

**CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA - UNIALFA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

**SIMONE APARECIDA VITOR RESENDE RAMOS**

**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E O NÍVEL DE  
CONHECIMENTO ACERCA DO PROGRAMA INSTITUCIONAL NO TRIBUNAL  
DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS: UMA ANÁLISE À LUZ DO MODELO DE  
WALTON**

**GOIÂNIA**

**2025**

**SIMONE APARECIDA VITOR RESENDE RAMOS**

**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E O NÍVEL DE  
CONHECIMENTO ACERCA DO PROGRAMA INSTITUCIONAL NO TRIBUNAL  
DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS: UMA ANÁLISE À LUZ DO MODELO DE  
WALTON**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional  
em Administração do Centro Universitário Alves  
Faria, como requisito parcial para a obtenção do  
título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho

**GOIÂNIA**

**2025**

Catálogo na fonte: Biblioteca UNIALFA

R175q

Ramos, Simone Aparecida Vitor Resende.

A qualidade de vida no trabalho e o nível de conhecimento acerca do programa institucional no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás : uma análise à luz do modelo de Walton. / Simone Aparecida Vitor Resende Ramos. – 2025.

90 f.: il. 30cm.

Orientador: Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA) – Goiânia, 2025.

1. Modelo de Walton. 2. Qualidade de vida no trabalho. 3. Poder judiciário. 4. Servidores públicos. I. Costa Filho, Bento Alves da. II. UNIALFA. III. Título.

CDU: 331.101.3(817.3)

**SIMONE APARECIDA VITOR RESENDE RAMOS**

**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E O NÍVEL DE  
CONHECIMENTO ACERCA DO PROGRAMA INSTITUCIONAL NO TRIBUNAL  
DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS: UMA ANÁLISE À LUZ DO MODELO DE  
WALTON**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional  
em Administração do Centro Universitário Alves  
Faria, como requisito parcial para a obtenção do  
título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho

**Goiânia, 29 de agosto de 2025**

**Banca examinadora:**

---

**Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho – Orientador**

---

**Profa. Dra. Patrícia Kinast de Camillis – Membro Interno**

---

**Prof. Dr. José Gaspar Nayme Novelli – Membro Externo**

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço a Deus pela vida, pela força e pela presença constante em cada passo desta jornada.

Ao meu querido esposo, André, por ser meu parceiro de todas as horas, com paciência, compreensão e incentivo sempre presentes, encorajando-me a seguir em frente.

Aos meus filhos, Caio e Bruno, por compreenderem minhas ausências em alguns momentos, pelo apoio e pela motivação constante.

À minha mãe, Sônia, pelo amor incondicional, por acreditar em mim antes mesmo que eu acreditasse em mim mesma. Seu apoio e palavras de incentivo sempre me ensinaram a nunca desistir.

Às minhas amigas Lorena e Talita, pela parceria e pelo companheirismo que tornaram o percurso do mestrado mais leve.

À querida professora Denise Santos de Oliveira, que deu início a este projeto comigo, acreditou na minha ideia, incentivou e fez toda a diferença para que ele se tornasse realidade.

Ao meu orientador, professor Bento Alves de Oliveira, por aceitar o desafio de caminhar comigo nesta etapa, acreditar no potencial do trabalho e dedicar seu tempo e conhecimento para que este projeto se concretizasse.

Por fim, agradeço aos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, que gentilmente contribuíram com este estudo ao responderem à pesquisa.

“Embora ninguém possa voltar atrás e fazer um novo começo, qualquer um pode começar agora e fazer um novo fim. ”

(James R. Sherman)

## RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem se consolidado como um tema estratégico na administração pública, especialmente em instituições que buscam alinhar desempenho organizacional e bem-estar dos servidores. Este estudo teve como objetivo analisar a percepção dos servidores efetivos do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) sobre a QVT, a partir do modelo teórico de Walton (1973), que contempla oito categorias conceituais de avaliação de QVT. A pesquisa adotou uma abordagem quantitativa, com aplicação de questionário estruturado a 403 servidores, utilizando a escala adaptada por Timossi *et al.* (2009). Os resultados revelaram que sete das oito categorias avaliadas apresentaram médias acima do ponto médio da escala, indicando percepção satisfatória, com destaque para “Integração social na organização”, “Relevância social do trabalho na vida” e “Uso e desenvolvimento de capacidades”. A única dimensão classificada como insatisfatória foi “Oportunidade de crescimento e segurança”, evidenciando fragilidades relacionadas à valorização profissional e à mobilidade funcional. Também se constatou uma correlação positiva entre o nível de conhecimento dos servidores sobre o Programa de QVT e a percepção geral e a percepção satisfatória sobre a qualidade de vida no trabalho, apontando a importância de estratégias de comunicação e engajamento. A análise documental demonstrou que o TJGO possui iniciativas alinhadas a grande parte das categorias do modelo de Walton, embora ainda haja espaço para aprimorar ações voltadas ao crescimento profissional, à segurança e à gestão de pessoas. Os achados deste estudo oferecem subsídios para o fortalecimento de políticas institucionais que promovam um ambiente de trabalho mais saudável, participativo e sustentável no Poder Judiciário.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho; Modelo de Walton; Gestão de Pessoas; Poder Judiciário; Servidores Públicos.

## ABSTRACT

Quality of Work Life (QWL) has emerged as a strategic topic in public administration, particularly within institutions seeking to align organizational performance with the satisfaction of their workforce. This study aimed to analyze the perceptions of permanent employees of the Court of Justice of the State of Goiás (TJGO) regarding QWL, based on the theoretical model proposed by Walton (1973), which comprises eight conceptual categories for QWL assessment. A quantitative approach was adopted, applying a structured questionnaire to 403 civil servants, using the scale adapted by Timossi *et al.* (2009). The results revealed that seven out of the eight dimensions evaluated had mean scores above the midpoint of the scale, indicating a generally satisfactory perception. The most positively rated categories were "Social integration in the organization," "Social relevance of work in life," and "Use and development of capacities." The only category classified as unsatisfactory was "Opportunities for growth and security," highlighting institutional weaknesses related to professional development and career mobility. A positive correlation was also found between the level of employees' knowledge about the QWL Program and their overall perception of quality of work life, underscoring the need for more effective communication and engagement strategies. Furthermore, the document analysis showed that TJGO has implemented several initiatives aligned with most categories of the Walton model. However, there is still room for improvement in areas such as professional growth, job security, and people management. The findings of this study offer valuable insights to support the development of institutional policies aimed at fostering a healthier, more participatory, and sustainable work environment within the Judiciary.

**Keywords:** Quality of Life at Work; Walton's Model; People Management; Judiciary; Public Servants.

## LISTA DE FIGURAS

|                                                                                                      |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Figura 1 – Escala de respostas de QVT.....</b>                                                    | <b>54</b> |
| <b>Figura 2 – Gráfico de dispersão entre as variáveis conhecimento numérico e média de QVT .....</b> | <b>70</b> |

## LISTA DE QUADROS

|                                                                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Quadro 1 – Modelos de QVT .....</b>                                                                                       | <b>31</b> |
| <b>Quadro 2 – Categorias e indicadores de QVT do modelo de Walton .....</b>                                                  | <b>35</b> |
| <b>Quadro 3 – Categorias conceituais do modelo de Walton (1973) e as respectivas questões do questionário aplicado .....</b> | <b>53</b> |
| <b>Quadro 4 – Projetos Ativos do Programa de QVT do TJGO e respectivas categorias do modelo de Walton .....</b>              | <b>64</b> |

## LISTA DE TABELAS

|                                                                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Tabela 1 – Conceitos de qualidade de vida no trabalho .....</b>                                                | <b>29</b> |
| <b>Tabela 2 – Características sociodemográficas dos respondentes .....</b>                                        | <b>52</b> |
| <b>Tabela 3 – Percepção dos Servidores sobre a Compensação Justa e Adequada.....</b>                              | <b>54</b> |
| <b>Tabela 4 – Percepção dos Servidores sobre às Condições de trabalho .....</b>                                   | <b>55</b> |
| <b>Tabela 5 – Percepção dos Servidores sobre o Uso e desenvolvimento de capacidades....</b>                       | <b>56</b> |
| <b>Tabela 6 – Percepção dos Servidores sobre a Oportunidade de crescimento e segurança .....</b>                  | <b>58</b> |
| <b>Tabela 7 – Percepção dos Servidores sobre a Integração social na organização .....</b>                         | <b>59</b> |
| <b>Tabela 8 – Percepção dos Servidores sobre o Constitucionalismo .....</b>                                       | <b>60</b> |
| <b>Tabela 9 – Percepção dos Servidores sobre o trabalho e o espaço total de vida.....</b>                         | <b>60</b> |
| <b>Tabela 10 – Análise de Variância (ANOVA) da média de QVT em função do nível de conhecimento numérico .....</b> | <b>69</b> |

## LISTA DE GRÁFICOS

|                                                                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Gráfico 1 – Gênero dos respondentes.....</b>                                                                | <b>48</b> |
| <b>Gráfico 2 – Faixa etária dos respondentes .....</b>                                                         | <b>49</b> |
| <b>Gráfico 3 – Nível de escolaridade dos respondentes .....</b>                                                | <b>50</b> |
| <b>Gráfico 4 – Tempo de Serviço dos Participantes no TJGO.....</b>                                             | <b>50</b> |
| <b>Gráfico 5 – Exercício de Função Gratificada .....</b>                                                       | <b>51</b> |
| <b>Gráfico 6 – Lotação dos Participantes .....</b>                                                             | <b>51</b> |
| <b>Gráfico 7 – Média das categorias estudadas .....</b>                                                        | <b>63</b> |
| <b>Gráfico 8 – Distribuição dos respondentes conforme o nível de conhecimento sobre o Programa de QVT.....</b> | <b>68</b> |

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

|              |                                                           |
|--------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>ANOVA</b> | Análise de Variância                                      |
| <b>CNJ</b>   | Conselho Nacional de Justiça                              |
| <b>DDPQV</b> | Divisão de Desenvolvimento de Pessoal e Qualidade de Vida |
| <b>Gretl</b> | Gnu Regression, Econometrics and Time-series Library      |
| <b>GRH</b>   | Gestão de Recursos Humanos                                |
| <b>PQVT</b>  | Programas de Qualidade de Vida no Trabalho                |
| <b>QVT</b>   | Qualidade de Vida no Trabalho                             |
| <b>TJGO</b>  | Tribunal de Justiça do Estado de Goiás                    |

## SUMÁRIO

|                                                                                     |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO .....</b>                                                           | <b>16</b> |
| 1.1 JUSTIFICATIVA.....                                                              | 19        |
| 1.2 PROBLEMA DE PESQUISA.....                                                       | 21        |
| 1.3 OBJETIVOS DO ESTUDO.....                                                        | 22        |
| 1.4 ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO DO TEXTO.....                                           | 22        |
| <b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>                                                 | <b>24</b> |
| 2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....                                                     | 24        |
| 2.2 O PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA ..                        | 25        |
| <b>2.2.1 O papel da Gestão de Pessoas na Promoção de QVT.....</b>                   | <b>27</b> |
| 2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO .....                                             | 28        |
| <b>2.3.1 Conceitos de QVT.....</b>                                                  | <b>28</b> |
| <b>2.3.2 Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho.....</b>                        | <b>30</b> |
| 2.3.2.1 Modelo de Walton .....                                                      | 32        |
| 2.4 POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA<br>NO TRABALHO .....  | 36        |
| <b>2.4.1 Programas de QVT para Servidores Públicos.....</b>                         | <b>39</b> |
| <b>2.4.2 Promoção da Qualidade de Vida no Trabalho no Poder Judiciário .....</b>    | <b>40</b> |
| 2.4.2.1 Programa de QVT no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás .....             | 42        |
| <b>3 METODOLOGIA .....</b>                                                          | <b>44</b> |
| 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....                                                 | 44        |
| 3.2 SUJEITOS DE PESQUISA .....                                                      | 44        |
| 3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS .....                                                | 46        |
| <b>3.3.1 Instrumento de Pesquisa .....</b>                                          | <b>46</b> |
| <b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>                                                | <b>48</b> |
| 4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES .....                                                   | 48        |
| 4.2 AVALIAÇÃO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO A PARTIR DO<br>MODELO DE WALTON..... | 53        |

|                                                                                                                                                 |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>4.2.1 Quanto à Compensação Justa e Adequada.....</b>                                                                                         | <b>54</b> |
| <b>4.2.2 Quanto às Condições de trabalho.....</b>                                                                                               | <b>55</b> |
| <b>4.2.3 Uso e desenvolvimento de capacidades .....</b>                                                                                         | <b>56</b> |
| <b>4.2.4 Oportunidade de crescimento e segurança .....</b>                                                                                      | <b>57</b> |
| <b>4.2.5 Integração social na organização .....</b>                                                                                             | <b>58</b> |
| <b>4.2.6 Constitucionalismo .....</b>                                                                                                           | <b>59</b> |
| <b>4.2.7 O trabalho e o espaço total de vida .....</b>                                                                                          | <b>60</b> |
| <b>4.2.8 Relevância social do trabalho na vida.....</b>                                                                                         | <b>61</b> |
| <b>4.4 NÍVEL DE CONHECIMENTO DOS SERVIDORES SOBRE O PROGRAMA<br/>DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE<br/>GOIÁS .....</b> | <b>67</b> |
| <b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>                                                                                                             | <b>71</b> |
| <b>REFERÊNCIAS .....</b>                                                                                                                        | <b>73</b> |
| <b>APÊNDICES .....</b>                                                                                                                          | <b>80</b> |
| <b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE<br/>VIDA NO TRABALHO.....</b>                                                         | <b>80</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                                                                                                                              | <b>89</b> |
| <b>Anexo 1 – Resultado da ANOVA.....</b>                                                                                                        | <b>89</b> |
| <b>Anexo 2 – Resultado da Correlação de Spearman .....</b>                                                                                      | <b>90</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vem ganhando representatividade ao longo dos anos. Em decorrência das transformações no ambiente laboral, observa-se uma transição das relações meramente laborais para uma conscientização de que o ambiente de trabalho interfere diretamente na qualidade de vida do trabalhador (Alves; Correia; da Silva, 2019). Para Melo *et al.* (2023), o tema tem sido amplamente discutido no contexto organizacional, pois impacta de forma significativa o desempenho e a satisfação dos trabalhadores.

É importante salientar que satisfação e bem-estar no trabalho não são conceitos idênticos. Conforme proposto por Walton (1973), satisfação refere-se às percepções individuais acerca de aspectos específicos do trabalho, como tarefas, recompensas, condições físicas e supervisão. Já o bem-estar no trabalho compreende uma perspectiva mais ampla, relacionada à qualidade de vida no contexto organizacional, incluindo critérios como segurança, equidade, oportunidades de crescimento, integração social, autonomia e equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

A atenção direcionada aos colaboradores tem sido motivada pelo fato de que as pessoas, na atualidade, são ativos intangíveis importantes para as organizações, sendo consideradas seu diferencial competitivo (Oliveira; Gomide Júnior; Poli, 2020). Administrá-las tornou-se um grande desafio para os gestores que buscam criar valorização, satisfação e condições necessárias para o bom desempenho de seus empregados, identificando estratégias eficazes na promoção do bem-estar no ambiente laboral (Oliveira; Gomide Júnior; Poli, 2020).

Segundo Melo *et al.* (2023), no passado as empresas estavam interessadas apenas nas horas trabalhadas e na produção apresentada pelos seus funcionários. Contudo, com o adoecimento da população laboral, esse cenário se transformou. Em sua revisão, os autores destacam estudos que evidenciam o impacto desse fenômeno, como o de Nascimento (2017), que apontou que transtornos mentais e comportamentais foram responsáveis por 37,8% de todas as licenças de trabalho no Brasil em 2016. Paralelamente, em um contexto de intensa competitividade, tornou-se primordial manter os trabalhadores motivados e satisfeitos para alcançar o sucesso organizacional. Esse sucesso está diretamente relacionado à capacidade das organizações de atingir seus objetivos estratégicos de forma sustentável, assegurando a produtividade e promovendo o bem-estar de seus colaboradores. Nesse sentido, empresas

contemporâneas têm buscado valorizar cada vez mais seus recursos humanos, investindo na preservação da qualidade de vida, na autoestima e na motivação (Martinez, 2016).

Nesse contexto, surge a importância das práticas e políticas de gestão de pessoas e da confiança dos empregados na organização (Oliveira; Gomide Júnior; Poli, 2020). Assim, para promover a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), entendida como um conjunto de condições organizacionais que favorecem o desenvolvimento humano, a segurança e a equidade (Walton, 1973), e para estimular o bem-estar dos trabalhadores, são elaboradas ações articuladas pelas áreas de gestão de pessoas e saúde (Di Palma; Vilardi, 2019). Medeiros (2017) acrescenta que tais medidas devem ser permanentes, incluindo o acompanhamento e a avaliação de seus efeitos individuais e coletivos, e não apenas possuir um caráter assistencialista.

Diversos modelos teóricos de avaliação da QVT encontram respaldo na literatura acadêmica, um dos mais conhecidos e citados nessa área é o desenvolvido por Walton (1973). Este modelo consiste em oito critérios, fundamentados por indicadores que afetam os colaboradores no âmbito profissional. Tal instrumento proporciona às organizações uma perspectiva diagnóstica acerca da QVT interna, viabilizando a implementação de ações apropriadas para a promoção de melhorias nas condições laborais (Paula *et al.*, 2022). Parcianello, Estivalet e Oliveira (2020) destacam que o modelo de Walton permanece relevante na atualidade, e a pesquisa em Qualidade de Vida no Trabalho pode ser revitalizada e adaptada às novas dinâmicas organizacionais.

Walton (1973) destacou que a QVT deve visar a criação de uma organização mais humanizada. Isso implica que o ambiente laboral deve incorporar, de forma equilibrada, um grau apropriado de responsabilidade e autonomia por parte dos colaboradores, além de proporcionar feedback sobre o desempenho, tarefas adequadas, diversidade nas atividades, enriquecimento das funções e um foco no desenvolvimento pessoal do indivíduo. Complementando, Klein *et al.* (2019) afirmam que um ambiente de trabalho com boa QVT promove a satisfação dos colaboradores, aumenta a produtividade, reduz a rotatividade e os índices de absenteísmo, além de contribuir para um clima organizacional mais positivo.

Com base nessa perspectiva, Amâncio, Mendes e Martins (2021) ressaltam que a QVT, além de ser essencial para o bem-estar individual, assume um papel estratégico nas organizações contemporâneas, especialmente em um cenário marcado por constantes transformações no mundo do trabalho. Atender às novas demandas por ambientes mais saudáveis, participativos e humanizados é fundamental para garantir engajamento, produtividade e sustentabilidade organizacional (Martinez, 2016). Nesse sentido, o esforço

conjunto entre empresas, gestores e colaboradores torna-se indispensável para alcançar resultados efetivos na promoção da QVT (Siqueira *et al.*, 2017).

Embora o tema seja abrangente e envolva trabalhadores de diversos setores, destaca-se um segmento que merece atenção especial: os servidores públicos. Representando uma força de trabalho essencial para o funcionamento do Estado, os servidores enfrentam desafios específicos, que variam desde a pressão por resultados até questões relacionadas à gestão de suas condições laborais e de saúde (Do Carmo *et al.*, 2023).

O trabalho dos servidores públicos tem se modificado, Tessarini Junior *et al.* (2020) e Cassundé, Barbosa e de Souza (2017) apontam que a administração pública brasileira vem passando por uma série de transformações estruturais, culturais e políticas, que buscam tornar as organizações públicas voltadas para a lógica dos resultados, dos custos e da eficiência: produzir mais com menos, implicando, assim, em tratar cidadãos como clientes. Nóbrega e Rowe (2023) confirmam a necessidade de criar alternativas de modo a abarcar um amplo espectro de ações capazes de contribuir com aspectos relacionados à vida e à saúde, mitigando adversidades futuras.

Diante desse cenário, diversas iniciativas têm sido implementadas para melhorar a qualidade de vida dos servidores, incluindo políticas de desenvolvimento profissional, programas de suporte psicossocial, melhoria das condições de trabalho e incentivo ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional (Nóbrega; Rowe, 2023). No entanto Di Palma e Vilardi (2019) alertam que para propiciar a QVT e estimular o bem-estar no ambiente laboral as ações elaboradas nem sempre são bem-sucedidas. Esse insucesso parece estar vinculado ao fenômeno da resistência dos usuários a novos programas ou serviços ofertados em uma instituição.

Em consonância com a busca por melhores condições de trabalho na Administração Pública, que, ao mesmo tempo, possam contribuir para o processo de saúde-doença dos servidores públicos e permitir que os serviços sejam prestados da forma mais efetiva, diversas práticas e políticas de gestão de pessoas têm sido propostas (Nóbrega; Rowe, 2023). A adoção e a efetivação de medidas que corrijam e melhorem as condições de trabalho dos servidores e agreguem sua capacidade criativa, laboral e motivacional impactarão objetivamente a qualidade de vida, a produtividade e a eficiência deles no trabalho (Klein; Pereira; Lemos, 2019).

É de fundamental importância que os servidores tenham um maior conhecimento das ações desenvolvidas para a promoção da saúde e programas de qualidade de vida, pois são agentes transformadores dessa realidade (Pôssas; Meirinho; Pacheco, 2019). Nesse sentido, as

práticas de QVT devem estar ancoradas em um enfoque de promoção de QVT com ações de prevenção e de assistência, que levem em consideração o ponto de vista de quem mais entende do trabalho: o trabalhador (Do Carmo *et al.*, 2023).

Entre os diferentes grupos de servidores públicos, um segmento que merece atenção específica é o dos servidores do Poder Judiciário. Santos *et al.* (2018), mencionam que esses profissionais, além de enfrentarem os desafios gerais de sua categoria, lidam com características únicas de sua atividade, como a crescente demanda por resultados, a complexidade das questões processuais e a necessidade de atender a expectativas sociais e institucionais. Essas particularidades tornam ainda mais relevante a análise de suas condições de trabalho, especialmente no que se refere ao impacto da sobrecarga de tarefas e do estresse relacionado ao desempenho funcional (Antloga *et al.*, 2014; Bonfim *et al.*, 2023).

Estudos demonstram que os servidores do Poder Judiciário enfrentam condições laborais desafiadoras, marcadas por um volume crescente e cumulativo de tarefas, sobrecarga de trabalho, ausência de autonomia e foco na produtividade medida pelo número de julgados, em detrimento da qualidade das decisões (Antloga *et al.*, 2014; Amazarray; Oliveira; Feijó, 2019). Nesse cenário, o aumento das demandas institucionais e a intensificação do ritmo de trabalho favorecem a exposição contínua ao estresse, à tensão e à sobrecarga psicológica, contribuindo para o desenvolvimento de distúrbios psicofisiológicos e experiências de adoecimento no ambiente ocupacional (Melo; Santos; Fernandes, 2022).

No Brasil, a ausência de uma Política Nacional de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) voltada para servidores públicos resultou na implementação por meio de normativas específicas de cada órgão ou entidade (Ferreira; Alves; Tostes, 2009).

Reconhecendo essa realidade, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) estabeleceu, por meio da Resolução nº 201, de 3 de março de 2015, a obrigatoriedade de implantação de Planos de Logística Sustentável no Poder Judiciário. Em seu art. 6º, § 7º, essa normativa determina que a qualidade de vida no ambiente de trabalho deve compreender a valorização, satisfação e inclusão do capital humano das instituições, por meio de ações que estimulem o seu desenvolvimento pessoal e profissional, assim como a melhoria das condições das instalações físicas (CNJ, 2015). Em continuidade a essas diretrizes, foi instituída a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário, por meio da Resolução CNJ nº 240, de 2016.

## 1.1 JUSTIFICATIVA

Apesar do crescente interesse acadêmico pela Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), ainda são escassos os estudos empíricos voltados especificamente para o contexto dos Tribunais de Justiça. Amâncio, Mendes e Martins (2021), em revisão integrativa da literatura nacional sobre QVT em organizações públicas, identificam que os trabalhos nessa área carecem de aprofundamento metodológico e de padronização conceitual, o que dificulta comparações entre realidades institucionais. Dos 21 artigos analisados pelos autores, entre os anos de 2010 e 2020, nenhum foi desenvolvido no contexto do Judiciário. Essa constatação foi corroborada por Orsiolli *et al.* (2024) em uma revisão sistemática sobre as metodologias mais utilizadas na avaliação da QVT na administração pública brasileira. Dos 23 artigos analisados, entre 2012 e 2021, apenas um abordava o Judiciário, e mesmo assim não utilizava o modelo de Walton, o que confirma a escassez de estudos voltados especificamente a esse poder.

No caso do Poder Judiciário, Do Carmo *et al.* (2023) evidenciam desafios estruturais, como a baixa conscientização de gestores quanto às necessidades dos servidores, e a fragilidade das ações voltadas ao bem-estar no trabalho. Além disso, estudos apontam a exposição dos servidores judiciais a fatores de risco ocupacional, como carga excessiva de trabalho, estresse organizacional e adoecimento psíquico (Oliveira; Gomide Júnior; Poli, 2020; Bonfim *et al.*, 2023).

Neste estudo, a análise da QVT será orientada pelo modelo proposto por Walton (1973), que contempla oito categorias interdependentes: compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento das capacidades; oportunidade de crescimento; integração social na organização; constitucionalismo; equilíbrio entre vida pessoal e profissional; e relevância social do trabalho. A escolha desse referencial visa proporcionar uma avaliação abrangente e estruturada das experiências laborais dos servidores, contribuindo para a formulação de estratégias mais eficazes de gestão de pessoas no âmbito do Judiciário. Ademais, as pesquisas podem fornecer subsídios para os processos decisórios e as ações gerenciais, tanto no setor privado quanto na administração pública (Amâncio; Mendes; Martins, 2021).

No cenário estadual, destaca-se o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), cuja relevância institucional, estrutura organizacional consolidada e iniciativas voltadas à promoção da qualidade de vida no trabalho reforçam a pertinência do presente estudo. A Política de Governança e Gestão de Pessoas do próprio Tribunal, instituída pelo Decreto Judiciário nº 1.637/2020 e a criação da Divisão de Desenvolvimento de Pessoal e Qualidade de Vida (DDPQV), por meio do Decreto Judiciário nº 4.659/2023, demonstra um esforço

institucional em alinhar-se às diretrizes da Política Nacional de Gestão de Pessoas do CNJ, priorizando o bem-estar dos servidores e o fortalecimento das competências humanas (TJGO, 2025). Apesar dessas iniciativas, não foram encontrados estudos empíricos publicados que analisem a QVT no TJGO com base em modelos consolidados, como o de Walton (1973), o que evidencia uma lacuna científica relevante e reforça a necessidade de investigações que contribuam para o aprimoramento da gestão de pessoas na Justiça estadual goiana. Dessa forma, este estudo tem como objetivo geral analisar a percepção dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás sobre a Qualidade de Vida no Trabalho a partir do modelo de Walton. Desse modo, pretende contribuir para o aprimoramento dos programas de QVT no contexto do Poder Judiciário, oferecendo subsídios para a formulação de estratégias mais eficazes e sustentáveis.

## 1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Embora a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos servidores públicos seja reconhecida como uma prioridade estratégica para a melhoria das condições laborais e da eficiência organizacional, a efetividade e a adesão às políticas implementadas ainda representam desafios significativos (CNJ, 2015; Klein; Pereira; Lemos, 2019). No âmbito do Poder Judiciário, os servidores enfrentam sobrecarga de trabalho, demandas crescentes e elevados níveis de estresse ocupacional, fatores que impactam negativamente sua qualidade de vida e desempenho profissional (Antloga *et al.*, 2014; Amazarray; Oliveira; Feijó, 2019; Melo *et al.*, 2023).

Com a Resolução nº 201/2015, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) determinou a criação de unidades nos tribunais para promoção da QVT. Em consonância, o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), por meio do Decreto Judiciário nº 4.659/2023, instituiu a Divisão de Desenvolvimento de Pessoal e Qualidade de Vida, com o objetivo de planejar e executar projetos, ações educativas, intervenções técnicas e parcerias voltadas a esse tema.

Nesse contexto, a avaliação da QVT configura-se como uma estratégia essencial. De acordo com Walton (1973), a análise da qualidade de vida no ambiente laboral colabora para a transformação das relações organizacionais, promovendo justiça, respeito, motivação e comprometimento, o que reverbera positivamente no desempenho e nos resultados institucionais. Assim, a mensuração da QVT é fundamental para a construção de organizações públicas mais humanas, democráticas e sustentáveis.

Além disso, considerando os diferentes perfis e demandas dos servidores, cabe à Gestão de Pessoas não apenas implementar programas, mas garantir que estes estejam alinhados às reais necessidades do corpo funcional e integrados à cultura organizacional. No caso do TJGO, tal alinhamento torna-se determinante para que o Programa Institucional de Qualidade de Vida no Trabalho alcance efetividade, contribuindo para um ambiente mais saudável, produtivo e sustentável.

Dessa forma, torna-se pertinente investigar a percepção dos próprios servidores acerca das condições que vivenciam em seu ambiente de trabalho. A partir disso, formula-se a seguinte questão norteadora do presente estudo: Qual é a percepção dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, a partir do modelo de Walton, e qual é o nível de conhecimento deles acerca do Programa de QVT institucional?

### 1.3 OBJETIVOS DO ESTUDO

Objetivo Geral:

Analisar a percepção dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, com base no modelo de Walton, bem como o nível de conhecimento sobre o Programa de QVT implementado pela Instituição.

Objetivos Específicos:

- Identificar, com base no modelo de Walton, os fatores de Qualidade de Vida no Trabalho de maior relevância na percepção dos servidores do Tribunal de Justiça de Goiás;
- Identificar as ações do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho implementado pelo Tribunal de Justiça de Goiás à luz das categorias do modelo de Walton;
- Analisar o nível de conhecimento dos servidores sobre o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho do Tribunal de Justiça de Goiás;

### 1.4 ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO DO TEXTO

Esta dissertação está estruturada em cinco capítulos, organizados de forma a conduzir o leitor pela trajetória do estudo, desde a contextualização do tema até a apresentação das conclusões e recomendações.

O capítulo 1 apresenta a introdução, contextualizando a temática da Qualidade de Vida no Trabalho no serviço público, com ênfase no Poder Judiciário. Neste capítulo, são

expostos a justificativa, a delimitação do problema, os objetivos da pesquisa e uma visão geral da estrutura adotada.

O capítulo 2 traz a fundamentação teórica, abordando os principais conceitos relacionados à administração pública, à gestão de pessoas e à Qualidade de Vida no Trabalho. São exploradas as dimensões do modelo de Walton (1973), bem como as políticas institucionais voltadas à QVT no contexto do setor público e do Poder Judiciário.

O capítulo 3 descreve os procedimentos metodológicos utilizados, detalhando a classificação da pesquisa, os sujeitos, a técnica de coleta de dados, o instrumento de pesquisa e os métodos de análise estatística empregados.

O capítulo 4 apresenta e discute os resultados obtidos, com base nas respostas dos servidores ao questionário estruturado. A análise é conduzida à luz das categorias do modelo de Walton, incluindo médias, desvios padrão e correlações estatísticas, bem como a análise documental das iniciativas institucionais de QVT no TJGO.

Por fim, o capítulo 5 reúne as considerações finais, destacando os principais achados, as contribuições da pesquisa para a gestão de pessoas no serviço público, suas limitações e sugestões para investigações futuras sobre a Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do Poder Judiciário.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Administração Pública ocupa uma posição essencial na concepção e execução de políticas e estratégias que visam o bem-estar da sociedade (Farah, 2001). No Brasil, a estrutura administrativa se divide em Administração Direta, que abrange os órgãos dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, como tribunais, ministérios e secretarias, e em Administração Indireta, que inclui entidades com personalidade jurídica própria, como autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista. A Constituição Federal em seu artigo 37 estabelece que a administração pública, tanto direta quanto indireta, deve seguir os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. (BRASIL, 1988).

Diante dessa estrutura administrativa, desafios relacionados à eficiência e à modernização têm impulsionado debates sobre a necessidade de reformas. Nesse contexto, a reforma administrativa tem sido um assunto importante na política dos países desenvolvidos, especialmente nas últimas décadas do século XX. Esse período também coincide com o surgimento de uma nova maneira de entender a Administração Pública, que se aproxima dos métodos usados nas empresas privadas. Esse movimento é chamado de Nova Gestão Pública (NGP), e seu objetivo é aumentar a eficiência, ao mesmo tempo em que busca valores sociais e promove uma cultura organizacional que valoriza a mudança e a inovação (Maia; Correia, 2022).

Boselie, Harten e Veld (2021) argumentam que, no contexto de reformas organizacionais frequentemente vinculadas a cortes governamentais, transformações nas decisões estratégicas e práticas de austeridade, as pressões e restrições institucionais do setor público exercem influência direta sobre a gestão. É fundamental destacar que aspectos como a necessidade de redução de custos, a percepção da opinião pública e a conformidade com normas e regulamentos têm um impacto significativo na abordagem, no conteúdo e nos resultados da gestão nas organizações públicas. Contudo, além da eficiência operacional, é essencial que essas transformações considerem a QVT dos servidores, uma vez que um ambiente de trabalho saudável impacta diretamente na produtividade e na satisfação profissional (Hoeckesfeld *et al.*, 2021)

Diante dessas influências e desafios, a gestão pública tem passado por transformações que vão além da burocracia tradicional, incorporando elementos estratégicos. Fischer (1984) destaca que um órgão público tem evoluído ao longo do tempo, passando de uma atividade meramente burocrática para a incorporação de elementos estratégicos, visando maior eficiência e promovendo o bem-estar social. Nesse contexto, Klein, Pereira e Lemos (2019) salientam que um administrador público deve levar em conta não apenas a eficiência na gestão, mas também o impacto na qualidade de vida dos servidores e da sociedade como um todo.

No contexto da administração pública contemporânea, observa-se uma crescente preocupação com a gestão eficiente dos recursos humanos e a valorização dos servidores. A reforma administrativa e a modernização dos serviços públicos impulsionaram a adoção de modelos gerenciais que priorizam a qualidade, a produtividade e o bem-estar dos funcionários (Matoso; Coraiola; Roglio, 2016).

Nesse sentido, Marcolino (2024) ressalta que as transformações na administração pública não se limitam a aspectos estruturais e gerenciais. A implementação de uma cultura de inovação e a valorização do capital humano são essenciais para enfrentar os desafios contemporâneos da gestão pública. Investir na capacitação e motivação dos servidores públicos é fundamental para criar um ambiente propício à inovação e à melhoria contínua dos serviços prestados à sociedade.

Além disso, as transformações na administração pública, impulsionadas pela profissionalização da função pública e pelas inovações tecnológicas, reforçam a importância de um ambiente de trabalho adequado, que impacta diretamente no desempenho dos servidores e na qualidade dos serviços prestados à sociedade (Balassiano; Tavares; Pimenta, 2011).

Diante desse cenário, a gestão pública não se restringe apenas à estrutura governamental, mas também envolve o desenvolvimento contínuo de seus profissionais, conforme destaca Farah (2011). Nesse sentido, é fundamental compreender o papel da gestão de pessoas na administração pública.

## 2.2 O PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O aumento nos níveis de competitividade das organizações privadas tem causado mudanças significativas nos modelos de gestão organizacional e, em particular, nos modelos de Gestão de Recursos Humanos (GRH), uma vez que as pessoas começam a ser consideradas

como fonte de vantagem competitiva sustentável e a área de Gestão de Recursos Humanos assume um papel estratégico. Na administração pública não é diferente. Por diversos meios, a sociedade exige dos órgãos públicos serviços adequados às suas necessidades, o que requer uma atuação eficaz e efetiva e não apenas eficiente dos servidores públicos (Matoso; Coraiola; Roglio, 2016).

A gestão de pessoas nesse contexto assume um papel central, principalmente porque o valor público, materializado em bens e serviços públicos, tem sua produção intensiva em pessoas, sendo a despesa com pessoal a principal rubrica de despesa na administração pública, nos três níveis de governo (Teixeira, 2020). Dessa forma, na abordagem mais atualizada da Gestão de Pessoas, além do indivíduo ser considerado primordial para o alcance dos objetivos da organização, ele torna-se também um elemento estratégico, sendo o maior patrimônio de qualquer instituição (Marzzoni; Pereira, 2020).

A comparação internacional mostra que países com sistemas de gestão de pessoas mais flexíveis e meritocráticos tendem a ter administrações públicas mais eficientes. A valorização do capital humano, através de programas de capacitação contínua e incentivos ao desempenho, é fundamental para atrair e reter talentos no setor público (Marcolino, 2024). Nogueira e Roberto (2023) ressaltam que, apesar dos desafios da burocracia e patrimonialismo ainda presentes, a modernização da gestão de pessoas e a adoção de práticas gerenciais inovadoras são essenciais para melhorar a eficiência dos serviços públicos.

Observou-se que a GRH na Administração Pública está cada vez mais utilizando novas tecnologias, buscando eficiência e melhores condições no relacionamento entre os trabalhadores e novos modelos de prestação de serviços (Kim, Wang & Boon, 2020). Entretanto, para que isto possa acontecer de maneira satisfatória, sem disfunções ou ineficiência, faz-se necessário que a administração das organizações públicas passe a ter um olhar mais atento para o seu ativo mais precioso: as pessoas (Nogueira; Roberto, 2023). Isto reforça a relevância do setor organizacional conhecido como gestão de pessoas em companhias atuantes no setor público.

Nogueira e Roberto (2023) evidenciam que as organizações públicas desenvolvem suas políticas de gestão de pessoas conforme suas respectivas realidades, mas há casos em que a busca por inovações em melhorias esbarra em problemas de comunicação e fatores culturais de comodismo e pouca disposição para a feitura de inovações. Estes óbices acabam impedindo o setor de gestão de pessoas no que se refere a uma contribuição mais efetiva para que as organizações públicas possam alcançar seus intentos pretendidos.

Segundo Marzzoni e Pereira (2020), no setor público, a gestão de pessoas ainda possui um desafio maior, devido à necessidade de seguir o que rege a legislação da área, além de fazer a prestação de contas ao cenário público, por se tratar de um serviço subsidiado por todos os cidadãos da sociedade. Por sua vez, devido à sua natureza dinâmica, também atua na criação de um contexto que pode gerar identidade com a organização e sentimento de confiança nos trabalhadores (Aquino, 2019).

O interesse pela Gestão de Pessoas no serviço público vem ganhando grande visibilidade, devido ao interesse em criar uma identidade própria, em vez de utilizar práticas do setor privado (Boselie; Van Harten; Veld, 2021). No entanto, não é possível afirmar simplesmente que essas práticas se restringem a procedimentos descritivos do modo de funcionamento de uma organização, cabendo à Gestão de Pessoas, igualmente, o papel de produção ideológica e de subjetividade (Aquino, 2019). Nóbrega e Rowe (2023) acrescentam ainda que a gestão de pessoas na Administração Pública, além de seu papel de coprodutora do bem público, também deve estar preparada para criar um ambiente mais humano e acolhedor, de modo que a máquina seja um meio e não o fim da atividade.

### **2.2.1 O papel da Gestão de Pessoas na Promoção de QVT**

A gestão de pessoas na administração pública deve ir além da simples aplicação de normas e diretrizes, assumindo um papel estratégico na criação de um ambiente organizacional mais humano e eficiente (Nóbrega; Rowe, 2023). Para Aquino (2019), é necessário que a Gestão de Pessoas desenvolva ações, visando multiplicar momentos, lugares e meios com o objetivo de gerar subjetividade e reflexão sobre a atividade, assim conforme menciona Ferreira *et al.* (2024) a gestão de pessoas desempenha um papel fundamental na promoção do bem-estar e da saúde dos servidores, mas enfrenta complexidades decorrentes da diversidade de perfis e demandas entre os colaboradores. Dessa forma, cabe à Gestão de Pessoas não apenas implementar programas, mas garantir que eles estejam alinhados às reais necessidades dos servidores e integrados à cultura organizacional, contribuindo para um ambiente de trabalho mais saudável, produtivo e sustentável.

Considerando esse papel estratégico, é essencial que a gestão de pessoas atue de forma proativa, buscando alinhar os objetivos de Qualidade de Vida no Trabalho às metas organizacionais, garantindo que as iniciativas promovam a melhoria na qualidade de vida dos colaboradores e contribuam para o sucesso e a sustentabilidade da instituição como um todo (Ferreira *et al.*, 2024). Nesse contexto, a QVT emerge como um conceito fundamental nas

discussões sobre gestão de pessoas. Portanto, torna-se essencial aprofundar a compreensão desse conceito, seus principais aspectos e sua relevância para a administração pública.

## 2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A atividade profissional desempenha um papel fundamental, muitas vezes se tornando uma parte integral da vida humana. Essa interconexão evidencia que a QVT está intimamente ligada a diversos aspectos da vida pessoal (Arellano; Limongi-França, 2013).

Além disso, a QVT está profundamente vinculada aos contextos históricos, sociais e econômicos, os quais moldaram tanto sua concepção teórica quanto sua aplicação prática nas organizações (Amâncio; Mendes; Martins, 2021). O termo QVT foi introduzido na década de 1970 pelo professor Louis Davis, em um contexto de crise econômica. Isso indica que o desenvolvimento das discussões sobre esse tema está intimamente ligado ao contexto socioeconômico de cada período (Amâncio; Mendes; Martins, 2021). Dessa forma, é possível perceber a pluralidade de conceitos e definições para a qualidade de vida no trabalho (Paula *et al.*, 2022). Nesse sentido, compreender a QVT exige considerar sua amplitude conceitual e a diversidade de interpretações que surgem a partir das distintas realidades organizacionais.

### 2.3.1 Conceitos de QVT

A QVT é um conceito abrangente e em construção. Não há uma única definição capaz de englobar todos os elementos desse objeto, especialmente considerando as diferentes áreas em que ele é aplicado (Klein; Pereira; Lemos, 2019). Além disso, autores como Arellano e Limongi-França (2013) reforçam que a QVT é um conceito dinâmico, pois está relacionado com fatores sociais, econômicos e culturais que mudam com o tempo e com as expectativas dos próprios trabalhadores.

Paula *et al.* (2022) reforça que a qualidade de Vida no Trabalho, assim como outros conceitos no âmbito da Administração, ainda não possui uma definição única e amplamente aceita. A falta de consenso entre os especialistas destaca a complexidade do tema, que abriga diversas abordagens e perspectivas teóricas. A variedade de interpretações é fruto da amplitude semântica do termo, possibilitando múltiplas leituras e aplicações no contexto organizacional. Essa flexibilidade, embora enriqueça o debate, também apresenta desafios para a construção de um entendimento uniforme sobre o real significado da QVT nas práticas de gestão.

Para diversos autores, o conceito em questão é considerado um objeto subjetivo, dinâmico e multifacetado. Klein, Pereira e Lemos (2019) compilaram distintas definições e enfoques de autores clássicos sobre esse tema, as quais são apresentadas na tabela 1.

**Tabela 1 – Conceitos de qualidade de vida no trabalho**

| <b>Autor</b>          | <b>Definição</b>                                                                                                                                                                      | <b>Ênfase</b>                                                                                             |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Walton, 1973          | Atendimento de necessidades e aspirações humanas, calcadas na ideia de humanização e responsabilidade social da empresa.                                                              | Humanização e Responsabilidade social, com foco no poder da empresa.                                      |
| Lippitt, 1978         | Oportunidade para o indivíduo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais.                                                                                                 | Trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas, sistemas abertos.                                       |
| Ginzberg et al., 1979 | Experiências de humanização do trabalho sob dois aspectos: reestruturação do emprego e grupos semi-autônomos.                                                                         | Posto individual de trabalho e processo decisório.                                                        |
| Drucker, 1981         | Avaliação qualitativa da qualidade relativa das condições de vida, incluindo-se atenção aos agentes poluidores, barulho, estética, complexidade etc.                                  | Responsabilidade social da empresa nos movimentos sociais, culturais e políticos.                         |
| Bergeron, 1982        | Aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos.                                                                                              | Mudança e participação com foco sociotécnico.                                                             |
| Werther & Davis, 1983 | Esforços para melhorar a qualidade de vida, procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios.                                                                              | Valorização dos cargos, mediante análise de elementos, organizacionais, ambientais e comportamentais.     |
| Nadler & Lawler, 1983 | Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho, melhoria no ambiente de trabalho.                                       | Visão humanista no ambiente de trabalho.                                                                  |
| Fernandes, 1992       | Conjunto de fatores que, quando presentes numa situação de trabalho, tornam os cargos mais satisfatórios e produtivos, incluindo atendimento de necessidades e aspirações humanas.    | Humanização do cargo.                                                                                     |
| Neri, A.M., 1992      | Atendimento das expectativas quanto a se pensar a respeito de pessoas, trabalho e organização, de forma simultânea e abrangente.                                                      | Visão holística.                                                                                          |
| Berlanger, 1992       | Melhorar as condições de trabalho, de modo a proporcionar aos indivíduos melhores condições de vida e cargos mais satisfatórios para a própria pessoa, com reflexos na produtividade. | Condições de vida e cargos mais satisfatórios.                                                            |
| Camacho, 1995         | Classificação de programas: orientação familiar, saúde, ambiente, contato e convívio, evolução/desenvolvimento, cultura e desligamento.                                               | Foco motivacional: sobrevivência com dignidade, segurança, participação, auto-realização e perspectiva de |

|              |                                                                                                                                              |                                                                                                    |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                              | futuro.                                                                                            |
| Dantas, 1996 | Gerência pela Qualidade Total - GQT: Utilização de 5s, diagrama de causa e efeito e procedimentos da Qualidade Total nos programas de saúde. | Foco: promoção da saúde: controle do colesterol, capacidade física e aeróbica, doenças coronárias. |

Fonte: Adaptada de Silva *et al.* (2025)

Fernandes (1996) destaca que a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser compreendida como um conjunto de condições e práticas organizacionais voltadas à promoção da satisfação, do desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores, considerando os aspectos físicos, psicológicos e sociais do ambiente laboral.

Dessa forma, é possível perceber a pluralidade de conceitos e definições para a qualidade de vida no trabalho. O fato é que as investigações continuam na busca de uma conceituação definitiva para o tema. Justamente devido a essa continuidade de estudos e também à pluralidade de opiniões acerca da QVT, vários modelos para avaliá-la foram propostos pelos diversos estudiosos do assunto (Paula *et al.*, 2022).

Diante da multiplicidade de abordagens e significados atribuídos à Qualidade de Vida no Trabalho, este estudo adota como referência conceitual o modelo proposto por Richard E. Walton (1973), um dos mais influentes e amplamente utilizados no campo da gestão de pessoas. Segundo o autor, a QVT está relacionada ao atendimento das necessidades e aspirações humanas, fundamentando-se na humanização das relações de trabalho e na responsabilidade social da organização. Para Walton, a QVT abrange a experiência humana completa no ambiente de trabalho.

As organizações participaram ativamente da discussão e implementação desse conceito, na tentativa de planejar, implantar e avaliar alternativas de produção que permitam maior satisfação, bem-estar e saúde aos seus colaboradores, vislumbrando, dentre outras consequências, aumento na produtividade, nas entregas e na rentabilidade (Dal Forno; Finger, 2015).

### 2.3.2 Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho

Vários autores buscaram a construção de ferramentas e modelos que pudessem mensurar os níveis de QVT nas empresas e instituições, sendo importante realizar estudos nos diferentes segmentos que envolvem serviços e as pessoas, inclusive no setor público (Alves; Correia; da Silva, 2019).

De acordo Klein *et al.* (2017), de forma geral, modelos desenvolvidos por estudiosos como Walton (1975), Westley (1979), Nadler e Lawler (1983), Werther e Davis (1983), Huse e Cummings (1985) e Hackman e Oldham (1975) evidenciam que a QVT abrange diversos aspectos essenciais. Entre esses, destacam-se: o sistema de recompensas, tanto diretas quanto indiretas; as condições do ambiente de trabalho; a concepção das atividades e das tarefas; a autonomia e a participação que são proporcionadas ao colaborador; a percepção social que a organização gera entre seus funcionários; e o equilíbrio entre o tempo dedicado ao trabalho, à família e ao lazer. Esses fatores exercem uma influência significativa na satisfação profissional e, conseqüentemente, no desempenho dos colaboradores. Tais modelos, com suas principais contribuições e enfoques, estão apresentados no quadro 1 a seguir.

**Quadro 1 – Modelos de QVT**

| MODELO                             | DESCRIÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Modelo de Walton (1973)            | O alto grau de envolvimento que resulta do incentivo à autonomia, à responsabilidade pela tarefa como um todo e ao espírito de equipe, podem eventualmente atuar contra o equilíbrio entre a vida profissional e a pessoal, sem a necessidade de baixar o nível de QVT em uma categoria. O autor buscou identificar as dimensões e variáveis que afetam de maneira mais significativa o trabalhador exposto à situação de trabalho. |
| Modelo de Westley (1979)           | Westley defende a necessidade de humanização nas atividades laborais para que se obtenha a QVT desejada. Tanto aspectos internos quanto externos à organização devem e podem afetar a qualidade de vida dos trabalhadores e têm origem na organização e transformação do trabalho na sociedade industrial.                                                                                                                          |
| Modelo de Werther e Davis (1983)   | A QVT se estabelece em função do cargo exercido pelo indivíduo, por ser a ligação entre o trabalhador e o empregador. Pretendia a concretização de um trabalho com maiores índices de produtividade e com elevado grau de satisfação de todos os colaboradores.                                                                                                                                                                     |
| Modelo de Huse e Cummings (1985)   | A QVT é uma forma de pensar que relaciona pessoas, trabalho e organização, tendo como principais aspectos a preocupação com o trabalhador e com a eficácia organizacional e sua participação nas decisões e soluções de problemas. Defendem que o cargo deve atender as necessidades tecnológicas do trabalhador;                                                                                                                   |
| Modelo de Hackmann e Oldhan (1975) | Propõe uma teoria relacionada às dimensões básicas da tarefa, que influenciam psicologicamente o trabalhador e sua produtividade dentro da organização. Sistematizaram as dimensões ou características do cargo, consideradas determinantes da QVT.                                                                                                                                                                                 |
| Modelo de Nadler e Lawler (1983)   | A QVT consiste na busca de maior produtividade, conciliada com a motivação e a satisfação do indivíduo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

Fonte: Adaptado de Klein *et al.* (2017)

Alguns modelos permaneceram apenas em sua concepção teórica, enquanto outros evoluíram para aplicação prática, resultando em instrumentos de avaliação derivados de suas fundamentações teóricas. O Job Diagnostic Survey (JDS), desenvolvido por Hackman e Oldham em 1975, e a Análise Biopsicossocial e Organizacional (BPSO-96), proposta por Limongi-França em 1996, são exemplos de instrumentos que convertem conceitos teóricos em dados quantitativos (Orsiolli *et al.*, 2024). Já o modelo de Walton (1973), apesar de sua ampla difusão e relevância no campo da Qualidade de Vida no Trabalho, permanece como uma proposta teórica, não dispondo de um instrumento padronizado de mensuração. Para sua aplicação empírica, faz-se necessária a elaboração ou adaptação de questionários baseados em suas oito categorias conceituais. Um exemplo disso é o trabalho de Timossi *et al.* (2009), que organizaram e adaptaram as categorias propostas por Walton na forma de perguntas estruturadas, possibilitando a mensuração quantitativa da QVT com base nesse referencial.

Embora existam diversos modelos de avaliação, é evidente que, no setor público, há uma necessidade significativa de maior transparência em relação aos métodos, indicadores e ferramentas utilizados. Isso é fundamental para implementar práticas e valores que promovam resultados efetivos em gestão, alinhados às condições de trabalho nesse setor (Klein; Pereira; Lemos, 2019).

Segundo Pilatti *et al.* (2021), o modelo predominante em pesquisas na área de QVT é o de Walton. O modelo proposto vai além desse escopo ao incorporar elementos externos da vida do trabalhador e aspectos legais. Nenhum estudo sequente teve citações em números sequer próximos aos alcançados por Walton. Os autores Alves, Correia e da Silva (2019); Klein *et al.* (2017); Amâncio, Mendes e Martins (2021) e Orsiolli *et al.* (2024) confirmam que o modelo de Walton é o mais empregado em estudos relacionados ao setor público.

#### 2.3.2.1 Modelo de Walton

Richard Walton (1973) foi um pioneiro na elaboração de um modelo teórico de avaliação da QVT. Desenvolvido nos Estados Unidos na década de 1970, seu modelo se destaca por abranger um número abrangente de critérios e por oferecer uma definição clara e precisa dos indicadores associados a cada um deles, sendo considerado o mais completo da área. Para sua elaboração, Walton realizou pesquisas e entrevistas com o objetivo de

identificar fatores relevantes que podem impactar a experiência do trabalhador em seu ambiente profissional (Da Silva; Furtado; Zanini, 2019).

Conforme mencionado por Ferreira, Alves e Tostes (2009), Walton argumenta que a QVT está diretamente relacionada ao equilíbrio entre as atividades profissionais e outras dimensões da vida, ao papel social da organização e à necessidade de harmonizar produtividade com QVT. Nessa perspectiva o autor estabelece critérios que influenciam a QVT dos colaboradores.

Fernandes (1996) apresenta o modelo de Walton como um dos mais relevantes na literatura, estruturado em oito categorias interdependentes que abrangem desde a compensação e as condições de trabalho até a integração social, o crescimento contínuo e o equilíbrio entre vida profissional e pessoal. É relevante mencionar as oito categorias conceituais, juntamente com seus respectivos indicadores, conforme delineado no Modelo de Walton. A versão traduzida deste modelo, amplamente utilizada na língua portuguesa, foi elaborada por Fernandes (1996), que operacionalmente utilizou os termos categoria conceituais do modelo de WALTON em critérios, incluindo os indicadores de QVT.

A primeira categoria, “compensação justa e adequada”, refere-se à percepção dos trabalhadores em relação à equidade e suficiência da remuneração recebida. Esta dimensão é composta por três critérios: a remuneração adequada, que considera se os salários são suficientes para assegurar uma vida digna, conforme os padrões sociais, culturais e econômicos da sociedade; a equidade interna, que avalia a justiça na distribuição salarial entre os membros da mesma organização; e a equidade externa, que analisa a compatibilidade dos salários pagos com os praticados no mercado de trabalho (Fernandes, 1996).

A segunda categoria, condições de trabalho, considera os aspectos estruturais e ambientais que influenciam diretamente o bem-estar do trabalhador. São contemplados os seguintes critérios: jornada de trabalho razoável, que avalia o número de horas trabalhadas e sua adequação às tarefas desempenhadas; carga de trabalho; ambiente físico, que examina as condições de conforto, limpeza e organização do local de trabalho; material e equipamento, relativo à quantidade e qualidade dos recursos disponíveis para a execução das tarefas; ambiente saudável, que trata da segurança e prevenção de riscos ocupacionais; e o estresse, medido pela percepção do trabalhador quanto à pressão e sobrecarga emocional no ambiente laboral (Fernandes, 1996).

A terceira categoria, uso e desenvolvimento de capacidades, está relacionada às oportunidades oferecidas para que o trabalhador possa aplicar e expandir suas habilidades no exercício das funções. Os critérios dessa categoria são: autonomia, que se refere à liberdade

para planejar e executar o trabalho; significado da tarefa, relacionado ao impacto e relevância percebidos do trabalho realizado; identidade da tarefa, que avalia a compreensão do trabalhador sobre o todo e os resultados de sua atividade; variedade de habilidades, que diz respeito à possibilidade de utilização de diferentes competências no desempenho das funções; e retro informação, entendida como o retorno recebido em relação ao desempenho e à qualidade do trabalho (Fernandes, 1996).

A quarta categoria, oportunidade de crescimento e segurança, trata das possibilidades de desenvolvimento profissional e pessoal, bem como da estabilidade no emprego. Engloba os critérios: possibilidade de carreira, que se refere à existência de oportunidades reais de ascensão funcional e reconhecimento institucional; crescimento pessoal, voltado à valorização da aprendizagem contínua e da aplicação das potencialidades individuais; e segurança de emprego, que mede o grau de estabilidade percebido pelo trabalhador no vínculo empregatício (Fernandes, 1996).

A quinta categoria, integração social na organização, busca compreender o grau de integração social presente na instituição. Os critérios envolvidos são: igualdade de oportunidades, que avalia a ausência de discriminação e hierarquias opressoras, promovendo um ambiente justo e equitativo; relacionamento interpessoal, que diz respeito à existência de relações baseadas no respeito mútuo, apoio emocional e abertura para o diálogo; e senso comunitário, que se refere à percepção de coesão e solidariedade no ambiente organizacional (Fernandes, 1996).

A sexta categoria, constitucionalismo, foca no cumprimento dos direitos individuais e coletivos dos trabalhadores na instituição. Essa categoria é composta pelos critérios: direitos trabalhistas, que avaliam o cumprimento das normas legais e a possibilidade de recorrer em situações de conflito; privacidade pessoal, que diz respeito ao respeito à individualidade e à esfera pessoal do trabalhador; liberdade de expressão, relativa à possibilidade de manifestar opiniões e sentimentos sem receio de represálias; e normas e rotinas, que dizem respeito à forma como as regras e procedimentos institucionais influenciam o cotidiano do trabalho (Fernandes, 1996).

A sétima categoria, trabalho e espaço total de vida, enfatiza a importância do equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal. Engloba os critérios: papel balanceado no trabalho, que trata da conciliação entre demandas profissionais, familiares e pessoais; e horários de entrada e saída, avaliando se o tempo dedicado ao trabalho permite convivência social e familiar adequada (Fernandes, 1996).

Por fim, a oitava categoria, relevância social da vida no trabalho, avalia a percepção do trabalhador quanto à responsabilidade social da organização. São considerados os seguintes critérios: imagem da instituição, relacionada ao orgulho de pertencer e à importância da organização na comunidade; responsabilidade social da instituição, que observa o comprometimento da entidade com o bem-estar da comunidade e a mitigação de impactos negativos; responsabilidade pelos serviços, que considera a qualidade dos serviços prestados à sociedade; e responsabilidade pelos empregados, que diz respeito à valorização e inclusão dos colaboradores nas políticas institucionais, sobretudo no que se refere à gestão de pessoas (Fernandes, 1996).

O quadro a seguir apresenta, de acordo com a tradução realizada por Fernandes (1996), uma operacionalização que utiliza os termos "categorias conceituais" do modelo de Walton como critérios, incluindo os indicadores de QVT, que representam os fatores orientadores do seu instrumento, conforme ilustra o Quadro 2 a seguir.

**Quadro 2 – Categorias e indicadores de QVT do modelo de Walton**

| CATEGORIAS                                 | CRITÉRIOS (INDICADORES DE QVT)                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Compensação justa e adequada            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equidade interna e externa</li> <li>• Proporcionalidade entre salários</li> <li>• Justiça na compensação</li> <li>• Partilha dos ganhos de produtividade</li> </ul> |
| 2. Condições de trabalho                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada de trabalho razoável</li> <li>• Ambiente físico seguro e saudável</li> <li>• Ausência de insalubridade</li> </ul>                                           |
| 3. Uso e desenvolvimento de capacidades    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomia</li> <li>• Qualidades múltiplas</li> <li>• Informação sobre o processo total do trabalho</li> <li>• Autocontrole relativo</li> </ul>                      |
| 4. Oportunidade de crescimento e segurança | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidade de carreira</li> <li>• Crescimento pessoal</li> <li>• Perspectivas de avanço salarial</li> <li>• Segurança de emprego</li> </ul>                      |

|                                          |                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. Integração social na organização      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de preconceitos</li> <li>• Igualdade</li> <li>• Mobilidade</li> <li>• Relacionamento</li> <li>• Senso comunitário</li> </ul>                                            |
| 6. Constitucionalismo                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Direitos de proteção do trabalhador</li> <li>• Liberdade de expressão</li> <li>• Direitos trabalhistas</li> <li>• Tratamento imparcial</li> <li>• Privacidade pessoal</li> </ul> |
| 7. O trabalho e o espaço total de vida   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel balanceado no trabalho</li> <li>• Poucas mudanças geográficas</li> <li>• Tempo para lazer da família</li> <li>• Estabilidade de horários</li> </ul>                        |
| 8. Relevância social do trabalho na vida | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagem da empresa</li> <li>• Responsabilidade social da empresa</li> <li>• Responsabilidade pelos produtos</li> <li>• Práticas de emprego</li> </ul>                             |

Fonte: Adaptado de Fernandes (1996 p. 48)

As categorias conceituais apresentadas por Walton são diversificadas e abrangem diversos aspectos políticos, econômicos, sociais, psicológicos e jurídicos. De acordo com este modelo, os critérios delineados influenciam a qualidade de vida no ambiente de trabalho de forma geral. Esses aspectos são fundamentais para os níveis de satisfação dos colaboradores, impactando diretamente no desempenho organizacional (Da Silva; Furtado; Zanini, 2019).

## 2.4 POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

No contexto de sua evolução, a QVT foi abordada de diversas maneiras e influenciada por múltiplos fatores, incluindo as constantes transformações enfrentadas pelas organizações, os contextos sociopolíticos que embasaram a criação dos modelos e as

características ideológicas, valores e experiências associadas (Medeiros, 2017). É importante destacar que a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser influenciada tanto pelo ambiente profissional quanto pelo contexto externo ao qual o trabalhador está exposto (Melo *et al.*, 2023).

Para Fernandes (1996), a QVT deve ser abordada como uma gestão dinâmica, uma vez que tanto as organizações quanto as pessoas estão em constante transformação. Além disso, sua eficácia é contingenciada pela realidade específica de cada empresa dentro do seu contexto. É importante ressaltar que focar exclusivamente em fatores físicos pouco contribui para a melhoria dessa qualidade, uma vez que elementos sociológicos e psicológicos também desempenham um papel significativo na satisfação dos colaboradores. Ademais, não se pode desconsiderar os aspectos tecnológicos que influenciam a organização e a execução das atividades laborais, pois todos esses fatores interagem e impactam a cultura organizacional, refletindo diretamente na produtividade e na satisfação dos funcionários.

Sob essa perspectiva, de acordo com a análise de Ferreira, Alves e Tostes (2009), a QVT é composta por duas dimensões interdependentes: as organizações e os trabalhadores. Para as organizações, a QVT é considerada um princípio fundamental da gestão, que se manifesta por meio de um conjunto de normas, diretrizes e práticas que regem as condições de trabalho, a organização interna e as relações profissionais. Para os trabalhadores, a QVT é percebida nas representações gerais da organização e nas particularidades referentes ao trabalho, refletindo experiências de bem-estar, reconhecimento institucional e coletivo, oportunidades de crescimento profissional e respeito às características individuais.

As políticas de QVT, em geral, são impulsionadas por iniciativas de desenvolvimento sustentável que buscam equilibrar as necessidades dos colaboradores com os objetivos organizacionais. Essas ações incluem benefícios flexíveis, programas de saúde mental, capacitação profissional e incentivos ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional, assegurando segurança, bem-estar e reconhecimento no ambiente de trabalho. A implementação eficaz dessas políticas não apenas promove a satisfação e o envolvimento dos colaboradores, mas também contribui para a redução do absenteísmo, o aumento da produtividade e a melhoria da imagem institucional (Klein; Pereira; Lemos, 2019). Em virtude disso, atualmente, as organizações têm buscado implementações de ações que visam melhorias para as pessoas como um ser completo, pois já perceberam que os colaboradores não buscam somente retornos financeiros e sim um ambiente digno de trabalho (Melo *et al.*, 2023).

Por conseguinte, as organizações têm implementado Programas de Qualidade de Vida (PQVT), reconhecendo que a obtenção da qualidade total requer uma força de trabalho saudável. Estas iniciativas visam efetivar a gestão da qualidade de vida com base na legislação vigente. Contudo, não são todas as empresas que estão atentas a esse novo cenário, e estas possuem investimentos direcionados à saúde e à segurança, nem sempre plena, objetivando apenas a maior produção (Martinez, 2016).

Assim, o desenvolvimento de ações e programas de QVT tem se mostrado uma alternativa viável para promover um ambiente organizacional mais saudável e motivador, trazendo diversos benefícios tanto para os colaboradores quanto para a instituição. No entanto, embora muitas organizações tenham buscado implementar tais programas, essa adoção muitas vezes ocorre de forma imediatista, sem o respaldo de um plano estratégico estruturado ou os investimentos necessários, o que pode comprometer sua efetividade (Claudino *et al.*, 2021).

A implementação bem planejada de programas de QVT representa não apenas um compromisso com o bem-estar dos trabalhadores, mas também uma estratégia competitiva capaz de gerar diferenciais no mercado. Seu principal objetivo é promover a satisfação dos colaboradores, fator que está diretamente relacionado ao aumento da produtividade e à melhoria dos resultados organizacionais (Claudino *et al.*, 2021). Nesse sentido, Mello e Pedro (2017) destacam que os motivos para implementar um PQVT podem variar conforme as características específicas da organização e suas demandas, reforçando a importância de adaptar tais iniciativas às necessidades institucionais.

Para que esses programas tenham efetividade, é necessário que sua implementação seja planejada estrategicamente e envolva toda a organização de forma articulada. A implementação de um PQVT deve ser uma iniciativa abrangente e integrada a toda a estrutura organizacional, e não uma ação pontual limitada a apenas uma parte do organograma. É essencial que essa iniciativa seja conduzida com base em uma sinergia organizacional que envolve o comprometimento dos dirigentes e gestores, a colaboração interdisciplinar de todos os especialistas envolvidos e, principalmente, parcerias intersetoriais e sindicais. (Ferreira; Alves; Tostes, 2009).

Além disso, a QVT configura-se como um instrumento estratégico para a gestão de pessoas e para o desenvolvimento institucional. Essa perspectiva ganha ainda mais relevância em contextos como o serviço público, onde a valorização do servidor desempenha um papel essencial na melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade (Alves; Correia; da Silva, 2019).

### **2.4.1 Programas de QVT para Servidores Públicos**

Embora diversas organizações nacionais tenham investido em programas para promover a manutenção de altos níveis de satisfação e bem-estar no ambiente de trabalho, observa-se que a maioria dessas iniciativas está concentrada no setor privado. Nesse contexto, a gestão da QVT no setor público é considerada ainda em estágio inicial (Amâncio; Mendes; Martins, 2021). Essa realidade evidencia a necessidade de um olhar mais atento para o serviço público, onde desafios específicos demandam soluções igualmente específicas.

Diante dessa perspectiva, torna-se imprescindível a implementação de políticas alinhadas aos princípios, conceitos e programas voltados à promoção da qualidade de vida no ambiente de trabalho. Tais políticas devem priorizar a institucionalização e disseminação de práticas que atendam às necessidades dos servidores públicos (Andrade; Limongi-França; Stefano, 2019). Além disso, os autores destacam que a promoção da QVT no serviço público deve ser analisada sob três perspectivas interligadas: o bem-estar dos servidores, a satisfação dos cidadãos usuários e a eficiência e eficácia dos serviços prestados pelos órgãos públicos.

Nesse sentido, ao discutir a aplicação da QVT no contexto do serviço público, é necessário reconhecer que esse ambiente possui características próprias, distintas do setor privado. Lógico que no serviço público, é essencial focar na produtividade e nos resultados, pois ser produtivo é fundamental para o sentido do trabalho e a felicidade. No entanto, o setor público e o setor privado possuem diferenças significativas que moldam suas culturas organizacionais. Adotar modelos sem considerar essas particularidades pode aumentar as chances de insucesso na gestão de QVT (Ferreira; Alves; Tostes, 2009).

Ferreira, Alves e Tostes (2009) realizaram um estudo de caso sobre a análise da qualidade de vida no trabalho (QVT) em dez órgãos federais. Os resultados apontam que a gestão da QVT no serviço público revela uma desigualdade entre os problemas identificados e as ações gerenciais adotadas. As principais conclusões do estudo incluem: a implementação de iniciativas de QVT frequentemente ocorre sem a consideração do indivíduo; a organização da QVT tende a ter um caráter assistencialista e a promoção do bem-estar é vista como um objetivo secundário, com prioridade dada à produtividade.

As mudanças no ambiente de trabalho das organizações públicas, como a maior transparência e a otimização de recursos, geram impactos significativos e novos desafios para suas finalidades. Esse contexto ocorre em um cenário democrático com novos atores sociais

promovendo a cidadania. Iniciativas de modernização podem afetar os servidores, aumentando o absenteísmo, acidentes e doenças laborais (Klein *et al.*, 2017).

Diante dessas especificidades, os PQVT surgem para melhorar a vida dos indivíduos e da organização, valorizam os trabalhadores e criam um bom ambiente laboral, beneficiando aspectos profissionais e pessoais. Para que esses programas sejam eficazes, é fundamental que o gestor possua múltiplas competências, uma vez que ele será o responsável por ações que envolvem desde a implementação até a avaliação das iniciativas, enfrentando diversos desafios ao longo desse processo (Mello; Pedro, 2017). Klein *et al.* (2017) acrescentam ainda que a preocupação com a qualidade de vida não deve deixar em segundo plano a eficiência do serviço público. A obtenção de melhores resultados é também necessária e deve ser conciliada com a QVT.

Nesse contexto, é relevante analisar a forma como a promoção da qualidade de vida no ambiente de trabalho tem sido implementada no âmbito do Poder Judiciário, levando em consideração suas características organizacionais específicas e os efeitos diretos sobre a produtividade e o bem-estar dos servidores (Fernandes; Ferreira, 2015).

#### **2.4.2 Promoção da Qualidade de Vida no Trabalho no Poder Judiciário**

O cenário atual, de forma geral, reflete a lógica da administração gerencialista adotada pelo Poder Judiciário, que se concentra na busca contínua por produtividade e eficiência com a minimização de custos e investimentos. No entanto, é importante considerar os impactos negativos que essa abordagem pode ter sobre os indivíduos envolvidos no processo produtivo (Asensi; Chaves; Pessoa, 2022).

As mudanças nos processos de trabalho dos servidores do Judiciário refletem as tendências da reestruturação produtiva, com a incorporação crescente de ferramentas tecnológicas, como a migração de processos físicos para o formato virtual por meio do Processo Judicial Eletrônico. Além disso, existem mecanismos de gestão que incentivam os colaboradores a direcionar seus esforços para o cumprimento de metas estabelecidas (Amazarray; Oliveira; Feijó, 2019).

Nesse contexto, Santos *et al.* (2018) destacam que o ambiente laboral no sistema Judiciário apresenta uma característica predominantemente sedentária, na qual os colaboradores, em sua maior parte, permanecem na posição sentada em frente aos computadores por longos intervalos de tempo. Tal condição é acompanhada pela execução de movimentos repetitivos e pela exposição a exigências intelectuais excessivas. Esses fatores

comprometem a capacidade dos trabalhadores de executar suas atividades de forma eficiente, além de contribuírem para o desenvolvimento de estresse ocupacional, o que acarreta impactos adversos na saúde física, no bem-estar psicossocial e nas condições do ambiente laboral. Portanto, é fundamental considerar esses aspectos ao implementar mudanças tecnológicas e gestão orientada a metas, visando equilibrar a eficiência operacional com a saúde e o bem-estar dos colaboradores.

Fernandes e Ferreira (2015) identificaram, em sua pesquisa, evidências que respaldam a realização de uma intervenção que gere impactos positivos sobre a prestação jurisdicional, tendo em vista que a QVT está relacionada com o aumento da produtividade que, no caso do Poder Judiciário, significa mais processos julgados com eficácia em menos tempo, atendendo aos anseios dos cidadãos.

Nesse sentido, Do Carmo *et al.* (2023) acrescentam ainda que estes profissionais enfrentam condições laborais adversas, caracterizadas pela ausência de autonomia e liberdade na execução das atividades, bem como pela falta de oportunidade para participar nos processos decisórios. Observou-se um aumento na demanda e na pressão sobre os trabalhadores, resultando em sobrecarga de trabalho. Além disso, verifica-se uma tendência de priorização da quantidade em detrimento da qualidade, em função das metas estabelecidas e da preocupação com indicadores estatísticos. O CNJ constatou, com base em dados fornecidos pelos tribunais, um aumento da incidência de doenças físicas e psicológicas relacionadas ao contexto laboral (Do Carmo *et al.*, 2023).

Como parte desse esforço, o Conselho Nacional de Justiça elaborou políticas e diretrizes voltadas à valorização do capital humano no Judiciário. Nesse contexto, instituiu a Política Nacional de Gestão de Pessoas no Poder Judiciário, por meio da Resolução nº 240, de 2016, que estabelece princípios fundamentais para a gestão de pessoas no setor. A normativa, em seu artigo 3º, estabelece um conjunto de princípios que orientam a gestão de pessoas nesse âmbito. Destacam-se, entre eles, a valorização dos magistrados e servidores, a promoção da saúde e do bem-estar físico, mental e social, e o aprimoramento contínuo das condições de trabalho, com ênfase na ergonomia e na implementação de experiências aprendidas pelos profissionais. Além disso, a política busca promover uma cultura organizacional fundamentada na dignidade humana, inovação, equidade, eficiência e aprendizagem contínua. Também estão entre os princípios o estímulo à participação ativa na gestão, o respeito à diversidade e a garantia de acessibilidade, reforçando o compromisso institucional com práticas inclusivas, colaborativas e voltadas ao desenvolvimento humano e institucional (CNJ, 2016), priorizando assim a criação de um ambiente organizacional saudável, colaborativo e

eficiente, fundamentado em princípios de equidade, transparência e desenvolvimento humano. A Resolução ressalta a importância de que a gestão de pessoas esteja em consonância com os princípios constitucionais e os objetivos estratégicos do Poder Judiciário, implementando práticas que garantam o bem-estar físico, emocional e social dos colaboradores (CNJ 2018).

#### 2.4.2.1 Programa de QVT no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás

No âmbito do TJGO, a Política Nacional de Gestão de Pessoas é implementada por meio de ações institucionais voltadas à valorização dos servidores e à promoção da qualidade de vida no ambiente de trabalho. Destaca-se a Política de Governança e Gestão de Pessoas do próprio Tribunal, instituída pelo Decreto Judiciário nº 1.637/2020, a qual considera que devem ser adotados modelos de gestão e ambientes de trabalho capazes de motivar e comprometer as pessoas com a estratégia organizacional. Nesse contexto, destaca-se a atuação da Divisão de Desenvolvimento de Pessoal e Qualidade de Vida (DDPQV), vinculada à Diretoria de Gestão de Pessoas, conforme estabelecido pelo Decreto Judiciário nº 4.659/2023.

A DDPQV tem como missão promover o desenvolvimento contínuo dos servidores por meio de programas de educação corporativa e estratégias voltadas à melhoria do bem-estar e do engajamento profissional. Entre suas principais ações, destacam-se o suporte técnico às lideranças, a realização de pesquisas para avaliação do clima organizacional e a oferta de programas de capacitação focados em competências socioemocionais. Além disso, desenvolve projetos interdisciplinares que consideram diferentes aspectos da experiência laboral, fomentando uma cultura organizacional colaborativa, saudável e orientada a resultados (TJGO, 2025).

Esses esforços demonstram o compromisso do TJGO com os princípios da Resolução CNJ nº 240/2016, reafirmando seu compromisso com a valorização humana e a criação de condições de trabalho que contribuam para o desempenho institucional de forma sustentável (TJGO, 2025).

Por fim, considerando as transformações implementadas no Poder Judiciário brasileiro em decorrência do processo de reforma e modernização, observa-se a presença de variáveis organizacionais que podem intensificar as experiências de mal-estar entre os trabalhadores. Isso ressalta a importância de uma compreensão aprofundada das dinâmicas laborais, com vistas à promoção da QVT (Do Carmo *et al.*, 2023). Além disso, Klein *et al.* (2017) enfatizam a necessidade constante e adequada de avaliação do programa para garantir

que ele funcione como um propulsor de ações corretivas e promova melhorias contínuas no ambiente de trabalho.

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa, quanto à sua natureza, é classificada como empírica no contexto organizacional. Nesse sentido, conforme Pereira (2021), a pesquisa empírica é definida como aquela que é elaborada com base em dados coletados e sistematizados por meio de técnicas como entrevistas, questionários, observações, análise de documentos e outros instrumentos de investigação, refletindo os aspectos da situação investigada.

Do ponto de vista dos objetivos, possui caráter exploratório, ao buscar maior familiaridade com o tema, e também descritivo. Guerra (2024) afirma que a pesquisa exploratória visa aprofundar o entendimento do problema em questão, sendo essencial para o desenvolvimento de hipóteses e para a definição de abordagens mais específicas. O autor também ressalta que uma investigação exploratória é conduzida, buscando embasamento na literatura e em estudos anteriores. Por sua vez, a pesquisa descritiva tem como propósito descrever fenômenos e características de uma determinada realidade, exigindo do pesquisador uma coleta detalhada de informações sobre o contexto a ser estudado.

Em relação à abordagem do problema, trata-se de uma pesquisa quantitativa, fundamentada na análise de dados coletados com base em instrumentos estruturados. Assim, no que se refere à abordagem quantitativa adotada, trata-se de um modelo que se baseia na avaliação de uma teoria, integrando variáveis e dados que são quantitativamente analisados e apresentados de forma estatística. O objetivo principal é validar as generalizações propostas pela teoria. Nesse sentido, a pesquisa quantitativa pode ser empregada para quantificar perfis populacionais, indicadores socioeconômicos, preferências e comportamentos individuais, entre outros aspectos relevantes (Rodrigues; de Oliveira; Dos Santos, 2021).

Além disso, uma das principais características da pesquisa quantitativa é a coleta de informações de uma amostra da população-alvo, utilizando ferramentas padronizadas, como questionários e escalas de avaliação. Posteriormente, esses dados são analisados por meio de técnicas estatísticas, incluindo média, desvio-padrão e correlação, para se chegar a conclusões válidas e confiáveis (Guerra, 2024).

#### 3.2 SUJEITOS DE PESQUISA

A seleção dos sujeitos da presente pesquisa seguiu critérios definidos a partir dos objetivos do estudo, que visou analisar a QVT no âmbito do TJGO. Para tanto, a população-alvo foi composta por servidores efetivos que atuam na instituição, em áreas administrativas e judiciais, abrangendo diferentes setores da justiça de primeira e segunda instância. De acordo com as informações disponíveis no site da Transparência, em junho de 2025, o Tribunal de Justiça de Goiás registrava um total de 4.446 servidores efetivos ativos.

Ressalta-se que os magistrados não integram a população-alvo da pesquisa, uma vez que, conforme a Constituição Federal (1988) em seu artigo 92, são classificados como membros de Poder, e não como servidores públicos. Estão submetidos a estatuto jurídico específico, com regras próprias de ingresso, carreira, remuneração e atribuições funcionais, distintas daquelas que regem os servidores públicos da instituição. Essa diferenciação jurídica e funcional justifica sua exclusão da presente investigação, cujo foco recai sobre os servidores efetivos vinculados ao Tribunal. Estão igualmente excluídos os servidores comissionados, por ocuparem cargos de natureza transitória e, não possuírem vínculo efetivo com a administração pública, uma vez que não ingressaram por meio de concurso público. Da mesma forma, também não foram incluídos na amostra os profissionais terceirizados e estagiários, em razão da ausência de vínculo estatutário e da baixa abrangência das políticas de QVT destinadas a esses grupos.

A definição adequada do tamanho da amostra é fundamental para garantir resultados confiáveis. Uma amostra muito pequena pode comprometer a precisão das conclusões, enquanto uma quantidade enorme de participantes pode desperdiçar tempo e recursos. Considerando a natureza finita da população de servidores efetivos do TJGO, a literatura recomenda o uso de fórmulas que incorporem um fator de correção para populações finitas, possibilitando ajustar o cálculo amostral e reduzir o número de participantes necessários sem comprometer a precisão das estimativas (Miot, 2011).

A partir de uma população de 4.446 servidores do TJGO, foi coletada uma amostra por conveniência de 403 respondentes. A coleta de dados foi realizada por amostragem não probabilística, mediante aplicação de questionário eletrônico elaborado via Google Forms aos respondentes, divulgado nos canais institucionais de comunicação interna. Além disso, a estratégia considerou a viabilidade prática de acesso aos respondentes, levando em conta os recursos disponíveis e os prazos estabelecidos.

### 3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Segundo Dias *et al.* (2024), existem diversas estratégias para conduzir a pesquisa, sendo fundamental compreender os objetivos a serem alcançados para determinar a forma mais eficaz de coleta e análise de dados. Nesse contexto, a escolha da abordagem está intimamente relacionada à seleção da temática e do tema específico. Assim, uma vez que o pesquisador tenha clareza sobre o que deseja investigar e quais caminhos são viáveis para a realização da pesquisa, a abordagem adequada surgirá como consequência.

Sendo assim, torna-se necessário extrair do ambiente e dos sujeitos da pesquisa dados que servirão de base para suas observações. Para a coleta dessas informações, é essencial utilizar técnicas confiáveis que possibilitem a obtenção de dados precisos e livres de duplicidades, sendo os questionários uma das ferramentas mais comuns nesse processo (Rodrigues; de Oliveira; Dos Santos, 2021).

Considerando esses aspectos e tendo em vista o objetivo de avaliar a percepção dos servidores sobre a Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do TJGO, foi realizado a aplicação de um questionário estruturado com vistas a atender as demandas da presente pesquisa, garantindo amplitude, objetividade e viabilidade na coleta de dados.

A aplicação do questionário foi realizada por meio da plataforma Google Forms, ferramenta que garantiu uma coleta de dados eficiente, segura e acessível. A divulgação e o compartilhamento do link para participação na pesquisa foram realizados de maneira presencial, durante visitas às unidades do Fórum de Goiânia, bem como por meio de grupos de WhatsApp compostos por servidores do TJGO. O período de disponibilização do questionário foi de 11 de junho de 2025 a 09 de julho de 2025, obteve-se 403 respondentes, garantindo deste modo, a validade estatística da pesquisa com tais parâmetros. Assim, em se tratando da amostra estudada nesta pesquisa, foi considerada a amostragem não probabilística por conveniência, composta por 403 servidores efetivos.

Além disso, foi realizada uma análise documental do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho implementado no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, para responder o segundo objetivo específico da pesquisa.

#### 3.3.1 Instrumento de Pesquisa

Nesse sentido, a escolha de um instrumento deve ser norteadada pelo modelo de investigação da QVT que melhor se alinha ao contexto organizacional (Orsiolli *et al.*, 2024).

Amâncio, Mendes e Martins (2021) a partir de uma revisão integrativa da literatura sobre qualidade de vida no trabalho nas organizações públicas brasileiras constataram que, dos 21 artigos analisados, 10 empregaram o modelo de avaliação de QVT proposto por Walton. Esses dados evidenciam que o modelo de Walton (1973) é um dos mais predominantes em estudos realizados com servidores públicos.

A presente pesquisa utilizou o questionário elaborado por Timossi *et al.* (2009), fundamentado no modelo teórico de QVT proposto por Walton (1973). Timossi *et al.* (2009) empregaram uma linguagem mais acessível e prática, além de realizar uma adaptação das questões, em que os critérios e subcritérios foram transcritos de forma interrogativa. Trata-se de uma escala adaptada, composta por 35 questões distribuídas nas oito categorias centrais da QVT.

Para a mensuração das percepções dos servidores acerca dos fatores relacionados à QVT, foi utilizada a escala Likert como ferramenta de estruturação do questionário. Segundo Bermudes *et al.* (2016), trata-se de uma das escalas mais empregadas em pesquisas que envolvem atitudes, opiniões e percepções subjetivas. Desenvolvida por Rensis Likert em 1932, durante sua tese de doutorado em Psicologia na Universidade de Columbia, a escala original apresentava cinco níveis de resposta, variando de discordância total a concordância total em relação a determinadas afirmações. Dessa forma, a adoção da escala Likert neste estudo justifica-se por sua sensibilidade na captura das atitudes dos respondentes acerca dos múltiplos aspectos que compõem a QVT.

A fim de captar o grau de satisfação dos servidores em relação aos diversos aspectos do ambiente de trabalho, o instrumento foi estruturado com uma escala que varia de “muito insatisfeito” (1) a “muito satisfeito” (5), permitindo a mensuração do grau de satisfação dos (as) servidores (as) em relação aos diversos aspectos do ambiente de trabalho. Complementarmente, foram inseridas cinco questões de caráter sociodemográfico (gênero, faixa etária, escolaridade, tempo de serviço, exerce função gratificada e local de lotação) e uma questão específica voltada à investigação do nível de conhecimento dos servidores sobre o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho do Tribunal de Justiça de Goiás. A inclusão dessas perguntas tem como objetivo contextualizar os dados coletados e possibilitar uma análise mais aprofundada da adesão dos servidores às estratégias institucionais voltadas à Qualidade de Vida no Trabalho, em conformidade com os objetivos específicos da pesquisa. O instrumento de coleta de dados encontra-se integralmente apresentado no Apêndice A desta dissertação.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta os resultados obtidos com a aplicação do questionário, elaborado por Timossi *et al.* (2009), fundamentado no modelo proposto por Walton (1973). A pesquisa foi direcionada aos servidores efetivos ativos do TJGO, com o objetivo de analisar a percepção dos participantes acerca da Qualidade de Vida no Trabalho.

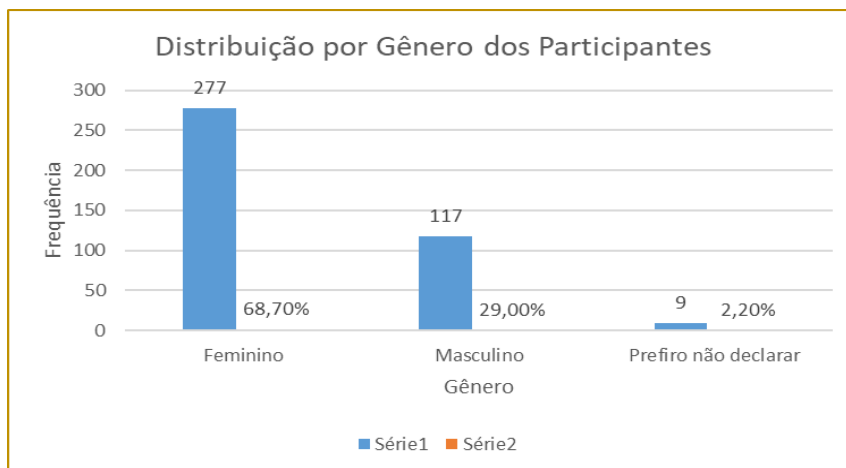
Os dados foram tratados por meio de análise quantitativa descritiva, com o uso de medidas de frequência e média, o que permitiu identificar padrões, tendências e variações nas respostas dos respondentes, utilizando os softwares Microsoft Excel e Gretl. O Excel foi utilizado para a organização e estruturação inicial do banco de dados, facilitando o tratamento das informações coletadas. Complementarmente, foi empregado o software livre Gretl (Gnu Regression, Econometrics and Time-series Library), que oferece recursos estatísticos avançados para análises econométricas e quantitativas (Loures; Fernandez, 2023).

### 4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

A caracterização dos sujeitos da pesquisa será demonstrada contemplando gênero, faixa etária, escolaridade, e com relação a dados funcionais temos como referências tempo de trabalho no TJGO e se exerce função gratificada e local de lotação dos servidores. A partir desses dados, foi construído um perfil dos respondentes, apresentado nos Gráficos 1 a 6, seguido de breve análise.

A amostra desta pesquisa apresentou uma distribuição significativamente desigual entre os gêneros, como mostra o Gráfico 1, sendo composta majoritariamente por servidoras do gênero feminino (68,73%), seguidas por servidores do gênero masculino (29,03%) e uma pequena parcela de respondentes que preferiram não declarar (2,23%).

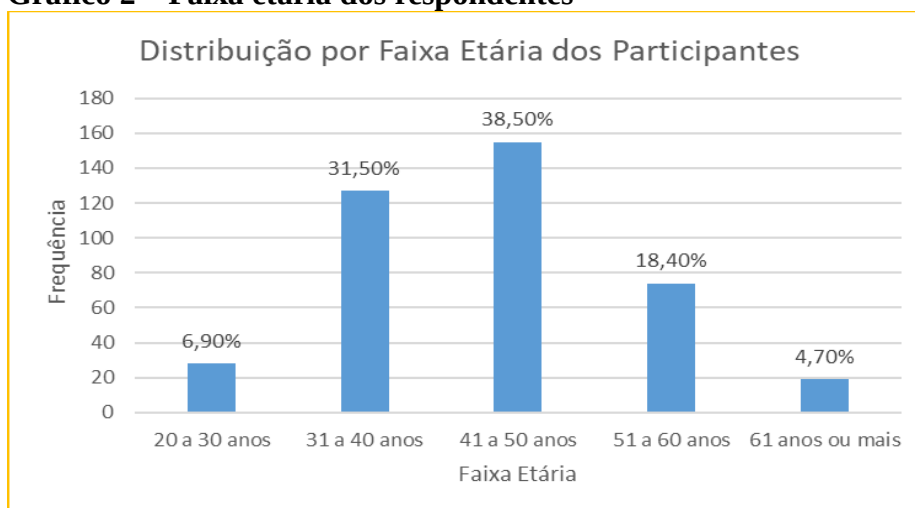
#### **Gráfico 1 – Gênero dos respondentes**



Fonte: Elaborado a partir dos resultados da pesquisa

A distribuição etária dos participantes, apresentada no Gráfico 2, revela uma maior concentração de servidores entre 41 e 50 anos (38,46%), seguida pela faixa de 31 a 40 anos (31,51%). Esse perfil indica uma amostra predominantemente composta por indivíduos em meia-idade, o que pode estar relacionado à estabilidade e ao tempo de carreira no serviço público. As faixas etárias mais jovens (20 a 30 anos) e mais avançadas (acima de 60 anos) apresentaram menor representatividade, com 6,95% e 4,71%, respectivamente.

**Gráfico 2 – Faixa etária dos respondentes**

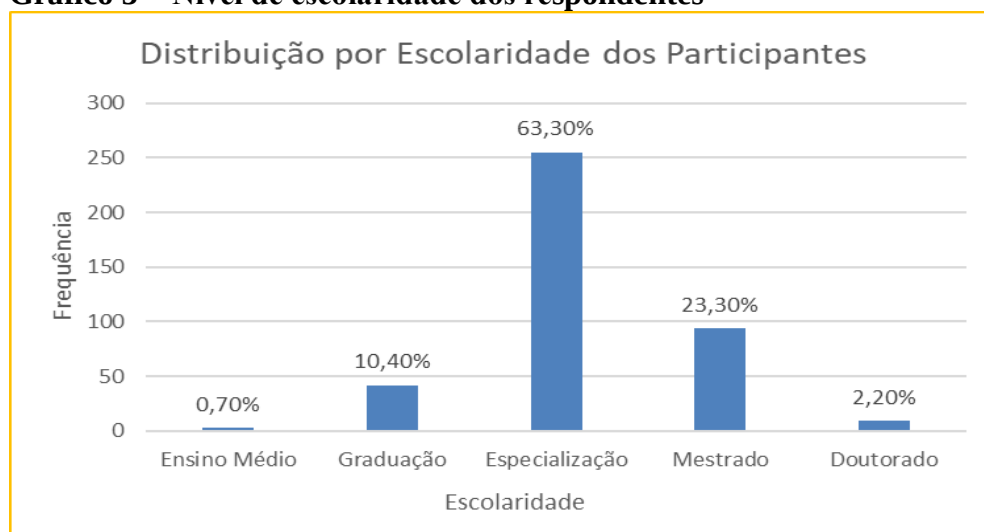


Fonte: Elaborado a partir dos resultados da pesquisa.

A análise do nível de escolaridade dos participantes, ilustrado no Gráfico 3, revela um elevado grau de qualificação entre os servidores do TJGO. A maioria declarou possuir especialização (63,28%), seguida por mestrado (23,33%) e graduação (10,42%). Um número menor de respondentes indicou ter doutorado (2,23%), enquanto apenas 0,74% possuem

ensino médio como formação máxima. Esses dados evidenciam um perfil profissional altamente instruído.

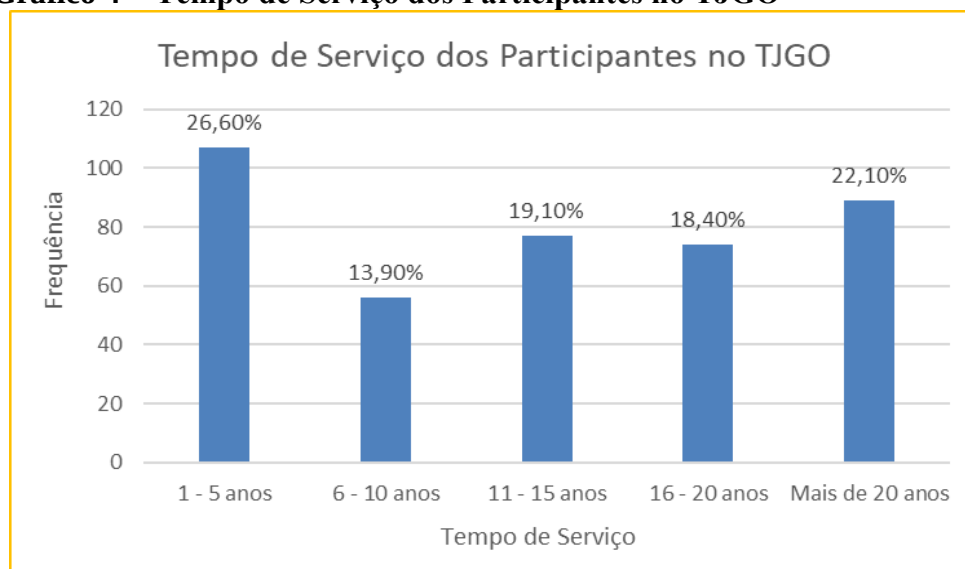
**Gráfico 3 – Nível de escolaridade dos respondentes**



Fonte: Elaborado a partir dos resultados da pesquisa.

No que se refere ao tempo de serviço, o Gráfico 4 evidencia uma distribuição relativamente equilibrada entre diferentes faixas de experiência. A maior parte dos participantes possui entre 1 e 5 anos de serviço (26,55%), seguida por servidores com mais de 20 anos de atuação (22,08%). As demais faixas concentram-se entre 11 e 20 anos, sendo 19,11% com 11 a 15 anos e 18,36% com 16 a 20 anos, enquanto 13,90% atuam no TJGO entre 6 e 10 anos.

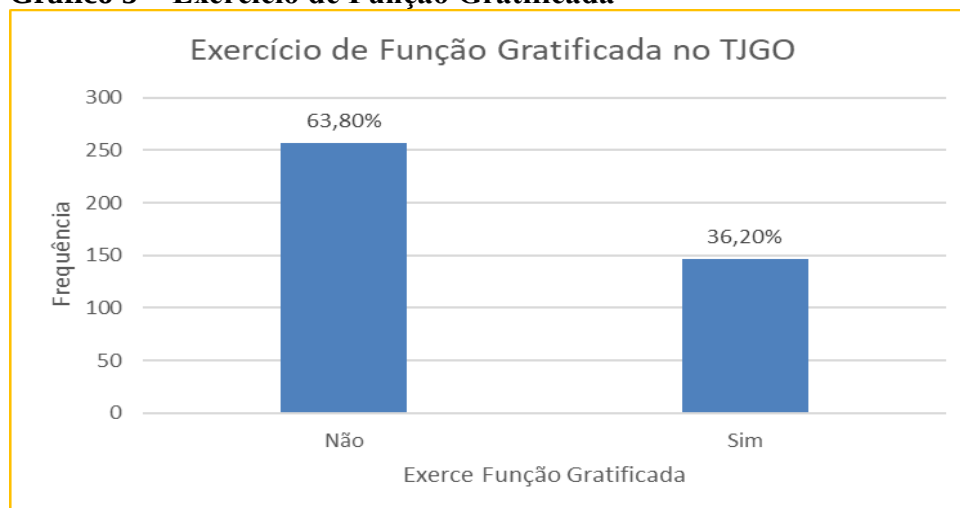
**Gráfico 4 – Tempo de Serviço dos Participantes no TJGO**



Fonte: Elaborado a partir dos resultados da pesquisa.

O exercício de função gratificada, conforme representado no Gráfico 5, indica que a maioria dos participantes declarou não ocupar função gratificada (63,77%), enquanto 36,23% afirmaram exercer esse tipo de função. Essa distribuição sugere que, embora uma parcela expressiva da amostra ocupe posições de maior responsabilidade ou liderança, a maior parte dos servidores permanece em cargos sem gratificação adicional.

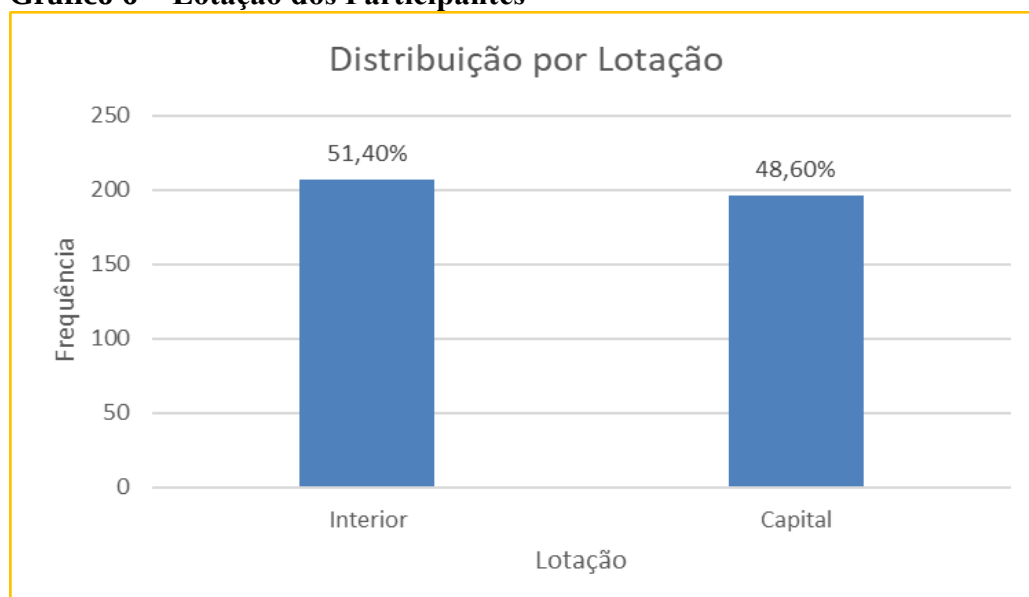
**Gráfico 5 – Exercício de Função Gratificada**



Fonte: Elaborado a partir dos resultados da pesquisa.

Por fim, a lotação funcional dos participantes, apresentada no Gráfico 6, revelou uma leve predominância de servidores lotados no interior (51,36%) em relação aos que atuam na capital (48,64%).

**Gráfico 6 – Lotação dos Participantes**



Fonte: Elaborado a partir dos resultados da pesquisa.

Com o intuito de contextualizar o perfil dos participantes da pesquisa, apresenta-se, a seguir, a Tabela 2, que sintetiza as principais características sociodemográficas dos servidores respondentes. Esses dados ajudam a compor o perfil dos respondentes, permitindo uma melhor compreensão do contexto em que estão inseridos.

**Tabela 2 – Características sociodemográficas dos respondentes**

| Variável                  | Detalhamento         | Frequência (n) | Porcentagem (%) |
|---------------------------|----------------------|----------------|-----------------|
| Gênero                    | Feminino             | 277            | 68.73%          |
|                           | Masculino            | 117            | 29.03%          |
|                           | Prefiro não declarar | 9              | 2.23%           |
| Faixa etária              | 20 a 30 anos         | 28             | 6.95%           |
|                           | 31 a 40 anos         | 127            | 31.51%          |
|                           | 41 a 50 anos         | 155            | 38.46%          |
|                           | 51 a 60 anos         | 74             | 18.36%          |
|                           | 61 anos ou mais      | 19             | 4.71%           |
| Escolaridade              | Ensino Médio         | 3              | 0.74%           |
|                           | Graduação            | 42             | 10.42%          |
|                           | Especialização       | 255            | 63.28%          |
|                           | Mestrado             | 94             | 23.33%          |
|                           | Doutorado            | 9              | 2.23%           |
| Tempo de serviço          | 1 a 5 anos           | 107            | 26.55%          |
|                           | 6 a 10 anos          | 56             | 13.90%          |
|                           | 11 a 15 anos         | 77             | 19.11%          |
|                           | 16 a 20 anos         | 74             | 18.36%          |
|                           | Mais de 20 anos      | 89             | 22.08%          |
| Exerce função gratificada | Sim                  | 146            | 36.23%          |
|                           | Não                  | 257            | 63.77%          |
| Local de lotação          | Capital              | 196            | 48.64%          |
|                           | Interior             | 207            | 51.36%          |

Fonte: Elaborado pela autora (2025)

## 4.2 AVALIAÇÃO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO A PARTIR DO MODELO DE WALTON

Com o intuito de responder à pergunta problema, bem como atingir o objetivo geral proposto pela pesquisa, as respostas das 33 (trinta e três) perguntas relacionadas às 8 (oito) categorias de QVT foram tabuladas separadamente. A média das respostas de insatisfação, neutralidade e satisfação dos grupos foi agrupada e detalhada.

No Quadro 3, são demonstradas as categorias conceituais e bem como a sinalização das questões correspondentes.

**Quadro 3 – Categorias conceituais do modelo de Walton (1973) e as respectivas questões do questionário aplicado**

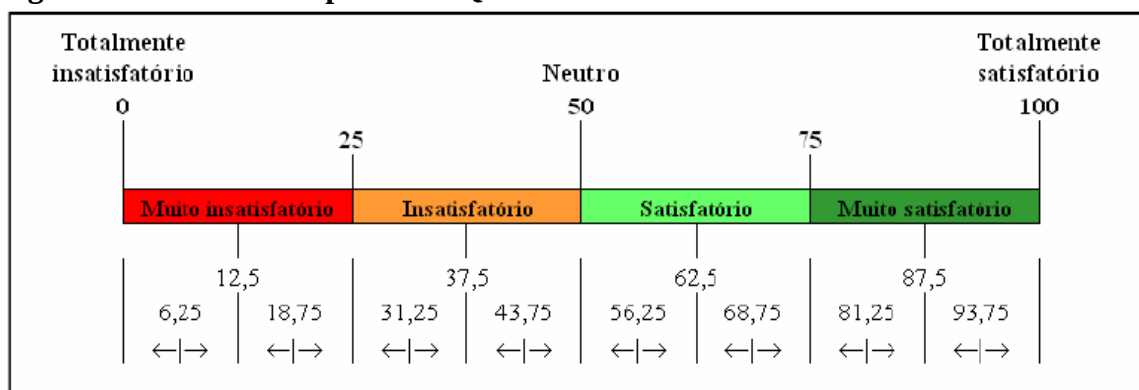
| Categorias Conceituais                     | Questões  |
|--------------------------------------------|-----------|
| 1. Compensação justa e adequada            | 1.1 a 1.4 |
| 2. Condições de trabalho                   | 2.1 a 2.6 |
| 3. Uso e desenvolvimento de capacidades    | 3.1 a 3.5 |
| 4. Oportunidade de crescimento e segurança | 4.1 a 4.4 |
| 5. Integração social na organização        | 5.1 a 5.4 |
| 6. Constitucionalismo                      | 6.1 a 6.4 |
| 7. O trabalho e o espaço total de vida     | 7.1 a 7.3 |
| 8. Relevância social do trabalho na vida   | 8.1 a 8.5 |

Fonte: Elaborado pela autora (2025)

Timossi *et al.* (2009) adotou uma escala de 0 a 100 para a classificação dos resultados do modelo de QVT de Walton. Os valores 25 e 75 são utilizados como pontos de referência para indicar níveis de elevada insatisfação e elevada satisfação, respectivamente. Nessa perspectiva, os valores inferiores a 25 caracterizam a insatisfação, enquanto os valores superiores a 75 caracterizam a satisfação. Os valores compreendidos entre 25 e 75 caracterizam o nível intermediário, sendo o ponto central da escala (50) entendido como a média de percepção. Assim, a análise dos escores considera o grau de intensidade da

satisfação ou insatisfação percebida, sem que os extremos sejam tratados como absolutos. A classificação de QVT descrita anteriormente pode ser ilustrada da seguinte forma:

**Figura 1 – Escala de respostas de QVT**



Fonte: Timossi *et al.* (2009)

Além da análise das médias, optou-se por calcular o desvio padrão das respostas associadas a cada item da escala de avaliação da QVT, conforme o modelo de Walton adaptado por Timossi *et al.* (2009). O desvio padrão é uma medida estatística que indica a dispersão dos dados em relação à média e possibilita compreender a homogeneidade ou heterogeneidade das percepções dos respondentes (Miot, 2011). Em contextos institucionais complexos, como o do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, essa análise é essencial para identificar se determinada média representa uma percepção amplamente compartilhada ou se está mascarando opiniões divergentes. Como destaca Guerra (2024), o uso conjunto de média e desvio padrão em pesquisas quantitativas confere maior robustez à análise dos dados e permite interpretações mais precisas sobre o fenômeno investigado.

#### 4.2.1 Quanto à Compensação Justa e Adequada

Segundo Timossi *et al.* (2009) a categoria compensação justa e adequada está relacionada à remuneração compatível com trabalho realizado, à equidade de salário entre os colegas e em relação ao mercado externo, bem como benefícios que contribuam para o incremento da renda do trabalhador, a tabela a seguir demonstra os valores das percepções dos servidores em relação à primeira categoria.

**Tabela 3 – Percepção dos Servidores sobre a Compensação Justa e Adequada**

| <b>Critério de QVT</b>       | <b>Média</b> | <b>Percepção</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|------------------------------|--------------|------------------|----------------------|
| 1.1 Satisfação com o salário | 57,91        | Satisfatório     | 15,44                |

|                                                                                 |              |                     |       |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------|-------|
| 1.2 Satisfação com o salário, se comparado com os colegas                       | 49,44        | Insatisfatório      | 18,34 |
| 1.3 Satisfação com as recompensas e a participação em resultados da Instituição | 36,85        | Insatisfatório      | 18,58 |
| 1.4 satisfeito com os benefícios extras                                         | 61,85        | Satisfatório        | 17,7  |
| <b>Média total na Categoria</b>                                                 | <b>51,51</b> | <b>Satisfatório</b> |       |

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

A análise da primeira categoria revelou um nível moderado de satisfação entre os colaboradores, com uma média geral de 51,51, considerada satisfatória. Os maiores índices de satisfação foram observados em relação aos benefícios adicionais, com média de 61,85, e ao salário base, com média de 57,91. Contudo, foram identificadas preocupações relacionadas à percepção de equidade salarial ao comparar os próprios salários com os dos colegas, cuja média foi de 49,44, e à avaliação das recompensas e da participação nos resultados da Instituição, que obteve média de 36,85. Esses resultados indicam que, embora os aspectos fixos da remuneração sejam considerados satisfatórios, há uma percepção de desigualdade interna e da falta de reconhecimento por parte do TJGO em relação ao desempenho dos servidores. Tal percepção está em consonância com achados de estudos conduzidos em outros segmentos do Poder Judiciário, os quais apontam sentimentos de injustiça e desvalorização profissional associados à ausência de critérios claros em processos de reconhecimento e progressão funcional (Asensi; Chaves; Pessoa, 2022), aspectos que podem impactar negativamente a motivação e o senso de justiça organizacional.

#### 4.2.2 Quanto às Condições de trabalho

No tocante às condições de trabalho, variáveis como carga horária de trabalho, condições de trabalho e recursos oferecidos para as condições de trabalho. A tabela a seguir apresenta os resultados das percepções dos servidores do TJGO em relação a essas condições.

**Tabela 4 – Percepção dos Servidores sobre às Condições de trabalho**

| <b>Critério de QVT</b>                           | <b>Média</b> | <b>Percepção</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|--------------------------------------------------|--------------|------------------|----------------------|
| 2.1 Satisfação com a jornada de trabalho         | 54,23        | Satisfatório     | 17,48                |
| 2.2 Satisfação com a carga de trabalho           | 49,00        | Insatisfatório   | 18,61                |
| 2.3 Satisfação com uso de tecnologia no trabalho | 59,05        | Satisfatório     | 13,46                |

|                                                              |              |                     |       |
|--------------------------------------------------------------|--------------|---------------------|-------|
| 2.4 Satisfação com as condições do local de trabalho         | 56,51        | Satisfatório        | 16,64 |
| 2.5 Satisfação com os equipamentos de segurança              | 53,50        | Satisfatório        | 16,27 |
| 2.6 Satisfação relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa | 42,36        | Insatisfatório      | 18,09 |
| <b>Média total na Categoria</b>                              | <b>52,45</b> | <b>Satisfatório</b> |       |

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

Esta categoria apresentou uma média geral de 52,45, indicando uma percepção global satisfatória. Itens como a utilização de tecnologia, com média de 59,05, as condições do ambiente, com média de 56,51, e a jornada de trabalho, com média de 54,23, receberam avaliações favoráveis. No entanto, destaca-se a insatisfação relacionada à carga de trabalho, que obteve uma média de 49,00, com ênfase particular no cansaço decorrente da atividade laboral, cuja média foi de 42,36. Esses resultados sugerem que, embora as condições físicas e os recursos tecnológicos sejam considerados adequados, verifica-se a presença de sobrecarga e exaustão laboral, fatores esses que podem comprometer a saúde física e emocional dos profissionais. Tal cenário pode ser explicado, em parte, pelo descompasso entre o trabalho prescrito e o trabalho real, o qual aumenta o custo humano da atividade e exige constantes estratégias de mediação, comprometendo a segurança e o bem-estar dos trabalhadores e, consequentemente, a QVT (Do Carmo *et al.*, 2023).

#### 4.2.3 Uso e desenvolvimento de capacidades

A categoria contempla determinados aspectos do ambiente laboral que contribuem para a melhora da QVT, ao facilitar o uso ou o desenvolvimento de capacidades, tanto novas quanto previamente adquiridas. Entre esses aspectos, destacam-se o exercício profissional com um certo grau de autonomia na realização das tarefas, a utilização de diversas habilidades, a obtenção de informações ou feedbacks referentes à qualidade do próprio trabalho, a oportunidade de realizar as tarefas de forma integral, do início ao fim, bem como o planejamento prévio do trabalho antes de sua execução (Timossi *et al.* 2009). A tabela a seguir apresenta os resultados das percepções dos servidores do TJGO em relação ao uso e desenvolvimento de suas capacidades.

**Tabela 5 – Percepção dos Servidores sobre o Uso e desenvolvimento de capacidades**

| <b>Crítério de QVT</b> | <b>Média</b> | <b>Percepção</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|------------------------|--------------|------------------|----------------------|
|------------------------|--------------|------------------|----------------------|

|                                                           |              |                     |       |
|-----------------------------------------------------------|--------------|---------------------|-------|
|                                                           |              |                     |       |
| 3.1 Satisfação com autonomia                              | 51,58        | Satisfatório        | 17,74 |
| 3.2 Satisfação com a importância da tarefa que faz        | 60,36        | Satisfatório        | 15,24 |
| 3.3 Satisfação com polivalência no trabalho               | 52,60        | Satisfatório        | 15,7  |
| 3.4 Satisfação com a sua avaliação de desempenho          | 57,87        | Satisfatório        | 16,61 |
| 3.5 Satisfação com responsabilidade de trabalho conferida | 59,42        | Satisfatório        | 16,34 |
| <b>Média total na Categoria</b>                           | <b>56,37</b> | <b>Satisfatório</b> |       |

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

Com uma média de 56,37, esta categoria também foi considerada satisfatória. As maiores médias estão relacionadas à percepção da importância da tarefa desempenhada pelo servidor, com valor de 60,36; à responsabilidade atribuída ao servidor, com 59,42; e à avaliação de desempenho, refletindo o conhecimento acerca do quanto bom ou ruim está o seu desempenho seu trabalho, com 57,87. Apesar disso, os níveis relativamente baixos de satisfação relacionados à autonomia, entendida como a oportunidade de os servidores tomarem decisões, com 51,58, tal aspecto, em certa medida, não é muito compatível com o exercício ordinário dos servidores do Judiciário, posto que suas atuações são baseadas em leis e códigos de normas que prescrevem os deveres funcionais e regem a atuação laboral (Klein *et al.*, 2019). A baixa satisfação à polivalência, ou seja, a capacidade de desempenhar várias tarefas e funções (52,60), indica que, embora os servidores reconheçam seu valor no exercício de suas atividades, a necessidade de exercer múltiplas funções pode restringir o pleno desenvolvimento de suas capacidades.

#### 4.2.4 Oportunidade de crescimento e segurança

Menciona oportunidades de crescimento profissional, seja por aprimoramento ou promoção, e destaca segurança e estabilidade no trabalho. Os fatores que influenciam são: possibilidade de ampliar habilidades e conhecimentos; uso esperado de novos conhecimentos na instituição; chance de crescimento, ascensão e plano de carreira (Timossi *et al.* 2009). A tabela 4 apresenta os resultados das percepções dos servidores do TJGO em relação a oportunidade de crescimento e segurança

**Tabela 6 – Percepção dos Servidores sobre a Oportunidade de crescimento e segurança**

| <b>Critério de QVT</b>                                          | <b>Média</b> | <b>Percepção</b>      | <b>Desvio Padrão</b> |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------|----------------------|
| 4.1 Satisfação com sua oportunidade de crescimento profissional | 43,02        | Insatisfatório        | 19,05                |
| 4.2 Satisfação com os treinamentos                              | 49,41        | Insatisfatório        | 16,64                |
| 4.3 Satisfação com remoções ou mudanças de lotação              | 45,87        | Insatisfatório        | 16,9                 |
| 4.4 Satisfação com o incentivo para estudar                     | 48,32        | Insatisfatório        | 19,32                |
| <b>Média total na Categoria</b>                                 | <b>46,65</b> | <b>Insatisfatório</b> |                      |

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

Com média geral de 46,65, esta foi a única categoria avaliada com percepção global considerada insatisfatória. Todos os indicadores analisados apresentaram escores inferiores a 50, evidenciando uma percepção negativa por parte dos servidores quanto às oportunidades de desenvolvimento e ascensão profissional. O item referente ao crescimento profissional obteve média de 43,02; os treinamentos, 49,41; as remoções ou mudanças de lotação, 45,87; e o incentivo à continuidade dos estudos, 48,32. Esses resultados indicam que os servidores não identificam, de forma clara, ações institucionais voltadas à valorização de sua trajetória profissional. Tal contexto pode favorecer sentimentos de estagnação e contribuir para a desmotivação ao longo do tempo. Com base nessa perspectiva, Amâncio, Mendes e Martins (2021) ressaltam que a conjugação desses fatores pode desestimular os servidores na busca de crescimento profissional, os quais podem passar a enxergar o trabalho apenas como um meio de obtenção de renda, tendo o momento da aposentadoria como única expectativa.

#### **4.2.5 Integração social na organização**

Promover a aceitação sem preconceitos baseados em raça, sexo, religião, nacionalidade, hábitos ou aparência; garantir respeito e reconhecimento mútuo entre os diferentes níveis hierárquicos; incentivar a mobilidade social dentro da organização, permitindo a ascensão profissional dos colaboradores; promover a ajuda mútua, o suporte emocional e o respeito às diferenças entre os membros da equipe; fortalecer o senso de comunidade e colaboração entre os funcionários e estimular a troca de ideias e opiniões de forma transparente e construtiva entre colegas, conforme menciona Timossi *et al.* (2009), tais aspectos estão vinculados à integração social na organização. A tabela 6 apresenta os resultados das percepções dos servidores do TJGO em relação a esses aspectos.

**Tabela 7 – Percepção dos Servidores sobre a Integração social na organização**

| <b>Critério de QVT</b>                                                              | <b>Média</b> | <b>Percepção</b>    | <b>Desvio Padrão</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------|----------------------|
| 5.1 Como se sente em relação à discriminação no trabalho                            | 56,76        | Satisfatório        | 15,99                |
| 5.2 Satisfação com a relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no trabalho | 62,19        | Satisfatório        | 18,43                |
| 5.3 Satisfação com o comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho         | 61,94        | Satisfatório        | 17,31                |
| 5.4 Satisfação com a valorização de suas ideias e iniciativas no trabalho           | 54,74        | Satisfatório        | 16,92                |
| <b>Média total na Categoria</b>                                                     | <b>58,91</b> | <b>Satisfatório</b> |                      |

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

A categoria em questão apresentou média de 58,91, sendo classificada como satisfatória. Os indicadores com os melhores desempenhos foram o relacionamento interpessoal com colegas e chefias, que alcançou média de 62,19, e o comprometimento das equipes, com 61,94, o que revela a existência de um ambiente de trabalho pautado pela cooperação e pelo espírito coletivo. A valorização das ideias registrou média de 54,74, enquanto a percepção acerca da ocorrência de discriminação obteve 56,76, demonstrando resultados positivos. Esses dados sugerem que a organização promove um clima organizacional marcado pelo respeito mútuo e pela inclusão. Os dados corroboram os resultados apresentados por Alves; Correia; da Silva (2019), os quais também evidenciaram uma relação positiva entre integração social e qualidade de vida no trabalho.

#### **4.2.6 Constitucionalismo**

A fim de evitar impactos decorrentes de decisões que possam favorecer interesses pessoais, a adoção do constitucionalismo torna-se fundamental para proteger os servidores de ações arbitrárias. Entre as garantias asseguradas estão a proteção da privacidade, garantindo o sigilo na vida pessoal; a liberdade de expressão, permitindo manifestações de opinião sem repressão; a equidade, promovendo tratamento e benefícios de forma igualitária; e a previsão de igualdade perante a lei, assegurando oportunidades iguais a todos. (Timossi *et al.*, 2009). A tabela 7 apresenta os resultados das percepções dos servidores do TJGO em relação ao constitucionalismo.

**Tabela 8 – Percepção dos Servidores sobre o Constitucionalismo**

| <b>Critério de QVT</b>                                          | <b>Média</b> | <b>Percepção</b>    | <b>Desvio Padrão</b> |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|---------------------|----------------------|
| 6.1 Satisfação com o respeito dos direitos dos servidores       | 50,18        | Satisfatório        | 17,25                |
| 6.2 Satisfação com sua liberdade de expressão no trabalho       | 52,85        | Satisfatório        | 17,24                |
| 6.3 Satisfação com as normas e regras do seu trabalho           | 53,44        | Satisfatório        | 16,52                |
| 6.4 Satisfação com o respeito a sua individualidade no trabalho | 56,17        | Satisfatório        | 17,40                |
| <b>Média total na Categoria</b>                                 | <b>53,16</b> | <b>Satisfatório</b> |                      |

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

A média geral nesta categoria foi de 53,16, indicando uma percepção satisfatória por parte dos respondentes. Todos os critérios avaliados apresentaram pontuações consideradas adequadas, embora sem destaque significativo. A média de respeito aos direitos apresentou uma média de 50,18, indicando que os colaboradores percebem, de forma geral, um nível mínimo de respeito em relação aos aspectos legais e institucionais. Quanto à liberdade de expressão, a média foi de 52,85, evidenciando oportunidades para aprimorar as práticas voltadas à promoção da participação ativa e à escuta qualificada. A clareza das normas institucionais obteve uma média de 53,44, enquanto o respeito à individualidade atingiu 56,17, sugerindo que os servidores sentem que há um reconhecimento da diversidade de perfis no ambiente organizacional.

#### **4.2.7 O trabalho e o espaço total de vida**

As experiências profissionais influenciam a vida familiar e social. Jornadas intensas e mudanças de residência podem gerar dificuldades no âmbito familiar. Quando o trabalho apresenta uma carga mais equilibrada, o colaborador dispõe de maior tempo e disposição para atividades de lazer e convívio familiar (Timossi *et al.*, 2009). A tabela 8 apresenta os resultados das percepções dos servidores do TJGO em relação ao trabalho e o espaço total de vida.

**Tabela 9 – Percepção dos Servidores sobre o trabalho e o espaço total de vida**

| <b>Critério de QVT</b> | <b>Média</b> | <b>Percepção</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|------------------------|--------------|------------------|----------------------|
|------------------------|--------------|------------------|----------------------|

|                                                                              |              |                     |       |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------|-------|
| 7.1 Satisfação com a influência do trabalho sobre sua vida familiar          | 51,08        | Satisfatório        | 18,2  |
| 7.2 Satisfação com a influência do trabalho sobre sua possibilidade de lazer | 51,89        | Satisfatório        | 17,65 |
| 7.3 Satisfação com seus horários de trabalho e de descanso                   | 50,03        | Satisfatório        | 19,98 |
| <b>Média total na Categoria</b>                                              | <b>51,00</b> | <b>Satisfatório</b> |       |

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

Com média de 51,00, esta categoria apresentou uma percepção satisfatória, embora situada muito próxima ao limite inferior da escala adotada, considerando seu intervalo de confiança, existe uma pequena probabilidade do verdadeiro valor da média estar no nível insatisfatório, o que evidencia certa fragilidade nesse aspecto. Os servidores indicaram um equilíbrio apenas moderado entre vida profissional e pessoal, com médias discretas nos três itens analisados: influência das atividades laborais na vida familiar, com média de 51,08; possibilidade de usufruir de momentos de lazer, com 51,89; e respeito aos horários de descanso, com 50,03. A manutenção de médias próximas ao limite inferior da escala indica possíveis riscos, conforme apontado por Asensi, Chaves e Pessoa (2022), que alertam para a possibilidade de agravamento da saúde ocupacional, do bem-estar emocional e da produtividade a longo prazo, caso não sejam adotadas medidas que minimizem a sobrecarga e incentivem uma gestão do tempo orientada ao equilíbrio entre as diferentes dimensões da vida.

#### 4.2.8 Relevância social do trabalho na vida

A percepção da relevância social do trabalho, a imagem institucional, a responsabilidade pela qualidade dos serviços e produtos, e a responsabilidade social contribuem para a qualidade de vida no trabalho (Timossi *et al.*, 2009). A tabela 9 apresenta os resultados das percepções dos servidores do TJGO em relação ao trabalho e o espaço total de vida.

**Tabela 9 – Percepção dos Servidores sobre a Relevância social do trabalho na vida**

| <b>Critério de QVT</b>                                  | <b>Média</b> | <b>Percepção</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|---------------------------------------------------------|--------------|------------------|----------------------|
| 8.1 Satisfação com o orgulho de realizar o seu trabalho | 65,57        | Satisfatório     | 16,07                |
| 8.2 Satisfação com a imagem que o TJGO tem perante a    | 56,82        | Satisfatório     | 16,61                |

|                                                     |              |                     |       |
|-----------------------------------------------------|--------------|---------------------|-------|
| sociedade                                           |              |                     |       |
| 8.3 Satisfação com a integração comunitária do TJGO | 56,76        | Satisfatório        | 14,83 |
| 8.4 Satisfação com os serviços prestados pelo TJGO  | 57,28        | Satisfatório        | 13,88 |
| 8.5 Satisfação com a política de gestão de pessoas  | 49,53        | Insatisfatório      | 17,9  |
| <b>Média total na Categoria</b>                     | <b>57,19</b> | <b>Satisfatório</b> |       |

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

Com média geral de 57,19, esta foi uma das categorias mais bem avaliadas da pesquisa, indicando uma percepção positiva dos servidores quanto ao sentido e à relevância do trabalho que desempenham. Destaca-se, nesse contexto, o elevado índice relacionado ao orgulho pelo trabalho realizado, que alcançou a média de 65,57, evidenciando forte engajamento e identificação dos colaboradores com a missão institucional. Outros indicadores também apresentaram resultados favoráveis, como a imagem da organização com média de 56,82, a integração com a comunidade que obteve 56,76 de média e a percepção sobre os serviços prestados à sociedade com 57,28, sugerindo que os servidores reconhecem o valor social de suas atividades e o papel público da instituição.

Entretanto, a percepção referente à política de gestão de pessoas obteve média inferior aos demais itens, com 49,53, destoando negativamente no conjunto. Esse dado aponta para uma possível incongruência entre a valorização do trabalho institucional e a forma como os servidores percebem a condução da gestão de pessoas. Tal discrepância pode representar um ponto crítico, com potencial impacto sobre a motivação e o comprometimento a médio e longo prazo, exigindo atenção estratégica por parte da administração.

A análise global das categorias investigadas demonstra que sete das oito avaliadas apresentaram médias superiores a 50 pontos, sendo classificadas como satisfatórias. A categoria com melhor desempenho foi "Integração social na organização", com média de 58,91, evidenciando relações interpessoais positivas, espírito de cooperação e um ambiente de trabalho colaborativo. Em seguida, destaca-se a "Relevância social do trabalho na vida", com média de 57,19, que reflete elevado orgulho pelo trabalho desempenhado e forte identificação dos servidores com a missão institucional. A categoria "Uso e desenvolvimento de capacidades" obteve média de 56,37, sinalizando a importância da tarefa que faz, da responsabilidade de trabalho. O "Constitucionalismo", com média de 53,16, e as "Condições de trabalho", com 52,45, também apresentaram percepção satisfatória, sugerindo o respeito à individualidade no trabalho e condições físicas adequadas para o desempenho das atividades.

As categorias "Compensação justa e adequada" (51,51) e "O trabalho e o espaço total de vida" (51,00) obtiveram as menores médias entre aquelas classificadas como satisfatórias, situando-se próximas ao limite inferior da escala, o que indica percepção insatisfatória de justiça salarial e certa precariedade na conciliação entre vida profissional e pessoal. A única categoria a apresentar média inferior a 50 pontos foi "Oportunidade de crescimento e segurança", com 46,65, considerada insatisfatória. Todos os seus indicadores apresentaram escores baixos, revelando fragilidades significativas nas práticas institucionais voltadas à capacitação, mobilidade e ascensão na carreira dos servidores. Os resultados das médias gerais estão apresentados no gráfico a seguir:

**Gráfico 7 – Média das categorias estudadas**



Fonte: Elaborado a partir dos resultados da pesquisa.

Embora os resultados revelam aspectos positivos no ambiente de trabalho, especialmente quanto às relações interpessoais e à identificação com a instituição, observa-se a existência de lacunas relevantes, notadamente na gestão de pessoas e no desenvolvimento profissional. Indicadores como a política de gestão de pessoas, com média de 49,53, reforçam a necessidade de ações estratégicas que promovam maior coerência entre a valorização simbólica do trabalho e práticas efetivas de reconhecimento e qualificação no serviço público.

#### 4.3 INICIATIVAS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE GOIÁS VOLTADAS À PROMOÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Para atender ao segundo objetivo específico da pesquisa, foi realizada uma análise documental de fontes institucionais do TJGO. O levantamento incluiu decretos administrativos, atos normativos, planos estratégicos, relatórios internos e registros de projetos ativos da Diretoria de Gestão de Pessoas, especialmente os vinculados à Divisão de Desenvolvimento de Pessoal e Qualidade de Vida (DDPQV). A seleção dos documentos considerou sua relevância normativa e estratégica, bem como sua vinculação direta com políticas e práticas relacionadas à QVT, conforme diretrizes da Resolução CNJ nº 240/2016 e na Política de Governança e Gestão de Pessoas do próprio Tribunal, instituída pelo Decreto Judiciário nº 1.637/2020.

A análise documental evidenciou que o TJGO vem consolidando políticas e práticas institucionais voltadas à promoção da QVT, em consonância com seu Plano Estratégico do Sexênio 2021–2026, que estabeleceu como um dos objetivos estratégicos fortalecer e aperfeiçoar a gestão de pessoas, estimulando o desenvolvimento profissional, a capacitação, a relação interpessoal, a saúde e a cooperação, com vistas ao alcance efetivo dos objetivos institucionais (TJGO, 2021).

Com base no conjunto de ações implementadas pelo TJGO voltadas à promoção da QVT, torna-se pertinente analisá-las sob a perspectiva teórica do modelo de Walton (1973). A seguir, apresenta-se o Quadro 4 – Projetos Ativos do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho do TJGO e respectivas categorias do modelo de Walton, que reúne os principais projetos desenvolvidos pela Diretoria de Gestão de Pessoas, integrantes do Programa de QVT institucionalizado no TJGO e formalmente autorizado em dezembro de 2024. O objetivo é verificar o alinhamento conceitual entre a política institucional de QVT e as categorias teóricas propostas por Walton, possibilitando uma análise da coerência entre as ações implementadas e os referenciais consolidados na literatura.

#### **Quadro 4 – Projetos Ativos do Programa de QVT do TJGO e respectivas categorias do modelo de Walton**

| Nº | Nome do Projeto | Descrição | Categorias de Walton |
|----|-----------------|-----------|----------------------|
|----|-----------------|-----------|----------------------|

|   |                                                                        |                                                                                                                                                          |                                                                       |
|---|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 1 | Programa de Treinamento, Desenvolvimento e Educação Corporativa (TD&E) | Capacitações customizadas para aprimoramento de habilidades profissionais e comportamentais (soft skills).                                               | -Oportunidade de crescimento<br>-Uso e desenvolvimento de capacidades |
| 2 | Pesquisa de Clima Organizacional                                       | Realizada bienalmente, esta pesquisa permite ao corpo institucional compartilhar sua percepção acerca do ambiente de trabalho                            | - Integração social na organização                                    |
| 3 | Programa de Ginástica Laboral (canal da DGP no Youtube)                | Destinado a promover a saúde no ambiente de trabalho                                                                                                     | - Condições de trabalho                                               |
| 4 | Seminário de Saúde no Trabalho - Saúde Sim                             | Evento anual realizado em setembro, promotor de um espaço de reflexão e discussão sobre temas essenciais à saúde e bem-estar do corpo institucional      | - Condições de trabalho                                               |
| 5 | Programa de Escuta Participativa                                       | Este programa tem o objetivo de promover a participação ativa dos servidores do TJGO na construção de um ambiente de trabalho mais saudável              | - Relevância social do trabalho na vida                               |
| 6 | Diálogos Construtivos de Comunicação Não Violenta (CNV)                | O objetivo é capacitar os participantes a se tornarem agentes de transformação em sua comunicação, gerando um impacto positivo nos ambientes de trabalho | - Integração social na organização                                    |
| 7 | Programa de Preparação para Aposentadoria                              | O programa visa auxiliar na preparação para esse momento, as servidoras e servidores que estão prestes a se aposentarem                                  | - O trabalho e o espaço total de vida                                 |
| 8 | Lendo-se: Clube de Leitura                                             | Projeto para fomentar o hábito regular da leitura e a discussão em grupo                                                                                 | - O trabalho e o espaço total de vida                                 |
| 9 | Datas comemorativas e ações sociais                                    | Têm como objetivo aumentar a conscientização institucional sobre a prevenção de doenças, autocuidado e temas de relevância social                        | - O trabalho e o espaço total de vida                                 |

|    |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                        |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 10 | Centro Educacional Infantil (CEI) Desembargador Mauro Campos                        | Recebe crianças até o 5º ano, dependentes de servidores e magistrados, como alternativa ao recebimento do auxílio creche                                                                                                                          | - O trabalho e o espaço total de vida  |
| 11 | Programa de Atenção Plena no Trabalho                                               | Tem como finalidade a redução de sintomas de estresse e a prevenção da síndrome do esgotamento ( <i>Burnout</i> ) por meio da prática de <i>mindfulness</i> . São encontros <i>on-line</i> semanais.                                              | - Condições de trabalho                |
| 12 | Judiciário em Movimento: Corrida da Justiça e Jogos Internos do TJGO, dentre outros | Este projeto promove um estilo de vida saudável, fortalece o espírito de equipe, promove a socialização e melhora o bem-estar, criando um ambiente de trabalho mais colaborativo.                                                                 | - O trabalho e o espaço total de vida  |
| 13 | Podcast: Do Bem-estar ao Desempenho (canal do TJGO no Youtube)                      | Projeto para promover a gestão do conhecimento no Poder Judiciário, abordando temas como saúde mental e desenvolvimento pessoal e profissional. Os vídeos oferecem insights essenciais ao bem-estar e aprimoramento do público interno e externo. | - Uso e desenvolvimento de capacidades |
| 14 | DGP Esclarece                                                                       | Canal facilitador da Diretoria de Gestão de Pessoas para esclarecer dúvidas e garantir informação rápida ao público interno.                                                                                                                      | - Integração social na organização     |
| 15 | Curso - Além do que se vê: inclusão e protagonismo da neurodiversidade              | Capacitar magistrados, servidores e gestores do Judiciário goiano para promover um ambiente acessível e inclusivo para pessoas neurodivergentes, com foco em atendimento humanizado e práticas inclusivas.                                        | - Integração social na organização     |

Fonte: Elaborado pela autora (2025)

Diante do exposto, verifica-se que o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás tem avançado na implementação de políticas e práticas voltadas à promoção da Qualidade de Vida no Trabalho, estruturadas por meio de programas, ações e projetos alinhados às diferentes categorias do modelo teórico de Walton. De acordo com Parcianello, Estivalet e Oliveira (2020), o mapeamento das ações de QVT realizadas pela Administração Pública evidencia uma preocupação institucional em conciliar interesses individuais e organizacionais, mediante ações que visam ao aumento da satisfação dos servidores em relação ao ambiente de trabalho.

A análise dessas práticas institucionais, sob a perspectiva do modelo de Walton (1973), revela uma aderência significativa às categorias da QVT, como: as “condições de trabalho”, incluindo ações voltadas à saúde física e mental; a “integração social”, promovendo o sentimento de pertencimento e uma comunicação não violenta; o “uso e desenvolvimento de capacidades”, por meio de programas de capacitação e formação profissional; e a categoria “trabalho e espaço total de vida”, evidenciada por iniciativas que buscam equilibrar as demandas profissionais e pessoais dos servidores. Por outro lado, as categorias que não foram abordadas de forma direta ou clara incluem a “compensação justa e adequada” e “constitucionalismo”, as quais apresentaram médias de QVT quase insatisfatórias.

A categoria que os servidores declararam maior insatisfação, que é a “oportunidade de crescimento e segurança”, foi tratada de maneira tímida, sem destaque no programa de QVT implementado pelo TJGO. Walton (1973) ressalta que, quando essa categoria não recebe a devida importância, muitos profissionais perdem o interesse por seu trabalho, deixam de investir no desenvolvimento de suas carreiras e, como consequência, aumentam a estagnação em suas vidas profissionais.

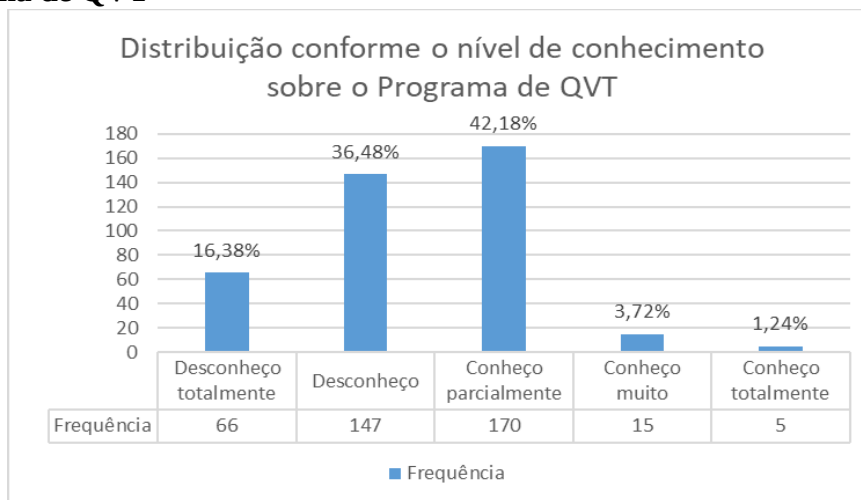
#### 4.4 NÍVEL DE CONHECIMENTO DOS SERVIDORES SOBRE O PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE GOIÁS

Para atender ao terceiro objetivo específico da pesquisa, foi realizada uma análise do nível de conhecimento dos servidores sobre o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho implementado pelo TJGO.

No questionário aplicado, foi registrada uma questão direcionada aos servidores: "Qual o seu nível de conhecimento acerca do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho implementado no TJGO?", com opções de resposta que variavam de "Desconheço totalmente"

a "Conheço totalmente". O gráfico 8 apresenta a distribuição dos respondentes de acordo com seu grau de conhecimento sobre o Programa de QVT.

**Gráfico 8 – Distribuição dos respondentes conforme o nível de conhecimento sobre o Programa de QVT**



Fonte: Elaborado a partir dos resultados da pesquisa.

Observa-se que a maior parte dos servidores 42,18% declarou conhecer apenas parcialmente as iniciativas, enquanto 36,47% afirmaram desconhecer o programa e 16,38% o desconhecem totalmente. Apenas uma pequena parcela 3,72% indicou conhecer muito e 1,24% conhece totalmente o programa de QVT. Tal panorama aponta para a necessidade de reforço nas estratégias de divulgação e internalização das ações institucionais voltadas à QVT.

Para analisar melhor a situação, foi realizada uma análise de variância (ANOVA) para determinar se havia diferenças estatisticamente significativas na percepção da QVT entre os grupos de servidores com distintos níveis de conhecimento sobre o programa. Como enfatizado por Godoy e Nunes (2020), a ANOVA é uma ferramenta amplamente utilizada para identificar diferenças relevantes em pelo menos um par de médias entre as condições comparadas em dados coletados experimentalmente. Os cálculos foram realizados utilizando o software Gretl, conhecido por seu processamento de dados preciso e eficiente. Adotou-se como critério de significância estatística o valor de  $p$  inferior a 0,05.

A aplicação da ANOVA revelou diferenças estatisticamente significativas entre os grupos ( $F(4, 398) = 12,51$ ;  $p < 0,001$ ). A média de percepção aumentou progressivamente conforme o conhecimento declarado, variando de 33,33 entre os que desconhecem totalmente o programa, até 70,00 entre aqueles que afirmam conhecê-lo totalmente. A média geral observada foi de 49,69. Esse resultado reforça que o conhecimento sobre o programa institucional está positivamente associado à forma como os servidores avaliam sua

experiência de trabalho, indicando a importância de ações que promovam a divulgação, a acessibilidade e o engajamento com as iniciativas de QVT, conforme mostra tabela a seguir:

**Tabela 10 – Análise de Variância (ANOVA) da média de QVT em função do nível de conhecimento numérico**

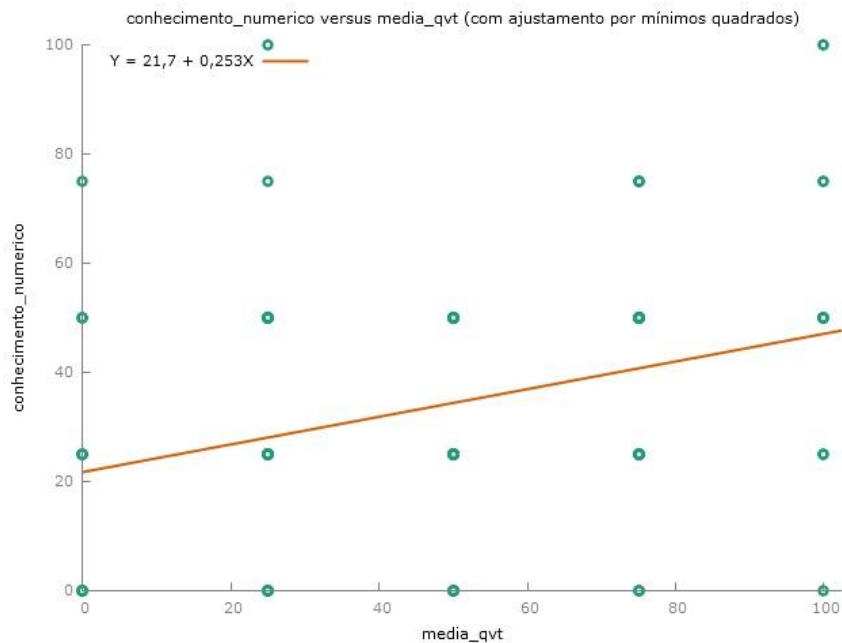
| Nível de Conhecimento | Média de QVT | Percepção      | desvio padrão |
|-----------------------|--------------|----------------|---------------|
| Desconheço totalmente | 33,33        | Insatisfatório | 27,15         |
| Desconheço            | 46,25        | Insatisfatório | 24,54         |
| Conheço parcialmente  | 57,20        | Satisfatório   | 25,57         |
| Conheço muito         | 63,33        | Satisfatório   | 33,89         |
| Conheço totalmente    | 70,00        | Satisfatório   | 41,07         |

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

Complementarmente, foi calculada a correlação de Spearman entre as variáveis "nível de conhecimento" e "percepção geral de QVT". O coeficiente obtido foi de 0,3299 ( $p < 0,0001$ ), revelando uma correlação positiva moderada e estatisticamente significativa. Isso indica que, de modo geral, à medida que o conhecimento sobre o programa aumenta, também tende a aumentar a percepção positiva sobre a qualidade de vida no trabalho. Conforme evidenciado pelo gráfico a seguir:

A Figura 3 apresenta o Gráfico de dispersão entre as variáveis conhecimento numérico e média de QVT, elaborado no software Gretl, ilustra essa relação, apresentando uma linha de tendência calculada por mínimos quadrados, cuja equação ( $Y = 21,7 + 0,253X$ ) indica que, para cada ponto adicional no nível de conhecimento, há um aumento médio de 0,253 pontos na percepção de QVT.

**Figura 2 – Gráfico de dispersão entre as variáveis conhecimento numérico e média de QVT**



Fonte: Elaborado a partir dos resultados da pesquisa.

Em síntese, os resultados evidenciam uma relação significativa entre o nível de conhecimento dos servidores sobre o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho e suas percepções quanto à própria QVT. Essa constatação sugere que ampliar o acesso às informações institucionais e fomentar o engajamento dos servidores pode impactar positivamente sua experiência no ambiente de trabalho. Tal achado reforça a importância de políticas eficazes de comunicação interna e de estratégias que aproximem os servidores das iniciativas voltadas à promoção de QVT. Nesse sentido, Claudino *et al.* (2021) destacam que desenvolver programas de QVT constitui uma estratégia essencial no contexto organizacional, sendo a valorização dos colaboradores um elemento imprescindível para garantir a sustentabilidade da qualidade de vida do principal ativo das instituições: o capital humano.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral analisar a percepção dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, à luz do modelo de Walton (1973). A partir da aplicação de um questionário estruturado, adaptado por Timossi *et al.* (2009), foi possível mensurar, de maneira objetiva, os níveis de satisfação dos servidores em relação às oito categorias propostas pelo modelo, além de identificar as políticas e práticas implementadas pelo TJGO e o nível de conhecimento dos servidores sobre o Programa de QVT.

Os resultados mostraram que sete das oito categorias avaliadas apresentaram médias acima do ponto médio da escala de Timossi *et al.* (2009), ou seja, acima de 50, sendo classificadas como satisfatórias. Destacaram-se positivamente as categorias Integração social na organização, com média de 58,91, Relevância social do trabalho na vida, com 57,19, e Uso e desenvolvimento de capacidades, com 56,37, sugerindo a existência de um ambiente laboral pautado por relações interpessoais respeitadas, sentimento de pertencimento institucional e reconhecimento do papel social desempenhado pelos servidores.

Por outro lado, a categoria "Oportunidade de crescimento e segurança" foi a única avaliada como insatisfatória, com média de 46,65 pontos, indicando fragilidades nas estratégias institucionais de valorização, capacitação e mobilidade funcional. Soma-se a isso a percepção negativa em relação à política de gestão de pessoas do TJGO, evidenciada pela média de 49,53 em um dos itens da categoria "Relevância social", o que reforça a necessidade de uma atuação mais estratégica, articulada e transparente nesse campo. Essa percepção é agravada pelos resultados da categoria "Compensação justa", que, embora tenha obtido média geral considerada satisfatória, apresentou baixos índices na comparação salarial entre colegas (49,44) e, principalmente, na avaliação das recompensas e participação nos resultados institucionais (36,85). Esses achados indicam a persistência de uma sensação de desigualdade interna e de falta de reconhecimento, reforçando a necessidade de estratégias mais transparentes e justas na gestão de pessoas, capazes de alinhar as políticas de remuneração e valorização profissional às expectativas e contribuições efetivas dos servidores.

A verificação da existência de um programa de QVT implementado pelo TJGO está alinhado, em grande parte, às categorias propostas por Walton (1973). Esse achado atende ao segundo objetivo específico da pesquisa, ao identificar as ações institucionais relacionadas à QVT. No entanto, identificou-se que as categorias com pior satisfação na percepção dos servidores, como "crescimento e segurança" e "compensação justa", ainda carecem de ações

mais efetivas e direcionadas no plano institucional. Esses resultados reforçam a necessidade de ampliar iniciativas nessas dimensões, de forma a tornar o Programa mais aderente às expectativas dos servidores e, consequentemente, mais efetivo.

Outro achado relevante foi a correlação positiva e estatisticamente significativa entre o nível de conhecimento dos servidores sobre o Programa de QVT implementado pelo TJGO e sua percepção geral de qualidade de vida no trabalho. Esse dado reforça a importância de a DDPQV adotar ações de comunicação interna mais eficazes e promover uma aproximação ativa junto aos servidores. Todavia, cumpre destacar que a baixa familiaridade dos servidores com o Programa não pode ser atribuída apenas a falhas de comunicação. Ela também pode refletir limitações de engajamento institucional devido ao desinteresse dos próprios servidores em relação às iniciativas, na medida em que não percebem nelas respostas efetivas às suas demandas. Portanto, trata-se de um desafio mais amplo de gestão de pessoas, que exige políticas integradas para garantir que os servidores não apenas conheçam, mas se sintam efetivamente parte das iniciativas de QVT.

Com base nos resultados obtidos, recomenda-se que o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás reforce sua Política de Gestão de Pessoas, ampliando as oportunidades de desenvolvimento profissional, institucionalizando planos de carreira mais transparentes e equitativos e criando mecanismos de valorização que vão além do simbolismo. Além disso, ações de comunicação e sensibilização sobre o Programa de QVT devem ser fortalecidas, de modo a ampliar o alcance, a adesão e o engajamento dos servidores.

Com relação às limitações evidenciadas neste estudo, pode-se citar o curto tempo de coleta e o uso de um instrumento estruturado, que restringe a captação de percepções mais subjetivas. Ademais, a amostragem não probabilística com foco exclusivo no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás limita a possibilidade de generalização dos resultados para outros órgãos do Poder Judiciário ou do setor público em geral.

Por fim, sugere-se, para pesquisas futuras, a realização de estudos com abordagem qualitativa ou mista, que permita captar com maior profundidade as percepções, motivações e experiências subjetivas dos servidores em relação à Qualidade de Vida no Trabalho. Investigações comparativas entre diferentes órgãos do Poder Judiciário ou entre esferas da administração pública também se mostram pertinentes, de modo a ampliar o entendimento sobre as práticas e desafios da QVT no setor público brasileiro.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, C. R. A., CORREIA, A. M. M., SILVA, A. M. da. Qualidade de vida no trabalho (QVT): um estudo em uma instituição federal de ensino superior, **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, p. 205–227, 2 jan. 2019. DOI: 10.5007/1983-4535.2019v12n1p205
- AMÂNCIO, D. L. P., MENDES, D. C., MARTINS, S. Qualidade de Vida no Trabalho nas Organizações Públicas Brasileiras: uma Revisão Integrativa da Literatura, **Teoria e Prática em Administração**, v. 11, n. 2, p. 88–102, 7 abr. 2021. DOI: 10.22478/ufpb.2238-104x.2021v11n2.57593
- AMAZARRAY, M. R., OLIVEIRA, G. F., FEIJÓ, F. R. Contexto de Trabalho e Transtornos Mentais Comuns em Trabalhadores do Judiciário Federal no Rio Grande do Sul, Brasil, **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 19, n. 3, p. 687–694, 2019. DOI: 10.17652/rpot/2019.3.16744
- ANDRADE, S. M. de, LIMONGI-FRANÇA, A. C., STEFANO, S. R. Dimensões da qualidade de vida no trabalho e justiça organizacional: um estudo com servidores públicos municipais, **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v. 17, n. 3, 2019. DOI: 10.5935/2177-4153.20190021.
- ANTLOGA, C. S., MAIA, M., CUNHA, K. R., *et al.* Contexto de trabalho e custo humano no trabalho em um órgão do poder judiciário brasileiro, **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 19, n. 12, p. 4787–4796, dez. 2014. DOI: 10.1590/1413-812320141912.22252013
- AQUINO, M. G. de. Noções de sujeito e poder em leituras foucaultianas e sua influência nos estudos de organizações e gestão de pessoas, **Cadernos EBAPE.BR**, v. 17, n. 3, p. 448–459, set. 2019. DOI: 10.1590/1679-395173587
- ARELLANO, E. B., LIMONGI-FRANÇA, A. C. Análise crítica dos indicadores dos programas de qualidade de vida no trabalho no Brasil, **O Mundo da Saúde**, v. 37, n. 2, p. 141–151, 30 jun. 2013. DOI: 10.15343/0104-7809.2013372141151
- ARRAIS, M. de S., HORVATH JÚNIOR, M. OS CRITÉRIOS BÁSICOS DE UM TRABALHO ACADÊMICO: ESTUDO DA CIÊNCIA, PESQUISA E MÉTODOS, QUESTÕES INDISPENSÁVEIS DA METODOLOGIA CIENTÍFICA, **REVISTA FOCO**, v. 17, n. 2, p. e4361, 21 fev. 2024. DOI: 10.54751/revistafoco.v17n2-088
- ASENSI, F. D., CHAVES, R., PESSOA, J. da S. Pesquisa empírica sobre qualidade de vida no trabalho de magistrados da Justiça Trabalhista, **Revista de Estudos Empíricos em Direito**, v. 9, p. 1–31, 1 jun. 2022. DOI: 10.19092/reed.v9.598
- BALASSIANO, M., TAVARES, E., PIMENTA, R. da C. Estresse ocupacional na administração pública Brasileira: quais os fatores impactantes? **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 3, p. 751–774, jun. 2011. DOI: 10.1590/s0034-76122011000300009

BERMUDES, W. L., SANTANA, B. T., BRAGA, J. H. O., *et al.* Tipos de Escalas Utilizadas em Pesquisas e Suas Aplicações, **Revista Vértices**, v. 18, n. 2, p. 7–20, 30 ago. 2016. DOI: 10.19180/1809-2667.v18n216-01

BONFIM, L., MATOS, I., CASTRO, M., *et al.* Saúde integral no poder judiciário brasileiro: inovação conceitual junto às edições do seminário nacional sobre a saúde dos magistrados e servidores, **Scire Salutis**, v. 13, n. 2, 15 abr. 2023. DOI: 10.6008/CBPC2236-9600.2023.002.0014

BOSELIE, P., VAN HARTEN, J., VELD, M. A human resource management review on public management and public administration research: stop right there before we go any further, **Public Management Review**, v. 23, n. 4, p. 483–500, 26 nov. 2019. DOI: 10.1080/14719037.2019.1695880

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988. [S.d.]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 14 fev. 2025.

CASSUNDÉ, F. R. de S. A., BARBOSA, M. A. C., DE SOUZA, F. G. As Competências Gerenciais e o Judiciário: Um Estudo de Caso no Sertão Pernambucano e Baiano, **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 7, n. 2, p. 4–22, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.21714/2236-417X2017v7n2p4> . .

CLAUDINO, D. T. F., SOUZA, G. M. R. de, SILVA, A. C., *et al.* O impacto de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho em tempos de crise, **Research, Society and Development**, v. 10, n. 17, p. 237–252, 27 dez. 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i17.24881

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Pesquisa de Qualidade De Vida no Trabalho 1a Edição 2018**. 1 jan. 2018. Página inicial: Pesquisa de qualidade de vida no trabalho. Disponível em: <https://bibliotecadigital.cnj.jus.br/jspui/handle/123456789/351>. Acesso em: 23 mar. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, CNJ. **Resolução n.o 240, de 09 de setembro de 2016. Dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2342>. Acesso em: 26 mar. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Resolução no 201, de 3 de março de 2015. Dispõe sobre a criação e competências das unidades ou núcleos socioambientais nos órgãos e conselhos do Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 2015**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2126>. Acesso em: 26 mar. 2025.

DA SILVA, A. C. C. J., FURTADO, J. H., ZANINI, R. R. Um Estudo Sobre a Qualidade de Vida no Trabalho e os Fatores Associados, **Iberoamerican Journal of Industrial Engineering**, v. 7, n. 14, p. 182–200, 30 nov. 2019. DOI: 10.13084/2175-8018/ijie.v7n14ep182-200

DAL FORNO, C., FINGER, I. D. R. Qualidade de vida no trabalho: conceito, histórico e relevância para a gestão de pessoas, **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 7, n. 2, 25 jul. 2015. DOI: 10.3895/rbqv.v7n2.3015

DE OLIVEIRA, D. A. Z., LEITE, G. A. da S. Bem-estar laboral: estratégias e práticas para a promoção da saúde nas organizações brasileiras, **Revista FIBINOVA**, v. 4, n. 4, 20 dez. 2024. DOI: 10.59237/fibinova.v4i4.753

DI PALMA, V. A. D. P. A., VILLARDI, B. Q. RESISTÊNCIAS E CONCEPÇÕES PARA A GESTÃO E PROMOÇÃO DE QUALIDADE DE VIDA E SAÚDE NO TRABALHO, **Revista Gestão & Saúde**, v. 10, n. 3, p. 343–361, 30 set. 2019. DOI: 10.26512/gs.v10i3.26356

DIAS, F. L., DE SOUSA, G. G., AMARAL, T. F. M. C., *et al.* As pesquisas qualitativas, quantitativas e seus procedimentos, **Humanidades & Tecnologia (finom)**, v. 49, 8 jul. 2024. DOI: 10.5281/zenodo.12682772

DO CARMO, M. M., ANTLOGA, C. S., PACHECO, V. A., *et al.* Qualidade de vida no trabalho: Representações de trabalhadores do judiciário brasileiro, **Revista Subjetividades**, v. 23, n. 1, p. 17, 11 abr. 2023. DOI: 10.5020/23590777.rs.v23i1.e13205

FARAH, M. F. S. Administração pública e políticas públicas, **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 3, p. 813–836, jun. 2011. DOI: 10.1590/s0034-76122011000300011

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

FERNANDES, L. C., FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro, **Psicologia USP**, v. 26, n. 2, p. 296–306, ago. 2015. DOI: 10.1590/0103-656420130011

FERREIRA, M. C., ALVES, L., TOSTES, N. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais, **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 319–327, set. 2009. DOI: 10.1590/s0102-37722009000300005

FERREIRA, R. N., MATTOSO, I. dos S., DE OLIVEIRA, J. A. de L. S. R., *et al.* DESAFIOS E ESTRATÉGIAS NA IMPLEMENTAÇÃO DE PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE A GESTÃO DE PESSOAS NUMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, **Revista Tópicos**, v. 2, n. 12, 30 ago. 2024. DOI: 10.5281/zenodo.13581878.

FISCHER, T. Administração pública como área de conhecimento e ensino: a trajetória brasileira, **Revista de Administração de Empresas**, v. 24, n. 4, p. 278–288, dez. 1984. DOI: 10.1590/s0034-75901984000400038

GODOY, M. C.; NUNES, M. A. Uma comparação entre ANOVA e modelos lineares mistos para análise de dados de tempo de resposta. **Revista da ABRALIN**, [S. l.], v. 19, n. 1, p. 1–23, 2020. DOI: 10.25189/rabralin.v19i1.1388.

GUERRA, A. de L. e R. METODOLOGIAS E CLASSIFICAÇÃO DAS PESQUISAS CIENTÍFICAS, **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar - ISSN 2675-6218**, v. 5, n. 8, p. e585584, 16 ago. 2024. DOI: 10.47820/recima21.v5i8.5584

HOECKESFELD, L., SILVA, L. H. da, MACHADO, P. T. A., *et al.* QUALITY OF WORK LIFE: PERCEPTION OF HEALTH PROFESSIONALS IN A PUBLIC HOSPITAL UNIT, **Revista Reuna**, v. 26, n. 2, p. 1–22, 27 jun. 2021. DOI: doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2023-0062en

KIM, S., WANG, Y., BOON, C. Sixty years of research on technology and human resource management: Looking back and looking forward, **Human Resource Management**, v. 60, n. 1, p. 229–247, 18 nov. 2020. DOI: 10.1002/hrm.22049

KLEIN, Leander L., PEREIRA, B. A. D., LEMOS, R. B. QUALITY OF WORKING LIFE: PARAMETERS AND EVALUATION IN THE PUBLIC SERVICE, **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 20, n. 3, 2019. DOI: 10.1590/1678-6971/eramg190134

KLEIN, Leander Luiz, LEMOS, R. B., PEREIRA, B. A. D., *et al.* QUALIDADE DE VIDA NO SERVIÇO PÚBLICO: UMA AVALIAÇÃO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR, REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), v. 23, n. spe, p. 317–344, dez. 2017. DOI: 10.1590/1413-2311.158.59511

LOURES, A., FERNANDEZ, R. N. econometrics gretl. 22 out. 2023b. dos autores. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/374909526>. Acesso em: 13 maio 2025.

MAIA, T. S. V., CORREIA, P. M. A. R. CHALLENGES IN IMPLEMENTING NEW PUBLIC MANAGEMENT, **Lex Humana (ISSN 2175-0947)**, v. 14, n. 2, p. 121–138, 20 set. 2022. Retrieved from <https://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/2189>. Acesso em: 17 fev. 2025

MARCOLINO, L. S. da S. Administração pública contemporânea: desafios e perspectivas para uma gestão eficiente, **Brazilian Journal of Business**, v. 6, n. 3, p. e72687, 9 set. 2024. DOI: 10.34140/bjbv6n3-028

MARTINEZ, R. C. O Direito, a Qualidade de Vida no Trabalho e a sociedade da informação: um programa para valorizar pessoas., **Direito & Paz**, v. Ano XVIII, n. 34, p. 237–252, 2 dez. 2016, disponível em: <https://revista.unisal.br/lo/index.php/direitoepaz/article/view/370/254>. Acesso em: 17 nov. 2024.

MARZZONI, D. N. S., PEREIRA, Y. P. A. Gestão de pessoas: estudo de caso do clima organizacional em uma instituição pública, **Research, Society and Development**, v. 9, n. 7, p. e449974364, 21 maio 2020. DOI: 10.33448/rsd-v9i7.4364.

MATOSO, J. O., CORAIOLA, D. M., ROGLIO, K. D. D. Gestão de recursos humanos na administração pública: um estudo de caso no Governo Estadual de Mato Grosso, **Gestão & Regionalidade**, v. 32, n. 95, 3 jun. 2016. DOI: 10.13037/gr.vol32n95.2638

MEDEIROS, J. P. de. O entendimento de servidores públicos como base para ações de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho implantado em um governo de estado, **CADERNOS DA ESCOLA DO LEGISLATIVO**, v. 19, n. 32, 2017. DOI: 10.29327/264759.19.32-3.

- MELLO, K., PEDRO, W. GESTÃO DE PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO SUPERIOR, **Revista Ciências Humanas**, v. 10, n. 2, 25 dez. 2017. DOI: 10.32813/rchv10n22017artigo8
- MELO, B. F., SANTOS, K. O. B., FERNANDES, R. de C. P. Indicadores de absenteísmo por doença mental no setor judiciário: abordagem descritiva de uma coorte retrospectiva, **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 47, 2022. DOI: 10.1590/2317-6369000022719
- MELO, M. P. A., PRADO, N. N., DO PRADO, V. D. G., *et al.* Ações organizacionais para promoção da qualidade de vida no trabalho: uma revisão de literatura, **OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA**, v. 21, n. 8, p. 7965–7978, 7 ago. 2023. DOI: 10.55905/oelv21n8-012
- MIOT, H. A. Tamanho da amostra em estudos clínicos e experimentais, **Jornal Vascular Brasileiro**, v. 10, n. 4, p. 275–278, dez. 2011. DOI: 10.1590/s1677-54492011000400001
- NASCIMENTO, Bárbara. "Mais de 75 mil pessoas foram afastadas do trabalho por depressão em 2016". **O Globo**, [S.d.]. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/mais-de-75-mil-pessoas-foram-afastadas-do-trabalho-por-depressao-em-2016-20913028>.
- NÓBREGA, P., ROWE, D. HRM AND PUBLIC SERVANT'S HEALTH: EPISTEMOLOGICAL AND METHODOLOGICAL POSSIBILITIES, **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 17, n. 2, p. 16–34, 11 ago. 2023. DOI: 10.12712/rpca.v17i2.58020
- NOGUEIRA, J. C. da C., ROBERTO, J. C. A. GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: PERCEPÇÕES A PARTIR DE UM ESTUDO MULTICASOS, **Revista Contemporânea**, v. 3, n. 12, p. 25023–25042, 4 dez. 2023. DOI: 10.56083/rcv3n12-020
- OLIVEIRA, Á. F., GOMIDE JÚNIOR, S., POLI, B. V. S. ANTECEDENTS OF WELL-BEING AT WORK: TRUST AND PEOPLE MANAGEMENT POLICIES, **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 21, n. 1, 2020. DOI: 10.1590/1678-6971/eramd200105
- ORSIOLLI, T. H. E., SOUZA, C. A. de, BEZERRA, R. C., *et al.* Avaliação da qualidade de vida no trabalho: considerando o contexto público numa revisão sistemática. **Gestão.Org – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 22, n. 1, p. 1-23, 23 abr. 2024. DOI: <https://doi.org/10.51359/1679-1827.2024.255648>
- PARCIANELLO, J. A., ESTIVALETE, V. de F. B., OLIVEIRA, J. M. de. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: O CASO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO, **Revista Economia & Gestão**, v. 20, n. 57, p. 63–80, 22 dez. 2020. DOI: 10.5752/p.1984-6606.2020v20n57p63-80
- PAULA, M. V. de, MARQUES, A. L., BERALDO, D. F. A., *et al.* 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**, v. 15, n. 1, p. 139–161, 15 mar. 2022. DOI: 10.5007/1983-4535.2022.e82026

PEREIRA, A. PESQUISA INTERVENTIVA NOS MESTRADOS PROFISSIONAIS EM EDUCAÇÃO: FUNDAMENTOS E POSSIBILIDADE PRÁXICA, **Revista de Estudos Aplicados em Educação**, v. 6, n. 12, 4 maio 2022. DOI: 10.13037/rea-e.vol6n12.8069

PILATTI, L. E., PICININ, C. T., HELMANN, C. L., *et al.* Os estudos de Walton, Hackman e Oldham, Huse e Cummings, Lippitt, Westley, Werther e Davis, Nadler e Lawler são clássicos?, **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 13, n. e14698, 29 set. 2021. DOI: 10.3895/rbqv.v13n0.14698

PODER JUDICIÁRIO. **Decreto Judiciário n.º 4.659/2023**. Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. Disponível em: <https://tjdocs.tjgo.jus.br/documentos/703248>. Acesso em: 15 abr. 2025.

PODER JUDICIÁRIO. **Decreto Judiciário n.º 1.637/2020**. Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. Disponível em: <https://tjdocs.tjgo.jus.br/documentos/557278>. Acesso em: 18 abr. 2025.

PÔSSAS, N. S. P. D., MEIRINO, M. J., PACHECO, M. V. Proposição de ações para implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do servidor público federal: estudo de caso na Universidade Federal Fluminense, **Sistemas & Gestão**, v. 14, n. 3, p. 323–334, 8 out. 2019. DOI: 10.20985/1980-5160.2019.v14n3.1507

RODRIGUES, T. D. de F. F., DE OLIVEIRA, G. S., DOS SANTOS, J. A. AS PESQUISAS QUALITATIVAS E QUANTITATIVAS NA EDUCAÇÃO, *Revista Prisma*, v. 2, n. 1, p. 154–174, 27 dez. 2021. Disponível em: <https://revistaprisma.emnuvens.com.br/prisma/article/view/49>. Acesso em: 10 abr. 2025

SANTOS, G. de S. dos, ALVES, L. L., RIGO, F., *et al.* TRABALHO, BEM-ESTAR E QUALIDADE DE VIDA: ESTUDO DE CASO EM UMA AUTARQUIA GAÚCHA, **Iniciação Científica Cesumar**, v. 20, n. 1, p. 43, 16 jul. 2018. DOI: 10.17765/1518-1243.2018v20n1p43-55

SANTOS, J. F. dos, HOLANDA, A. S. de S., OLIVEIRA, G. S. S. de *et al.* Relação entre qualidade de vida e capacidade para o trabalho em funcionários do poder judiciário, **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 16, n. 1, p. 2–9, 2018. DOI: 10.5327/z1679443520180068.

SILVA, E. de L., KOBACHUK, R., KOBACHUK, M., *et al.* QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – UMA ABORDAGEM SOBRE A IMPORTÂNCIA DA QVT EM EMPRESAS DE PEQUENO E MÉDIO PORTE NO SÉCULO XXI, **Revista Tópicos**, v. 3, n. 22, 26 jun. 2025. DOI: 10.5281/zenodo.15750313.

SIQUEIRA, J. G., TANNHAUSER, C. L., CAMARGO, M. E., *et al.* Qualidade de Vida no Trabalho Segundo o Modelo de Walton: Um Estudo de Caso. 27 out. 2017. **Anais** <https://doi.org/10.18226/610001/mostraxvii.2017.43>. Acesso em: 30 mar. 2025.

TEIXEIRA, M. de S. Divergências metodológicas dos Tribunais de Contas e seus efeitos sobre as regras de despesa com pessoal, **Revista de Administração Pública**, v. 54, n. 6, p. 1747–1759, dez. 2020. DOI: 10.1590/0034-761220190310

TESSARINI JUNIOR, G., SALTORATO, P., SIGAHI, T. F. A. C., *et al.* Avaliação do Contexto de Trabalho em uma Instituição Federal de Ensino: Estudo com Servidores da Área de Gestão de Pessoas, **Revista Gestão & Conexões**, v. 9, n. 1, p. 128–150, 22 jan. 2020.

DOI: 10.13071/regec.2317-5087.2020.9.1.27471.128-150

TIMOSSI, L., PEDROSO, B., PILATTI, L. A., *et al.* Adaptação do modelo de Walton para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho, **Revista da Educação Física/UEM**, v. 20, n. 3, 5 out. 2009. DOI: 10.4025/reveducfis.v20i3.5780

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. **Divisão de Desenvolvimento de Pessoal e Qualidade de Vida**. Disponível em: <https://www.tjgo.jus.br/index.php/divisao-de-desenvolvimento-de-pessoal-e-qualidade-de-vida-v2>. Acesso em: 10 jul. 2025

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. **Gestão de Pessoas - Transparência**. Disponível em: <https://gestaodepessoas.tjgo.jus.br/transparencia>. Acesso em: 15 jun. 2025

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. **Plano Estratégico sexênio: 2021 – 2026**. Disponível em: [https://docs.tjgo.jus.br/institucional/gestaoestrategica/PE\\_2021\\_2026.pdf](https://docs.tjgo.jus.br/institucional/gestaoestrategica/PE_2021_2026.pdf). Acesso em: 18 jul. 2025.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. **Programa de Qualidade de Vida no TJGO**. Disponível em: <https://catalogodecursos.my.canva.site/programa-de-qualidade-de-vida-no-tjgo-site>. Acesso em: 15 abr. 2025

WALTON, R. E. Quality of Working Life: What Is It?, **Sloan Management Review**, v. 15, n. 1, p. 11–21, 1973.

## **APÊNDICES**

### **APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

#### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Esta pesquisa tem por finalidade analisar aspectos da Qualidade de Vida no Trabalho segundo o modelo de Walton para fins exclusivamente acadêmicos.

Sua participação é voluntária, assegurado o anonimato e o sigilo da fonte, sem quaisquer implicações institucionais, e em acordo com a LGPD.

#### **1-DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS**

##### **Qual é o seu gênero?**

☐ Feminino ☐ Masculino ☐ Prefiro não declarar

##### **Qual é a sua faixa etária**

☐ 20 a 30 anos ☐ 31 a 40 anos ☐ 41 a 50 anos

☐ 51 a 60 anos ☐ 61 anos ou mais

##### **Qual é a sua escolaridade?**

☐ Ensino Médio ☐ Graduação ☐ Especialização

☐ Mestrado ☐ Doutorado

##### **Há quanto tempo você trabalha no TJGO?**

☐ 1 - 5 anos ☐ 6 - 10 anos ☐ 11 - 15 anos

☐ 16 - 20 anos ☐ mais de 20 anos

##### **Você exerce função gratificada no TJGO?**

☐ Sim ☐ Não

##### **A sua lotação de trabalho situa-se:**

☐ Capital

☐ Interior

CONTINUAÇÃO DO APÊNDICE A – MODELO DE AVALIAÇÃO QVT  
**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO SEGUNDO O  
 MODELO DE WALTON**

**2-ESCALA DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

**Instruções**

Este questionário é sobre como você se sente a respeito da sua **Qualidade de Vida no Trabalho**. Por favor, responda todas as questões. Se você não tem certeza sobre que resposta dar em uma questão, por favor, escolha entre as alternativas a que lhe parece mais apropriada. Nós estamos perguntando o quanto você está satisfeito(a), em relação a vários aspectos do seu **trabalho** nas **últimas duas semanas**. Escolha entre as alternativas e coloque um círculo no número que melhor represente a sua opinião.

**1- Em relação ao salário (compensação) justo e adequado:**

1.1 O quanto você está satisfeito com o seu salário (remuneração)?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

1.2 O quanto você está satisfeito com seu salário, se você o compara com o salário dos seus colegas?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

1.3 O quanto você está satisfeito com as recompensas e a participação em resultados que você recebe da empresa?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

1.4 O quanto você está satisfeito com os benefícios extras (alimentação, transporte, médico, dentista, etc) que a empresa oferece?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

## 2-Em relação às suas condições de trabalho:

2.1 O quanto você está satisfeito com sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

2.2 Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

2.3. Em relação ao uso de tecnologia no trabalho que você faz, como você se sente?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

2.4 2.1 O quanto você está satisfeito com a salubridade (condições de trabalho) do seu local de trabalho?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

2.5 O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela empresa?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

2.6 Em relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa, como você se sente?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

## 3. Em relação ao uso das suas capacidades no trabalho:

3.1 Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade tomar decisões) que possui no seu trabalho?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

3.2 Você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

3.3 Em relação à polivalência (possibilidade de desempenhar várias tarefas e trabalhos) no trabalho, como você se sente?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

3.4 O quanto você está satisfeito com a sua avaliação de desempenho (ter conhecimento do quanto bom ou ruim está o seu desempenho no trabalho)?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

3.5 Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

#### 4. Em relação às oportunidades que você tem no seu trabalho:

4.1 O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

4.2 O quanto você está satisfeito com os treinamentos que você faz?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

4.3 Em relação às situações e a frequência em que ocorrem as demissões no seu trabalho, como você se sente?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

4.4 Em relação ao incentivo que a empresa dá para você estudar, como você se sente?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

## 5. Em relação à integração social no seu trabalho:

5.1 Em relação à discriminação (social, racial, religiosa, sexual, etc) no seu trabalho como você se sente?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

5.2 Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho, como você se sente?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

5.3 Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

5.4 O quanto você está satisfeito com a valorização de suas ideias e iniciativas no trabalho?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

## 6. Em relação ao constitucionalismo (respeito às leis) do seu trabalho:

6.1 O quanto você está satisfeito com a empresa por ela respeitar os direitos do trabalhador?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

6.2 O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade dar suas opiniões) no trabalho?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

6.3 O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

6.4 Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho, como você se sente?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

## 7. Em relação ao espaço que o trabalho ocupa na sua vida:

7.1 O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

7.2 O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua possibilidade de lazer?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

7.3 O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

## 8. Em relação à relevância social e importância do seu trabalho:

8.1 Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

8.2 Você está satisfeito com a imagem que esta empresa tem perante a sociedade?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

8.3 O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que empresa tem?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

8.4 O quanto você está satisfeito com os serviços prestados pela instituição?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |

8.5 O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma da empresa tratar os funcionários) que a empresa tem?

|                    |              |                                 |            |                  |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
| 1                  | 2            | 3                               | 4          | 5                |



### 3-AÇÕES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – TJGO

**Qual o seu nível de conhecimento acerca do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) implementado no TJGO.**

- ☐ Desconheço totalmente
- ☐ Desconheço
- ☐ Conheço parcialmente
- ☐ Conheço muito
- ☐ Conheço totalmente

## ANEXOS

### Anexo 1 – Resultado da ANOVA

```
saída gretl para USER 2025-07-26 22:53 página 1 de 1
Análise de Variância, resposta = media_qvt, tratamento = conhecimento_numerico:
      Soma dos quadrados      gl  Quadrado da média
Tratamento      33846,3         4      8461,56
Resíduo          269240        398      676,482
Total            303086        402      753,946
F(4, 398) = 8461,56 / 676,482 = 12,5082 [p-valor 1,36e-009]
Nível      n      média desvio padrão
0           66      33,3333      27,151
25          147      46,2585      24,543
50          170      57,2059      25,576
75           15      63,3333      33,894
100           5           70      41,079
Média geral = 49,6898
```

Saída do software Gretl para a Análise de Variância (ANOVA) entre “nível de conhecimento” e “percepção geral de QVT”

## Anexo 2 – Resultado da Correlação de Spearman

```
|saída gretl para USER 2025-07-26 20:07 página 1 de 1  
corr(media_qvt, conhecimento_numerico) = 0,32992260  
De acordo com a hipótese nula de não correlação:  
t(401) = 6,99856, com p-valor bicaudal 0,0000
```

Saída do software Gretl para o cálculo da correlação de Spearman entre “nível de conhecimento” e “percepção geral de QVT”