

## AÇÕES DE BEM-ESTAR NO TRABALHO COMO PROPOSTA DE MELHORIA NA QUALIDADE DE VIDA E DA PRODUTIVIDADE

Jéssica da Costa Luiz<sup>1</sup>  
Adriana Cristina Araújo Rabelo<sup>2</sup>

### Resumo

O bem-estar no trabalho é essencial para a produtividade e saúde dos funcionários, mas muitas empresas ainda precisam adotar práticas eficazes para promover um ambiente saudável e sustentável. Neste contexto, o objetivo do artigo é apresentar e destacar por meio da assimilação de profissionais de diversas áreas algumas das principais ações gerenciais que influenciam positivamente em sua qualidade de vida e produtividade. O trabalho apoia-se tanto em pesquisa bibliográfica como em uma abordagem qualitativa-exploratória com a análise de estudo de caso. Para a coleta de dados utilizou-se um questionário estruturado aplicado na amostra delimitada do artigo. Os principais resultados indicam que a maioria dos colaboradores que participaram da pesquisa encontra-se satisfeitos em relação ao ambiente organizacional e a qualidade de vida no trabalho. A pesquisa revela um ambiente de trabalho em geral positivo, mas com áreas críticas, como alto estresse, segurança inconsistente e falta de valorização e crescimento profissional, que precisam ser abordadas para melhorar o bem-estar e a motivação dos colaboradores.

**Palavras-chave:** Estresse ocupacional. Gestão de pessoas. Satisfação no trabalho.

### Abstract

*Well-being at work is essential for employee productivity and health, but many companies still need to adopt effective practices to promote a healthy and sustainable environment. In this context, the objective of the article is to present and highlight, through the assimilation of professionals from different areas, some of the main managerial actions that positively influence their quality of life and productivity. This paper is based on both bibliographical research and a qualitative-exploratory approach with case study analysis. For data collection, a structured questionnaire was used applied to the delimited sample of the article. The main results indicate that the majority of employees who participated in the survey are satisfied with the organizational environment and quality of life at work. The research reveals a generally positive work environment, but with critical areas, such as high stress, inconsistent safety and a lack of professional appreciation and growth, which need to be discussed to improve employees' well-being and motivation.*

**Keywords:** Occupational stress. Human resource management. Job satisfaction.

### 1 Introdução

---

<sup>1</sup> Graduanda em Gestão de Recursos Humanos pela Fatec Dr. Thomaz Novelino – Franca/SP. Endereço eletrônico: jessica.luiz@fatec.sp.gov.br

<sup>2</sup> Docente da Fatec Dr. Thomaz Novelino – Franca/SP. Endereço eletrônico: adrianaharaujo@gmail.com

As ações de bem-estar no trabalho visam melhorar a qualidade de vida dos colaboradores e aumentar a produtividade, por meio de iniciativas como programas de saúde mental, atividades físicas e apoio emocional. Essas práticas promovem um ambiente saudável, motivado e mais eficiente, beneficiando tanto os indivíduos quanto a organização.

O bem-estar no trabalho é um tema cada vez mais relevante no contexto contemporâneo, onde a qualidade de vida e a produtividade dos colaboradores são elementos cruciais para o sucesso das organizações. O bem-estar no ambiente laboral não apenas promove a saúde física e mental dos trabalhadores como também contribui para a criação de um ambiente de trabalho mais harmonioso, engajado e produtivo (SILVA; GUIMARÃES; MACHADO, 2021).

Silva e Andrade (2021) complementam que muitos gestores reconhecem a relevância da satisfação no trabalho, porém, existem empresas que enfrentam carências significativas em implementar práticas eficazes que promovam o bem-estar de seus funcionários.

Diante disso, o objetivo do artigo é apresentar e destacar por meio da assimilação de profissionais de diversas áreas como: gestão de recursos humanos, saúde organizacional, psicologia e administração. Algumas das principais ações gerenciais que influenciam positivamente em sua qualidade de vida e produtividade.

A seguir, destacam-se algumas carências de ações construtivas por parte de algumas empresas que justificam a realização do estudo, como, por exemplo:

- A falta de um sistema de gestão que proporcione de maneira preventiva o suporte ao bem-estar físico, emocional e mental dos funcionários para que atuem no trabalho com segurança e conseqüentemente, obtendo maior produtividade (FERREIRA *et al.*, 2006).
- A ausência do desenvolvimento de uma política de bem-estar que promova o apoio que os funcionários necessitam para alcançar suas metas de produção alinhadas a qualidade de vida no trabalho (WAINSTOK, 2023).
- O hiato na definição do planejamento estratégico ao estabelecer metas de produção coerentes e atingíveis aos funcionários (OLIVEIRA, 2022).

- A dificuldade de relacionar ações construtivas de qualidade de vida e seus reflexos sobre o desempenho e produtividade no trabalho (OLIVEIRA, 2021).

Essas lacunas evidenciam a necessidade de desenvolvimento de estudos que auxiliem com o entendimento de ações concretas realizadas por empresas como forma de contribuir com as organizações na construção de políticas e práticas de gestão voltadas para a melhoria contínua do ambiente de trabalho, produtividade e melhor competitividade (RIBEIRO; SANTANA, 2015).

Nesse sentido, quanto aos procedimentos técnicos utilizados o artigo apresenta-se como uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa-exploratória com análise de estudo de caso. Sendo a coleta de dados amparada por questionário estruturado aplicado na amostra delimitada do trabalho, como pode ser observado na seção 4 que destaca os procedimentos metodológicos.

Para uma maior compreensão o artigo está estruturado da seguinte forma: pesquisa bibliográfica apresentando na seção 2 os principais pontos sobre a qualidade de vida e bem-estar no ambiente; em seguida a seção 3 aborda o que é motivação no contexto organizacional e as teorias de Herzberg e Walton que tem como intuito o estudo da motivação e satisfação dos colaboradores no âmbito organizacional; a seção 4 ressalta os procedimentos metodológicos; a seção 5 apresenta os resultados e discussão; e por fim, o artigo destaca as considerações finais acerca do estudo abordado e as referências que embasaram a sustentação da revisão teórica.

## **2 Qualidade de vida no trabalho: fatores de bem-estar laboral**

A qualidade de vida no trabalho refere-se a fatores que influenciam o bem-estar dos colaboradores, como ambiente organizacional, carga de trabalho, apoio da liderança e equilíbrio entre vida pessoal e profissional, esses aspectos são essenciais para a satisfação, saúde e produtividade no ambiente de trabalho.

Qualidade de vida no ambiente de trabalho de acordo com Ferreira *et al.*, (2006) refere-se ao conjunto de condições e práticas que afetam o bem-estar físico, emocional e mental dos funcionários no local de trabalho, abrangendo um ambiente físico seguro, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, oportunidades de crescimento, relações interpessoais positivas e equidade organizacional.

Silva e Andrade (2021) reforçam que a qualidade de vida influencia positivamente a produtividade dos profissionais, pois colaboradores satisfeitos com suas condições de trabalho demonstram melhor desempenho, maior motivação, engajamento e criatividade o que resulta em menores índices de absenteísmo e presenteísmo.

Deste modo, o bem-estar laboral é um estado em que os funcionários se sentem seguros, saudáveis, valorizados e satisfeitos com o desempenho de seu trabalho o que contribui para seu bem-estar físico, emocional, social e profissional (LODRON; COSTA, 2021).

Segundo Zambrano *et al.*, (2017), fatores que contribuem para o bem-estar laboral incluem: um ambiente físico adequado, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, desenvolvimento profissional, clima organizacional positivo, reconhecimento e valorização, programas de saúde e bem-estar, e participação e autonomia dos funcionários.

Os fatores ressaltados pelos autores colaboram com o alcance da satisfação dos funcionários no desenvolvimento de suas tarefas e para a construção de uma cultura organizacional positiva e produtiva.

O estudo realizado na Universidade de Especialidades Espírito Santo de Guayaquil, conduzido por Quezada e Ulloa (2015), traz uma relação entre a psicologia organizacional positiva e o paradigma tradicional de gestão de recursos humanos, demonstrado que o engajamento profissional está positivamente associado ao alto desempenho e ao comprometimento organizacional.

O comportamento e o desempenho dos indivíduos estão intrinsecamente ligados à cultura organizacional presente na empresa, bem como a fatores como os estilos de liderança, a motivação, a comunicação e as recompensas, entre outros elementos. Todos esses fatores exercem uma influência direta sobre os membros da equipe (SILVA; GUIMARÃES; MACHADO, 2021).

Segundo Chiavenato (2014), o clima organizacional é o ambiente interno e a atmosfera que permeia uma organização, de forma a refletir na dinâmica entre os colaboradores, bem como, em sua motivação no trabalho e na taxa de absenteísmo e produtividade.

Estudos apoiados pela Secretaria de Saúde do México e desenvolvidos por Sánchez e Solorios (2010) têm se concentrado na análise da relação entre o clima de

trabalho e o fator humano, explorando como a autoestima, a motivação e o estresse, interação e influenciam a qualidade do ambiente de trabalho.

Sanz (2012) realizou uma pesquisa sobre teorias motivacionais e sua aplicação no ambiente de trabalho o que permitiu verificar conexões entre programas de estímulo à motivação e o desempenho do funcionário no trabalho.

Ao destacar a relevância da qualidade de vida no trabalho é essencial pontuar a influência do clima organizacional positivo para que as organizações consigam otimizar o desempenho de seus profissionais (SANTOS, 2021).

Conforme o autor supracitado, o conceito de clima organizacional refere-se à qualidade ou característica predominante no ambiente institucional, sendo algo percebido ou vivenciado pelos membros da organização, o que por sua vez, exerce influência direta sobre o comportamento desses indivíduos.

Lodron e Costa (2021) salientam sobre a importância de empregar técnicas e procedimentos, como por exemplo, a pesquisa de clima organizacional, para assegurar um ambiente organizacional favorável além de promover a coesão da equipe de forma a torná-la cada vez mais alinhada com o alcance dos objetivos organizacionais.

Conforme observa Chiavenato (2014), as pesquisas de clima organizacional têm como objetivo reunir informações relacionadas ao aspecto psicológico que envolve o ambiente de trabalho das pessoas, bem como, a percepção pessoal delas no contexto laboral.

Em outras palavras, a qualidade de vida no trabalho pode ser compreendida como um conjunto de elementos relacionados aos aspectos físicos, sociais e psicológicos que afetam os indivíduos no ambiente de trabalho (RIBEIRO; SANTANA, 2015).

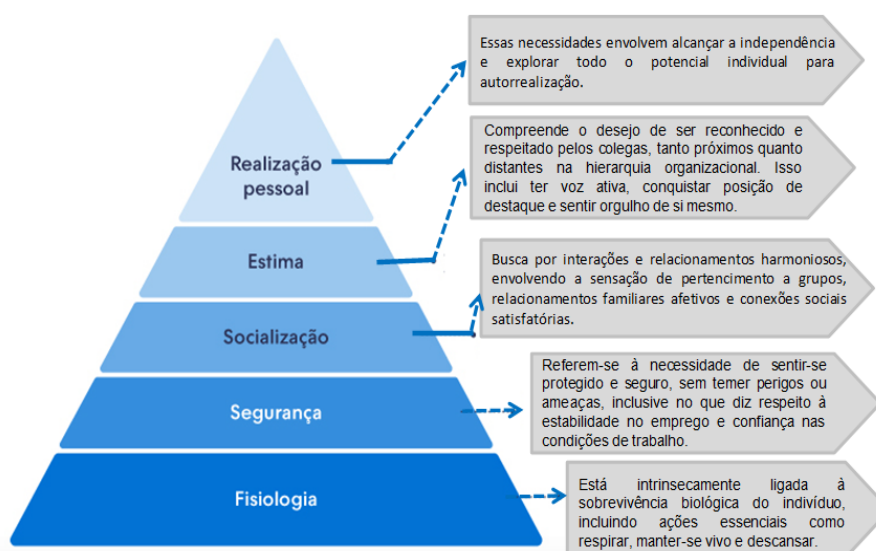
De acordo com os autores acima destacados, a qualidade de vida no trabalho pode ser encarada como uma estratégia que busca equilibrar os interesses individuais dos funcionários com os da organização, ou seja, visa atender as necessidades de ambos.

No entanto, é importante notar que as organizações podem enfrentar desafios na busca pela satisfação dos funcionários por meio da qualidade de vida no trabalho, uma vez que cada indivíduo possui perspectivas e necessidades individuais distintas (RIBEIRO; SANTANA, 2015).

Nesse sentido, Silva e Andrade (2021) destacam que o comportamento humano é impulsionado por necessidades individuais que influenciam sua motivação para realizar uma dada tarefa.

Robbins (2005) enfatiza para melhor entendimento do comportamento humano a teoria de Maslow que prima o estudo das necessidades humanas classificadas em cinco (05) categorias distintas, conforme ilustrado na Figura 01:

**Figura 1:** pirâmide da hierarquia das necessidades humanas de Maslow



**Fonte:** Adaptado de Robbins, 2005.

Percebe-se por meio da pirâmide da hierarquia das necessidades humanas de Maslow apresentada por Robbins (2005) que as pessoas são motivadas por diferentes níveis de necessidades, o que contribui com as organizações para direcionar ações que atendam a essas demandas de forma a promover um clima organizacional saudável e estimulante.

O entendimento e a aplicação desses princípios voltados às necessidades humanas de Maslow são fundamentais para alcançar o equilíbrio entre as aspirações individuais e o alcance dos objetivos organizacionais (SILVA; ANDRADE, 2021).

Aguirre, Campos e Méndez (2013), ao explorarem a interação entre a qualidade de vida no trabalho e a produtividade, investigam as múltiplas origens que levam o funcionário a obter um melhor desempenho produtivo em suas tarefas.

Os autores reforçam que a produtividade não é impulsionada por uma causa única isolada, mas sim influenciada por diferentes fatores e recursos usados para atingir os resultados organizacionais desejados pela empresa.

Desse modo, é possível reconhecer que o comportamento humano e suas motivações derivam de suas necessidades individuais como indicado por Maslow o que contribui em tornar complexa a relação entre funcionário e organização, uma vez que, cada indivíduo possui necessidades e desejos diferentes uns dos outros (ROBBINS, 2005).

Logo, é necessário que funcionário e empresa desenvolvam um relacionamento de parceria sob uma cultura organizacional que promova a qualidade de vida no ambiente de trabalho para que tanto a organização como seus funcionários alcancem seus objetivos individuais e organizacionais visando uma associação ganha-ganha dentro do contexto organizacional (SOARES, 2022).

A seguir apresentam-se as teorias motivacionais de Herzberg e Walton que destacam algumas ações que colaboram com o aumento do nível da qualidade de vida no ambiente de trabalho.

### **3 Enfoque em práticas inovadoras e tecnologias de monitoramento e promoção de bem-estar no trabalho**

A promoção do bem-estar no ambiente de trabalho é uma preocupação crescente nas organizações contemporâneas, especialmente em um cenário que valoriza a saúde mental e a satisfação dos colaboradores. O uso de práticas inovadoras e tecnologias de monitoramento tem se mostrado indispensável para alcançar esses objetivos.

As práticas inovadoras no contexto do trabalho incluem a implementação de metodologias ativas e o uso de tecnologias digitais que visam melhorar a experiência do colaborador. Segundo um estudo, a inovação nas práticas pedagógicas, que pode ser adaptada ao ambiente corporativo, envolve a adoção de tecnologias digitais que facilitam o aprendizado e a interação entre os colaboradores (RIEDNER e PISCHETOLA, 2021). Essas inovações não apenas promovem um ambiente mais dinâmico, mas também ajudam na identificação das necessidades dos funcionários, permitindo intervenções mais eficazes.

Segundo Lehnhart *et al.*, (2021) o monitoramento do bem-estar no trabalho pode ser realizado através de diversas ferramentas tecnológicas, como aplicativos e plataformas digitais que coletam dados sobre a saúde mental e física dos colaboradores. Por exemplo, o uso de aplicativos que incentivam práticas saudáveis, como meditação e exercícios físicos, têm ganhado destaque. Essas ferramentas permitem que os gestores acompanhem o engajamento e o bem-estar dos funcionários em tempo real.

A integração entre práticas inovadoras e tecnologias é fundamental para criar um ambiente de trabalho saudável, a formação continuada dos colaboradores em novas metodologias é essencial para garantir que as tecnologias sejam utilizadas de forma eficaz. Além disso, a inovação deve ser vista como um processo contínuo que envolve a adaptação às mudanças nas necessidades dos colaboradores e nas dinâmicas do mercado (SILVIA e TOMIO, 2023).

o enfoque em práticas inovadoras e tecnologias de monitoramento é vital para promover o bem-estar no trabalho. A adoção dessas estratégias não apenas melhora a satisfação dos colaboradores, mas também contribui para uma cultura organizacional mais saudável e produtiva. As organizações que investem em inovações educacionais e tecnológicas tendem a se destacar na atração e retenção de talentos, criando um ciclo positivo de desenvolvimento e crescimento.

#### **4 Aplicação das teorias para a formação de gestores e uso em programas de desenvolvimento organizacional**

O desenvolvimento organizacional (DO) é uma abordagem estratégica que visa aprimorar a eficácia das organizações através de mudanças planejadas e intervenções que envolvem tanto o comportamento dos colaboradores quanto a estrutura organizacional. A formação de gestores dentro desse contexto é importante, pois eles atuam como agentes de mudança e facilitadores do processo de transformação.

De acordo com Ortega (2024) diversas teorias abordam o desenvolvimento organizacional, focando na gestão de mudanças e melhoria do desempenho. O Modelo de Gestão de Mudanças de Kurt Lewin propõe três etapas: descongelamento, mudança e recongelamento, para garantir transformações eficazes. A Teoria da

Cultura Organizacional de Edgar Schein destaca que as mudanças devem alinhar-se aos valores e crenças da organização para serem sustentáveis.

A Teoria X e Teoria Y de Douglas McGregor apresenta duas visões sobre os colaboradores: a Teoria X, que vê os empregados como controláveis, e a Teoria Y, que acredita em sua motivação e busca por responsabilidades. Por fim, a teoria das Organizações que Aprendem de Peter Senge enfatiza a importância do aprendizado contínuo e da colaboração para melhorar a eficácia organizacional (ORTEGA, 2024).

As intervenções no Desenvolvimento Organizacional (DO) são fundamentais para aplicar as teorias na prática. O Treinamento e Desenvolvimento visa capacitar gestores para liderar mudanças, com programas que podem aumentar a produtividade dos funcionários em até 23%. A Gestão Colaborativa destaca a importância da colaboração entre diferentes níveis hierárquicos, melhorando a comunicação e o comprometimento dos colaboradores com os objetivos da organização. Os Agentes de Mudança, internos ou externos, desempenham um papel essencial ao facilitar o processo de transformação, identificar as necessidades da organização e apoiar os gestores na aplicação das teorias do DO (RHEIS CONSULTING, 2023).

A aplicação das teorias de Desenvolvimento Organizacional (DO) no treinamento de gestores traz diversos benefícios. Primeiramente, contribui para o aumento da satisfação e engajamento dos funcionários, criando um ambiente de trabalho mais positivo, onde os colaboradores se sentem valorizados e motivados. Além disso, promove uma cultura de inovação, permitindo que as organizações se adaptem rapidamente às mudanças do mercado. Por fim, a ênfase em melhoria contínua, por meio de feedback constante e aprendizado experiencial, permite ajustes contínuos nas práticas organizacionais, favorecendo o crescimento e a evolução (HENRIQUES E POLLI, 2022).

A formação de gestores através da aplicação das teorias do desenvolvimento organizacional é essencial para o sucesso das intervenções em DO. Ao integrar essas teorias nas práticas diárias, as organizações não apenas melhoram sua eficácia operacional, mas também criam um ambiente propício ao crescimento sustentável e à inovação contínua.

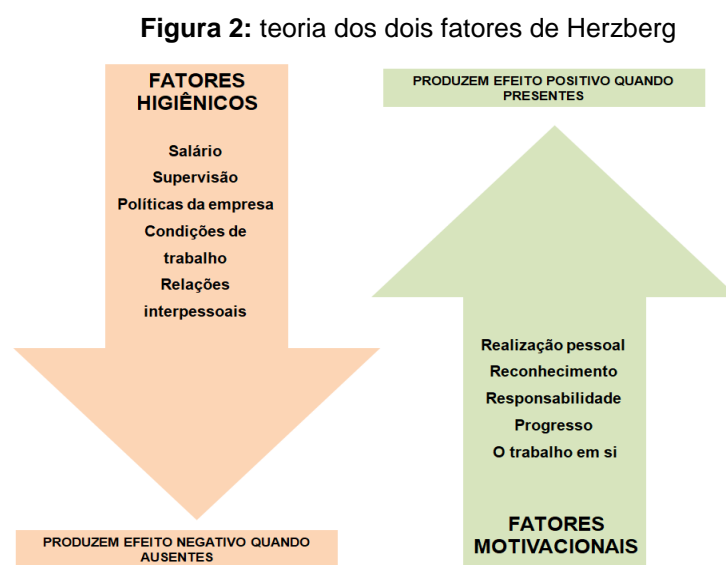
## **5 Teorias motivacionais: a teoria de Herzberg e o modelo de Walton**

Para melhor compreender a relevância das teorias motivacionais para o ambiente de trabalho, primeiramente é necessário conceituar o que é motivação.

Pilatti *et al.*, (2012) ressaltam que motivação é o conjunto de fatores internos e externos que impulsionam o indivíduo a realizar determinadas ações ou comportamentos em direção a um objetivo específico, ou seja, trata-se de um processo dinâmico e complexo, que envolve necessidades, desejos, valores, expectativas e emoções.

Os autores supracitados exemplificam que a motivação é intrínseca, quando a ação é realizada por prazer ou satisfação pessoal; extrínseca, quando é impulsionada por recompensas externas ou reconhecimento. Portanto, destacam que no ambiente de trabalho, a motivação é crucial para a produtividade e a satisfação dos funcionários, influenciando diretamente o desempenho e o sucesso organizacional.

Dentro desta perspectiva a teoria dos dois fatores de Herzberg destaca os elementos extrínsecos e intrínsecos relacionados ao trabalho que foram denominados respectivamente como fatores higiênicos e fatores motivadores, que por sua vez buscam entender sobre o comportamento, a motivação e a satisfação das necessidades das pessoas no âmbito do trabalho, como apresentado na Figura 02 (CHIAVENATO, 2007; DAVIS; NEWSTROM, 2002).

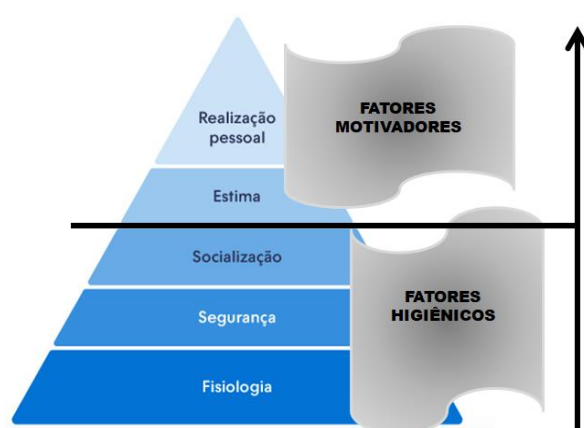


Fonte: Adaptado de Chiavenato (2007)

Como mostra a Figura 02 os dois fatores de Herzberg estão relacionados com o conteúdo do trabalho e são responsáveis por gerar satisfação e motivação no funcionário quando presentes (fatores motivacionais). Por outro lado, os fatores higiênicos não necessariamente motivam quando presentes, mas sua ausência ou inadequação pode causar insatisfação.

A partir da apresentação da teoria dos dois fatores é possível relacioná-la com a pirâmide da hierarquia das necessidades humanas de Maslow como mostra a Figura 03.

**Figura 3:** hierarquia das necessidades humanas de Maslow e teoria dos dois fatores de Herzberg



**Fonte:** Adaptado de Queiroz (1996)

A Figura 03 permite compreender que os fatores higiênicos estão relacionados aos três primeiros níveis da pirâmide de Maslow como a fisiologia, segurança e socialização. Já os fatores motivacionais estão relacionados aos dois níveis que compõem o topo da pirâmide: estima e realização pessoal.

Para complementar o estudo e fortalecer o entendimento do comportamento humano dentro da perspectiva de qualidade de vida no trabalho apresenta-se a seguir o modelo de Walton que relaciona a satisfação do funcionário com a qualidade de vida no trabalho por meio de 08 (oito) critérios voltados ao contexto organizacional (LIMONGI-FRANÇA, 2012).

O Quadro 01 aborda os critérios e as variáveis da qualidade de vida no trabalho.

**Quadro 01:** categorias e variáveis da qualidade de vida no trabalho de Walton

<b>CATEGORIAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO</b>	<b>VARIÁVEIS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO</b>
<b>1. Compensação justa e adequada</b>	Equilíbrio entre salário e trabalho; equilíbrio salarial com o mercado; equidade externa dos benefícios; equidade salarial interna; benefícios extras.
<b>2. Condições de trabalho</b>	Jornada de trabalho semanal; carga de trabalho adequada à capacidade física do trabalhador; ambiente físico seguro e saudável.
<b>3. Oportunidades para uso e desenvolvimento das capacidades</b>	Autonomia; informação sobre o processo total de trabalho; retroinformação (feedback); uso de múltiplas capacidades e habilidades.
<b>4. Oportunidade de crescimento e segurança</b>	Crescimento profissional; segurança no emprego; treinamentos e cursos; incentivo aos estudos.
<b>5. Integração social na organização</b>	Igualdade de oportunidades; relacionamento interpessoal; valorização das ideias.
<b>6. Constitucionalismo na organização</b>	Direitos do trabalhador; liberdade de expressão; regras preestabelecidas e divulgadas.
<b>7. Trabalho e espaço total de vida</b>	Horário de trabalho e descanso; possibilidade de lazer; influência sobre a rotina familiar.
<b>8. A relevância social do trabalho na vida</b>	Orgulho do trabalho; imagem da organização; qualidade dos produtos oferecidos; responsabilidade social da organização; política de recursos humanos.

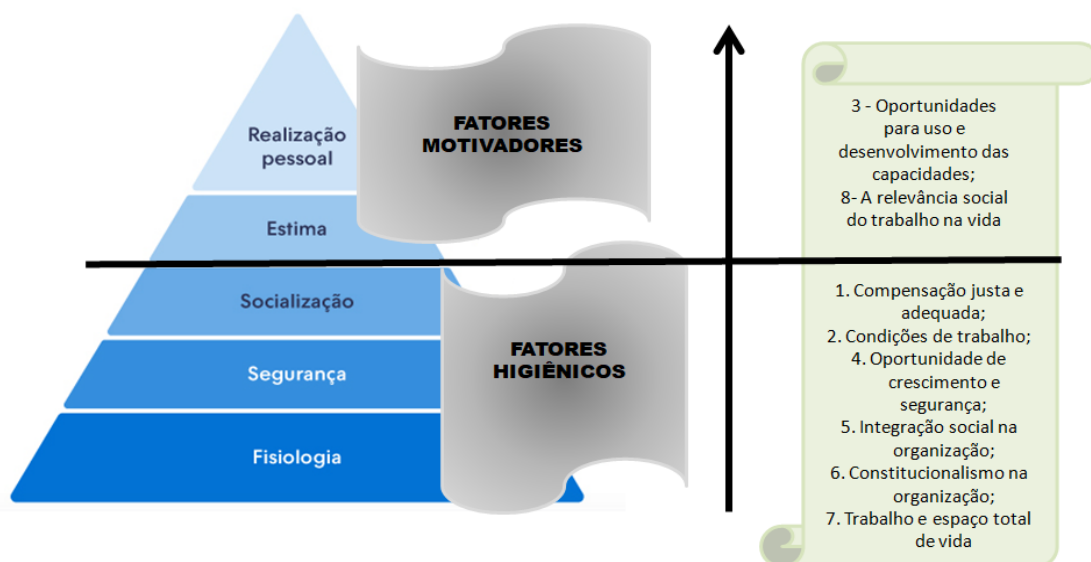
Fonte: adaptado de Walton (1973) apud Takeda e Xavier (2009).

O modelo de Walton apresentado no Quadro 01 enfatiza a importância de um ambiente de trabalho que respeite e valorize o funcionário como um todo, promovendo não apenas a produtividade, mas também o bem-estar e a satisfação pessoal e profissional.

Nesse sentido, os 08 (oito) critérios do modelo de Walton podem auxiliar em maior comprometimento, lealdade e desempenho dos funcionários, beneficiando tanto os indivíduos quanto a organização como um todo dentro de um relacionamento de parceria (LIMONGI-FRANÇA, 2012).

A Figura 04 relaciona os 08 (oito) critérios do modelo de Walton com a teoria dos dois fatores e com a pirâmide da hierarquia das necessidades humanas de Maslow.

**Figura 4:** correlação das teorias de Maslow; Herzberg e Walton



Fonte: adaptado de Queiroz (1996)

A Figura 04 permite observar que as três teorias acerca da temática qualidade de vida no trabalho estão correlacionadas por meio de suas categorias que visam melhorias no sentido de promover um ambiente que alinhe os objetivos organizacionais com os individuais.

Silva (2021) destaca que esta busca pelo equilíbrio do alinhamento dos objetivos individuais e organizacionais é um desafio constante enfrentado pelos gestores, uma vez que, a organização é composta por membros que possuem comportamentos e necessidades distintas.

Contudo, a melhor compreensão das teorias abordadas pode contribuir com os gestores no desenvolvimento e alinhamento de ações que promovam um ambiente que atenda as necessidades individuais e organizacionais.

A seção a seguir apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para a realização deste artigo com a finalidade de demonstrar como foi norteado os dados do estudo.

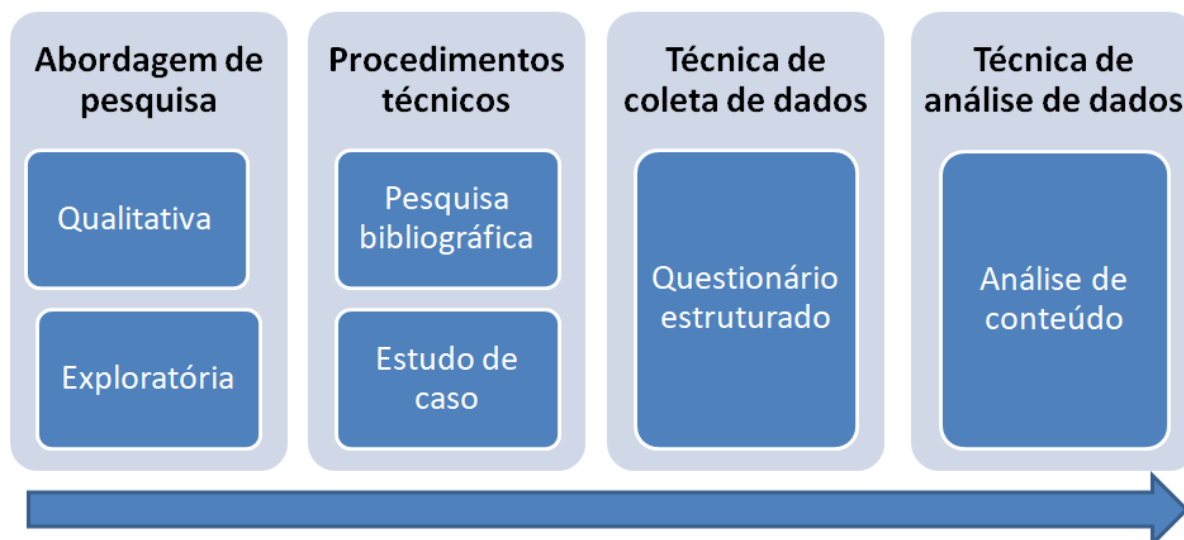
## 6 Procedimentos metodológicos

O estudo adotou uma abordagem de pesquisa: qualitativa, que permite analisar e descrever uma situação vivenciada pelo entrevistado da amostra selecionada por meio de sua experiência acerca do tema em pauta e; exploratória:

por buscar uma maior compreensão e familiaridade com o fenômeno pesquisado (MINAYO, 2001).

A Figura 05 ilustra o caminho percorrido para o desenvolvimento do artigo por meio da metodologia utilizada.

**Figura 5:** metodologia utilizada no artigo



**Fonte:** elaborado pelos autores

Como apresentado na Figura 05 os procedimentos técnicos adotados foram: (a) à pesquisa bibliográfica que tem como intenção realizar um breve levantamento das contribuições científicas sobre o tema em estudo e; (b) o estudo de caso, pelo fato da pesquisa utilizar-se de uma investigação empírica para abordar um fenômeno dentro do seu contexto real e dos limites definidos pela amostra (MARCONI, LAKATOS, 2008).

A técnica de coleta de dados empregada é o questionário estruturado, definido por Marconi e Lakatos (2008), como uma série ordenada de perguntas respondidas sem a presença do pesquisador.

Por fim, a técnica de análise de dados denomina-se análise de conteúdo por buscar obter por meio de procedimentos sistemáticos a descrição do recorte de conteúdo investigado como forma de sustentação do objetivo proposto (LAVILLE; DIONNE, 1999).

Para o estudo de caso, a amostra foi definida a partir da seleção de profissionais que deviam estar empregados em suas respectivas empresas no mínimo há mais de 06 meses.

Neste sentido, foi realizado um questionário estruturado com 13 (treze) questões utilizando o *Google Forms*, o link gerado foi enviado para os participantes da amostra via e-mail e whatsapp que tiveram do dia 19 de junho de 2024 até o dia 19 de julho de 2024 para responder as perguntas recebidas.

Sendo que ao final do tempo estabelecido, das 32 (trinta e duas) pessoas que aceitaram participar da pesquisa, obteve-se o retorno de 20 (vinte) profissionais.

Por meio das respostas recebidas foi possível identificar padrões, comportamentos e opiniões que contribuíram para uma análise mais robusta e fundamentada da amostra pesquisada.

Além disso, a metodologia utilizada garante uma abordagem sistemática e organizada na coleta e interpretação dos dados, reforçando a validade e a confiabilidade dos resultados obtidos (GARCIA, 2016).

## 7 Resultados e discussão

Os dados coletados dos 20 (vinte) entrevistados revelaram um perfil socioeconômico diversificado, conforme evidenciado pela tabela 1:

**Tabela 1 –** Informações sobre gênero, faixa etária e tempo de atuação

CATEGORIA	Faixa Etária / Tempo de Atuação	Percentual (%)
<b>GÊNERO</b>	MASCULINO	75%
	FEMININO	25%
<b>FAIXA ETÁRIA</b>	18 a 25 anos	35%
	26 a 30 anos	0%
	31 a 35 anos	15%
	36 a 40 anos	15%
	41 a 45 anos	10%
	46 a 50 anos	10%
	51 a 60 anos	10%
	Mais de 60 anos	5%
	<b>TEMPO DE ATUAÇÃO</b>	6 meses a 1 ano
1 a 5 anos		25%
6 a 10 anos		10%
11 a 15 anos		10%
Mais de 15 anos		10%

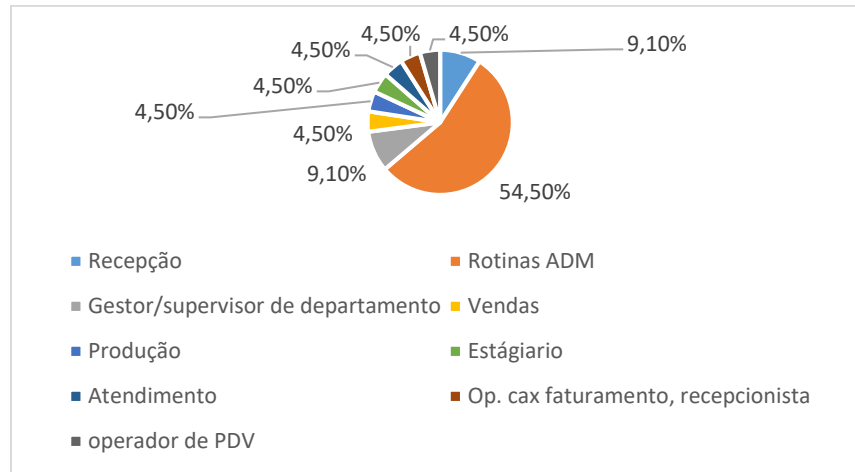
Fonte: dados da pesquisa, 2024.

Os dados revelaram um perfil socioeconômico diversificado, conforme evidenciado pela Tabela 1. A maioria dos participantes é do gênero masculino (75%) e está na faixa etária de 18 a 25 anos (35%). Quanto ao tempo de atuação, a maioria

possui entre 6 meses a 1 ano de experiência (45%), enquanto as outras faixas etárias e períodos de atuação apresentam uma distribuição mais equitativa, refletindo uma ampla variedade de perfis profissionais e de idade.

A Figura 06 mostra os cargos exercidos pelos respondentes da pesquisa:

**Figura 06:** cargo exercido pelos respondentes da pesquisa

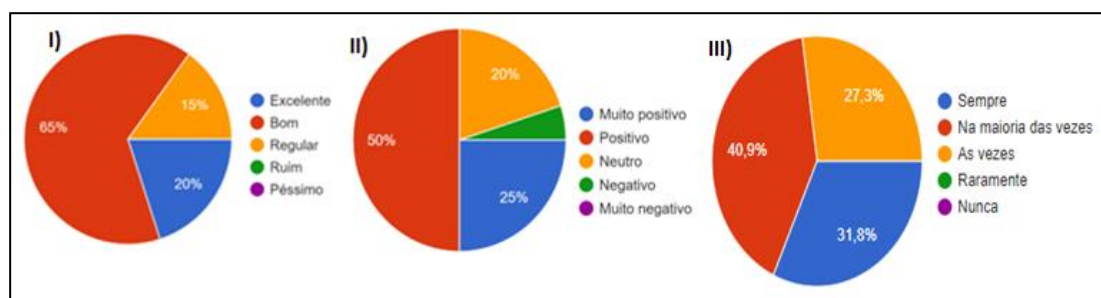


**Fonte:** dados da pesquisa, 2024.

Os dados revelam que a maior parte dos entrevistados (54,5%) está envolvida com rotinas administrativas, enquanto funções como recepção e gestão de departamento são menos representadas, ambas com 9,1%. Outras áreas, como vendas, produção, e atendimento, apresentam uma participação de 4,5% cada, indicando uma diversidade nas funções desempenhadas.

A Figura 07 apresenta como os respondentes da pesquisa avaliam as condições de trabalho referente, por exemplo, a iluminação, temperatura, ventilação; relações interpessoais com os colegas de trabalho e; destaca a perspectiva dos profissionais pesquisados quanto à segurança no trabalho.

**Figura 07:** (I) condições de trabalho; (II) relações interpessoais e (III) segurança no trabalho.



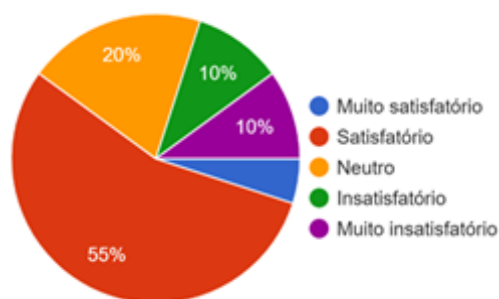
**Fonte:** dados da pesquisa, 2024.

Como pode ser observado na Figura 07, 15% dos respondentes avaliam as condições de trabalho como regulares. Já 85% dos respondentes somam um percentual que acredita que as condições de trabalho são boas e excelentes (I). Quanto ao ambiente social e as relações interpessoais na sua empresa (II) 75% dos respondentes compartilharam a percepção que as interações sociais no ambiente de trabalho são positivas e muito positivas. Sendo 20% dos entrevistados classificaram o ambiente como neutro, o que sugere que essas pessoas veem o ambiente social como aceitável, mas não particularmente notável em termos de qualidade ou problemas e; os outros 5% consideram negativo.

A Figura 07 também traz a análise das respostas sobre a segurança no ambiente de trabalho (III) e revela uma percepção variada entre os participantes da amostra, conforme apresentado. Enquanto 31,8% dos participantes se sentem sempre seguros, indicando confiança sólida nas práticas de segurança, outros 40,9% se sentem seguros na maioria das vezes, sugerindo uma percepção geral positiva, mas com algumas reservas. No entanto, 27,3% relatam sentir-se seguros às vezes, o que aponta para a presença de áreas ou situações onde a segurança é percebida de forma inconsistente.

A Figura 08 analisa a percepção dos profissionais do estudo quanto a satisfação relativa ao salário e benefícios recebidos pela empresa que trabalham.

**Figura 08:** análise quanto à compensação justa e adequada



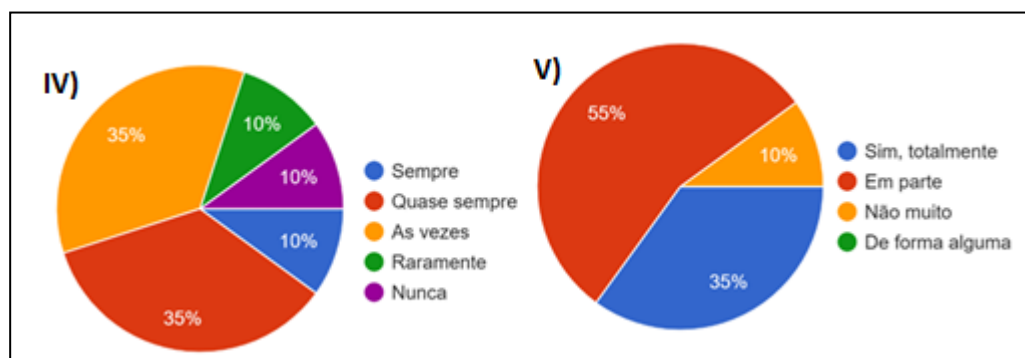
**Fonte:** dados da pesquisa, 2024.

A análise da figura 08 mostra que 55% dos respondentes consideram salário, benefícios e condições de trabalho, muito satisfatórios, refletindo um bom clima organizacional. Contudo, 20% classificaram esses fatores como, neutro, indicando

possíveis áreas de melhoria, enquanto, outros 20% expressaram insatisfação, sugerindo a necessidade de investigar problemas nas condições de trabalho.

A Figura 09 destaca a percepção dos pesquisados em torno da valorização e reconhecimento profissional (IV) e; suas responsabilidades e oportunidades de crescimento no ambiente de trabalho (V).

**Figura 9:** valorização (IV) e oportunidades de crescimento (V)



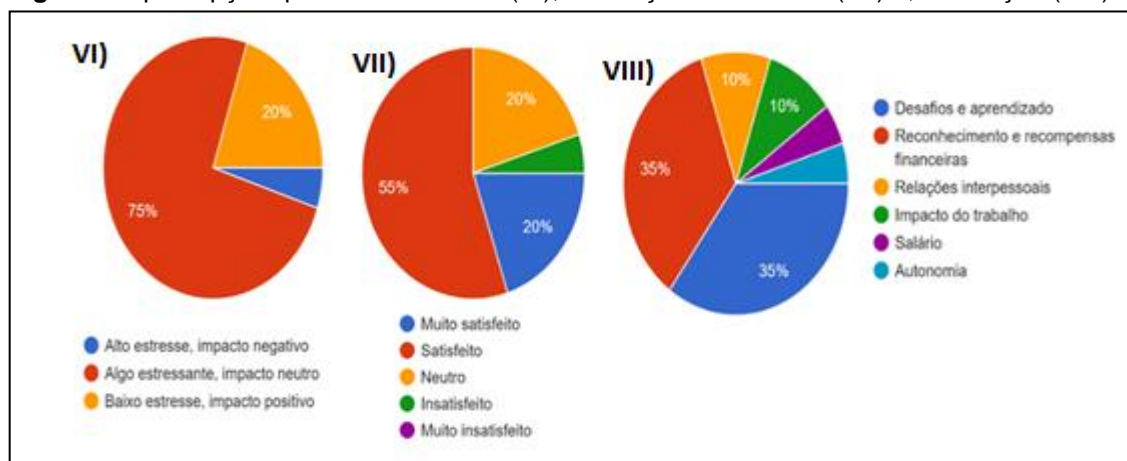
**Fonte:** dados da pesquisa, 2024.

A Figura 9 mostra que 35% dos respondentes percebem, às vezes, valorização e reconhecimento no trabalho (IV). Outros 35% acreditam que quase sempre recebem valorização e reconhecimento no trabalho. Apenas 10% sempre se sentem reconhecidos; enquanto 20% acreditam que nunca e raramente recebem valorização e reconhecimento no trabalho. Isso sugere uma percepção mista, com uma tendência positiva, mas também a necessidade de melhorias para garantir reconhecimento e oportunidades equitativas.

Quanto a responsabilidades e oportunidades de crescimento no ambiente de trabalho (V) a Figura 09 indica que, 35% acreditam que possuem responsabilidades e oportunidades de crescimento profissional dentro da organização em que trabalham. Já 65% acreditam que possuem, em parte e não muito, responsabilidades e oportunidades de crescimento no ambiente profissional.

A Figura 10 apresenta como os respondentes da pesquisa se sentem quanto ao nível de estresse no trabalho (VI), bem como, se estão satisfeitos com o trabalho que exercem (VII) e; por fim, destaca alguns elementos que consideram motivadores no âmbito do trabalho (VIII).

**Figura 10:** percepção quanto ao estresse (VI); satisfação no trabalho (VII) e, motivação (VIII)



**Fonte:** dados da pesquisa, 2024.

A Figura 10 mostra que quando questionados quanto ao nível de estresse no trabalho (VI), 80% dos colaboradores ressaltam que experimentam altos níveis de estresse no trabalho, impactando negativamente em seu bem-estar. Enquanto, 20% relatam baixo estresse no ambiente de trabalho. Já relacionado à satisfação com o trabalho que exercem (VII) a Figura 10 indica que 75% dos respondentes estão satisfeitos ou muito satisfeitos com o trabalho que exercem e; 25% encontram-se e insatisfeitos com o trabalho que exercem.

Quanto a alguns dos elementos que consideram motivadores no âmbito do trabalho (VIII) a Figura10 revela que o reconhecimento e recompensas financeiras somadas a desafios e aprendizados são os principais motivadores para 70% dos profissionais da amostra. Sendo que autonomia; salário; impacto do trabalho e relações interpessoais somam 30% em relação à influência em sua motivação no âmbito laboral.

Percebe-se que, de um modo geral, por um lado os participantes da amostra encontram-se satisfeitos no ambiente de trabalho, o que indica de acordo com a revisão de literatura abordada uma percepção positiva de qualidade de vida laboral. Por outro lado, verifica-se um grau de estresse relevante para realização do trabalho que exercem, o que afeta o bem-estar dos profissionais e, sugere a possibilidade da realização de um diagnóstico que contribua com ações de melhorias que venham a permitir que o ambiente de trabalho se torne menos estressante e mais produtivo.

### Considerações finais

O bem-estar no trabalho é um fator essencial para garantir a saúde física, mental e emocional dos colaboradores, além de ser um elemento fundamental para a produtividade e o ambiente organizacional. Apesar de muitas empresas reconhecerem sua importância, ainda existem desafios significativos na implementação de práticas eficazes que promovam esse bem-estar. Entre as lacunas observadas, destacam-se a ausência de sistemas de gestão de bem-estar, políticas de apoio inadequadas aos colaboradores e a dificuldade em alinhar as metas de produção com a qualidade de vida no trabalho.

A qualidade de vida no ambiente laboral envolve condições físicas adequadas, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, oportunidades de crescimento e um clima organizacional positivo, elementos esses que têm um impacto direto na motivação, no desempenho e na satisfação dos colaboradores.

A criação de um relacionamento de parceria entre empresa e funcionário, sustentado por uma cultura organizacional que favoreça os objetivos tanto individuais quanto organizacionais, é fundamental para promover esses aspectos. Práticas inovadoras e o uso de tecnologias digitais, como aplicativos para saúde e bem-estar, têm mostrado grande potencial para criar um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

No campo do desenvolvimento organizacional (DO), a formação de gestores é crucial para aplicar teorias motivacionais, como as de Herzberg e Walton, que ajudam a entender os fatores que impactam o bem-estar no trabalho. A teoria de Herzberg, por exemplo, diferencia fatores higiênicos (extrínsecos) dos motivadores (intrínsecos), sugerindo que a ausência de fatores higiênicos gera insatisfação, enquanto os motivadores aumentam a satisfação e o engajamento.

Walton, por sua vez, define oito critérios essenciais para a qualidade de vida no trabalho, como compensação justa e oportunidades de crescimento, que são diretamente ligados à satisfação e ao desempenho dos colaboradores.

Esses modelos e teorias são fundamentais para a criação de um ambiente de trabalho mais justo, respeitoso e motivador, o que fortalece a cultura organizacional, melhora a retenção de talentos e promove um ciclo positivo de crescimento. A motivação no trabalho também é impactada por fatores como as necessidades

individuais dos colaboradores, conforme discutido na teoria de Maslow, que pode ser aplicada para melhorar o clima organizacional e aumentar a produtividade.

O estudo revelou que, embora os participantes se mostrem satisfeitos com o ambiente de trabalho, os altos níveis de estresse são um desafio que afeta negativamente o bem-estar geral. A necessidade de melhorias para criar um ambiente mais saudável e produtivo é evidente, e ações gerenciais focadas na qualidade de vida no trabalho são essenciais para atingir um equilíbrio entre as necessidades dos funcionários e os objetivos organizacionais.

Portanto, é imperativo que as empresas invistam em práticas que priorizem o bem-estar de seus colaboradores, promovendo tanto a saúde física e emocional quanto o crescimento profissional.

### Referências

AGUIRRE, Luis Roberto Domínguez; CAMPO, Álvaro Fabricio Ramírez; MÉNDEZ, Andrés García. El Clima Laboral Como Un Elemento Del Compromiso Organizacional. **Revista Nacional de administración**, 4 (1): 59-70, 2013.

ANDRADE, Sandra Mara; FISCHER, André Luiz; STEFANO, Sílvio Roberto. A confiança organizacional e interpessoal como dimensão do clima organizacional. **Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS**, v. 12, não. 2 P. 155-166, 2015.

CHIANG, Vega; *et al.* Clima organizacional e satisfação profissional em organizações do setor estatal (Instituições Públicas) Desenvolvimento, adaptação e validação de instrumentos. **Revista Universum**, 2(23), 66-85, 2008. Disponível em: <[http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-23762008000200004](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-23762008000200004)>. Acesso em: 04/06/2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processos e prática**. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsever, 2007.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento Humano no trabalho, uma abordagem Psicológica**. Tradução de BERGAMINI, Cecília Whitaker e Coda, Roberto. Volume 1. São Paulo: Pioneira, 2002.

FERREIRA, Mário César et al. Qualidade de vida no trabalho. **Dicionário de trabalho e tecnologia**, v. 3, p. 219-222, 2006.

FRAGA, Teresa Margarida Rodrigues. **O impacto da liderança na performance organizacional**. 2018. Tese de Doutorado. Disponível em: <<https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/27830>>. Acesso em 04/06/2024.

GASPARIN, João Luiz. **Uma didática para a pedagogia histórico-crítica**. Autores Associados, 2020.

GARCIA, Elias. Pesquisa bibliográfica versus revisão bibliográfica-uma discussão necessária. **Línguas & Letras**, v. 17, n. 35, 2016.

HENRIQUES, Fabiana Regina; POLLI, Rosemeire Aparecida. **Desenvolvimento Organizacional: técnicas de intervenção**. 2022.

HERZBERG, Frederick. La teoría de la motivación-higiene. **Teoría de la Organización**, v. 10, p. 71-91, 1954.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

LEHNHART, Gabriela Brutti et al. **PRÁTICAS INOVADORAS A PARTIR DO USO DA TECNOLOGIA NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL**. 2021.

LODRON, Pedro Henrique Moreira; JÚNIOR, José Sérgio Costa. Avaliação Do Clima Organizacional Da Empresa M&M Indústria E Comércio De Roupas: Um Estudo De Caso. **Revista Científica UNIFAGOC**, v. 4, n. 1, p. 84-97, 2021.

MASLOW, Abraham. **Motivação e Personalidade**. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

MARTÍNEZ Caraballo. Recursos humanos e gestão empresarial. O caso da satisfação no trabalho. **Cadernos de Ciências Econômicas e Empresariais**, (52), 75-101, 2007. Disponível em:<<http://cuadernos.uma.es/pdfs/pdf632.pdf>>. Acesso em 04/06/2024.

MINAYO, Maria Cecília de Sousa (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, João Anselmo de. **A influência do clima de segurança sobre a confiança do empregado na organização e o bem-estar no trabalho: psicologia do trabalho e organizacional**. São Paulo: Editora Dialética, 2022.

OLIVEIRA, Elton Parente de. **Qualidade de vida, bem-estar financeiro e desempenho no trabalho: um olhar organizacional sobre a saúde financeira na gestão de pessoas**. 1.ed. Curitiba: Appris, 2021.

ORTEGA, Cristina. **Desenvolvimento organizacional: o que é, vantagens e etapas**. 2024.

PILATTI, Luiz Alberto. Qualidade de vida no trabalho e teoria dos dois fatores de Herzberg: possibilidades-limite das organizações. **Revista brasileira de qualidade de vida**, v. 4, n. 1, 2012.

PINHO, Luiz Fernando Sempionato Vieira. Cultura e clima organizacional: as causas do absenteísmo visto como efeito e não como causa do comportamento organizacional. **REA-Revista Eletrônica de Administração**, v. 13, n. 2, p. 194-210, 2014.

QUEZADA, A. M; FIERRO U. I. Comportamento organizacional positivo: as implicações do engajamento no ambiente de trabalho. **Revista ECA Sinergia**, 7, 150-164, 2015. Disponível em: <<http://www.utm.edu.ec/archivos/revistas/facultades/doc/articulos/150-164.pdf>>. Acesso em 04/06/2024.

RHEIS CONSULTING. **Desenvolvimento Organizacional (DO)**. 2023.

RIBEIRO, Larissa Alves; SANTANA, Lídia Chagas de. Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional. **Revista de Iniciação Científica–RIC Cairu**, v. 2, n. 02, p. 75-96, 2015.

RIBEIRO, Larissa Alves; SANTANA, Lídia Chagas de. Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional. **Revista de Iniciação Científica–RIC Cairu**, v. 2, n. 02, p. 75-96, 2015.

RIBEIRO, Marcos Abraão. **O Brasil, a modernidade política e uma esquerda para o século XXI**. 2023.

RIEDNER, Daiani Damm Tonetto; PISCHETOLA, Magda. A inovação das práticas pedagógicas com uso de tecnologias digitais no ensino superior: um estudo no âmbito da formação inicial de professores. **ETD Educação Temática Digital**, v. 23, n. 1, p. 64-81, 2021.

ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

RODRÍGUEZ, Andrés. Clima e satisfação no trabalho como preditores de desempenho: em uma organização estatal chilena. **Saúde e Sociedade**, 2(2), 219-234, 2011. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3899629.pdf>>. Acesso 04/06/2024.

SÁNCHEZ, R. H. JARAMILLO S.R.M. **Clima organizacional, sua relação com o fator humano**. México: Ministério da Saúde. Subsecretário de Administração e Finanças, 2010.

SANTOS, Neusa Maria Bastos F. **Clima organizacional: pesquisa e diagnóstico**. Saint Paul Editora, 2021.

SANZ G. V. Motivação no trabalho. Estudo descritivo de algumas variáveis. **Projeto de Licenciatura em Relações Trabalhistas e Recursos Humanos**. Valladolid: Universidade de Valladolid, 2012.

SEGOVIA, Recalde. **Las Relaciones Interpersonales Y El Clima Organizacional En La Compañía De Transporte Pesado Transcamovich Cia. Ltda. De La Ciudad De Latacunga**. Repositórios, 2016. Disponível em <<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/23160>>. Acesso em 04/06/2024.

SILVA, Ana Paula da; GONÇALVES, Nathan dos Remédios. **Gestão de pessoas como diferencial competitivo**. Unitau, 2021. Disponível em: <<http://repositorio.unitau.br/jspui/handle/20.500.11874/5120>>. Acesso em: 04/06/2024.

SILVA, Beatriz; GUIMARÃES, Laurentino; MACHADO, Manuel. Estilos de Liderança e Satisfação no Trabalho. **Humanidades e tecnologia (FINOM)**, v. 28, n. 1, p. 323-354, 2021.

SILVA, F. J.; CALAIS, M. R. C.; SANTOS, S. R. A. A pesquisa de clima organizacional como ferramenta de diagnóstico organizacional. **Entrepreneurship**, v.5, n.2, p.23-35, 2021.

SILVA, Arline Thomé da; TOMIO, Daniela. Práticas inovadoras de formação continuada docente e o lugar das tecnologias. **Revista da FAEEBA: Educação e Contemporaneidade**, v. 32, n. 69, p. 203-222, 2023.

SOARES, Bruno Filipe Carvalho. **Cultura Organizacional, Modelos de Gestão e Inovação em Hospitais de Ensino: Estudo de Caso–Hospital-Escola da Universidade Fernando Pessoa**. Tese de Doutorado. Universidade Fernando Pessoa (Portugal), 2022.

WAINSTOK, Pedro. **Como melhorar a saúde mental no trabalho**. Harvard Business Review. 1.ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2023.

WALTON, Richard E.; MCKERSIE, Robert B. **Uma teoria comportamental das negociações trabalhistas: Uma análise de um sistema de interação social**. Imprensa da Universidade Cornell, 1991.

TAKEDA, Fabiano; XAVIER, Antonio Augusto de Paula. **Avaliação dos indicadores de qualidade de vida no trabalho para melhoria da produtividade: estudo de caso no ambiente de cortes de frangos**. In: XXIX Encontro nacional de engenharia de produção. Salvador, 2009.