

A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: IMPACTO PSICOLÓGICO DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL¹

Milena Alves Bittar²

Ivan Vasconcelos Fajardo³

RESUMO:

Este estudo aborda as complexas interações entre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e o bem-estar psicológico dos colaboradores no contexto das empresas brasileiras. Investigando como as práticas de QVT afetam a satisfação e o desempenho organizacional, a pesquisa destaca a crescente necessidade de harmonizar as expectativas dos trabalhadores com as estruturas organizacionais, particularmente em um ambiente marcado por rápidas transformações tecnológicas e socioeconômicas. O cerne deste estudo se concentra na maneira como as práticas de QVT influenciam a satisfação psicológica dos colaboradores e, conseqüentemente, a performance das empresas brasileiras, tendo em vista que o equilíbrio entre produtividade e bem-estar se tornou um diferencial estratégico para a sustentabilidade das organizações no cenário pós-industrial. Analisando a evolução da QVT, as características do ambiente de trabalho e os principais fatores ambientais que contribuem para o bem-estar no contexto organizacional, o estudo propõe um olhar detalhado sobre as práticas de gestão de recursos humanos que promovem a saúde mental e a satisfação dos colaboradores, enfatizando a importância da gestão humanizada para o sucesso empresarial.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Bem-Estar Psicológico. Psicologia Organizacional. Práticas de Gestão de Recursos Humanos.

THE IMPORTANCE OF QUALITY-OF-LIFE AT WORK: PSYCHOLOGICAL IMPACT OF THE ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT

ABSTRACT:

This study addresses the complex interactions between Quality of Work Life (QWL) and the psychological well-being of employees within the context of Brazilian companies. Investigating how QWL practices affect satisfaction and organizational performance, the research highlights the growing need to harmonize employee expectations with organizational structures, particularly in an environment marked by rapid technological and socio-economic transformations. The core of this study

¹Artigo de trabalho de conclusão de curso de Graduação em Psicologia do Centro Universitário Academia, na Linha de Pesquisa Processos Organizacionais. Recebido em 19/05/2024 e aprovado, após reformulações, em 19/06/2024.

²Discente do curso de graduação em Psicologia do Centro Universitário Academia (UNIACADEMIA). E-mail: milenabittar20@hotmail.com

³Mestre em Educação pelo Centro de Ensino Superior de Juiz de Fora e docente do curso de graduação em Psicologia do Centro Universitário Academia (UNIACADEMIA). E-mail: ivanfajardo@uniacademia.edu.br

focuses on how QWL practices influence employees' psychological satisfaction and, consequently, the performance of Brazilian companies, considering that the balance between productivity and well-being has become a strategic differentiator for organizational sustainability in the post-industrial scenario. By analyzing the evolution of QWL, the characteristics of the work environment, and the main environmental factors contributing to well-being in the organizational context, the study proposes a detailed look at human resource management practices that promote mental health and employee satisfaction, emphasizing the importance of humane management for business success.

Keywords: Quality of Work Life, Psychological Well-Being, Organizational Psychology, Human Resource Management Practices.

1 INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) transcende a noção simplista de remuneração, abraçando uma visão multidimensional que engloba o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, a saúde física e mental, bem como o desenvolvimento pessoal e profissional. Este conceito, conforme definido por Walton (1974), ressalta a importância de um ambiente de trabalho que promova satisfação e bem-estar entre os colaboradores. É uma abordagem abrangente, integrando políticas organizacionais e práticas cotidianas, e é cada vez mais percebida como um vetor crítico para a sustentabilidade empresarial.

Em um cenário empresarial que evolui rapidamente, a necessidade de uma definição de QVT que considere tanto o desenvolvimento dos profissionais quanto as mudanças na dinâmica organizacional é imprescindível. Neste contexto, Borges e Mourão (2013) advogam por uma perspectiva ampliada que contemple todas as dimensões organizacionais e suas respectivas interações.

Historicamente, a concepção de QVT teve suas raízes na Inglaterra da década de 1950, com contribuições significativas de Eric Trist, um psicólogo especialista em Desenvolvimento Organizacional. As pesquisas de Trist focalizaram na relação sinérgica entre os trabalhadores e as organizações, buscando entender como os indivíduos encontram satisfação em suas atividades dentro do contexto empresarial (Ribeiro; Santana, 2015).

No cerne deste estudo está a questão: Como as práticas de QVT influenciam a satisfação dos colaboradores e o desempenho organizacional nas empresas

brasileiras? A pertinência desta indagação emerge ao serem consideradas as mudanças ocorridas no pós-guerra, quando a mecanização nas organizações começou a evoluir, trazendo à tona a necessidade de harmonizar a relação entre as expectativas dos funcionários e as estruturas organizacionais (Tomaz *et al.*, 2016).

A necessidade de aprofundar o entendimento sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) se justifica no contexto atual em que o equilíbrio entre produtividade e bem-estar se tornou um diferencial estratégico para as organizações. As consequências de ambientes de trabalho inadequados sobre a saúde mental dos colaboradores evidenciam uma urgente demanda por práticas organizacionais que cultivem não apenas eficiência, mas também a valorização do capital humano. Este estudo se faz pertinente ao buscar entender como a QVT pode ser um vetor para a satisfação e o desempenho sustentável, sendo particularmente relevante em um cenário empresarial brasileiro marcado por intensas transformações socioeconômicas e culturais.

O objetivo geral deste estudo é investigar o impacto das práticas de QVT sobre o bem-estar psicológico e a satisfação dos funcionários em organizações brasileiras. De maneira específica, o estudo se propõe a: (1) Analisar a evolução da Qualidade de Vida no Trabalho e abordar conceitos importantes; (2) Investigar a relação entre as características do ambiente de trabalho e a saúde mental dos colaboradores; (3) identificar os principais fatores ambientais que contribuem para o bem-estar psicológico no contexto organizacional.

Para atender aos objetivos propostos acima, esta pesquisa opta pela realização de um estudo bibliográfico qualitativo que visa compreender a influência das práticas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) sobre o bem-estar psicológico dos colaboradores nas organizações brasileiras. A investigação se dá por meio da análise aprofundada de literatura especializada no assunto, incluindo artigos acadêmicos, livros, teses, dissertações e documentos de entidades referentes à psicologia organizacional e à gestão de recursos humanos.

Os descritores selecionados para orientar a busca nas bases de dados e bibliotecas digitais são: "Qualidade de Vida no Trabalho", "Bem-Estar Psicológico", "Psicologia Organizacional", e "Práticas de Gestão de Recursos Humanos". Estes termos guiam a identificação de materiais que sejam diretamente relacionados aos objetivos específicos da pesquisa.

2 DEFINIÇÃO E EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

2.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO NO MOVIMENTO ORGANIZACIONAL

A concepção da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem suas raízes na própria evolução da sociedade. Desde o período neolítico, observa-se uma incessante busca pela melhoria nas condições de realização das atividades humanas, que, segundo Chiavenato (2004), é um esforço contínuo que se estende até a sociedade moderna. A partir da década de 1950, a ideia de aprimorar a qualidade de vida no contexto organizacional começa a tomar forma, consolidando-se em profundidade na década de 1960.

Rodrigues (2001) pontua que o termo QVT emergiu na Inglaterra através dos estudos de Eric Trist, que, juntamente com seus colaboradores, buscou integrar o indivíduo, o trabalho e a organização numa abordagem holística. Essa visão foi posteriormente disseminada publicamente na década de 1970 por Louis Davis, que enfatizou o termo como um vetor para o bem-estar do trabalhador.

Chiavenato (2004) destaca que a QVT assume uma dupla perspectiva: por um lado, a busca dos funcionários pelo bem-estar e satisfação no trabalho, e por outro, o interesse das empresas nos efeitos da QVT sobre a produtividade e qualidade. Organizações passaram a reconhecer que, para alcançar altos níveis de qualidade e produtividade, era imprescindível contar com pessoas motivadas e participativas, o que acarretava a necessidade de oferecer recompensas adequadas.

No século XX, aprofundam-se os estudos sobre o comportamento organizacional, explorando aspectos variados da qualidade de vida do trabalhador, incluindo motivação, saúde ocupacional e gestão de conflitos. Todas as transformações ocorridas visavam elevar a produtividade dos funcionários, buscando não somente a satisfação no trabalho, mas também o aprimoramento da qualidade dos serviços prestados (Nascimento, 2013).

A jornada do século XX delineia três eras organizacionais distintas: a era industrial clássica, a era industrial neoclássica e a era da informação. Cada uma dessas fases revela características marcantes na participação das pessoas dentro das

organizações (Chiavenato, 2004). A era da industrialização clássica, estendendo-se até a primeira metade do século XX, é caracterizada por uma atmosfera de trabalho estável e previsível. A estrutura organizacional era rígida e hierárquica, onde, conforme Chiavenato (1996, p. 36), "[...] as pessoas eram vistas como recursos de produção, alinhadas a outros recursos organizacionais".

Entre 1950 e 1990, durante a era da industrialização neoclássica, as organizações buscaram se adaptar para uma competição mais acirrada, movendo-se para uma estrutura organizacional matricial focada em produtos e serviços (Chiavenato, 2004). Com o advento da era da informação em 1990, testemunha-se uma exponencial ascensão tecnológica e a modernização empresarial. “A globalização impôs novos paradigmas de qualidade total e produtividade, fundamentais para a sobrevivência empresarial” (Chiavenato, 2004, p. 67).

A QVT passou então a ser incluída nos currículos acadêmicos, programas de qualidade e se tornou um tópico frequente nas discussões entre colaboradores e na mídia. A atenção para com o indivíduo nas organizações ganhou uma nova dimensão. Atualmente, as empresas enfrentam desafios críticos, sendo dois dos principais a necessidade de uma força de trabalho saudável e motivada e a capacidade de fornecer uma QVT superior (Silva; Demarchi, 1997).

2.2 CONCEITUANDO A QUALIDADE DE VIDA

O interesse pelo estudo da qualidade de vida é crescente e decorre de um movimento interdisciplinar que se estende pelas ciências humanas e biológicas, influenciando uma ampla gama de desfechos, que vão desde a redução da mortalidade até o aumento da expectativa de vida (Fleck *et al.*, 1999). Esse conceito tem sido objeto de análise de diversos autores, onde alguns o definem em termos equivalentes à saúde e outros adotam uma abordagem mais abrangente, contemplando diferentes dimensões da experiência humana.

A Organização Mundial de Saúde (OMS) continua a ser uma referência no estabelecimento de padrões para a avaliação da qualidade de vida, promovendo uma visão que transcende o estado de saúde para incluir uma avaliação pessoal sobre a própria vida em diversos contextos. As relações sociais, educação, moradia e

ambiente, juntamente com o bem-estar físico, mental e espiritual, são considerados componentes essenciais desta avaliação (Harnois; Gabriel, 2000)

Estudos de Chiavenato (2004) têm ampliado a definição de qualidade de vida, incorporando a ideia de resiliência e adaptabilidade diante dos desafios contemporâneos, como as rápidas mudanças tecnológicas e a globalização, que afetam as experiências de vida e o ambiente de trabalho. Essa abordagem reforça a importância de um entendimento dinâmico e atualizado da qualidade de vida, essencial para o desenvolvimento de estratégias que visam a melhoria do ambiente organizacional e o bem-estar dos trabalhadores.

2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A concepção da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) abrange uma variedade de fatores que vão desde aspectos físicos e ambientais até elementos psicológicos cruciais dentro do contexto organizacional. Chiavenato (2004) ressalta que, devido à diversidade das personalidades e desejos dos indivíduos, não há um modelo único capaz de satisfazer todos os funcionários. Isto sublinha a importância de as organizações gerirem ambientes de trabalho que contemplem o bem-estar de cada colaborador de maneira individualizada.

Conforme observações recentes de Ribeiro e Santana (2015), a QVT é definida como um conjunto de práticas que a empresa adota, visando melhorias e inovações dentro e fora do ambiente organizacional. Essas ações são projetadas para fornecer condições que favoreçam o desenvolvimento humano durante a execução do trabalho.

Pesquisas contemporâneas indicam que a motivação dos funcionários para realizar seu trabalho e a vontade de contribuir para o crescimento da organização são determinantes na percepção da QVT. Essa percepção pode incentivar um comprometimento mais profundo com a empresa, gerando equipes mais unidas e produtivas (Silva, 2023).

Além disto, há um consenso crescente de que a QVT engloba diversos aspectos do dia a dia dos trabalhadores, como saúde, bem-estar físico e psicológico, e satisfação com o trabalho. A qualidade de vida é definida também pela percepção

individual e abrange o contexto familiar e social do indivíduo (Romani-Dias *et al.*, 2022).

A implementação de programas de QVT e promoção de saúde é essencial para que os trabalhadores alcancem maior estabilidade e resistência ao estresse, o que resulta em aumento da motivação e eficiência dentro da empresa. Tais programas têm se mostrado benéficos tanto para os funcionários quanto para as organizações, reduzindo a rotatividade, os acidentes de trabalho, os custos com saúde e aumentando a produtividade e a reputação da empresa no mercado (Santos, 2012)

Ribeiro e Santana (2015) reforçam a importância da gestão da qualidade de vida como um instrumento vital para as corporações. Estudos recentes reiteram que, embora a busca por uma qualidade de vida elevada nas empresas brasileiras ainda esteja em fase inicial, é fundamental que as organizações desenvolvam uma administração eficaz da QVT para aliviar as adversidades coletivas e promover um ambiente de trabalho mais satisfatório.

Modelos teóricos para avaliar e gerir a QVT continuam a ser propostos e atualizados, com pesquisadores desenvolvendo e adaptando frameworks para medir e entender melhor os fatores que afetam a QVT. Sampaio (2018) destaca a contribuição de pesquisadores como Walton e Hackman e Oldham, enquanto novos estudos de autores como Silva (2023) expandem esses modelos, incorporando considerações modernas como flexibilidade no trabalho, integração de tecnologias e atenção à saúde mental.

2.3 DESAFIOS E ESTRATÉGIAS DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL BRASILEIRO

A busca pela Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Brasil reflete um desafio contemporâneo em meio à diversidade de perspectivas corporativas e expectativas dos colaboradores. Apesar de uma rica tapeçaria de contribuições acadêmicas e empresariais globais sobre a QVT, as organizações brasileiras enfrentam o desafio singular de definir e aplicar este conceito de maneira que ressoe com sua cultura única e dinâmica de trabalho (Chiavenato, 2004). Este tópico se propõe a examinar o estado atual da QVT no Brasil, reconhecendo as lacunas existentes na literatura e prática e

explorando as estratégias para harmonizar as metas individuais com os objetivos organizacionais em busca de benefício mútuo e desenvolvimento sustentável.

Assim, Ribeiro e Santana (2015) apontam que a noção de qualidade de vida no ambiente corporativo brasileiro ainda está em processo de maturação. Eles defendem que uma definição concisa e universal para o conceito de qualidade de vida no trabalho ainda não foi estabelecida no país, o que reflete uma multiplicidade de interpretações e práticas.

De acordo com os autores, entender a qualidade de vida no trabalho como uma estratégia de alinhamento entre as ambições pessoais e os objetivos organizacionais pode ser um caminho para o progresso mútuo. A ênfase é dada na necessidade de uma gestão eficaz, que se proponha a superar os desafios coletivos e a fomentar um ambiente de trabalho mais engajado e eficiente (Ribeiro; Santana, 2015).

O conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido ampliado por meio de pesquisas e aplicações práticas em diversos contextos globais. O crescente interesse pelo tema engajou um espectro diversificado de disciplinas científicas, incluindo sociologia, psicologia, economia, administração, ergonomia, entre outras, cada uma contribuindo com suas perspectivas únicas para a evolução da definição da QVT (Araújo *et al.*, 2011).

No Brasil, onde a investigação sobre a QVT é relativamente nova, o desafio é integrar as variáveis culturais e socioeconômicas nacionais para moldar um entendimento que se alinhe com a realidade das empresas e trabalhadores locais (Araújo *et al.*, 2011). Embora várias organizações brasileiras tenham se empenhado em desenvolver e implementar políticas que reforcem os padrões de satisfação e bem-estar no local de trabalho, ainda se observa que tais iniciativas são mais frequentes e maduras no setor privado. O desenvolvimento da QVT no âmbito público permanece incipiente, com uma lacuna evidente na formulação de políticas efetivas nessa área. Esse cenário sublinha a necessidade de uma mudança estrutural que possa levar a uma melhoria palpável na eficácia e na satisfação dos funcionários públicos (Andrade; Limongi-França; Stefano, 2019).

Pacheco e Ferreira (2020) e Chiavenato (1996) ressaltam a urgência de investimentos em estratégias e programas voltados para a QVT. Eles argumentam que esses programas deveriam estar no centro dos esforços para reinventar o ambiente de trabalho, propondo processos que estejam em consonância com as

necessidades e bem-estar dos colaboradores. Além disto, esses autores defendem que uma avaliação consistente e sistemática dessas iniciativas é crucial, assegurando que elas sirvam como instrumentos de melhoria contínua e ajustes necessários na dinâmica laboral.

3 O IMPACTO DO AMBIENTE DE TRABALHO NA SAÚDE MENTAL DOS COLABORADORES

3.1 FATORES AMBIENTAIS E PSICOSSOCIAIS NO LOCAL DE TRABALHO

O ambiente de trabalho é composto por diversos fatores que podem afetar a saúde mental dos colaboradores. Conforme apontado por Schaufeli e Bakker (2004), elementos como exigências laborais elevadas e recursos insuficientes podem levar ao esgotamento profissional, enquanto um ambiente enriquecido com recursos apropriados promove o engajamento e a motivação. O desenho e a organização do espaço de trabalho, incluindo aspectos como iluminação, ergonomia e privacidade, têm efeitos substanciais sobre a saúde mental dos colaboradores. Neste sentido, a abordagem da ergonomia cognitiva se faz crucial para garantir que as interações dos trabalhadores com o ambiente de trabalho promovam bem-estar e eficiência.

As relações interpessoais e o apoio social constituem outro domínio fundamental no contexto laboral. Estudos destacam que um ambiente com suporte social insuficiente e falta de reconhecimento está fortemente relacionado ao desenvolvimento de burnout. A presença de um ambiente acolhedor e de uma cultura organizacional que valoriza e reconhece o trabalho de seus colaboradores tem um impacto positivo na saúde mental e no desempenho geral (Maslach; Leiter, 2016).

O trabalho autônomo e com sentido é identificado como um recurso importante no contexto ocupacional. A autonomia no trabalho e as oportunidades de crescimento profissional, como discutido por Hakanen e Schaufeli (2012), são aspectos vitais que afetam a saúde mental dos trabalhadores. Quando os colaboradores têm a oportunidade de exercerem controle sobre suas atividades e de perceberem o impacto do seu trabalho, a probabilidade de experienciarem bem-estar psicológico e engajamento aumenta.

A liderança exerce influência decisiva na saúde mental dos trabalhadores. Líderes que praticam um estilo de liderança transformacional, que inspira e motiva seus subordinados, são fundamentais na promoção de um ambiente de trabalho saudável. Conforme Skakon *et al.* (2010), estes líderes estão associados a níveis mais altos de bem-estar entre os colaboradores e a uma menor incidência de problemas psicológicos.

A gestão eficaz de conflitos e a negociação de demandas laborais são componentes críticos para o ambiente de trabalho. Nielsen e Einarsen (2012) argumentam que práticas de gestão de conflitos eficientes podem prevenir o assédio moral e outras formas de comportamento negativo no trabalho, que têm profundos impactos na saúde mental dos trabalhadores.

Ademais, a comunicação interna eficaz é um aspecto-chave para fortalecer a saúde mental no trabalho. A transparência e o diálogo aberto dentro da organização podem minimizar mal-entendidos e gerar um clima de confiança, o que é benéfico para a saúde mental dos funcionários. A pesquisa de Men (2014) mostra que a comunicação interna que promove a participação dos colaboradores e a expressão de suas opiniões está relacionada a menores níveis de estresse e a um maior sentimento de pertencimento e valorização dentro da empresa.

A flexibilidade do local de trabalho também é um fator importante a considerar, especialmente no contexto atual onde o trabalho remoto e híbrido se tornaram mais prevalentes. A capacidade de adaptar o local e o horário de trabalho às necessidades pessoais pode ajudar a reduzir o conflito trabalho-vida pessoal e melhorar a saúde mental. De acordo com o estudo de Allen, Golden e Schokley (2015), políticas de flexibilidade no trabalho, quando bem implementadas, têm um efeito positivo sobre o bem-estar psicológico dos colaboradores, permitindo-lhes equilibrar melhor suas responsabilidades pessoais e profissionais.

A análise dos riscos psicossociais e a sua gestão proativa são cruciais para prevenir problemas de saúde mental relacionados ao trabalho. O guia da Organização Mundial da Saúde sobre este tópico (OMS, 2022) fornece estratégias claras para identificar e mitigar riscos psicossociais, enfatizando a necessidade de uma abordagem sistemática que englobe desde a avaliação de riscos até intervenções direcionadas e acompanhamento contínuo.

Em suma, os fatores ambientais e psicossociais no ambiente de trabalho são múltiplos e interconectados, e a sua gestão eficaz requer uma abordagem holística e integrada. A promoção da saúde mental no trabalho é uma responsabilidade compartilhada que envolve não apenas a gestão, mas também os próprios colaboradores e a cultura organizacional como um todo.

3.2 TRANSTORNOS PSICOLÓGICOS RELACIONADOS AO TRABALHO

Os transtornos psicológicos relacionados ao trabalho representam uma das principais preocupações no âmbito da saúde ocupacional. Bakker e Demerouti (2017) discutem no modelo de Demanda-Recursos do Trabalho que um desequilíbrio entre as exigências do trabalho e os recursos disponíveis pode resultar em estresse crônico, o que, por sua vez, pode levar a transtornos como depressão e ansiedade. A prevalência desses transtornos tem aumentado, o que reflete a necessidade de estratégias de prevenção e intervenção mais eficazes nos ambientes de trabalho.

A exposição prolongada a condições de trabalho estressantes, tais como demandas elevadas e falta de controle, tem sido associada ao desenvolvimento de burnout, um estado de exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal. Maslach e Jackson (1981), que foram pioneiros na pesquisa do burnout, desenvolveram o Maslach Burnout Inventory (MBI), que tem sido amplamente utilizado para medir os níveis de burnout em diversos contextos ocupacionais.

A pesquisa de Leka e Jain (2010) sugere que os riscos psicossociais, incluindo o assédio moral no local de trabalho, podem ter um impacto negativo significativo na saúde mental dos trabalhadores. Tais comportamentos abusivos podem levar a consequências sérias como transtornos de estresse pós-traumático e outros problemas psicológicos.

Entendendo a importância da gestão eficaz dos transtornos psicológicos relacionados ao trabalho, é fundamental que as empresas desenvolvam estratégias de identificação e intervenção precoces. Segundo o modelo de Demanda-Recursos do Trabalho de Bakker e Demerouti (2017), a identificação das demandas excessivas e dos recursos insuficientes permite que as organizações intervenham de forma a reequilibrar esses elementos, prevenindo assim o desenvolvimento de transtornos mentais. Evidências crescentes sugerem que a redução das demandas de trabalho e

o aumento dos recursos disponíveis, como o apoio social e as oportunidades de desenvolvimento profissional, podem atenuar o impacto negativo do estresse ocupacional na saúde mental dos colaboradores.

Além disso, é imprescindível que haja um esforço contínuo para promover a conscientização sobre saúde mental no local de trabalho. Conforme descrito por Leka e Jain (2010), programas de treinamento e workshops sobre saúde mental podem ajudar a desestigmatizar os transtornos psicológicos e encorajar os colaboradores a buscarem ajuda quando necessário. Uma cultura organizacional que promove o diálogo aberto sobre saúde mental e oferece suporte adequado é crucial para a prevenção e o manejo eficaz de transtornos mentais relacionados ao trabalho.

É importante também notar que a liderança tem um papel crítico no manejo dos transtornos psicológicos no ambiente de trabalho. Líderes preparados para reconhecer sinais de estresse e burnout em seus colaboradores e agir de forma proativa podem prevenir o agravamento de condições de saúde mental. Skakon *et al.* (2010) destacam que líderes que demonstram compreensão e apoiam iniciativas de bem-estar são essenciais para a construção de um ambiente de trabalho psicologicamente seguro e propício ao bem-estar.

Portanto, a gestão de saúde mental no trabalho requer uma abordagem multifacetada, que inclua não apenas a identificação e mitigação de riscos psicossociais, mas também a promoção ativa de um ambiente de trabalho que apoie a saúde mental. Este compromisso com a saúde mental deve ser incorporado em todos os níveis da organização, desde a alta gestão até cada colaborador individualmente.

3.3 ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO E PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL

As estratégias de intervenção e promoção da saúde mental no ambiente de trabalho são específicas para o desenvolvimento de uma força de trabalho resiliente e produtiva. Martin Seligman (2011), um dos pioneiros da psicologia positiva, enfatiza a importância de cultivar o bem-estar por meio de práticas que aumentam a resiliência e a positividade. Ele argumenta que a implementação de programas de treinamento em resiliência pode ajudar os colaboradores a gerenciar melhor o estresse e aumentar sua satisfação no trabalho.

Carol D. Ryff (1989), por sua vez, estende uma discussão sobre bem-estar psicológico ao contexto organizacional e identifica que o desenvolvimento de um ambiente de trabalho que apoie os seis fatores de bem-estar psicológico - autonomia, crescimento pessoal, autoaceitação, propósito na vida, domínio do ambiente e relacionamentos positivos - pode resultar em melhorias significativas na saúde mental dos colaboradores. A intervenção no design do trabalho é uma estratégia que busca modificar as características do trabalho de forma a melhorar a saúde psicológica e o bem-estar dos colaboradores. De acordo com o estudo de Parker, Van den Broeck e Holman (2017), a reestruturação do trabalho para incluir mais autonomia, feedback e suporte social pode ter um impacto positivo substancial no bem-estar dos trabalhadores.

Além disto, a liderança é crucial na implementação de estratégias de intervenção e promoção da saúde mental. Pesquisas mostram que líderes que oferecem suporte emocional e reconhecem os esforços de seus colaboradores podem reduzir significativamente os casos de burnout e outros problemas de saúde mental no trabalho (Skakon *et al.*, 2010).

As estratégias de intervenção e promoção da saúde mental no local de trabalho são essenciais para criar um ambiente que não apenas previne transtornos psicológicos, mas também promove o bem-estar geral dos colaboradores. Desde a promoção da consciência sobre a saúde mental até programas de apoio e recuperação (Silva; Demarchi, 1997).

Seligman, pioneiro da psicologia positiva, enfatiza a importância de desenvolver a resiliência dos colaboradores como uma forma de prevenir transtornos mentais e promover a saúde mental. Seus estudos apontam para a eficácia de treinamentos que visam fortalecer características como otimismo e gratidão, que são associadas com o bem-estar psicológico (Seligman, 2011).

Além disto, é fundamental que as organizações ofereçam programas de assistência aos colaboradores, como o Employee Assistance Program (EAP), que fornece serviços de aconselhamento e apoio em áreas como saúde mental, gestão de estresse e resolução de conflitos (Silva; Demarchi, 1997). Tais programas são projetados para oferecer suporte confidencial aos colaboradores e ajudá-los a lidar com problemas pessoais e profissionais que podem afetar seu desempenho no trabalho.

Para a promoção efetiva da saúde mental, as estratégias de intervenção também devem envolver a gestão de estresse no local de trabalho. Isto pode incluir a implementação de pausas durante o dia, ambientes de trabalho ergonomicamente desenhados, e oportunidades para atividade física, que têm sido mostradas para reduzir o estresse e melhorar a saúde mental (Kuoppala *et al.*, 2008).

Por fim, uma abordagem sistemática e integrada, que inclua a avaliação e a gestão de riscos psicossociais, é recomendada pela Organização Mundial da Saúde para promover a saúde mental no trabalho. Este enfoque é vital para assegurar que as intervenções sejam eficazes e mantenham a saúde mental como uma prioridade contínua dentro da organização (OMS, 2022).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais deste estudo refletem sobre a questão central que busca compreender a influência das práticas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na satisfação dos colaboradores e no desempenho organizacional nas empresas brasileiras. A relevância deste inquérito é amplificada pelas transformações socioeconômicas e culturais vivenciadas no cenário empresarial do Brasil, onde a mecanização e a modernização exigem uma harmonia renovada entre as expectativas dos funcionários e as estruturas organizacionais.

Ao longo deste estudo, identificou-se que práticas eficazes de QVT são cruciais para fomentar um ambiente de trabalho que valorize o bem-estar e a saúde mental dos colaboradores, indo além da busca pela eficiência operacional. Constatou-se que o investimento em QVT tem um impacto direto na satisfação psicológica dos trabalhadores e, por consequência, na produtividade e na sustentabilidade do desempenho organizacional. As práticas de QVT emergem como um diferencial estratégico, especialmente em um contexto em que a saúde mental se tornou um ponto focal para as organizações que visam manter uma força de trabalho engajada e resiliente.

A análise da evolução da QVT e dos conceitos importantes relacionados ao tema destacou que as adaptações nas políticas e práticas organizacionais são necessárias para responder às demandas atuais dos trabalhadores. A investigação sobre a relação entre as características do ambiente de trabalho e a saúde mental dos

colaboradores revelou que fatores como ergonomia, comunicação eficaz, liderança inspiradora e apoio social são essenciais para criar um ambiente de trabalho propício ao bem-estar psicológico.

Identificaram-se os principais fatores ambientais que contribuem para o bem-estar psicológico no contexto organizacional, ressaltando a importância de uma liderança atenta, estratégias de intervenção e promoção da saúde mental e o equilíbrio entre as demandas laborais e os recursos disponíveis aos trabalhadores. Tais fatores não apenas atenuam o risco de transtornos psicológicos, mas também potencializam a resiliência e a satisfação no ambiente de trabalho.

Conclui-se que as práticas de QVT efetivas são vitais para a saúde mental e satisfação dos colaboradores, refletindo positivamente no desempenho das empresas brasileiras. A harmonização das expectativas dos trabalhadores com as metas organizacionais, através de uma gestão consciente e focada no ser humano, surge como uma abordagem essencial para as empresas que buscam sucesso e sustentabilidade em um mercado em constante evolução. Este estudo contribui para o entendimento de que a valorização do capital humano é tão importante quanto a busca por resultados financeiros, e que uma não exclui a outra; pelo contrário, elas são complementares e interdependentes para o crescimento e fortalecimento organizacional.

REFERÊNCIAS

ALLEN, Tammy; GOLDEN, Timothy; SHOCKLEY, Kristen. How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. **Psychological Science in the Public Interest**, [S.l.], vol. 16, no. 2, pp. 40-68. DOI: <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1529100615593273>. Acesso em: 27 abr. 2024.

ANDRADE, Sandra Mara de; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; STEFANO, Silvio Roberto. Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho e Justiça Organizacional: Um Estudo com Servidores Públicos Municipais. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, Guarapuava, v. 17, n. 3, p. 95-108, jul./set. 2019. DOI: <https://doi.org/10.5935/2177-4153.20190021>. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/002951464>. Acesso em: 27 abr. 2024.

ARAÚJO, Uajará Pessoa; ANTONIALLI, Luiz Marcelo; GUERRINI, Fábio Muller; OLIVEIRA, Renato Ferreira de. A percepção e as estratégias de ação do

pesquisador de café em sua rede colaborativa. **Revista de Administração Contemporânea**, [S.l.], v. 15, n. 4, p. 670-688, jul. 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552011000400007>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/NTtW6Hc5CsnmnMzWvxdTSCR/?lang=pt#>. Acesso em 13 abr. 2024.

BAKKER, Arnold; DEMEROUTI, Evangelía. Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. **Journal of Occupational Health Psychology**, [S.l.], vol. 22, no. 3, pp. 273-285, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/2016-48454-001>. Acesso em: 27 abr. 2024.

BORGES, Livia; MOURÃO, Luciana. **Qualidade de Vida no Trabalho: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos: Fundamentos Básicos**. São Paulo: Atlas, 1996.

FLECK, Marcelo; LOUSADA, Sérgio; XAVIER, Martha; CHACHAMOVICH, Eduardo; VIEIRA, Guilherme; SANTOS, Lyssandra; PINZON, Vanessa. Aplicação da versão em português do instrumento de avaliação de qualidade de vida da Organização Mundial da Saúde (WHOQOL-100). **Revista de Saúde Pública**, [S.l.], v. 33, n. 2, p. 198-205, abr. 1999. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-89101999000200012>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsp/a/fDYbfbkDmpMdT9LtHxP6bgzb>. Acesso em: 10 maio 2024.

HARNOIS, Gaston; GABRIEL, Phyllis. **Mental health and work: Impart, issues and good practices**. Geneva: I-WHO publications, 2000. Disponível em: https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/42346/WHO_MSD_MPS_00.2.pdf?sequence=12&isAllowed=y. Acesso em 27 abr. 2024.

HAKANEN, Jari; SCHAUFELI, Wilmar. Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. **Journal of affective disorders**, [S.l.], vol. 141, no. 2-3, pp. 415-424, dec. 2012. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jad.2012.02.043>. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22445702/#:~:text=Conclusions%3A%20Work%2Drelated%20well%2Dlife%20satisfaction%20and%20depressive%20symptoms>. Acesso em: 20 abr. 2024.

KUOPPALA, Jaana; LAMMINPÄÄ, Anna; LIIRA, Juha; VAINIO, Harri. Leadership, job well-being, and health effects – a systematic review and meta-analysis. **Journal of Occupational Environ Medicine**, [S.l.], vol. 50, no. 08, pp. 904-915, aug. 2008. DOI: <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e31817e918d>. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/18695449/>. Acesso em: 10 maio 2024.

LEKA, Stavroula; JAIN, Aditya. **Health Impact of Psychosocial Hazards at Work: An Overview**. Nottingham: I-WHO publications, 2010. ISBN: 978 92 4 150027 2.

Disponível em: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44428/?sequence=1>. Acesso em: 20 abr. 2024

MASLACH, Christina; JACKSON, Susan. The measurement of experienced burnout. **Journal of Occupational Behavior**, [S.l.], vol. 2, no. 2, pp. 99-113, apr. 1981. DOI: <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.4030020205>. Acesso em: 20 abr. 2024.

MASLACH, Christina; LEITER, Michael. Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. **World Psychiatry**, [S.l.], vol. 15, no. 2, pp. 103-111, jun. 2016. DOI: <https://doi.org/10.1002/wps.20311>. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4911781/>. Acesso em: 13 abr. 2024.

MEN, Linjuan Rita. Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. **Management Communication Quarterly**, [S.l.], vol. 28, no. 2, pp. 264-284, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1177/0893318914524536>. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/2014-16065-005>. Acesso em: 13 abr. 2024.

NASCIMENTO, Wilmar do. Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e conceitos – uma revisão bibliográfica. **Coleção Gestão da Saúde Pública**, Santa Catarina, v. 13, p. 178-200, 2013. Disponível em: <http://gsp.cursoscad.ufsc.br/wp/wp-content/uploads/2013/03/Volume-13-Artigo09.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2024.

NIELSEN, Morten Birkeland; EINARSEN, Stale. Outcomes of exposure to workplace bullying: a meta-analytic review. **An International Journal of Work, Health and Organisations**, [S.l.], vol. 26, no. 4, pp. 309-332, oct. 2012. DOI: <https://doi.org/10.1080/02678373.2012.734709>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/02678373.2012.734709#:~:text=The%20findings%20show%20that%20exposure,job%20satisfaction%20and%20organizational%20commitment>. Acesso: 13 abr. 2024.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **OMS divulga Informe Mundial de Saúde Mental**: transformar a saúde mental para todos. Genebra: OMS, 2022. Disponível em: <https://bvsmis.saude.gov.br/oms-divulga-informe-mundial-de-saude-mental-transformar-a-saude-mental-para-todos>. Acesso em: 27 abr. 2024.

PACHECO, Veruska Albuquerque; FERREIRA, Mario César. Mal-estar e bem-estar no trabalho: representações de trabalhadores de empresa pública brasileira. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, [S.l.], v. 36, p. e3651, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/0102.3772e3651>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/JY5YGXPsLxtKcJFFcfNd4vG/?lang=pt>. Acesso em: 20 abr. 2024.

PARKER, Sharon; VAN DEN BROECK, Anja; HOLMAN, David. Work design influences: A synthesis of multilevel factors that affect the workplace. **The Academy of Management Annals**, [S.l.], vol. 11, no. 1, pp. 267-308, jan. 2017. DOI:

<https://doi.org/10.5465/annals.2014.0054>. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/314258855_Work_Design_Influences_A_Synthesis_of_Multilevel_Factors_that_Affect_the_Design_of_Jobs. Acesso em: 20 abr. 2024.

RIBEIRO, Larissa Alves; SANTANA, Lídia Chagas de. Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional. **Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu**, [S.l.], v. 2, n. 2, p. 75-96, jun. 2015. ISSN: 2258-1166.

Disponível em:

https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/06_QUALIDADE_VIDA_TRABALHO.pdf.

Acesso em: 10 jun. 2024.

RODRIGUES, Marcus Vinicius. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

ROMANI-DIAS, Marcello; BIASOLI, Angela Maria Scroccaro; CARNEIRO, Jorge; BARBOSA, Aline dos Santos. The internationalization of business schools based on faculty activities: explanations from the social exchange theory. **Revista de Administração de Empresas**, [S.l.], v. 62, n. 1, p. e2020-0491, 2022. DOI:

<https://doi.org/10.1590/S0034-759020220105>. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rae/a/hy8FHRj4BLxshdzPRgyvVpk/?lang=en#>. Acesso em: 13 abr. 2024.

RYFF, Carol. Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. **Journal of Personality and Social Psychology**, [S.l.], vol. 57, no. 6, pp. 1069-1081, 1989. DOI: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/1990-12288-001>. Acesso em: 13 abr. 2024.

SAMPAIO, Tatiana de Figueiredo. **Qualidade de vida no trabalho**: O impacto do estresse ocupacional na saúde do trabalhador. 2018. 44f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão de Pessoas) -Universidade Cândido Mendes/AVM, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em:

https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/N208971.pdf. Acesso em: 20 abr. 2024.

SANTOS, Djenifer Francis Amaral dos. **Qualidade de vida no trabalho**: um estudo sobre a percepção dos funcionários do Centro Estadual de Ensino Fundamental Tucunduva. 2012. 45f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração)-Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí, 2012. Disponível em:

<https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/1426/TCC%20DJENIFER.pdf?sequence=1>. Acesso em: 20 abr. 2024.

SCHAUFELI, Wilmar; BAKKER, Arnold. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. **Journal of Organizational Behavior**, [S.l.], vol. 25, no. 3, pp. 293-315, mar. 2004. DOI:

<https://doi.org/10.1002/job.248>. Disponível em:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.248>. Acesso em: 20 abr. 2024.

SELIGMAN, Martin. **Florescer**: uma nova compreensão da felicidade e do bem-estar e como alcançá-los. 2. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

SILVA, Marco Aurélio Dias da; DEMARCHI, Ricardo de. **Saúde e qualidade de vida no trabalho**. 1.ed. São Paulo: Best Seller, 1997.

SILVA, Thaís Gonçalves. A importância da qualidade de vida no trabalho (QVT) dentro das organizações. **Revista Científica Semana Acadêmica**, Fortaleza, v. 11, n. 232, p. 1-10, 2023. DOI: <http://dx.doi.org/10.35265/2236-6717-232-12579>.

Disponível em:

https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/100_a_importancia_da_qvt_nas_organizacoes_0_0.pdf. Acesso em: 13 abr. 2024.

SKAKON, Janne; NIELSEN, Karina; BORG, Vilhelm; GUZMAN, Jaime. Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. **Work & Stress**, [S.l.], vol. 24, no. 2, p. 107-139, 2010. DOI:

<https://doi.org/10.1080/02678373.2010.495262>. Disponível em:

<https://psycnet.apa.org/record/2010-13825-001>. Acesso em: 20 abr. 2024.

TOMAZ, Washington Luiz; SOUSA, Antonio Inacio de; GORDONO, Fernanda Serotini; ESPERIDIÃO, Marcia; PEREIRA, Erick Pacheli. A importância da qualidade de vida no trabalho: Um estudo de caso em uma empresa do ramo de seguros da cidade de Bauru/SP. *In*: UNIMEP. **Caderno profissional de administração da UNIMEP**. ISSN: 2237-5422. Bauru: UNIMEP, 2016. p. 183-203. Disponível em: <https://silo.tips/download/palavras-chave-empresas-de-seguros-motivacao-qualidade-de-vida>. Acesso em: 13 abr. 2024.

WALTON, Richard. Improving the Quality of Working Life. **Harvard Business Review**, Cambridge, vol. 12, no. 155, pp. 12-19, may 1974. Disponível em:

<https://hbr.org/1985/03/from-control-to-commitment-in-the-workplace>. Acesso em 20 abr. 2024.