

CAMPUS PORTO VELHO ZONA NORTE
COORDENAÇÃO DO CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA EAD

CRISTIANE AMARAL RODRIGUES

**GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO: MECANISMOS DE QUALIDADE
DE VIDA NO TRABALHO - QVT**

PORTO VELHO/RO

2025

CRISTIANE AMARAL RODRIGUES

**GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO: MECANISMOS DE QUALIDADE
DE VIDA NO TRABALHO - QVT**

Artigo apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública na modalidade EaD, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.

Orientador: Doutor Filipe de Castro Quelhas

PORTO VELHO/RO

2025

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Rodrigues, Cristiane Amaral.

Gestão de pessoas no setor público: mecanismos de qualidade de vida no trabalho - QVT / Cristiane Amaral Rodrigues. - Porto Velho, 2025.

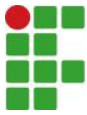
16 f.

Orientador(a): Prof. Dr. Filipe de Castro Quelhas.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Pública EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho, 2025.

1. Gestão de pessoas . 2. Setor público. 3. Qualidade de vida no trabalho. 4. Motivação . 5. Bem - estar . I. Quelhas, Filipe de Castro (orient.). II. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. III. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Gizele de Melo Viana, CRB-11/914



ATA DE DEFESA DE ARTIGO CIENTÍFICO

Na data 30/07/2025 realizou-se a sessão pública de defesa do Artigo Científico intitulada **GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO: MECANISMO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QVT** apresentada pela aluna **Cristiane Amaral Rodrigues (2020207180047)** do Curso **Superior de Tecnologia em Gestão Pública (Porto Velho Zona Norte)**. Os trabalhos foram iniciados às **16:30** pelo Professor **Filipe de Castro Quelhas** presidente da banca examinadora, constituída pelos seguintes membros:

- **Filipe de Castro Quelhas** (Orientador)
- **Luciana Aparecida Barbieri** (Examinadora Interna)
- **Maria Carolina Martins Rodrigues** (Examinadora Externa)

A banca examinadora, tendo terminado a apresentação do conteúdo do Artigo Científico, passou à arguição da candidata. Em seguida, os examinadores reuniram-se para avaliação e deram o parecer final sobre o trabalho apresentado pelo aluno, tendo sido atribuído o seguinte resultado:

[X] APROVADO

Nota: 95

Proclamados os resultados pelo presidente da banca examinadora, foram encerrados os trabalhos e, para constar, eu **Filipe de Castro Quelhas** lavrei a presente ata que assino juntamente com os demais membros da banca examinadora.

PORTO VELHO / RO, 30/07/2025

Documento assinado eletronicamente por **Cristiane Amaral Rodrigues**, Discente, em 30/07/2025, às 20:19, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Filipe de Castro Quelhas**, Orientador, em 30/07/2025, às 19:10, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Luciana Aparecida Barbieri**, Examinador Interno, em 30/07/2025, às 19:05, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Maria Carolina Martins Rodrigues**, Examinador Externo, em 30/07/2025, às 19:09, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO: MECANISMOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QVT

Cristiane Amaral Rodrigues ¹

Filipe de Castro Quelhas ²

Resumo

A gestão de pessoas no setor público é um tema central para a promoção da qualidade de vida no trabalho (QVT), influenciando diretamente a motivação, a produtividade e o bem-estar dos servidores. Este artigo realiza uma revisão de literatura sobre os mecanismos de QVT aplicados ao setor público, identificando os principais fatores que afetam a qualidade de vida laboral e propondo melhorias nas práticas de gestão. Os resultados destacam a importância de políticas como capacitação, flexibilidade no trabalho, reconhecimento profissional e redução do estresse ocupacional, além do papel mediador da liderança e do mindfulness. Conclui-se que a implementação de estratégias adaptadas ao contexto público é essencial para melhorar o desempenho institucional e a satisfação dos servidores, impactando positivamente os serviços prestados à sociedade.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Setor público. Qualidade de vida no trabalho. Motivação. Bem-estar.

Abstract

People management in the public sector is crucial for promoting quality of work life (QWL), directly affecting employee motivation, productivity, and well-being. This article conducts a literature review on QWL mechanisms applied to the public sector, identifying key factors influencing work life quality and proposing improvements in management practices. Results emphasize the importance of policies such as training, workplace flexibility, professional recognition, and occupational stress reduction, alongside the mediating role of leadership and mindfulness. The study concludes that implementing strategies tailored to the public context is essential for enhancing institutional performance and employee satisfaction, thereby improving public services.

Keywords: People management. Public sector. Quality of work life. Motivation. Well-being.

¹ Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Porto Velho Zona Norte. E-mail: amaralcrisiane054@gmail.com.

² Orientador do Trabalho de Conclusão de Curso. Doutor em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR). E-mail: jdquelhas@gmail.com.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas no serviço público tem ganhado cada vez mais destaque, especialmente quando o assunto é a qualidade de vida no trabalho (QVT). A QVT não se resume apenas ao conforto físico no ambiente laboral, mas engloba também o equilíbrio emocional e as relações sociais no trabalho, fatores que influenciam diretamente a motivação, a produtividade e o bem-estar dos servidores (Walton, 1973). No Brasil, os desafios enfrentados pelos profissionais do setor público são muitos, incluindo excesso de tarefas, falta de valorização e altos níveis de estresse, questões que impactam negativamente sua qualidade de vida no trabalho (Mendes; Borges, 2020).

A discussão sobre QVT no serviço público é essencial porque está diretamente ligada à eficiência e à qualidade dos serviços oferecidos à população. Como apontado por Limongi-França (2004), a qualidade de vida no trabalho vai além da satisfação individual; ela envolve a capacidade das organizações públicas de atrair, reter e desenvolver talentos, criando um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Nesse sentido, investir em mecanismos que promovam a QVT pode ser decisivo para melhorar o desempenho das instituições e fortalecer o clima organizacional.

Apesar dos progressos nas políticas de gestão de pessoas, ainda há um longo caminho a percorrer para que as práticas de QVT sejam efetivamente aplicadas no setor público. Como destacado por Ferreira et al. (2019), muitos órgãos públicos enfrentam dificuldades em conciliar as demandas da organização com as necessidades dos servidores, o que pode gerar desmotivação e insatisfação. Diante desse cenário, é fundamental entender quais estratégias de QVT têm sido adotadas no setor público e como elas podem contribuir para o bem-estar dos profissionais e, conseqüentemente, para a melhoria dos serviços prestados à sociedade.

Este artigo tem como objetivo revisar a literatura sobre os mecanismos de qualidade de vida no trabalho aplicados à gestão de pessoas no setor público, identificando os principais fatores que influenciam a QVT e propondo melhorias nas práticas de gestão. A relevância deste estudo está na necessidade de criar ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos no serviço público, beneficiando tanto os servidores quanto a população que depende dos serviços oferecidos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Gestão de pessoas no setor público

A gestão de pessoas no setor público é um campo de estudo e prática que se concentra na administração dos recursos humanos dentro das organizações governamentais. Diferentemente do setor privado, a gestão de pessoas no setor público é influenciada por um conjunto de normas, regulamentações e políticas específicas, que visam garantir a eficiência, a transparência e a equidade no tratamento dos servidores públicos (Brasil, 1988). Conforme destacado por Dutra (2016), a gestão de pessoas no setor público deve alinhar-se aos princípios constitucionais da administração pública, tais como legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

A gestão de pessoas no setor público envolve diversas atividades, como recrutamento e seleção, capacitação, avaliação de desempenho, remuneração e benefícios, além da promoção de um ambiente de trabalho saudável e motivador. Segundo Pires e Macedo (2017), a gestão de pessoas no setor público enfrenta desafios específicos, como a rigidez das estruturas hierárquicas, a burocracia excessiva e a necessidade de conciliar interesses políticos com as demandas dos servidores. Esses fatores podem impactar negativamente a motivação e a produtividade dos servidores, tornando-se um obstáculo para a eficiência dos serviços públicos.

Um dos principais objetivos da gestão de pessoas no setor público é promover a qualidade de vida no trabalho (QVT), que é um conceito amplo que abrange aspectos físicos, emocionais e sociais do ambiente laboral. Conforme Limongi-França (2004), a QVT no setor público está diretamente relacionada à satisfação dos servidores e à eficácia dos serviços prestados à sociedade. A implementação de políticas de QVT, como programas de capacitação, flexibilidade no trabalho e reconhecimento profissional, pode contribuir para a melhoria do bem-estar dos servidores e, conseqüentemente, para a qualidade dos serviços públicos.

Outro aspecto relevante da gestão de pessoas no setor público é a necessidade de modernização e inovação nas práticas de gestão. Conforme destacado por Costa e Silva (2019), a adoção de tecnologias da informação e comunicação (TICs) e a implementação de modelos de gestão participativa podem contribuir para a melhoria da eficiência e da transparência na administração pública. Além disso, a gestão de pessoas no setor público deve

priorizar a formação e o desenvolvimento contínuo dos servidores, visando à capacitação e à atualização de conhecimentos e habilidades.

3 METODOLOGIA

O estudo se trata de uma revisão de literatura que foi realizada por meio de bases de dados eletrônicas em que foram triados artigos científicos publicados entre os anos de 2020 e 2024, nos idiomas português, espanhol e inglês. Para a escolha dos descritores foi utilizada a ferramenta de pesquisa Descritores em ciência da Saúde (DeCS) que possibilitaram localizar os descritores mais frequentes utilizados para o presente estudo, além de assegurarem uma filtragem mais eficiente. Após a primeira etapa, foram realizadas buscas de artigos científicos na base de dados Google Scholar e repositórios acadêmicos que possuam publicações relevantes para a área de gestão de pública, fazendo-se uso dos operadores booleanos: AND/E, NOT/NÃO, OR/OU quando necessários na estratégia de busca.

Foram incluídos artigos completos com disponibilidade gratuita nas bases de dados mencionadas e que versassem o objetivo do estudo. Foram excluídos teses, dissertações, monografias, artigos de revisão e estudos que não versassem a população infantil e que disponibilizassem apenas o resumo para a consulta. A coleta eletrônica foi conduzida usando os descritores dispostos na Tabela 1.

Tabela 1 – Descritores utilizados na busca de artigos nas bases de dados eletrônicas.

Base de dados	Descritor Primário	Operador Booleano	Descritor Secundário
Google Scholar	Personnel Management	AND	Quality of Life Public Sector

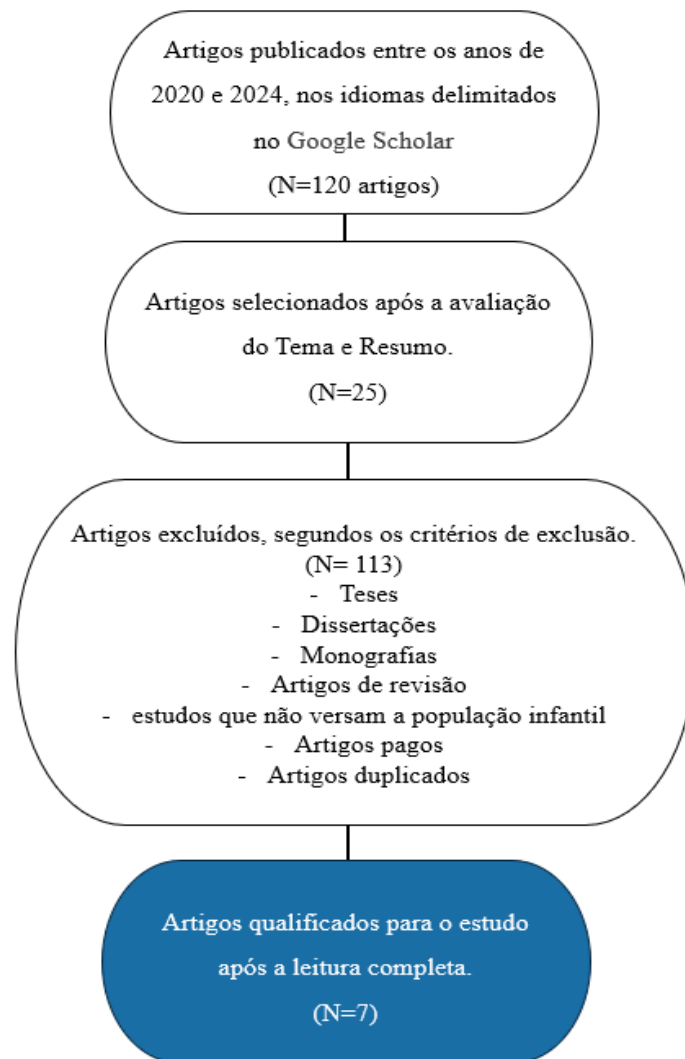
Fonte: elaborado pela autora (2025).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A revisão de literatura foi conduzida por meio de buscas em bases de dados eletrônicas, utilizando os descritores e operadores booleanos especificados na Tabela 1. Inicialmente, foram identificados 120 artigos nas plataformas Google Scholar e repositórios acadêmicos, abrangendo publicações entre os anos de 2020 e 2024. Após a triagem inicial, 45

artigos foram excluídos por não atenderem aos critérios de inclusão, tais como: Dos 75 artigos restantes, 25 foram selecionados para análise detalhada após a leitura dos títulos e resumos. Destes, 7 artigos foram incluídos no estudo por atenderem integralmente aos objetivos da pesquisa, abordando temas como gestão de pessoas no setor público, qualidade de vida no trabalho (QVT), motivação, burnout e práticas de gestão adaptadas ao contexto público.

Figura 1 – Fluxograma do processo de seleção de artigos para a Revisão Sistemática.



Fonte: elaborado pela autora (2025).

Tabela 2 - Características dos estudos incluídos na revisão.

Autores e ano	Título	Ideias abordada
Lapiente e Van de Walle (2020)	The effects of new public management on the quality of public services.	O artigo discute os impactos das reformas do New Public Management (NPM) na qualidade dos serviços públicos, com foco em três componentes principais: incentivação, competição e desagregação. A principal ideia do artigo é que os efeitos do NPM não são uniformemente positivos ou negativos, mas dependem do contexto administrativo, político e institucional em que as reformas são implementadas.
Pavéglio (2021)	Motivação Humana para o Trabalho: Um Desafio da Gestão Pública.	Explora a importância da motivação humana no contexto do trabalho, especialmente no setor público, destacando como a motivação dos servidores está diretamente relacionada à qualidade do serviço prestado. O estudo busca compreender como a motivação interfere na realização das atividades laborais e como o sentido do trabalho influencia a satisfação e o desempenho dos indivíduos.
Leitão, Pereira e Gonçalves (2021)	Quality of Work Life and Contribution to Productivity: Assessing the Moderator Effects of Burnout Syndrome.	O artigo tem como principal ideia investigar como a síndrome de burnout atua como um moderador na relação entre a qualidade de vida no trabalho (QWL) e a percepção dos funcionários sobre sua contribuição para a produtividade da organização. O estudo integra os fatores de QWL na tricotomia de (des) motivadores da produtividade no local de trabalho, destacando o papel do burnout como um fator desmotivador.

Autores e ano	Título	Ideias abordada
Kryshtanovych (2022)	View of Features of creative burnout among educational workers in public administration system.	O artigo tem como principal ideia investigar as características do burnout criativo entre trabalhadores da área educacional no sistema de administração pública, com foco na identificação e redução desse fenômeno. O estudo propõe um modelo prático para reduzir o burnout criativo, utilizando métodos de avaliação e técnicas de gestão de estresse e bem-estar no ambiente de trabalho.
Bastos e Loreto (2023)	Refletindo a gestão de pessoas no setor público: um ensaio teórico.	O artigo intitulado tem como principal ideia refletir sobre a gestão de pessoas no setor público, analisando os principais modelos de gestão utilizados e discutindo os desafios enfrentados pela administração pública na valorização do capital humano e social dos servidores. O estudo busca compreender como a gestão de pessoas pode contribuir para a eficiência e eficácia no atendimento das necessidades da sociedade, destacando a importância de modelos de gestão mais flexíveis e orientados para o desenvolvimento dos servidores.
Melo e Demo (2023)	O papel das práticas de gestão de pessoas na relação entre liderança e qualidade de vida no teletrabalho.	Investiga a relação entre liderança, práticas de gestão de pessoas (GP) e qualidade de vida no teletrabalho (QVTe), com foco em servidores públicos. A principal ideia do estudo é compreender como as práticas de GP medeiam a relação entre a liderança e a QVTe, especialmente no contexto do teletrabalho, que se tornou mais prevalente com a pandemia da COVID-19.

<p>Javait, Mahmood e Ali (2023)</p>	<p>Mediating role of mindfulness between quality of life and workplace stress among working women.</p>	<p>O artigo aborda a relação entre mindfulness (atenção plena), qualidade de vida e estresse no local de trabalho entre mulheres que trabalham. O estudo utiliza uma abordagem correlacional e analisa como o mindfulness atua como mediador na relação entre a qualidade de vida e o estresse no trabalho.</p>
--	--	---

Continuação da Tabela 2 - Fonte: elaborado pela autora (2025).

A revisão de literatura realizada neste estudo permitiu identificar os principais mecanismos de qualidade de vida no trabalho (QVT) aplicados à gestão de pessoas no setor público, bem como os fatores que afetam a QVT dos servidores. Os artigos selecionados no estudo elucidam resultados significativos sobre como a QVT pode ser melhorada e abordada para promover um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

Um dos artigos analisados, "The effects of new public management on the quality of public services" (Lapunte; Van de Walle, 2020), discute os impactos das reformas do New Public Management (NPM) na qualidade dos serviços públicos. Os autores destacam que as reformas do NPM, que visam a eficiência e a eficácia dos serviços públicos, têm sido controversas, pois podem colidir com valores públicos fundamentais, como a imparcialidade e a equidade. No entanto, os resultados do estudo indicam que os efeitos das reformas do NPM não são uniformemente positivos ou negativos, mas dependem do contexto administrativo, político e institucional em que são implementadas.

O artigo de Lapunte e Van de Walle (2020) aborda três componentes principais do NPM: incentivação, competição e desagregação. Em relação à incentivação, os autores destacam que a introdução de práticas de gestão inspiradas no setor privado, como a remuneração baseada no desempenho, nem sempre resulta em maior motivação dos servidores públicos. Isso ocorre porque os funcionários públicos podem ter motivações intrínsecas e altruístas, que podem ser prejudicadas por incentivos extrínsecos. Além disso, a competição no setor público, por meio da criação de mercados quase competitivos, nem sempre leva a uma melhoria na qualidade dos serviços, como evidenciado no caso dos serviços de assistência social na Suécia. Já a desagregação refere-se à fragmentação de grandes estruturas burocráticas em unidades menores e autônomas, objetivando aumentar a eficiência e a responsabilização. Porém, essa abordagem pode resultar na falta de coordenação entre as unidades, perdendo também a sinergia, especialmente em serviços que demandam

integração, como saúde e educação. Os autores ressaltam que os efeitos da desagregação dependem do contexto institucional, podendo tanto agilizar processos quanto gerar dispersão de recursos e esforços.

Outro estudo relevante, "Motivação Humana para o Trabalho: Um Desafio da Gestão Pública" (Pavéglio, 2021), explora a importância da motivação humana no contexto do trabalho, especialmente no setor público. O estudo destaca que a motivação dos servidores está diretamente relacionada à qualidade do serviço prestado e que a falta de reconhecimento e a sobrecarga de trabalho podem levar à desmotivação e à insatisfação. A pesquisa sugere que a implementação de práticas de gestão que promovam a motivação intrínseca, como o reconhecimento profissional e a flexibilidade no trabalho, pode melhorar a QVT e, conseqüentemente, a eficiência dos serviços públicos.

Leitão, Pereira e Gonçalves (2021) investigaram a relação entre a síndrome de burnout e a QVT, concluindo que o burnout atua como um moderador negativo na relação entre a QVT e a percepção dos funcionários sobre sua contribuição para a produtividade da organização. Os resultados indicam que o burnout pode reduzir significativamente a motivação e a produtividade dos servidores, especialmente em ambientes de trabalho com alta pressão e baixo suporte organizacional. Portanto, é essencial a implementação de políticas de QVT que visem a redução do estresse ocupacional e a promoção de um ambiente de trabalho saudável.

Kryshtanovych (2022) focou no burnout criativo entre trabalhadores da área educacional no sistema de administração pública, propondo um modelo prático para reduzir esse fenômeno. O estudo sugere que a gestão de estresse e o bem-estar no ambiente de trabalho são essenciais para manter a motivação e a produtividade dos servidores.

Bastos e Loreto (2023) refletem sobre os desafios enfrentados pela administração pública na valorização do capital humano e social dos servidores. Eles destacam a necessidade de modelos de gestão mais flexíveis e orientados para o desenvolvimento dos servidores, sugerindo que a adoção de tecnologias da informação e comunicação (TICs) e a implementação de modelos de gestão participativa podem contribuir para a melhoria da eficiência e da transparência na administração pública.

Melo e Demo (2023) investigaram a relação entre liderança, práticas de gestão de pessoas e qualidade de vida no teletrabalho (QVTe) no setor público. Eles concluíram que as

práticas de gestão de pessoas medeiam a relação entre a liderança e a QVTe, especialmente no contexto do teletrabalho, que se tornou mais prevalente com a pandemia da COVID-19. Isso sugere que a gestão de pessoas no setor público deve se adaptar às novas realidades do trabalho remoto, promovendo práticas que garantam o bem-estar dos servidores.

Com relação ao estudo de Javait, Mahmood e Ali (2023), é demonstrado que o mindfulness (Mindfulness pode ser descrito como "consciência minuto a minuto" ou como "um estado de flexibilidade mental que ocorre quando o pensamento permanece tranquilo e ágil, sem estar associado a um propósito específico de observação".) desempenha um papel mediador significativo na relação entre qualidade de vida e estresse no trabalho. Isso significa que mulheres que praticam mindfulness tendem a experimentar menos estresse no trabalho e, conseqüentemente, têm uma melhor qualidade de vida. Esse resultado está alinhado com outros estudos que destacam os benefícios do mindfulness na redução do estresse e na promoção do bem-estar. Por exemplo, Hülsheger et al. (2013) mostraram que o mindfulness está associado a menor exaustão emocional e maior satisfação no trabalho. Além disso, Rattan et al. (2023) encontraram que o treinamento em mindfulness reduz o estresse e melhora o bem-estar subjetivo, corroborando os achados do estudo em questão.

Os resultados deste estudo permitem concluir que a qualidade de vida no trabalho no setor público está diretamente relacionada à eficiência e à eficácia dos serviços prestados à sociedade. A implementação de práticas de gestão de pessoas que promovam a QVT, como programas de capacitação, flexibilidade no trabalho e reconhecimento profissional, podem contribuir para a melhoria do bem-estar dos servidores e, conseqüentemente, para a qualidade dos serviços públicos. Além disso, a liderança e as práticas de gestão de pessoas desempenham um papel crucial na mediação dessas relações, especialmente em contextos desafiadores, como o teletrabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão de literatura realizada neste artigo evidenciou a importância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) como um pilar fundamental para a eficiência e a eficácia da gestão de pessoas no setor público. Os estudos analisados demonstraram que a QVT está intrinsecamente ligada ao bem-estar dos servidores, à motivação e, conseqüentemente, à qualidade dos serviços prestados à sociedade. A implementação de práticas que promovam a

QVT não apenas melhora o ambiente organizacional, mas também fortalece a capacidade das instituições públicas em atrair, reter e desenvolver talentos.

A liderança também emergiu como um fator crítico, especialmente no contexto do teletrabalho, onde práticas de gestão participativa e apoio aos servidores são essenciais para manter a produtividade e a satisfação. Por fim, a integração de tecnologias da informação e comunicação (TICs) foi destacada como uma ferramenta valiosa para modernizar a gestão pública e melhorar a transparência.

Em síntese, a QVT no setor público é um tema multifacetado que exige abordagens holísticas e adaptadas às realidades específicas de cada organização. A implementação de políticas eficazes de QVT não apenas beneficia os servidores, mas também eleva a qualidade dos serviços públicos, contribuindo para um setor mais humano, eficiente e alinhado às necessidades da sociedade. Futuras pesquisas podem explorar estratégias de implementação dessas práticas em diferentes contextos institucionais, bem como avaliar seus impactos de longo prazo.

REFERÊNCIAS

ARRETCHE, Marta. O mito da descentralização: maior democratização e eficiência das políticas públicas? **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, n. 31, 1996. Disponível em: http://www.fflch.usp.br/dcp/assets/docs/Marta/RBCS_96.pdf. Acesso em: 26 abr. 2024.

ARRETCHE, Marta. Federalismo e políticas sociais no Brasil: problemas de coordenação e autonomia. **São Paulo em perspectiva**, v. 18, n. 2, 2004, p. 17-26.

BASTOS, A.; LORETO, B. Refletindo a gestão de pessoas no setor público: um ensaio teórico. **Revista de Administração Pública**, v. 57, n. 3, 2023, p. 45-60.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 24 fev. 2024.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional N° 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 02 fev. 2025.

COHEN, Ernesto; FRANCO, Rolando. **Avaliação de Projetos Sociais**. 10. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

COSTA, J.; SILVA, M. Modernização e inovação na gestão pública: o papel das TICs. **Revista de Gestão Pública**, v. 12, n. 2, 2019, p. 78-92.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2016.

FERREIRA, M. et al. Desafios na gestão de pessoas no setor público: alinhando demandas organizacionais e necessidades individuais. **Revista de Administração Pública**, v. 53, n. 4, 2019, p. 712-730.

FIORELLI, José O.; JR., Marcos Julio Olivé M.; FIORELLI, Maria R. **Assédio Moral: Uma Visão Multidisciplinar**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015. E-book. ISBN 9788522497898. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522497898/>. Acesso em: 26 jun. 2025.

HORDIJK, Michaela. Participatory governance in Peru: exercising citizenship. **Environment and Urbanization**, v. 17, n. 1, 2005, p. 219-236. Disponível em: <http://eau.sagepub.com/content/17/1/219>. Acesso em: 08 jun. 2025.

HÜLSHEGER, U. R. et al. Mindfulness and employee well-being: the mediating role of emotion regulation. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 18, n. 3, 2013, p. 330-340.

JAVAIT, S.; MAHMOOD, T.; ALI, R. Mediating role of mindfulness between quality of life and workplace stress among working women. **Journal of Organizational Behavior**, v. 44, n. 2, 2023, p. 112-125.

KRYSHTANOVYCH, M. View of Features of creative burnout among educational workers in public administration system. **Public Administration Review**, v. 60, n. 4, 2022, p. 501-515.

LAPUENTE, V.; VAN DE WALLE, S. The effects of new public management on the quality of public services. **Governance**, v. 33, n. 3, 2020, p. 461-475.

LEITÃO, J.; PEREIRA, D.; GONÇALVES, A. Quality of Work Life and Contribution to Productivity: Assessing the Moderator Effects of Burnout Syndrome. **Journal of Public Administration**, v. 56, n. 1, 2021, p. 34-50.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos e práticas**. São Paulo: Atlas, 2004.

MELO, C.; DEMO, G. O papel das práticas de gestão de pessoas na relação entre liderança e qualidade de vida no teletrabalho. **Revista de Gestão Pública**, v. 58, n. 2, 2023, p. 89-104.

MENDES, A.; BORGES, L. Estresse ocupacional e qualidade de vida no trabalho no setor público. **Revista de Administração Pública**, v. 54, n. 3, 2020, p. 420-435.

PAVÉGLIO, L. Motivação Humana para o Trabalho: Um Desafio da Gestão Pública. **Revista de Gestão Pública**, v. 55, n. 1, 2021, p. 22-38.

PIRES, R.; MACEDO, K. Gestão de pessoas no setor público: desafios e perspectivas. **Revista de Administração Pública**, v. 51, n. 5, 2017, p. 789-805.

RATTAN, A. et al. Mindfulness training reduces stress and improves well-being. **Journal of Applied Psychology**, v. 108, n. 2, 2023, p. 145-160.

SIENA, Osmar. **Metodologia da pesquisa científica**: elementos para elaboração e apresentação de trabalhos acadêmicos. Porto Velho: [s.n.], 2007. Disponível em: http://www.mestradoadm.unir.br/site_antigo/doc/manualdetrabalhoacademicoatual.pdf. Acesso em: 10 jan. 2025.

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**, v. 15, n. 1, 1973, p. 11-21.