanha transformações sociais e econômicas. A partir dos anos 2000, a globalização, o avanço tecnológico e a intensificação da competitividade ampliaram as exigências sobre trabalhadores e gestores. Esse cenário trouxe novas preocupações relacionadas à saúde mental, ao estresse ocupacional e ao equilíbrio entre demandas profissionais e pessoais (FERREIRA; PILATTI, 2020). Já entre 2019 e 2024, a pandemia da COVID-19 representou um marco no debate, uma vez que expôs fragilidades estruturais do ambiente de trabalho, especialmente no setor público, e evidenciou a importância de políticas voltadas à promoção da saúde, ao trabalho remoto e à adaptação organizacional (RODRIGUES; LIMA, 2022).

A evolução do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho pode ser compreendida em três grandes fases. A primeira fase remonta ao início do século XX, com as contribuições da Administração Científica de Frederick Taylor e, posteriormente, com os estudos de Elton Mayo na Escola das Relações Humanas. Enquanto Taylor priorizava a organização das tarefas e a produtividade, Mayo destacava a importância das relações interpessoais e da motivação para o engajamento no trabalho (FERREIRA; PILATTI, 2020).

A segunda fase, consolidada nas décadas de 1960 e 1970, ampliou a noção de QVT ao incorporar elementos de satisfação e desenvolvimento humano. Nesse período, Richard Walton (1973) apresentou um dos modelos mais influentes, que propôs oito categorias de análise: (i) compensação justa e adequada; (ii) condições de trabalho seguras e saudáveis; (iii) oportunidade de desenvolvimento de capacidades; (iv) oportunidade de crescimento e segurança; (v) integração social na organização; (vi) constitucionalismo; (vii) equilíbrio entre vida pessoal e profissional; e (viii) relevância social da vida no trabalho. Esse modelo, apesar de clássico, ainda serve como referência em pesquisas contemporâneas, inclusive no setor público brasileiro (MEDEIROS; OLIVEIRA, 2021).

A terceira fase, iniciada nos anos 2000 e intensificada nas últimas décadas, considera a QVT como um fator estratégico para a sustentabilidade organizacional e para a gestão de pessoas baseada em valores humanos. Essa visão reconhece que a valorização do trabalhador impacta não apenas o desempenho individual, mas também a imagem institucional e a capacidade de inovação das organizações (VIEIRA; LACERDA, 2020). Nesse sentido, a QVT deixa de ser tratada como um benefício adicional e passa a ser entendida como elemento essencial da estratégia organizacional.

No contexto brasileiro, adaptações desses modelos vêm sendo aplicadas em pesquisas empíricas, principalmente no setor público, onde se busca compreender como fatores como remuneração, reconhecimento, saúde mental e relações interpessoais impactam a eficiência administrativa (PEREIRA; FRANÇA, 2023). Autores como Limongi-França (2021) defendem que a QVT deve ser avaliada a partir da percepção do trabalhador, levando em conta não apenas indicadores objetivos, mas também fatores subjetivos que influenciam o sentimento de pertencimento e de valorização dentro da instituição.

Essa evolução teórica demonstra que a QVT não é apenas um conceito acadêmico, mas uma prática indispensável para organizações que almejam resultados sustentáveis. No setor público, ela se relaciona diretamente com o princípio da eficiência e com a necessidade de prestação de serviços de qualidade à sociedade. Nesse cenário, a integração entre políticas de gestão de pessoas, promoção da saúde e estratégias de mediação de conflitos emerge como condição fundamental para a melhoria contínua das instituições públicas.

O período entre 2019 e 2024 representa um marco na discussão sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), sobretudo em função dos impactos da pandemia da COVID-19. A crise sanitária desencadeou mudanças profundas nas relações laborais, acelerando processos de digitalização, impondo o trabalho remoto em larga escala e evidenciando a vulnerabilidade emocional dos trabalhadores. No setor público, em especial, a transição repentina para o home office revelou tanto potencialidades, como maior flexibilidade, quanto fragilidades, como a ausência de infraestrutura adequada e a intensificação da sobrecarga de trabalho.

Estudos recentes (RODRIGUES; LIMA, 2022; PEREIRA; FRANÇA, 2023) apontam que a saúde mental se tornou um dos principais indicadores da QVT nesse período. Servidores submetidos a longas jornadas de trabalho remoto, muitas vezes sem o devido apoio tecnológico, apresentaram sintomas de estresse, ansiedade e burnout. Ao mesmo tempo, a falta de fronteiras claras entre vida pessoal e profissional contribuiu para o aumento da fadiga e da desmotivação, comprometendo a eficiência e a qualidade dos serviços prestados.

Outro aspecto relevante foi a necessidade de adaptação das lideranças e das equipes. De acordo com Cunha et al. (2023), conflitos interpessoais e interdepartamentais se intensificaram diante das novas demandas de comunicação e da pressão por resultados. Nesse contexto, a gestão de conflitos passou a ser vista não apenas como um desafio, mas como um componente estratégico da QVT, uma vez que ambientes de trabalho marcados por rivalidades e falhas de comunicação comprometem diretamente o desempenho coletivo.

Além disso, a pandemia reforçou a importância da tecnologia como mediadora da QVT. Plataformas digitais de comunicação e gestão de equipes se tornaram indispensáveis para manter a produtividade e a interação entre os servidores, mas também levantaram debates sobre excesso de controle, invasão da privacidade e “hiperconectividade” (MEDEIROS; OLIVEIRA, 2021). Nesse sentido, a QVT contemporânea deve buscar equilibrar inovação tecnológica com práticas humanizadas de gestão de pessoas.

No período pós-pandêmico, observa-se uma tendência de institucionalização do trabalho híbrido no setor público, o que exige novas políticas de gestão voltadas à promoção do bem-estar, à garantia de condições ergonômicas e ao fortalecimento do equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Assim, a evolução mais recente da QVT evidencia que ela deixou de ser apenas um debate sobre satisfação no trabalho para se consolidar como um campo estratégico, multidimensional e adaptativo. A valorização da saúde mental, a mediação de conflitos, o uso equilibrado das tecnologias e a busca por práticas de gestão humanizadas tornam-se condições indispensáveis para garantir eficiência administrativa e sustentabilidade institucional.

A trajetória histórica da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) evidencia sua transformação de um conceito restrito às condições físicas de trabalho para uma perspectiva ampla, multidimensional e estratégica. Enquanto no início do século XX predominava a preocupação com fatores objetivos, como jornada, remuneração e segurança, nas décadas seguintes incorporaram-se aspectos subjetivos, como motivação, reconhecimento e satisfação. A partir dos anos 2000, a QVT passou a ser entendida como elemento essencial para a sustentabilidade organizacional, impactando diretamente o desempenho, a inovação e a imagem institucional.

No período recente (2019–2024), marcado pela pandemia da COVID-19 e pela crescente valorização da saúde mental, a QVT consolidou-se como um campo que exige abordagens integradas. Fatores como equilíbrio vida-trabalho, gestão de conflitos, apoio psicológico e uso equilibrado da tecnologia tornaram-se centrais na discussão. Como destacam Cunha et al. (2023), a ausência de práticas eficazes de mediação de conflitos compromete não apenas a motivação, mas também a eficiência institucional, tornando-se um dos grandes desafios da Administração Pública contemporânea.

Dessa forma, pode-se concluir que a evolução da QVT acompanha o próprio desenvolvimento das organizações e das relações de trabalho. Para o setor público, em especial, ela está intrinsecamente vinculada ao princípio constitucional da eficiência e à necessidade de prestação de serviços de qualidade à sociedade. A compreensão desse processo histórico fornece subsídios importantes para a análise empírica que será conduzida neste estudo, permitindo articular os dados coletados com os referenciais teóricos consolidados.

Quadro 1 – Evolução da Qualidade de Vida no Trabalho

Período	Enfoque predominante	Principais contribuições	Autores/Modelos
Início do séc. XX	Condições físicas e produtividade	Organização científica do trabalho, preocupação com fadiga e ambiente	Taylor; Mayo
Décadas 1960–1970	Motivação e satisfação	Ênfase nas relações humanas, desenvolvimento de capacidades, valorização subjetiva	Walton (1973) – oito dimensões da QVT
Décadas 1980–2000	Valorização do trabalhador e cidadania organizacional	Inserção do constitucionalismo, integração social, equilíbrio vida-trabalho	Limongi-França; modelos adaptados no Brasil
Anos 2000 em diante	Estratégia organizacional e sustentabilidade	QVT como fator de inovação, engajamento e competitividade	Vieira & Lacerda (2020); Ferreira & Pilatti (2020)
2019–2024	Saúde mental, trabalho remoto, gestão de conflitos	Pandemia da COVID-19, teletrabalho, hiperconectividade, mediação de conflitos como eixo central da QVT	Rodrigues & Lima (2022); Cunha et al. (2023); Pereira & França (2023)

A análise histórica demonstra que a Qualidade de Vida no Trabalho evoluiu de um conceito operacional para uma dimensão estratégica da gestão contemporânea. No contexto atual, compreender a QVT implica integrar fatores objetivos e subjetivos, articulando saúde física, mental e relacional, bem como eficiência organizacional. Essa visão embasará a presente pesquisa, que busca investigar, sob a ótica quali-quantitativa, como a QVT influencia a eficiência dos servidores públicos.

3.2 Modelos teóricos e benefícios

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) pode ser compreendida a partir de diferentes modelos teóricos desenvolvidos ao longo das últimas décadas. Entre os mais influentes está o modelo de Richard Walton (1973) que estruturou oito categorias fundamentais para a análise da QVT, outro modelo importante foi proposto por Hackman e Oldham (1980), conhecido como Modelo das Características do Trabalho, que enfatiza fatores como autonomia, variedade de habilidades, identidade da tarefa, significância da tarefa e feedback. Limongi-França (2021) ampliou a discussão ao propor uma visão mais holística da QVT, em que aspectos físicos, psicológicos, sociais e organizacionais são considerados simultaneamente, ou seja, a QVT deve ser entendida como um processo dinâmico e contínuo, em que o equilíbrio entre as necessidades da organização e as expectativas dos trabalhadores é condição essencial para a sustentabilidade das instituições.

O Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) proposto por Richard Walton, em 1973, surgiu em um contexto de crescente preocupação com o bem-estar dos trabalhadores e com os impactos das condições de trabalho sobre a produtividade e a satisfação profissional. Até então, grande parte dos estudos organizacionais concentrava-se principalmente na eficiência e nos resultados das empresas, enquanto aspectos relacionados às necessidades humanas dos trabalhadores recebiam menor atenção. Diante desse cenário, Walton desenvolveu um modelo que ampliou a compreensão da qualidade de vida no trabalho, considerando não apenas fatores econômicos, mas também aspectos sociais, psicológicos e organizacionais.

O modelo é composto por oito dimensões fundamentais: compensação justa e adequada, condições seguras e saudáveis de trabalho, oportunidade de uso e desenvolvimento das capacidades humanas, oportunidade de crescimento, integração social na organização, constitucionalismo, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e relevância social do trabalho. Essas dimensões permitem avaliar de forma ampla a percepção dos trabalhadores sobre o ambiente organizacional e os fatores que influenciam seu bem-estar.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), em suas diretrizes recentes, tem associado a QVT ao conceito de “trabalho decente”, que envolve a promoção de

condições dignas de emprego, remuneração justa, proteção social, segurança ocupacional e oportunidades de desenvolvimento humano (OIT, 2020). Essa definição amplia a visão de QVT ao relacioná-la com políticas públicas e com o compromisso dos Estados em garantir direitos básicos aos trabalhadores.

A Organização Mundial da Saúde (OMS), por sua vez, enfatiza a importância da saúde ocupacional como dimensão central da QVT. Para a OMS (2021), o bem-estar físico e mental deve ser garantido por meio de ambientes de trabalho seguros, prevenção de riscos ocupacionais e políticas institucionais que promovam a saúde integral do trabalhador. No contexto pós-pandemia, a organização destacou ainda a necessidade de ações voltadas à saúde mental, incluindo apoio psicológico e prevenção do estresse.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) oferece benefícios que extrapolam a dimensão individual, estendendo-se para as organizações e para a sociedade como um todo. Do ponto de vista dos trabalhadores, a QVT está diretamente relacionada à melhoria das condições físicas e psicológicas no ambiente laboral. De acordo com Rodrigues e Lima (2022), servidores que percebem apoio institucional, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento apresentam menores índices de estresse e maior engajamento em suas atividades. Esse engajamento favorece tanto o equilíbrio entre vida pessoal e profissional quanto a redução de fenômenos como absenteísmo e rotatividade, elementos que comprometem a estabilidade das equipes e a continuidade dos serviços públicos.

No âmbito organizacional, a QVT revela-se como um instrumento estratégico para a gestão de pessoas. Ferreira e Pilatti (2020) argumentam que instituições que investem em práticas voltadas ao bem-estar dos trabalhadores registram melhorias significativas no clima organizacional, maior comprometimento das equipes e ganhos de produtividade. No caso da Administração Pública, esses efeitos se manifestam na efetivação do princípio da eficiência, uma vez que servidores motivados e satisfeitos desempenham suas funções com maior qualidade e agilidade. Além disso, a valorização da QVT favorece processos de inovação e de cooperação entre os membros da equipe, aspectos fundamentais diante dos desafios contemporâneos da transformação digital (PEREIRA; FRANÇA, 2023).

Sob a perspectiva social, os benefícios da QVT tornam-se visíveis na qualidade dos serviços prestados à população. Neves e Amaral (2021) ressaltam que servidores mais satisfeitos e saudáveis tendem a oferecer um atendimento mais humanizado, fortalecendo a confiança da sociedade nas instituições públicas. Essa relação demonstra que o investimento em QVT não deve ser visto apenas como um gasto organizacional, mas como uma estratégia que gera efeitos positivos para toda a coletividade. Ademais, a redução dos casos de adoecimento ocupacional diminui os custos com saúde pública e previdência, configurando-se como um benefício econômico indireto para o Estado.

A literatura reforça que os benefícios da QVT são múltiplos e interdependentes. Para os trabalhadores, ela promove bem-estar físico e psicológico, reduzindo os riscos de adoecimento e aumentando o engajamento. Para as organizações, representa ganhos em produtividade, inovação e cooperação, além de contribuir para a consolidação de uma imagem institucional positiva. Já para a sociedade, especialmente no âmbito da administração pública, a QVT se traduz em serviços mais ágeis, humanizados e eficientes, fortalecendo a confiança da população no Estado (PEREIRA; FRANÇA, 2023; NEVES; AMARAL, 2021).

Por fim, a gestão de conflitos emerge como um eixo transversal e indispensável no debate contemporâneo. Cunha et al. (2023) demonstram que a ausência de práticas institucionais voltadas à mediação gera ambientes tóxicos e compromete a eficiência administrativa. Em contrapartida, quando os conflitos são tratados de forma transparente e construtiva, podem se tornar oportunidades de inovação, aprendizagem e fortalecimento das relações interpessoais. Nesse sentido, a gestão de conflitos não deve ser vista como um elemento periférico, mas como parte integrante da QVT, sendo fundamental para a consolidação de ambientes laborais saudáveis e sustentáveis.

Diante disso, conclui-se que a Qualidade de Vida no Trabalho é um conceito em constante evolução, que reúne diferentes modelos, definições e benefícios interligados. No setor público, em especial, a QVT deve ser compreendida não apenas como uma estratégia de gestão de pessoas, mas como uma política essencial para garantir eficiência administrativa e responder às crescentes demandas sociais. Assim, a valorização do trabalhador, a promoção da saúde integral e a gestão eficaz dos conflitos constituem elementos indissociáveis para o fortalecimento da Administração Pública contemporânea.

3.3 Relação entre QVT e eficiência no setor público

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e o desempenho dos servidores públicos, assim como de qualquer colaborador, estão essencialmente correlacionadas. Essa relação não é meramente teórica; ela é comprovada por pesquisas e estudos que demonstram, a importância de se investir em programas de bem-estar e saúde ocupacional. A implementação de políticas e iniciativas de QVT não deve ser vista como um custo adicional, mas sim como um

investimento estratégico e indispensável para a sustentabilidade e o sucesso de qualquer instituição.

O impacto desses programas é multifacetado, abrangendo desde a saúde física e mental dos colaboradores até a sua satisfação e, por consequência, a qualidade do seu desempenho. Quando as pessoas se sentem valorizadas, respeitadas e apoiadas em seu ambiente de trabalho, o nível de engajamento e a dedicação ao serviço aumentam exponencialmente. Essa melhoria na experiência do colaborador resulta, invariavelmente, na melhoria e ampliação dos resultados organizacionais de forma geral, com um reflexo direto no serviço prestado à população.

A melhoria da QVT atua como um catalisador, elevando o desempenho a um novo patamar. O ciclo é claro: aprimorar a qualidade de vida reflete diretamente no trabalho individual e, conseqüentemente, eleva o desempenho geral de toda a equipe. É um efeito dominó positivo, onde o bem-estar de um indivíduo contribui para o sucesso do coletivo.

Diversos fatores explicam a essência e o impacto da QVT. Entre eles, destacam-se a satisfação no trabalho, que engloba o sentimento de realização e o propósito; o espaço físico, que deve ser ergonômico e agradável; a oportunidade de crescimento profissional, que mantém a motivação e a ambição; e, fundamentalmente, o relacionamento com os colegas, que cria um senso de comunidade e apoio mútuo. Esses elementos, quando combinados, explicam uma parcela significativa do modelo de QVT.

A evidência é conclusiva: as organizações que tomam a decisão consciente de investir nessas áreas colhem benefícios palpáveis. Elas observam um impacto direto e mensurável na produtividade, no comprometimento de suas equipes e, notavelmente, na redução do absenteísmo. Em outras palavras, um servidor que se sente bem cuidado e valorizado tem menos motivos para faltar, está mais presente e engajado, e isso se traduz em um serviço mais eficiente e de maior qualidade para todos.

4. METODOLOGIA

A fundamentação metodológica desta pesquisa baseou-se no Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho proposto por Walton (1973), considerado uma das

principais referências teóricas sobre QVT. O modelo contempla oito dimensões fundamentais relacionadas à experiência do trabalhador no ambiente organizacional: compensação justa e adequada, condições seguras e saudáveis de trabalho, oportunidade de desenvolvimento das capacidades humanas, crescimento profissional, integração social, constitucionalismo, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho e relevância social da atividade exercida. A escolha desse modelo ocorreu devido à sua abrangência e à possibilidade de aplicação no contexto da Administração Pública, permitindo compreender a QVT de maneira multidimensional.

A coleta de dados foi realizada por meio da plataforma Google Forms, escolhida por sua acessibilidade, praticidade e eficiência na sistematização das respostas. O questionário eletrônico foi disponibilizado de forma online e divulgado através do WhatsApp, onde havia um grupo composto por servidores vinculados a instituições da esfera pública, municipal e federal, facilitando maior alcance do público-alvo da pesquisa, a divulgação ocorreu com o apoio da esposa do orientador da pesquisa, que compartilhou o link do formulário nesse grupo, foi garantido aos participantes o consentimento livre e voluntário para responder ao estudo, também foi assegurado o anonimato e confidencialidade. A utilização do formulário digital facilitou a organização automática dos dados estatísticos utilizados na análise da pesquisa.

Ao todo, foram obtidas 50 respostas válidas de servidores públicos da educação pertencentes a diferentes instituições administrativas e educacionais, com predominância de participantes vinculados à esfera estadual e ao estado do Rio de Janeiro. Os dados coletados foram posteriormente organizados em gráficos e tabelas, possibilitando a realização de análises estatísticas descritivas e interpretações qualitativas acerca da percepção dos servidores.

4.1 Quanto à natureza

A pesquisa possui abordagem predominantemente quantitativa, uma vez que os dados foram coletados por meio de questionários estruturados e analisados com base na utilização de gráficos, frequências e percentuais, esses dados permitiram identificar níveis de satisfação e insatisfação relacionados aos diferentes fatores da Qualidade de Vida no Trabalho, possibilitando a construção de um panorama estatístico acerca da realidade vivenciada pelos participantes.

Entretanto, também apresenta caráter qualitativo interpretativo, considerando a análise crítica das percepções dos participantes à luz dos referenciais teóricos sobre Qualidade de Vida no Trabalho.

De acordo com Creswell (2021), a pesquisa quali-quantitativa é especialmente indicada para investigações em que se pretende analisar simultaneamente aspectos mensuráveis e interpretações subjetivas dos participantes. Nesse sentido, foram utilizados autores clássicos e contemporâneos da área de Qualidade de Vida no Trabalho, com destaque para Walton (1973), Limongi-França (2021), Hackman e Oldham (1980), além de estudos recentes relacionados à gestão pública, saúde ocupacional e eficiência organizacional.

Dessa forma, buscou-se compreender não apenas os índices numéricos apresentados pelos participantes, mas também os significados atribuídos por eles aos fatores relacionados ao ambiente organizacional, à valorização profissional e ao bem-estar laboral.

4.2 Quanto aos objetivos

No que se refere aos objetivos, este trabalho classifica-se como uma pesquisa exploratória e descritiva. É exploratória, pois visa proporcionar uma aproximação com o tema QVT e sua influência na eficiência dos servidores públicos da educação, por meio da identificação de fatores teóricos e empíricos relacionados ao objeto de estudo. É também descritiva, na medida em que buscar delinear as principais características dos programas de qualidade de vida e seu impacto no ambiente laboral da administração pública, conforme apontado por Vergara (2005), que define a pesquisa descritiva como aquela que visa a descrição das características de determinada população ou fenômeno.

4.3 Amostra

A amostra da pesquisa foi composta por 50 servidores públicos da educação atuantes em diferentes instituições administrativas e educacionais pertencentes às esferas municipal, estadual e federal. Os participantes foram selecionados de forma não probabilística e voluntária, considerando a disponibilidade e o interesse em participar da pesquisa por meio do preenchimento do questionário eletrônico disponibilizado na plataforma Google Forms.

Embora a pesquisa não possua caráter probabilístico, a amostra apresenta relevância significativa para a análise proposta, considerando a diversidade de participantes, instituições e esferas administrativas envolvidas. Dessa forma, os dados coletados possibilitam a construção de um panorama consistente acerca da percepção dos servidores públicos da educação sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, permitindo identificar tendências predominantes relacionadas aos fatores investigados ao longo do estudo.

4.4 Instrumento de coleta de dados

O instrumento de coleta foi estruturado com perguntas fechadas baseadas nas dimensões do Modelo de Walton, utilizando escala Likert de cinco pontos para mensurar o nível de satisfação dos participantes em relação aos fatores investigados. As opções de resposta variaram entre “Muito satisfeito”, “Satisfeito”, “Médio”, “Insatisfeito” e “Muito insatisfeito”, permitindo identificar tendências predominantes e níveis de percepção relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho.

A utilização da escala Likert justifica-se cientificamente por sua ampla aplicação em pesquisas voltadas à análise de opiniões, atitudes e percepções subjetivas. Segundo Gil (2020), a escala Likert possibilita mensurar tendências comportamentais e níveis intermediários, insatisfação e satisfação de maneira organizada e comparativa, facilitando a interpretação estatística dos resultados. Além disso, esse modelo de escala permite transformar percepções subjetivas em dados quantitativos, contribuindo para maior objetividade na análise das respostas coletadas.

4.5 Análise de dados

A coleta de dados desta pesquisa foi realizada por meio de um questionário eletrônico elaborado na plataforma Google Forms. O questionário foi construído com base nas dimensões propostas pelo Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho desenvolvido por Walton (1973). O modelo e as perguntas elaboradas contemplam fatores fundamentais para a compreensão das condições de trabalho e da percepção dos trabalhadores sobre o ambiente organizacional, permitindo uma análise multidimensional da satisfação profissional.

A análise dos dados permitiu compreender não apenas os resultados numéricos da pesquisa, mas também os significados e implicações dos índices apresentados pelos participantes, possibilitando uma reflexão mais ampla sobre os fatores que influenciam diretamente a motivação, o bem-estar e a eficiência dos servidores públicos da educação.

4.6 Limitações da pesquisa

Embora a pesquisa tenha alcançado resultados relevantes para a compreensão da Qualidade de Vida no Trabalho na Administração Pública, é importante reconhecer algumas limitações presentes no estudo, as quais podem influenciar a abrangência e a generalização dos resultados obtidos.

Uma das principais limitações refere-se ao tamanho da amostra, composta por 50 participantes. Apesar de a quantidade de respostas permitir análises significativas acerca da percepção dos servidores públicos da educação, o número reduzido de participantes impossibilita a generalização absoluta dos resultados para todo o universo da Administração Pública brasileira.

Outra limitação importante está relacionada à concentração geográfica dos participantes, considerando que a maior parte dos respondentes atua em instituições localizadas no estado do Rio de Janeiro. Embora a pesquisa também tenha contado com servidores de outros estados, a predominância regional pode influenciar determinadas percepções relacionadas às condições de trabalho e às realidades institucionais específicas daquele contexto administrativo.

Além disso, a pesquisa baseou-se em percepções individuais e subjetivas dos participantes, o que significa que as respostas refletem experiências pessoais,

sentimentos e interpretações particulares acerca da Qualidade de Vida no Trabalho. Dessa forma, diferentes fatores emocionais, organizacionais e contextuais podem ter influenciado as opiniões apresentadas pelos respondentes.

É importante destacar que a pesquisa foi realizada em período específico e dentro de determinado contexto organizacional, podendo haver alterações futuras nas percepções dos servidores em razão de mudanças institucionais, políticas administrativas ou transformações nas condições de trabalho.

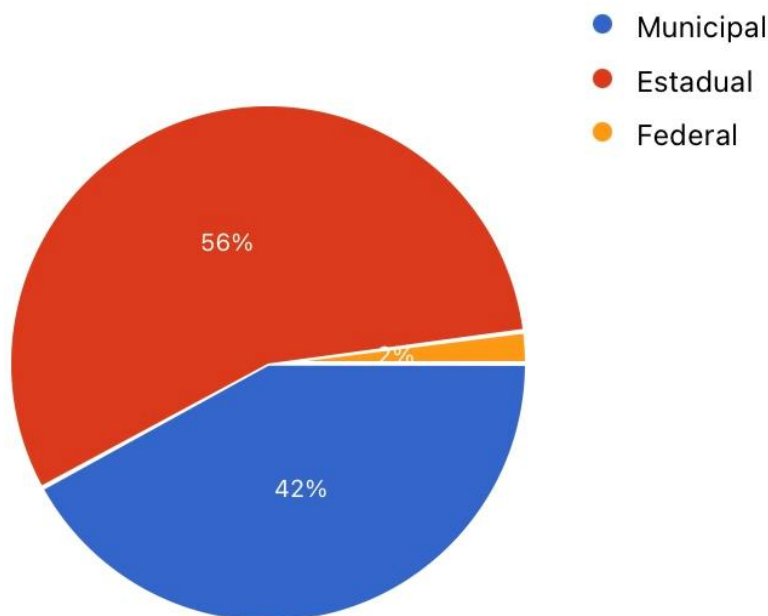
Apesar dessas limitações, acredita-se que os dados obtidos oferecem contribuições relevantes para a compreensão da Qualidade de Vida no Trabalho no setor público, permitindo identificar tendências importantes relacionadas à satisfação, ao bem-estar e à eficiência dos servidores públicos.

5. RESULTADOS E ANÁLISES

5.1 Perfil dos participantes

A análise inicial da pesquisa buscou identificar o perfil dos participantes, considerando a esfera pública de atuação e a localização geográfica dos servidores respondentes. Essas informações são relevantes para compreender o contexto institucional da pesquisa e garantir maior consistência na interpretação dos resultados relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Gráfico 1 – Esfera pública de atuação dos participantes



Fonte: elaborados pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026)

Os dados demonstram predominância de participantes vinculados à esfera estadual, representando 56% da amostra total. Em seguida, os servidores municipais corresponderam a 42% dos respondentes, enquanto a esfera federal apresentou participação reduzida, com apenas 2% das respostas obtidas.

A predominância da esfera estadual indica maior representatividade de profissionais vinculados à rede pública estadual, especialmente em instituições educacionais e administrativas. Esse resultado possibilita compreender de maneira mais aprofundada a percepção dos servidores estaduais acerca das condições de trabalho, valorização profissional e qualidade de vida no ambiente organizacional.

Além disso, a participação significativa de servidores municipais amplia a diversidade da amostra e contribui para a comparação entre diferentes realidades administrativas presentes no setor público. A baixa participação da esfera federal pode estar relacionada à menor abrangência do questionário nesse segmento específico.

Gráfico 2 – Estado de atuação dos participantes



Fonte: elaborados pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026)

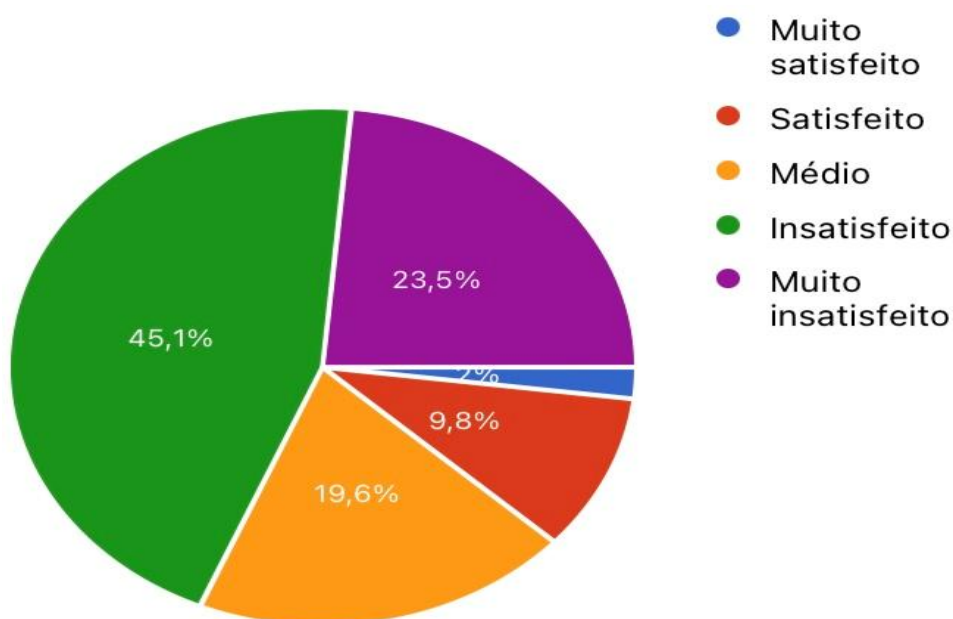
Em relação à localização geográfica, observou-se predominância expressiva de participantes atuantes no estado do Rio de Janeiro. A maior parte dos respondentes informou exercer suas atividades profissionais em instituições públicas localizadas no RJ, embora também tenham sido identificados participantes provenientes de outros estados brasileiros, como Amazonas, Goiás, Maranhão e Pará.

Observou-se que a maior parte dos participantes da pesquisa é composta por servidores públicos da educação vinculados à área da educação. Um aspecto relevante identificado refere-se à diversidade institucional dos participantes. Os servidores atuam em colégios estaduais, escolas municipais, centros educacionais, creches, secretarias de educação e unidades administrativas variadas. Essa diversidade institucional possibilita maior riqueza analítica à pesquisa, pois permite compreender a Qualidade de Vida no Trabalho sob diferentes perspectivas organizacionais e funcionais. A presença de servidores de múltiplas unidades contribui para a identificação de fatores comuns relacionados à satisfação, às condições de trabalho, à valorização profissional e às dificuldades enfrentadas no ambiente laboral público.

5.2 Satisfação com remuneração

A remuneração constitui um dos principais fatores relacionados à percepção da Qualidade de Vida no Trabalho, influenciando diretamente a motivação, o comprometimento e o desempenho profissional dos trabalhadores.

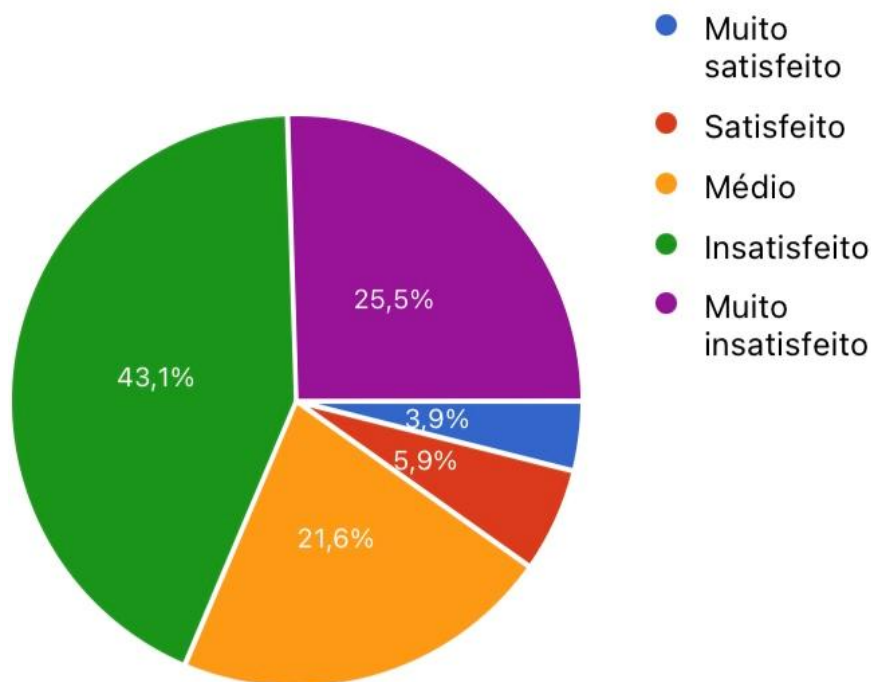
Gráfico 3 – Satisfação com a remuneração em relação às atividades desempenhadas



Fonte: elaborados pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026)

Os elevados índices de insatisfação salarial revelam uma percepção de desvalorização institucional, aspecto que, segundo Walton (1973), compromete diretamente a motivação e o comprometimento organizacional. Esse resultado reforça estudos recentes sobre precarização emocional no setor público. Entre os respondentes, 45,1% afirmaram estar insatisfeitos e 23,5% muito insatisfeitos com seus salários em relação às atividades desempenhadas. Em contrapartida, apenas uma pequena parcela declarou estar satisfeita ou muito satisfeita com a remuneração.

Gráfico 4 – Compatibilidade salarial em comparação a profissionais de funções semelhantes.



Fonte: elaborados pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026)

Os dados relacionados à compatibilidade salarial reforçam o cenário de insatisfação identificado anteriormente. A maioria dos participantes declarou sentir-se insatisfeita ou muito insatisfeita em relação à comparação entre seus salários e os de outros profissionais que exercem funções semelhantes.

Esse resultado evidencia sentimento de desigualdade e percepção de incompatibilidade salarial, fator que pode gerar frustração, desmotivação e sensação de injustiça organizacional. Segundo Limongi-França (2021), a ausência de reconhecimento financeiro adequado interfere diretamente no comprometimento profissional e no bem-estar emocional dos trabalhadores.

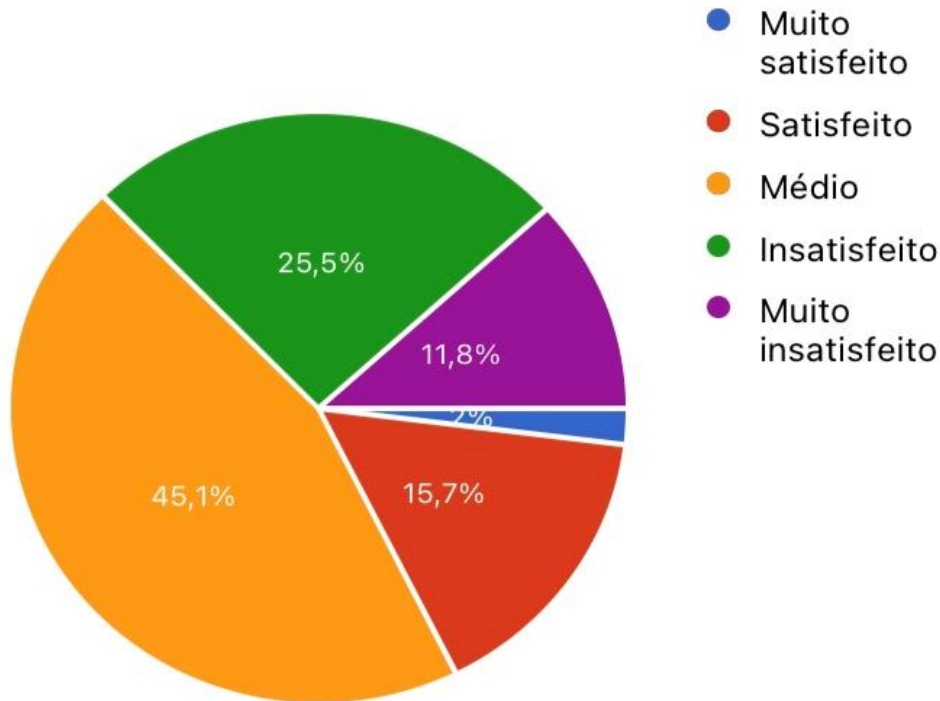
Os resultados obtidos confirmam a importância da valorização profissional como elemento essencial da Qualidade de Vida no Trabalho. A percepção de remuneração insuficiente demonstra necessidade de políticas públicas voltadas à valorização dos servidores, especialmente em áreas marcadas por sobrecarga de trabalho e elevada responsabilidade funcional.

5.3 Ambiente físico e condições de trabalho

As condições físicas e estruturais do ambiente laboral representam fatores fundamentais para a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho, influenciando

diretamente a segurança, o conforto, a saúde e a produtividade dos trabalhadores. Segundo Walton (1973), ambientes seguros e saudáveis constituem dimensões indispensáveis para o bem-estar organizacional.

Gráfico 5 – Satisfação com o ambiente físico e as condições de trabalho



Fonte: elaborados pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026)

Os resultados da pesquisa demonstram predominância de avaliações intermediárias e negativas em relação ao ambiente físico e às condições de trabalho oferecidas pelas instituições públicas participantes.

Além disso, ambientes inadequados tendem a aumentar o desgaste ocupacional e reduzir a motivação profissional. Conforme Ferreira e Pilatti (2020), condições estruturais insatisfatórias interferem diretamente na produtividade e na percepção de valorização organizacional dos trabalhadores.

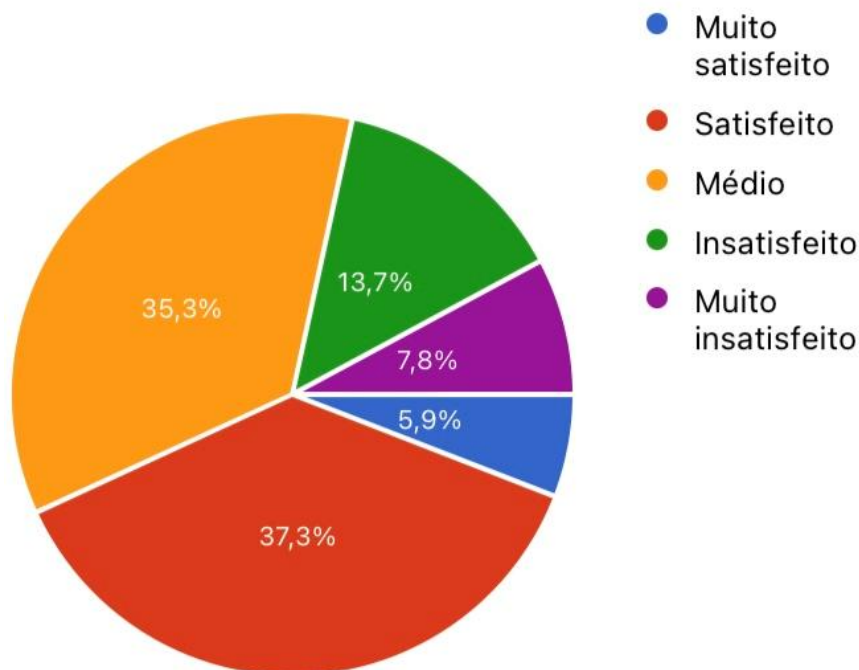
Outro aspecto importante refere-se à relação entre infraestrutura e eficiência administrativa, os dados demonstram a necessidade de investimentos contínuos em infraestrutura e melhorias nas condições laborais do setor público.

5.4 Habilidades e autonomia

A utilização das capacidades individuais e a autonomia profissional constituem fatores importantes para a motivação, satisfação e desenvolvimento dos

trabalhadores. Segundo Hackman e Oldham (1980), profissionais que possuem maior liberdade para tomar decisões e aplicar suas habilidades tendem a apresentar maior engajamento e comprometimento organizacional.

Gráfico 6 – Satisfação com as oportunidades de utilizar habilidades e conhecimentos

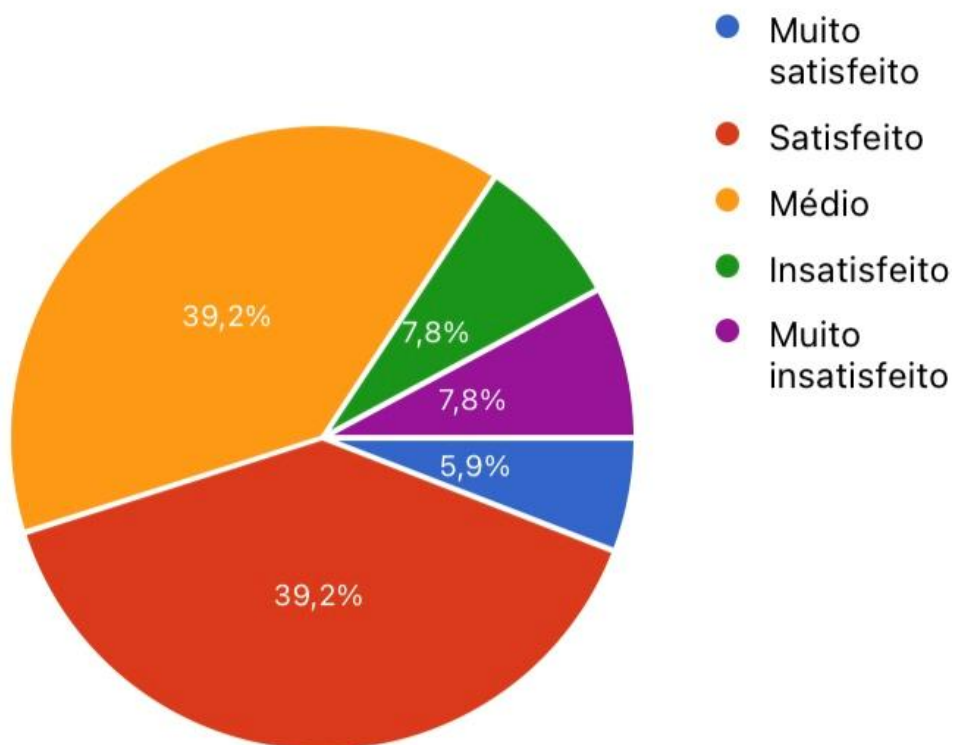


Fonte: elaborados pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026)

Os resultados demonstram que parte significativa dos servidores considera positiva a possibilidade de utilizar seus conhecimentos e competências no ambiente de trabalho. Entretanto, também foram identificados índices consideráveis de insatisfação relacionados à limitação das capacidades profissionais e à ausência de valorização intelectual.

Esses dados indicam que muitos trabalhadores percebem dificuldades para desenvolver plenamente suas habilidades dentro das instituições públicas, situação que pode gerar sentimentos de desmotivação e estagnação profissional.

Gráfico 7 – Nível de autonomia para tomada de decisões no trabalho



Fonte: elaborados pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026)

Em relação à autonomia profissional, os resultados revelam predominância de avaliações intermediárias e positivas. Muitos participantes afirmaram possuir certo nível de liberdade para tomada de decisões no ambiente organizacional, embora parte dos respondentes ainda demonstre insatisfação quanto à participação nos processos institucionais.

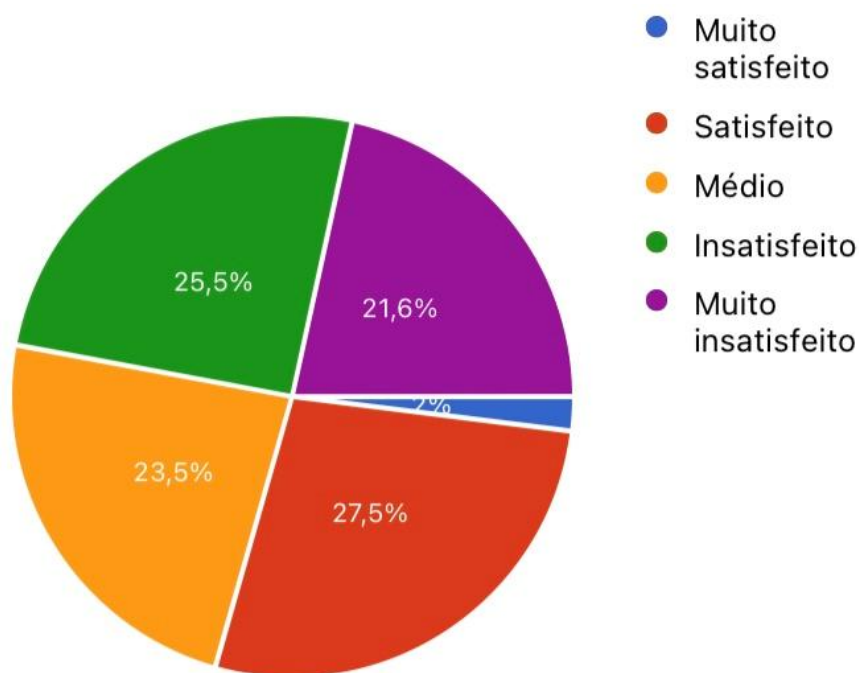
A autonomia representa elemento essencial da Qualidade de Vida no Trabalho, pois contribui para o fortalecimento do sentimento de pertencimento, valorização e reconhecimento profissional. Trabalhadores que participam das decisões organizacionais tendem a apresentar maior comprometimento com os objetivos institucionais e maior satisfação no exercício das atividades profissionais.

5.5 Valorização e progresso na carreira

O bem-estar no trabalho e o comportamento dos colaboradores é um elemento fundamental para que as pessoas se sintam satisfeitas com o seu trabalho. Isso se refere à forma como os funcionários notam questões relacionadas à valorização profissional, oportunidades de crescimento e respeito. Quando os

trabalhadores se sentem realizados, costumam expressar motivação, proatividade e comprometimento com a instituição. Já a insatisfação pode afetar de forma negativa o ambiente de trabalho, refletindo sobre o desempenho, a qualidade das tarefas executadas e o relacionamento entre as pessoas.

Gráfico 8 – Satisfação com as oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional



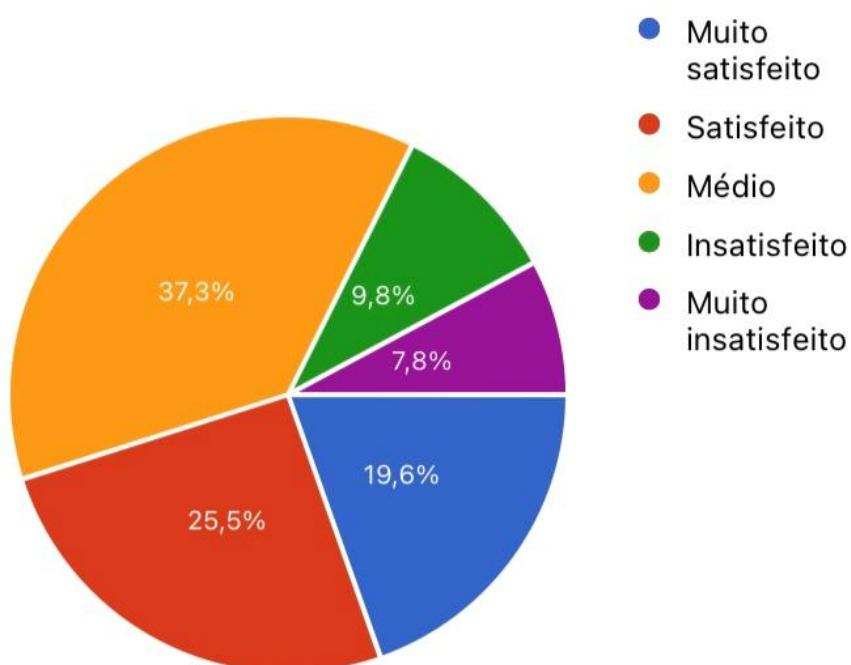
Fonte: elaborados pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026)

No gráfico 8, mostra o nível de satisfação dos funcionários no que se refere às possibilidades de crescimento profissional disponibilizadas pelos setores públicos. Nota-se que 27,5% dos respondentes indicaram estar satisfeitos, correspondendo grande parte das respostas, 25,5% afirmaram estar insatisfeitos, 23,5% avaliaram como médio, 21,6% estão muito insatisfeitos e 2% declararam estar muito satisfeitos. Os dados apontam que há uma tendência predominante limitada e desfavorável em relação as possibilidades de desenvolvimento profissional no âmbito da organização. Desse modo, observa-se a importância de implementar medidas focadas na qualificação profissional e programas direcionados à formação, como cursos, trilhas de carreira, programas de treinamento, atividades de capacitação e implementação de programas de suporte psicológico buscando ampliar a motivação e a valorização dos colaboradores.

5.6 Ambiente ético e justiça e segurança no trabalho

Um ambiente profissional exige ética e inclusão, isso está relacionado a justiça social e à segurança no trabalho. Quando a instituição impulsiona o respeito mútuo, a luta contra as desigualdades e reconhece a diversidade, forma-se um cenário mais justo, no qual todos têm acesso igualitário a oportunidades. Então, assegurar os direitos trabalhistas e proporcionar condições seguras aumenta a confiança e a qualidade de vida no trabalho.

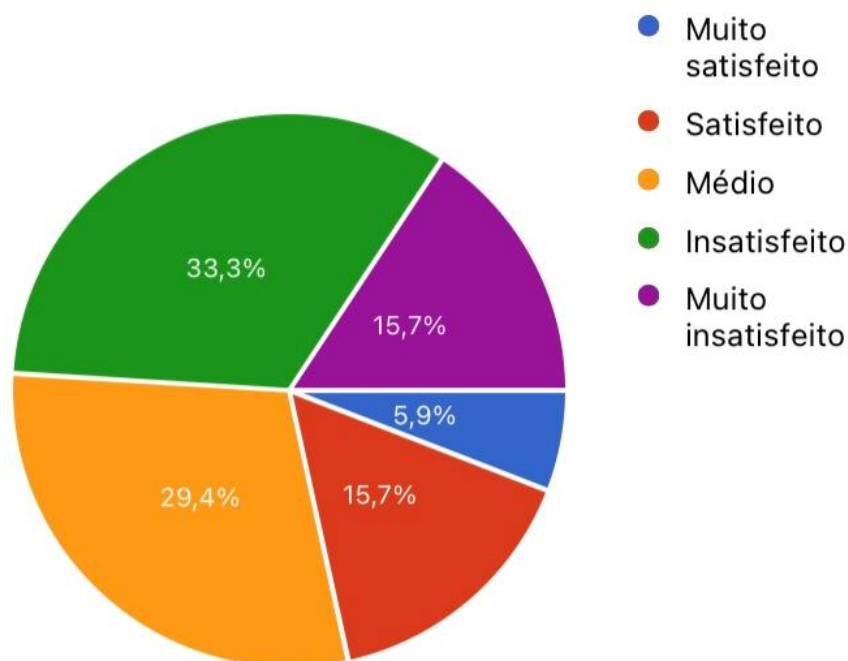
Gráfico 9 – Satisfação em relação ao respeito e a ausência de discriminação no ambiente de trabalho



Fonte: elaborados pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026)

Percebe-se que o maior percentual classificou esse aspecto como médio sendo 37,3%, 25,5% estão satisfeitos, 19,6% afirmaram estar muito satisfeitos, 9,8% insatisfeitos e 7,8% muito insatisfeitos. Os resultados mostram que, apesar de grande parte apresentar uma opinião moderadamente positiva, ainda há aspectos passíveis de melhoria. Diante disso, é fundamental a intensificação de práticas de integração e acolhimento, respeito a heterogeneidade e políticas de combate de à exclusão e ao preconceito, promovendo um espaço de trabalho mais amigável e positivo.

Gráfico 10 – Satisfação quanto ao respeito aos direitos como trabalhador



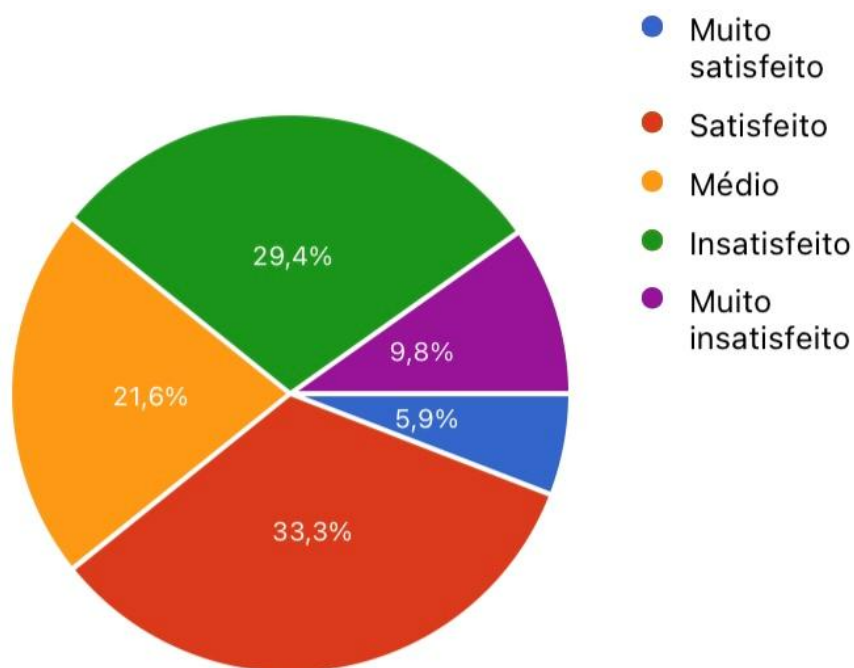
Fonte: elaborados pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026)

Os resultados revelam um quadro de elevada insatisfação acerca da proteção e a execução dos direitos trabalhistas dentro do ambiente corporativo. Existe a necessidade de ter foco nas condições de trabalho, ao cumprimento das leis trabalhistas e ao reconhecimento dos membros da equipe, com o objetivo de promover credibilidade, segurança e bem-estar no contexto organizacional.

5.7 Bem-estar e valorização no ambiente de trabalho

O equilíbrio entre a vida pessoal e profissional é um elemento fundamental para a o bem-estar psicológico, realização e qualidade de vida dos funcionários. Quando setor público oferece um ambiente favorável, uma estrutura adequada e valoriza as expectativas do indivíduo, há uma grande sensação de conforto e orgulho profissional. Além disso, o sentimento de orgulho de fazer parte da equipe está associado diretamente a valorização, reconhecimento e a sensação de inclusão que o colaborador constrói dentro do espaço de trabalho.

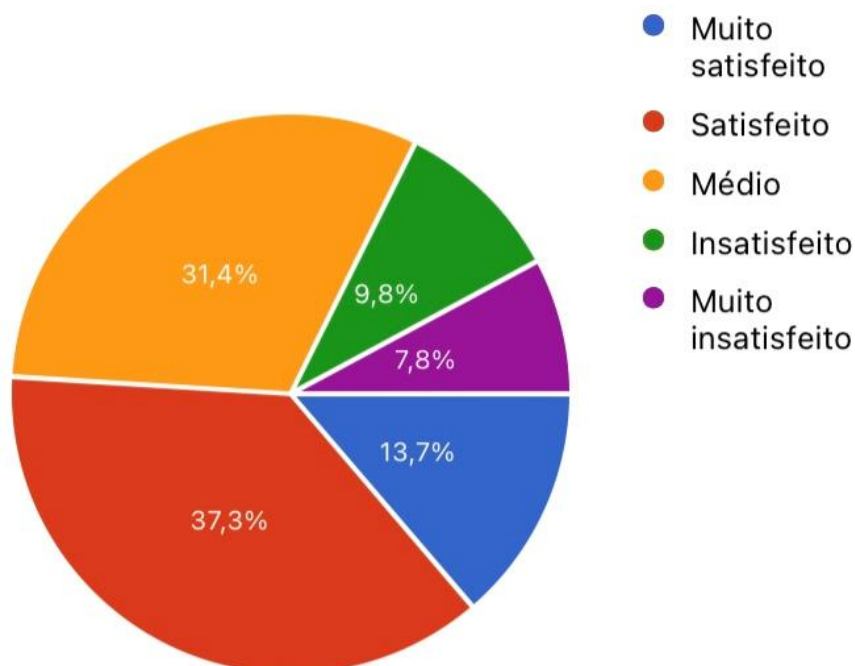
Gráfico 11 – Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal



Fonte: elaborados pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026)

As estatísticas coletadas revelam que grande parte dos profissionais têm uma visão razoavelmente otimista quanto ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Verifica-se que 33,3% dos participantes votaram estar satisfeitos, já 21,6% informaram sua satisfação como regular. Por outro lado, 29,4% classificaram como insatisfeito e 9,8% muito insatisfeito, mostrando que um grupo relevante lida com desafios para ajustar as necessidades do trabalho com a vida pessoal. E somente 5,9% estão muito satisfeitos, apontando que poucos participantes conseguem conciliar um equilíbrio adequado. Essa amostra indica que, ainda que exista um grau moderado de satisfação, ainda seria necessário avançar para ajustar o bem-estar dos colaboradores, a carga horária de trabalho, o volume das atividades e o conforto no ambiente de trabalho.

Gráfico 12 – Orgulho que sente em trabalhar na organização



Fonte: elaborados pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026)

A representação gráfica mostra que a maior parte dos membros têm um estado emocional benéfico em relação a satisfação de trabalhar na instituição. Observa-se que 37,3% dos participantes declaram estar satisfeitos, 13,7% muito satisfeito, apontando afinidade e valorização da organização. Ademais, 31,4% afirmaram o grau de satisfação como intermediário. E 9,8% estão insatisfeitos e 7,8% muito insatisfeitos, o que pode sinalizar a presença de variáveis internas que afetam negativamente a disposição e relação de pertencimento com a organização. Desse modo, as respostas indicam que, embora tenha feedbacks positivos, ainda permanecem fatores que podem ser melhorados para intensificar a sensação de inclusão dentro do espaço organizacional.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a percepção dos servidores públicos acerca da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), identificando os principais fatores que influenciam o bem-estar, a motivação e a eficiência no ambiente organizacional. A partir da abordagem quali-quantitativa adotada, foi possível compreender de forma mais ampla as experiências dos participantes em relação às condições de trabalho presentes na Administração Pública, articulando dados estatísticos com interpretações fundamentadas na literatura científica.

Os resultados obtidos demonstraram que a Qualidade de Vida no Trabalho constitui um fator diretamente relacionado à satisfação profissional, ao desempenho funcional e à eficiência dos serviços prestados à sociedade. Embora alguns participantes tenham apresentado avaliações positivas em relação ao equilíbrio pessoal e profissional, satisfação de pertencer à organização, ao uso das habilidades individuais e à autonomia no ambiente de trabalho, os dados também evidenciaram importantes fragilidades relacionadas à remuneração e insatisfação com os direitos trabalhistas.

Observa-se que o alcance dos objetivos propostos depende da adoção de medidas que fortaleçam a QVT de forma contínua e integrada. Os achados da pesquisa indicam que a valorização profissional, a ampliação das oportunidades de capacitação, a oferta de suporte à saúde mental, a melhoria das condições de trabalho e o fortalecimento de mecanismos de feedback representam caminhos variáveis para promover maior satisfação, motivação e comprometimento dos servidores da educação. Embora este estudo não proponha um plano de intervenção específico, os resultados obtidos oferecem subsídios para que gestores públicos da área da educação desenvolvam políticas e práticas voltadas à valorização dos servidores, contribuindo para uma gestão mais humanizada, eficiente e comprometida com a qualidade da educação pública.

A análise dos gráficos revelou predominância significativa de insatisfação em relação à remuneração e à compatibilidade salarial, indicando forte percepção de desvalorização profissional entre os servidores públicos participantes da pesquisa. Esse cenário demonstra que muitos trabalhadores não consideram seus salários compatíveis com as responsabilidades exercidas, situação que pode impactar negativamente a motivação, o comprometimento organizacional e a qualidade do desempenho profissional.

Além disso, os resultados relacionados às condições físicas de trabalho demonstraram que parte considerável dos participantes percebe limitações estruturais no ambiente organizacional, envolvendo aspectos como conforto, organização do espaço físico e disponibilidade de recursos adequados para a realização das atividades profissionais. Tais dificuldades evidenciam a necessidade de investimentos contínuos em infraestrutura e melhoria das condições laborais no setor público. E, os números de pessoas que votaram sobre a satisfação em relação ao respeito e a ausência de discriminação no trabalho foi uma grande parte

moderada. Isso mostra que, ainda existem algumas questões que precisam ser aperfeiçoadas para proporcionar inclusão, para aprimorar essa sensação é importante enriquecer em atividades, por exemplo, divulgar sobre a diversidade, a importância das relações interpessoais e é necessário criar políticas que incentivam o respeito, igualdade e o acolhimento.

Outro aspecto relevante identificado ao longo da pesquisa refere-se à importância da valorização intelectual e da autonomia profissional. Os dados demonstraram que muitos servidores reconhecem a possibilidade de utilizar suas habilidades e conhecimentos no ambiente de trabalho, bem como certo nível de participação nas decisões organizacionais.

A pesquisa também evidenciou que fatores emocionais e subjetivos possuem impacto significativo sobre a Qualidade de Vida no Trabalho. Questões relacionadas à sobrecarga de tarefas, ao estresse ocupacional, burnout, pressão burocrática, assédio institucional e absenteísmo demonstraram influência direta ou indireta sobre o bem-estar dos servidores públicos. A cobrança constante por grandes resultados, relacionada à pouca valorização profissional, os problemas estruturais e as cobranças no trabalho, favorece para o estresse, ansiedade, esgotamento psicológico e desmotivação. Ambientes que apresentam excesso de burocracia e falta de comunicação, podem gerar sensação de insegurança, adoecimento emocional e afastamento diários no trabalho. Esse cenário reforça a necessidade de políticas institucionais voltadas à promoção da saúde mental, ao fortalecimento do suporte psicológico e à construção de ambientes organizacionais mais humanizados e fortalecimento das relações entre as pessoas.

Os resultados obtidos confirmaram os pressupostos teóricos apresentados por Walton (1973) são elementos essenciais para a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho. Além disso, os dados também reforçam as discussões contemporâneas sobre a gestão pública humanizada, saúde ocupacional e eficiência administrativa.

Então, os objetivos da pesquisa foram alcançados, porque foi capaz de identificar a percepção dos servidores em relação a QVT, analisar os fatores mais importantes de satisfação e insatisfação existentes no setor público, entender a ligação de QVT e eficiência dentro da organização e identificando técnicas de melhoria focada na evolução de um espaço de trabalho mais saudável e eficiente.

Dessa forma, conclui-se que a Qualidade de Vida no Trabalho não deve ser

compreendida apenas como benefício complementar oferecido pelas organizações, mas sim como elemento estratégico para o fortalecimento da eficiência institucional e da valorização dos servidores públicos da educação. Ambientes organizacionais mais saudáveis, respeitosos e estruturados tendem a favorecer maior motivação, produtividade, comprometimento e qualidade na prestação dos serviços públicos.

A principal contribuição deste estudo consiste na proposição de um roteiro de melhores estratégias, fundamentado em evidências empíricas e melhores práticas. Entre as recomendações destacam-se: implementação de programas de suporte psicológico, aperfeiçoamento dos mecanismos de feedback, melhorias estruturais no ambiente de trabalho e estratégias voltadas ao desenvolvimento contínuo dos servidores públicos da educação. Tais ações têm o potencial de promover um ambiente saudável e produtivo. Fortalecendo não apenas o bem-estar individual, mas também os resultados coletivos e a prestação de serviços à sociedade.

Por fim, recomenda-se que futuras pesquisas ampliem o número de participantes, contemplem diferentes regiões do país e que aprofundem em setores específicos, como a saúde ou a segurança pública, ou realizem pesquisas longitudinais para avaliar o impacto real dos programas de QVT implementados. Investigações com abordagens metodológicas mistas (qualitativa e quantitativa) também poderiam fornecer uma compreensão mais rica e detalhada da percepção dos servidores.

Em síntese, a pesquisa reforça que investir na Qualidade de Vida no Trabalho não é apenas uma questão de bem-estar dos servidores, mas uma estratégia eficaz para aumentar a eficiência organizacional e a qualidade do serviço público, consolidando práticas de gestão mais humanizada e sustentável.

7. REFERÊNCIAS

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J. David. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.

CUNHA, D.F et al. **Os desafios da gestão de conflitos nas relações de trabalho**. Revista de Gestão e Secretariado, v. 14, n. 8, 2023.

FERREIRA, LF; PILATTI, LA **Qualidade de vida no trabalho: práticas e desafios em organizações públicas e privadas**. Revista de Administração Contemporânea, v. 24, n. 3, p. 76-92, 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

HACKMAN, JR; OLDHAM, GR **Redesenho de trabalho**. Leitura: Addison-Wesley, 1980.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas organizações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MEDEIROS, A. R.; OLIVEIRA, M. S. **Qualidade de vida no trabalho: uma análise a partir do modelo de Walton**. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 55, n. 4, p. 912-928, 2021.

NEVES, R. M.; AMARAL, S. G. **Qualidade de vida no trabalho e cidadania organizacional: reflexos no serviço público**. Cadernos EBAPE.BR, v. 19, n. 2, p. 365-380, 2021.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório global sobre o trabalho decente**. Genebra: OIT, 2020.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Relatório sobre saúde ocupacional e bem-estar no trabalho**. Genebra: OMS, 2021.

PEREIRA, J. M.; FRANÇA, T. R. **Transformações digitais e qualidade de vida no trabalho: desafios da administração pública no pós-pandemia**. Revista de Gestão e Políticas Públicas, v. 13, n. 1, p. 101-118, 2023.

RODRIGUES, A. P.; LIMA, C. R. **Qualidade de vida no trabalho e saúde mental: evidências no setor público em tempos de pandemia**. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, v. 22, n. 1, p. 59-73, 2022.

VIEIRA, A. F.; LACERDA, C. R. **Qualidade de vida no trabalho e eficiência administrativa: um estudo no setor público brasileiro**. Revista de Administração Pública, v. 54, n. 6, p. 1372-1390, 2020.

WALTON, Richard E. **Qualidade de vida no trabalho: o que é?** Sloan Management Review, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2.ed. São Paulo:Atlas,2004.

ANTLOGA, C. S. **Adoecimento e Sofrimento no Serviço Público**. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CIÊNCIAS DO TRABALHO, 2017.

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.