

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS  
CAMPUS A. C. SIMÕES  
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

MONIQUE JULIANA DA SILVA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E ESTRESSE OCUPACIONAL: UMA  
REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

Maceió  
2022

MONIQUE JULIANA DA SILVA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E ESTRESSE OCUPACIONAL: UMA  
REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal de Alagoas, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharelado em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Milka Alves Correia Barbosa.

Maceió

2022

**Catálogo na Fonte**  
**Universidade Federal de Alagoas**  
**Biblioteca Central**  
**Divisão de Tratamento Técnico**

Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767

S586q Silva, Monique Juliana da.  
Qualidade de vida no trabalho e estresse ocupacional : uma revisão bibliográfica /  
Monique Juliana da Silva. – 2022.  
44 f. : il.

Orientadora: Milka Alves Correia Barbosa.  
Monografia (Trabalho de Conclusão Curso em Administração) – Universidade Federal  
de Alagoas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Maceió, 2022.

Bibliografia: f. 40-44.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Estresse ocupacional. 3. Pandemias. I. Título.

CDU: 331.442

## **Folha de Aprovação**

**MONIQUE JULIANA DA SILVA**

### **Qualidade de Vida no Trabalho e Estresse Ocupacional: Uma Revisão Bibliográfica**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à banca examinadora do curso de Administração da Universidade Federal de Alagoas e aprovada em 2 de dezembro de 2022

---

Orientadora - Profa. Dra. Milka Alves Correia Barbosa  
Universidade Federal de Alagoas

#### **Banca examinadora:**

---

Examinador - Prof. Dr. Carlos Everaldo da Silva Costa  
Universidade Federal de Alagoas

---

Examinadora - Profa. Dra. Rosiane Chagas  
Universidade Federal de Alagoas



## ATA DE APRESENTAÇÃO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC

Declaramos que, **MONIQUE JULIANA DA SILVA**, Matrícula nº 18110273, aluna do Curso de Administração, concluiu e apresentou o **TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**, com carga horária de 80 horas, sob o título de: "QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E ESTRESSE OCUPACIONAL: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA", sob orientação da Prof<sup>ª</sup>. Dra. Milka Alves Correia Barbosa, obtendo a nota final 10,0 (dez), conforme avaliação da Banca Examinadora abaixo:

	<b>BANCA EXAMINADORA</b>	<b>NOTA</b>
P	Prof <sup>ª</sup> . Dra. Milka Alves Correia Barbosa	10,0
	Prof. Dr. Carlos Everaldo Silva da Costa	10,0
Prof <sup>ª</sup> . Dr <sup>ª</sup> .	Rosiane Chagas	10,0
	<b>NOTA FINAL</b>	<b>10,0</b>

### BANCA EXAMINADORA – ASSINATURAS

1.  Documento assinado digitalmente  
MILKA ALVES CORREIA BARBOSA  
Data: 02/12/2022 15:26:42-0300  
Verifique em <https://verificador.iti.br> \_\_\_\_\_ Presidente/Orientador.
2.  Documento assinado digitalmente  
CARLOS EVERALDO SILVA DA COSTA  
Data: 11/12/2022 07:48:31-0300  
Verifique em <https://verificador.iti.br> \_\_\_\_\_ Membro.
3.  Documento assinado digitalmente  
ROSIANE CHAGAS  
Data: 11/12/2022 12:44:03-0300  
Verifique em <https://verificador.iti.br> \_\_\_\_\_ Membro.

Maceió, 02 de dezembro de 2022.

**Prof. Dr. Madson Bruno da Silva Monte**  
Coordenador do Curso de Administração

RESERVADO À COORDENAÇÃO	
NO SISTEMA EM	ASSINATURA
____ / ____ / ____	

Dedico

Àquele que é a Palavra.

## AGRADECIMENTOS

Externo toda minha gratidão ao meu Único e Eterno Deus, ao meu Salvador e Amigo Jesus e ao Espírito Santos, meu Ajudador, que estiveram comigo em todos os momentos e nunca me deixaram só. Sem Eles, eu nada conseguiria fazer e agora, tudo o que faço é para Eles. Cristo provou seu amor e cuidado mais uma vez, pondo em minha vida as melhores pessoas que eu poderia ter.

Agradeço à minha mãe, Mônica Gouveia, por ser minha primeira professora e sempre acreditar em mim, por dar o seu melhor para que eu me tornasse a mulher que sou hoje, por me incentivar e por nunca desistir. Sou grata à minha avó, Maria Gouveia, por me acolher e me cuidar durante todos esses anos.

Aos demais integrantes da minha família, que de alguma forma me ajudaram a chegar até aqui, às minhas tias Araci Gouveia e Jeona Gouveia, aos meus tios Antônio Gouveia, Gervásio Leite e Marcos Gouveia, e aos meus primos Dhébora Gouveia e João Victor Gouveia.

Ao meu pai, José Silva, e às minhas irmãs, Kethilly Omena e Kemelly Omena, pela ajuda, compreensão e incentivo.

À minha professora orientadora, Dra. Milka Correia, pela paciência, atenção, conselhos e dedicação, por amar sua profissão e exercê-la tão bem, fazendo-me amar a área de gestão de pessoas.

À banca examinadora, professores Dr. Carlos Costa e Dra. Rosiane Chagas, pela prontidão e dedicação.

Aos meus colegas de classe, que levarei para a vida, Sidney Agostinho, Ewerton Arruda e Vanessa Sousa, por fazerem parte das minhas melhores lembranças na UFAL, por toda ajuda e colaboração nos estudos, e por compartilhar os surtos, risadas e amizade.

Às minhas amigas, Ad'la Araújo, Alana Lima e Ewywlay Oliveira, que compartilham comigo os altos e baixos da vida pessoal e acadêmica desde o IFAL, por cada oração e conselho, por me exortarem a querer ser sempre melhor e realizar os sonhos.

Aos meus amigos, Kelly Praxedes e João Paulo, por todos esses anos de amizade, por cada conversa e passeio, por serem acolhedores, incentivadores e sempre torcerem por mim.

À minha amiga e irmã do coração, Ellen Kelly, por sempre sonhar alto comigo, por cada viagem e conversa, que me fizeram abrir os horizontes, pelas orações e conselhos, pelas palavras de incentivo e por acreditar em mim, quando eu não acreditava.

A todos que estiveram comigo e não me deixaram desistir. Muito obrigada!

## RESUMO

O objetivo do presente estudo foi apontar, por meio de revisão de literatura, como a qualidade de vida no trabalho pode ajudar a mitigar ou evitar o estresse ocupacional dos trabalhadores após um cenário pandêmico. A metodologia utilizada para este estudo foi a pesquisa bibliográfica, com abordagem de pesquisa qualitativa, que teve por objetivo descrever os eventos no contexto atual, com base na literatura publicada. A questão de pesquisa buscou responder como a qualidade de vida no trabalho contribui para mitigar o estresse ocupacional num mundo pós-pandêmico? Para responder essa questão, foram discutidos os conceitos de QVT e de estresse ocupacional, foram identificados os benefícios dos programas voltados à qualidade de vida no trabalho e descritos os impactos do mundo pós-pandêmico na QVT e no estresse ocupacional. Sendo constatado que a QVT, alcançada por meio dos seus programas, é um dos principais fatores que possibilitam a redução e até a eliminação do estresse no trabalho, num cenário pós-pandêmico.

**Palavras-chave:** qualidade de vida no trabalho; estresse ocupacional; pandemia.

## **ABSTRACT**

The objective of the presented study was to point out, through a literature review, how the quality of life at work can help to mitigate or avoid the occupational stress of workers after a pandemic scenario. The methodology used for this study was bibliographic research, with a qualitative research approach, which aimed to describe the events published in the current context, based on the literature. The research question sought to answer how the quality of work life contributes to mitigating occupational stress in a post-pandemic world? To answer this question, the concepts QWL and stress, the benefits of healthy programs to the quality of work life were identified and described the impacts of the post-pandemic world on QWL and occupational stress. It was found that the QWL, achieved through its programs, is one of the main factors that make it possible to reduce and even eliminate stress at work, in a post-pandemic scenario.

**Keywords:** quality of working life; occupational stress; pandemic.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Paralelo entre a literatura e o que foi feito.....	13
Quadro 2 – Estudos consultados .....	15
Quadro 3 – Autores e conceitos de QVT mais citados.....	21
Quadro 4 – Critérios para avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho.....	22
Quadro 5 – Modelo proposto de avaliação da QVT .....	24
Quadro 6 – Programas de QVT .....	28
Quadro 7 – Autores e conceitos de estresse ocupacional mais citados .....	29

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANPAD	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
DASS-21	<i>Depression, Anxiety and Stress Scale</i>
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
RAC	Revista de Administração Contemporânea
RAE	Revista de Administração de Empresas
SciELO	<i>Scientific Electronic Library Online</i> - Brasil
SiBi	Biblioteca Virtual e o Sistema de Bibliotecas
SPELL	<i>Scientific Periodicals Electronic Library</i>
UFAL	Universidade Federal de Alagoas

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>13</b>
<b>3</b>	<b>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO</b> .....	<b>21</b>
<b>3.1</b>	<b>Objetivo específico 1</b> .....	<b>21</b>
<b>3.2</b>	<b>Objetivo específico 2</b> .....	<b>26</b>
<b>3.3</b>	<b>Objetivo específico 3</b> .....	<b>29</b>
<b>3.4</b>	<b>Objetivo específico 4</b> .....	<b>34</b>
<b>4</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>38</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>40</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido um tema de estudo desde a década de 1970, quando diversos fatores influenciaram a forma de organizar a produção e o trabalho. Fatores como o fortalecimento das reivindicações sindicais e esgotamento do enfoque *hard* da chamada administração científica do trabalho (FERREIRA, 2011), foram fundamentais para reestruturação produtiva e industrial nas organizações, e para a criação de políticas voltadas à qualidade de vida no trabalho.

Mesmo com mais de meio século de estudos, a QVT continua sendo um campo de estudo a ser explorado e pesquisado, em razão das constantes transformações no mundo e dos avanços tecnológicos, que acarretam em mudanças organizacionais, como o aumento da competitividade e das horas diárias trabalhadas, e busca por maiores resultados. Para se manter no mercado, as organizações buscam se reinventar por meio da inovação e diferenciabilidade entre elas (PAZ, 2021). O que torna o ambiente de trabalho mais competitivo e gera pressão para que a produtividade seja maior; são fatores que podem causar estresse, que segundo Murta e Tróccoli (2004), é uma reação complexa de fragmentos físicos e psicológicos que são resultados da exposição a situações que ultrapassam os limites de contribuição da pessoa.

De acordo com Fernandes (1996), essas mudanças exigem novos comportamentos e novas concepções por parte da gestão de recursos humanos das empresas. Sendo assim, a QVT torna-se uma ferramenta fundamental para uma nova reestruturação dos setores de recursos humanos, principalmente para a diminuição do estresse, pois através dela é possível identificar as necessidades dos trabalhadores e criar políticas e estratégias capazes de obter sua satisfação.

Segundo dados do Governo Federal, entre os anos de 2000 e 2011, o número de afastamentos do trabalho causados por doenças de fatores ergonômicos e de sobrecarga mental, chegou ao percentual de 20,76% de todos os afastamentos, superando assim os afastamentos por traumas que são 19,43% do total (SAÚDE... 2020).

Outro dado relevante, é de uma pesquisa realizada, entre os anos de 2016 e 2019, pelo Vittude, plataforma on-line especializada em saúde mental, que revelou por intermédio do teste *Depression, Anxiety and Stress Scale* (DASS-21), que 86% dos participantes, que somaram mais de meio milhão de brasileiros, apresentaram algum transtorno mental, como depressão, ansiedade ou estresse. Desse percentual, 37% das pessoas demonstraram um nível de estresse extremamente severo (PIMENTA, 2019).

Segundo Ferreira (2011), os novos modelos adotados de gestão do trabalho, especialmente as formas de participação no processo de tomada de decisão e a prescrição de procedimentos, são a origem do estresse, que promove a falta de qualidade de vida no trabalho. Portanto, o estresse no trabalho e a qualidade de vida no trabalho estão interligados numa relação inversamente proporcional, visto que a origem do estresse e seu aumento, estão diretamente relacionados à falta de QVT.

Considerando os últimos dois anos de crise sanitária causada pela pandemia de SARS Covid (2020-2021), a pressão por resultados aumentou consideravelmente e como a economia tem passado por uma crise, os números de doenças decorrentes de fatores ergonômicos e sobrecarga mental tendem a aumentar, crescendo também o número de afastamento do trabalho e diminuição da produtividade nas organizações.

Em um painel da Expert XP 2020, evento de investimentos, o diretor-geral do LinkedIn na América, Milton Beker, revelou dados de uma pesquisa realizada, em abril de 2020, que constatou que 68% das pessoas pesquisadas passaram a trabalhar uma hora a mais por dia e 24% delas, trabalham entre três e quatro horas a mais (YAZBEK, 2020). Esse aumento na carga horária trabalhada, pode acarretar maior esgotamento mental e elevação dos níveis de estresse dos trabalhadores.

Diante desse contexto, uma revisão de literatura é necessária para discutir sobre qualidade de vida no trabalho frente aos dois anos de pandemia, a qual certamente deixou sequelas físicas, mentais e econômicas para os trabalhadores.

O estudo de revisão bibliográfica torna-se necessário nessa esfera, pois de acordo com Figueiredo (1990), a revisão de literatura desempenha um papel importante no compartilhamento de informações dentro da academia e facilita a transferência dessas mesmas informações para os de fora da academia. Essa troca de informações ajuda os gestores de empresas a entenderem e pôr em prática estratégias e conceitos de forma simplificada.

Assim, o presente estudo busca responder **como a qualidade de vida no trabalho contribui para mitigar o estresse ocupacional num mundo pós-pandêmico?**

O objetivo deste estudo é apontar, por meio de revisão de literatura, como a qualidade de vida no trabalho pode ajudar a mitigar ou evitar o estresse ocupacional dos trabalhadores após um cenário pandêmico.

Os seguintes objetivos específicos foram definidos para o presente trabalho:

- Discutir conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho;
- Identificar os benefícios de programas voltados à QVT;
- Discutir conceitos de estresse ocupacional;

- Descrever os impactos do mundo pós-pandêmico na qualidade de vida no trabalho e no estresse ocupacional.

## 2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada no presente estudo é a pesquisa bibliográfica, a qual é classificada como aquela pesquisa que busca discutir, conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas sobre determinado tema ou problema. Com o tema definido, a proposta de um problema de pesquisa e um objetivo, a pesquisa bibliográfica possibilita a discussão e análise do tema proposto (GARCIA, 2016).

Para Zanella (2009), a pesquisa bibliográfica é um tipo de pesquisa que se restringe a atuar na área do levantamento e discussão de produções bibliográficas existentes sobre o tema. O levantamento dos dados é constituído principalmente de livros e artigos científicos (GIL, 2008). Para corroborar no acervo há também teses, dissertações, trabalhos acadêmicos e artigos de revistas eletrônicas que são contribuições fundamentais de diversos autores.

Quanto ao objetivo e à abordagem do problema, o método utilizado foi a pesquisa qualitativa, com caráter descritivo, a qual tem como objetivo descrever os fenômenos no seu contexto natural, obtendo os resultados em forma de transcrição de entrevistas, declarações, documentos, entre outros (ZANELLA, 2009). Por meio da coleta de informações bibliográficas que passaram por tratamento analítico foi possível descrever, com confiabilidade, o cenário atual do mundo pós-pandêmico em relação à qualidade de vida no trabalho e buscar entender seu funcionamento.

Para a realização da pesquisa bibliográfica, Gil (2008) apresenta oito etapas necessárias: 1ª) Formulação do problema; 2ª) Elaboração do plano de trabalho; 3ª) Identificação das fontes; 4ª) Localização das fontes e obtenção do material; 5ª) Leitura do material; 6ª) Confecção de fichas; 7ª) Construção lógica do trabalho; 8ª) Redação do texto. Seguindo essas etapas é possível organizar e estruturar de forma lógica e compreensível as diversas visões dos autores sobre o assunto. Sendo assim, a etapa da construção lógica do trabalho é indispensável para a construção racional e ordenada da discussão do tema, antes da elaboração da redação do texto. Abaixo, no Quadro 1, foi detalhado a metodologia segundo Gil (2008) e como aconteceu na pesquisa.

**Quadro 1 - Paralelo entre a literatura e o que foi feito**

Etapas da Pesquisa Bibliográfica	Como foi realizada
1ª) Formulação do problema: critérios a serem considerados a) a escolha do assunto deve ser de interesse do pesquisador; b) o tema deve ter relevância	Conforme esses critérios, foi encontrado um assunto de interesse, pois qualidade de vida no trabalho foi um tema abordado na disciplina de Recursos Humanos na graduação em administração, e por

<p>teórica e prática; c) deve haver material bibliográfico suficiente e disponível.</p>	<p>meio de um trabalho realizado na disciplina foi identificado a necessidade de um estudo que abordasse a QVT neste atual cenário pós pandêmico. E realizando uma busca na ferramenta de busca Google Acadêmico foram constatados um volume considerável de estudos na área da qualidade de vida no trabalho e sua relação com o estresse ocupacional.</p>
<p>2ª) Elaboração do plano de trabalho: geralmente, é provisória e passa por modificações conforme a evolução do trabalho.</p>	<p>Não houve a elaboração de um plano de trabalho conforme as orientações de Gil (2008), porém essa etapa foi substituída por reuniões online de orientação do próprio processo do TCC, nas quais foram organizadas as demandas para a elaboração do trabalho.</p>
<p>3ª) Identificação das fontes: consiste na identificação das fontes capazes de fornecer as respostas adequadas à solução do problema proposto. É recomendável consultar catálogos de livros e outras publicações, assim como consultar especialistas ou pessoas que realizam pesquisas na mesma área.</p>	<p>Para a identificação das fontes foram consultadas as plataformas online da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), a Revista de Administração Contemporânea (RAC), a Revista de Administração de Empresas (RAE) e a ferramenta de busca Google Acadêmico, que foram sugeridas por professores e que, conseqüentemente, foram utilizadas durante a graduação em administração, com a finalidade de conhecer as principais referências nos assuntos.</p>
<p>4ª) Localização das fontes e obtenção do material: a localização e obtenção do material pode ser feita através dos fichários das bibliotecas, que possibilitam a identificação dos livros e revistas procurados, e seu empréstimo. Há ainda a forma mais facilitada de obtenção do material através de sites da Internet.</p>	<p>Para a localização e obtenção das fontes foram utilizadas, no período de abril a setembro de 2022, a plataforma da Biblioteca Virtual e o Sistema de Bibliotecas (SiBi), a plataforma online da ANPAD, a Scientific Electronic Library Online - Brasil (SciELO), a Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL), portal de Periódicos CAPES e a ferramenta de busca Google Acadêmico, plataformas conhecidas e utilizadas durante a graduação em administração.</p>
<p>5ª) Leitura do material: é recomendável primeiramente uma leitura exploratória de todo material, não em sua totalidade, mas do sumário, introdução e algumas partes esparsas do texto. Em seguida é recomendada uma leitura seletiva, identificando e lendo de forma mais aprofundada as partes que mais interessam. Após segue-se uma leitura analítica, que tem como objetivo ordenar e resumir as informações contidas nas fontes, identificando as ideias-chaves do texto e sintetizando-as. E por fim, a leitura interpretativa, que pode ser realizada juntamente com a leitura analítica, e procura estabelecer uma relação entre os conteúdos das fontes e outros conhecimentos.</p>	<p>A leitura do material foi realizada basicamente em três etapas: a leitura exploratória, na qual foram lidos os sumários, introdução, algumas partes do texto e a conclusão; a leitura seletiva, na qual foram identificadas e lidas as partes mais relevantes dos textos; e a leitura analítica e interpretativa, nessa leitura mais aprofundada foi possível identificar as ideias principais, ordená-las e sintetizá-las, estabelecendo uma relação entre os estudos consultados.</p>
<p>6ª) Confeção de fichas: Há dois tipos de fichas, as bibliográficas e de apontamentos. As bibliográficas são utilizadas para anotar as referências bibliográficas, para apresentar um sumário e a apreciação crítica do texto. As de apontamentos, são para anotar as ideias obtidas a partir da leitura de determinado texto. Tanto as fichas bibliográficas quanto as de apontamentos</p>	<p>Para a confecção das fichas, foram utilizadas as fichas do tipo bibliográficas, após as leituras mais aprofundadas dos textos, foram organizadas as principais ideias dos autores, juntamente com as suas respectivas referências bibliográficas, obtendo assim a matéria-prima da pesquisa.</p>

constituem-se de três partes: cabeçalho, referências bibliográficas e texto.	
7ª) Construção lógica do trabalho: é basicamente a organização das ideias dos diversos autores, com a finalidade de atender os objetivos ou testar as hipóteses da pesquisa, possibilitando que ela seja entendida como uma unidade dotada de sentido.	Para a construção lógica foi utilizada a ferramenta do Google Documentos para marcar e dividir as ideias dos autores de modo organizado e interligadas posteriormente.
8ª) Redação do texto: consiste no raciocínio do trabalho expressa de forma literária, tendo como base o plano definitivo e as fichas de documentação elaboradas anteriormente.	Tendo como base as fichas de documentação e as divisões lógicas das ideias autores, o texto foi redigido de forma a cumprir os objetivos da pesquisa.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A princípio foram feitas buscas, em cinco datas diferentes, entre abril e julho de 2022, de estudos publicados em todos os anos, na língua portuguesa, com as palavras-chaves de “Qualidade de Vida no Trabalho”, “Estresse Ocupacional” e “Qualidade de Vida no Trabalho e Estresse Ocupacional”, e foram destacados 32 estudos para análise (VER QUADRO 2). Em seguida, entre os meses de agosto e outubro de 2022, foram feitas mais seis buscas de publicações, para delimitar melhor o tema e cumprir o objetivo do trabalho, com as mesmas palavras-chaves e “Impactos da pandemia na QVT”, “Impactos da pandemia nas organizações” e “QVT na pós-pandemia”, filtrando o período de 2020 a 2022, sendo identificados 18 estudos sobre os temas relacionados (VER QUADRO 2).

As etapas de leitura, fichamento, construção lógica e redação do trabalho foram realizadas no período de julho a outubro de 2022, objetivando a constante atualização de estudos publicados para a análise e a descrição dos resultados serem fidedignos e atuais. As fontes selecionadas para fundamentar a pesquisa bibliográfica foram as seguintes (Quadro 2):

**Quadro 2 - Estudos consultados**

<b>Título</b>	<b>Autor(es)</b>	<b>Ano de publicação</b>	<b>Natureza do trabalho</b>	<b>Fonte da referência</b>
A Importância da Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores nas organizações.	SOUSA, Larissa Vanderlei de <i>et al.</i>	2022	Artigo	Google Acadêmico - Portal de Periódicos Eletrônicos UniEvangélica
Impactos da Pandemia da Covid-19 na Qualidade de Vida no Trabalho dos Gestores do IFPB, campus João Pessoa, em Atividades Home Office.	OLIVEIRA, Alysso André Régis <i>et al.</i>	2022	Artigo	SPELL

Estresse Ocupacional: estudo com magistrados trabalhistas.	MAGALHÃES, Samildes Silva; NASCIMENTO-SANTOS, Jair; ZILLE, Luciano Pereira.	2022	Artigo	Google Acadêmico - Periódicos Universidade Estadual de Maringá
Gestão nas Organizações: tendências e perspectivas de novos paradigmas em tempo de pandemia.	CORRÊA, Rosany; RIBEIRO, Henrique César Melo.	2022	Artigo	Google Acadêmico - Revista Reuna
Qualidade de Vida no Trabalho sob a luz do Modelo de Walton.	SIQUEIRA, Jessyka Garcia <i>et al.</i>	2021	Artigo	Google Acadêmico - Revista Destaques Acadêmicos
Segurança Pública: qualidade de vida no trabalho como direito fundamental para eficiência do sistema.	MARCONDES, Paulo Cesar; LAAT, Erivelton Fontana de.	2021	Artigo	Google Acadêmico - Revista Brasileira de Desenvolvimento (BJD)
Estresse ocupacional e engajamento no trabalho entre policiais militares.	SANTOS, Fernando Braga dos <i>et al.</i>	2021	Artigo	SciELO
A qualidade de vida no trabalho e a pandemia por COVID-19: Explorando possíveis consequências.	LEAL, Susana.	2021	Artigo	Google Acadêmico - Revista da UI IPSantarém
O processo de mudança organizacional sob a ótica das âncoras de carreira: Possíveis correlações no contexto da pandemia do novo coronavírus-Covid-19.	CASTRO, Marco Aurélio Amaral de.	2021	Artigo	Google Acadêmico - SCRIBES
Mudança organizacional e satisfação no trabalho: um estudo em uma instituição pública de ensino em tempos de covid-19.	OZÓRIO, Káthia Aparecida Pereira.	2021	Dissertação	Google Acadêmico - Repositório Fumec
Gestão de pessoas: Impactos do clima organizacional e da motivação para as organizações no contexto da pandemia de covid-19: um estudo de case na empresa Ateliê Cosart.	MENDANHA, Mariana Gomes de.	2021	Trabalho de Conclusão de Curso	Google Acadêmico - Repositório PUC Goiás
Impacto da pandemia de COVID-19 na qualidade de vida e no estresse de docentes de uma instituição federal.	PEDROLO, Edivane <i>et al.</i>	2021	Artigo	Google Acadêmico - Research, Society And Development

O impacto do home-office na qualidade de vida no trabalho: a percepção dos trabalhadores em contexto de pandemia.	SANTOS, Ana Rita Sousa Mota.	2021	Dissertação	Google Acadêmico - Repositório Aberto
Impactos da Pandemia de Covid-19 sobre Profissionais de Gestão de Pessoas.	FELIPE, Isabella Fernanda Rodrigues <i>et al.</i>	2021	Artigo	Google Acadêmico - Revista Psicologia e Saúde
O impacto da pandemia do Covid19 na saúde mental dos profissionais de saúde.	SANTOS, Débora Camila Moura <i>et al.</i>	2021	Artigo	Google Acadêmico - Brazilian Journal Of Health Review
Um estudo sobre as compreensões e avaliações de qualidade de vida de profissionais da educação em Santana do Araguaia.	ALMEIDA, Arleth Batista dos Santos.	2021	Monografia	Google Acadêmico - Repositório Unifesspa
O impacto de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho em tempos de crise.	CLAUDINO, Danillo Tito Franco <i>et al.</i>	2021	Artigo	Google Acadêmico - Research, Society And Development
Perspectivas para efetivação do teletrabalho na gestão pública pós-pandemia do coronavírus: uma revisão da literatura.	RABELO NETO, Miguel Lino Spinelli; CONFESSOR, Kliver Lamarthine Alves.	2021	Artigo	Google Acadêmico - Administração Pública
Sintomas de Depressão e Ansiedade em Trabalhadores durante a Pandemia da COVID-19.	GUILLAND, Romilda <i>et al.</i>	2021	Artigo	SciELO - Revista Psicologia Organizações e Trabalho
Teletrabalho: contributos e desafios para as organizações.	FIGUEIREDO, Elisabeth <i>et al.</i>	2021	Artigo	SciELO - Revista Psicologia Organizações e Trabalho
O legado da pandemia da COVID-19 para a Psicologia das Organizações e do Trabalho.	CRUZ, Roberto Moraes <i>et al.</i>	2021	Artigo	SciELO - Revista Psicologia Organizações e Trabalho
Estresse ocupacional no contexto da COVID-19: análise fundamentada na teoria de Neumann.	ALMINO, Romanniny Hévillyn Silva Costa <i>et al.</i>	2020	Artigo	SciELO
Estresse ocupacional e alternativas de intervenção: um estudo bibliométrico.	SIMONELLI, Laís.	2020	Artigo	Google Acadêmico - RSD Journal

Qualidade de vida no trabalho em tempos de pandemia de COVID-19: os desafios e oportunidades dos docentes do ensino superior.	PRAÇA, Letícia Aparecida; OLIVEIRA, Victor Miranda de.	2020	Artigo	Google Acadêmico - Gestão Revista Científica
Qualidade de Vida no Trabalho.	CARNEIRO, Laila Leite.	2018	Ebook	Periódicos CAPES - EduCapes
Estresse ocupacional: análise do ambiente laboral de uma cooperativa de médicos de Pernambuco.	TABOSA, Mirely Priscilla Oliveira; CORDEIRO, Adriana Tenório.	2018	Artigo	Google Acadêmico - Revista de Carreiras e Pessoas
Qualidade de Vida no Trabalho: Um Modelo Sistêmico de Análise.	BOAS, Ana Alice Vilas; MORIN, Estelle M.	2017	Artigo	SPELL
Intensificação do Trabalho e Qualidade de Vida no Trabalho: uma conciliação possível?	TAVARES, Ariane Serpeloni.	2017	Artigo	Google Acadêmico - Revista Labor
Estresse ocupacional: causas e consequências.	PRADO, Claudia Eliza Papa do.	2016	Artigo	Google Acadêmico - Associação Nacional de Medicina do Trabalho (ANAMT)
Estresse no ambiente de trabalho.	FERRAZ, Flávio Cesar; REZENDE, Fernando Francisco de; OLIVEIRA, Celso Socorro.	2014	Artigo	Google Acadêmico - Revista Archives of Health Investigation
Da Qualidade de Vida à Qualidade de Vida no Trabalho: um Resgate Histórico e Prático.	SAUER, Graziela Calvi; RODRIGUEZ, Sandra Yvonne Spindler.	2014	Artigo	Periódicos CAPES - Revista de Psicologia da IMED
Qualidade de Vida no Trabalho	SOARES, Gláucia Cunha	2014	Monografia	Google Acadêmico - AVM Educacional
O Estresse no Ambiente de Trabalho: Causas, Consequências e Prevenções.	SILVA, Karina Ramos da.	2013	Trabalho de Conclusão de Curso	Google Acadêmico - Portal Acadêmico da Fundação Educacional do Município de Assis

Estresse Ocupacional e as Tecnologias de Gestão: o impacto no trabalho dos gestores que atuam em empresas privadas no estado de Minas Gerais.	PEREIRA, Luciano Zille; BRAGA, Clarissa Daguer; MARQUES, Antonio Luiz.	2012	Artigo	SemeAD
Qualidade de vida no trabalho: perspectivas e desafios atuais.	SAMPAIO, Jáder dos Reis.	2012	Artigo	SciELO
A influência do estresse no ambiente de trabalho do secretário executivo.	BORTOLUZZI, Cibele de Lara; STOCCO, Josete Alzira Passamani	2011	Artigo	Google Acadêmico - Portal de Periódicos Universidade de Passo Fundo
Qualidade de Vida no Trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores.	FERREIRA, Mário César.	2011	Livro	ErgoPublic
Estresse ocupacional em trabalhadores bancários: prevalência e fatores associados.	KOLTERMANN, Annie Pozeczek <i>et al.</i>	2011	Artigo	Google Acadêmico - Revista Saúde
Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos?	AMORIM, Tania Gonçalves Ferreira Nobre.	2010	Artigo	Periódicos CAPES - Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)
O Estresse Ocupacional e a Síndrome de Burnout no Ambiente de Trabalho: suas influências no comportamento dos professores da rede privada do ensino médio de João Pessoa.	GENUÍNO, Shirley Luanna Vieira P.; GOMES, Marcos da Silva; MORAES, Elaine Medeiros de.	2010	Artigo	Google Acadêmico - Revista Anagrama
<i>Stress</i> e qualidade de vida: influência de algumas variáveis pessoais.	SADIR, Maria Angélica; BIGNOTTO, Márcia Maria; LIPP, Marilda Emmanuel Novaes.	2010	Artigo	SciELO
Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas.	FREITAS, André Luís Policani; SOUZA, Rennata Guarino Bastos de.	2009	Artigo	Google Acadêmico - Sistemas & Gestão
As fontes de <i>stress</i> no trabalho.	SADIR, Maria Angélica; LIPP, Marilda E. Novaes.	2009	Artigo	Google Acadêmico - Revista de Psicologia da

				IMED
Estresse x Qualidade de vida nas organizações: um estudo teórico.	BENKE, Mara Regina Pagnussat; CARVALHO, E.	2008	Artigo	Google Acadêmico - Diferencial RH
Estresse ocupacional e hipertensão arterial sistêmica.	COUTO, Hudson de Araújo; VIEIRA, Fernando Luiz Herkenhoff; LIMA, Eliudem Galvão.	2007	Artigo	Google Acadêmico - Rev Bras Hipertens
Bombeiros: um olhar sobre a qualidade de vida no trabalho.	MONTEIRO, Janine Kieling <i>et al.</i>	2007	Artigo	SciELO
Comportamento Organizacional	ROBBINS, Stephen P.	2005	Livro	Plataforma Biblioteca Virtual
Avaliação de intervenção em estresse ocupacional.	MURTA, Sheila Giardini; TRÓCCOLI, Bartholomeu Torres.	2004	Artigo	SciELO
Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar.	FERNANDES, Eda.	1996	Livro	PDF Coffee
As dimensões básicas do trabalho, qualidade de vida e <i>stress</i> : uma pesquisa com chefias em empresas mineiras.	MORAES, Lúcio Flávio Renault de <i>et al.</i>	1992	Artigo	Google Acadêmico - O Alferes
Quality of work life: what is it?	WALTON, Richard E.	1973	Artigo	Google Acadêmico - Academia.edu

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

### 3 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO

Este capítulo tem como finalidade responder os quatro objetivos específicos propostos. Serão apresentados e discutidos os principais conceitos de qualidade de vida no trabalho e estresse ocupacional, os benefícios dos programas de QVT e os impactos do mundo pós-pandêmico na qualidade de vida no trabalho e no estresse ocupacional.

#### 3.1 Objetivo específico 1

O primeiro objetivo específico busca **discutir os conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho**.

Dentre os estudos consultados os autores que tiveram seus conceitos mais citados foram: Walton (1973); Hackman & Oldham (1975); Nadler e Lawler (1983); Fernandes (1996). O Quadro 3 detalha os principais conceitos desses autores e as citações.

**Quadro 3 - Autores e conceitos de QVT mais citados**

<b>Autores mais citados</b>	<b>Principais conceitos</b>	<b>Por quem foram citados</b>
Walton (1973)	A QVT é um termo abrangente. E está associada a remuneração adequada, condições de saúde, utilização e desenvolvimento das capacidades, crescimento e segurança no emprego, integração social nas relações de trabalho, constitucionalismo no trabalho, entre outros.	Fernandes (1996); Monteiro (2007); Freitas e Souza (2009); Amorim (2010); Sampaio (2012); Sauer e Rodriguez (2014); Soares (2014); Tavares (2017); Carneiro (2018).
Hackman & Oldham (1975)	A QVT é o grau de bem-estar do empregado em relação aos diferentes aspectos do trabalho. Propuseram um modelo em que as “dimensões da tarefa” influenciam os “estados psicológicos críticos” obtendo os “resultados pessoais e de trabalho”.	Fernandes (1996); Freitas e Souza (2009); Amorim (2010); Sampaio (2012); Sauer e Rodriguez (2014); Soares (2014); Carneiro (2018).
Nadler e Lawler (1983)	A QVT tem dois pontos relevantes: o primeiro, a preocupação com o impacto do trabalho sobre as pessoas e na eficiência das organizações e o segundo, a ideia de participar na resolução de problemas e nas decisões organizacionais.	Fernandes (1996); Amorim (2010); Sampaio (2012); Sauer e Rodriguez (2014); Soares (2014); Carneiro (2018).
Fernandes (1996)	A QVT é uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das	Monteiro (2007); Freitas e Souza (2009); Amorim (2010); Sampaio (2012); Sauer e Rodriguez (2014); Soares (2014); Tavares (2017); Carneiro (2018).

	empresas.	
--	-----------	--

Fonte: elaborado pela autora (2022).

O autor que foi o pioneiro dos estudos de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em relação às organizações foi Richard E. Walton, na década de 1970. Por meio dos seus estudos, Walton buscou responder a questão: O que é Qualidade de Vida no Trabalho? Começando com o conceito de que “a frase “qualidade de vida no trabalho” sugere abrangência” (WALTON, 1973, p. 12). Em consonância com esse conceito, Sampaio (2012) afirma que QVT é um “guarda-chuva teórico” com consequências práticas.

Walton (1973) identificou ainda que a QVT deve incluir valores que estavam em foco nos movimentos trabalhistas dos anos anteriores, entre as décadas de 1930 a 1960, tais como: segurança do emprego, relação positiva em moral e produtividade, e igualdade de oportunidades de emprego; assim como incluir as necessidades e aspirações humanas da década de 1970, como o anelo por empregadores que fossem socialmente responsivos (WALTON, 1973).

A partir desses fatores, Walton (1973) desenvolveu um modelo com critérios para avaliar a qualidade de vida no trabalho, resumido no Quadro 4, que tem sido base de estudos e aplicações práticas nas últimas décadas.

**Quadro 4 - Critérios para avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho**

<b>Critérios</b>	<b>Indicadores</b>
1. Remuneração adequada e justa	Justiça na remuneração; lucros da produtividade compartilhados; renda adequada.
2. Condições de trabalho seguras e saudáveis	Condições físicas e horários de trabalho adequados, sem riscos aos trabalhadores; limites de idade para realização de determinados trabalhos.
3. Oportunidade imediata de usar e desenvolver capacidades humanas	Autonomia; múltiplas habilidades; informação e perspectiva; tarefas inteiras; planejamento.
4. Oportunidade futura de crescimento e segurança contínuos	Desenvolvimento; aplicação prospectiva; oportunidades de avanço; segurança.
5. Integração social na organização do trabalho	Livre de preconceito; igualitarismo; mobilidade; grupos primários de apoio; comunidade; abertura interpessoal.
6. Constitucionalismo na organização do trabalho	Privacidade; liberdade de expressão; equidade; devido processo legal.
7. Trabalho e espaço de vida total	Estabilidade de horário; equilíbrio entre necessidades de viagem e tempo de lazer e com a família.

8. Relevância social da vida profissional	Responsabilidade social da organização; como a organização é vista pelos seus funcionários, responsabilidade com seus produtos e descarte de resíduos.
---	--

Fonte: elaborado pela autora (2022).

Esse modelo mostra a abrangência que o tema qualidade de vida no trabalho implica, pois vai desde a adequada e justa remuneração, a satisfação pessoal do trabalhador, como sentimento de liberdade e pertencimento na organização, até a responsabilidade social que a organização deve ter. Porém, Walton (1973) salienta que cada funcionário tem uma expectativa diferente sobre as condições de trabalho, acarretando padrões subjetivos de adequação em cada pessoa. Sauer e Rodriguez (2014), acordando com esse conceito, declaram que a QVT tem um caráter subjetivo, complexo e multidimensional.

Fernandes (1996), enfatiza que são os funcionários que sabem do que precisam em relação a todos os aspectos, sejam: físico, técnico, psicossocial e organizacional, para que sua qualidade de vida seja elevada na organização. Portanto, é necessário ouvir os trabalhadores para identificar a premissa da qualidade de vida no trabalho. Ferreira (2011), ressalta que a matéria-prima do estudo teórico da QVT está nas representações mentais dos trabalhadores, ou seja, é a partir do conhecimento de como os funcionários pensam em relação ao seu ambiente de trabalho que se pode entender e conceituar a qualidade de vida no trabalho.

Benke e Carvalho (2008, p. 7) conceituam QVT “como a condição biopsicossocial de bem-estar, relativa a experiências humanas objetivas e subjetivas e considerada dentro das particularidades individuais e sociais de cada situação”. Freitas e Souza (2009) ratificam ainda que a base da discussão sobre o conceito de qualidade de vida no trabalho é norteada pelas escolhas de bem-estar e a percepção dos empregados nas empresas. Dessa forma, os modelos de qualidade de vida no trabalho não podem ser utilizados como um manual de regras a serem seguidas, visto que cada organização, gestão e funcionários têm a sua percepção e particularidade que deve ser observada antes da implantação de qualquer política voltada à QVT.

Perante o exposto, não apenas o modelo de Walton (1973) sobre a qualidade de vida no trabalho, como os demais modelos elaborados por autores como Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), e Davis e Werther (1983), ainda são consultados em estudos recentes para buscar avaliar e/ou identificar os fatores que impactam na QVT (FREITAS; SOUZA, 2009). Entretanto, Sampaio (2012) afirma que devido às mudanças atuais no mundo do trabalho e às novas relações de trabalho, o modelo de Walton (assim como os demais) têm

apresentado limitações na sua utilização, uma vez que as organizações têm se transformado e os trabalhadores têm tido exigências de outras ordens. Fernandes (1996) ressalta que a implementação da QVT deve ser elaborada tendo como base a literatura, porém deve ser adaptada à realidade da organização.

Conhecendo esse conceito, Freitas e Souza (2009) observaram em seus estudos que os modelos de avaliação também devem ser adaptados de acordo com a atividade de cada organização para avaliar mais precisamente a QVT. Com isso os autores elaboraram um modelo de avaliação, baseado em modelos de Walton (1973), Hackman & Oldham (1975), Westley (1979) e Davis e Werther (1983), para determinar a qualidade de vida no trabalho nas instituições de ensino superior públicas, o Quadro 5 apresenta o modelo proposto de forma resumida. Freitas e Souza (2009) ressaltam ainda que este modelo pode ser adaptado para outros tipos de atividades ou trabalho, com a finalidade de alcançar um modelo mais adequado para uma organização específica.

**Quadro 5 - Modelo proposto de avaliação da QVT**

<b>Dimensões</b>	<b>Subdimensões</b>
1. Integração social na organização	Igualitarismo; ausência de preconceito; facilidade de mobilidade social; apoio social; condições de abertura interpessoal.
2. Utilização da capacidade humana	Autonomia; uso múltiplo de habilidade; quantidade e qualidade de informações; execução de tarefas completas; planejamento do trabalho; <i>feedback</i> (extrínseco e intrínseco).
3. Segurança e saúde nas condições de trabalho	Horários; condições físicas; limites de idade para o trabalho; qualidade/quantidade de recursos materiais; condições psicológicas.
4. Constitucionalismo	Privacidade; livre expressão; igualdade de tratamento; possibilidade de recursos.
5. Trabalho e espaço de vida	Tempo de horas extras; tempo com a família; atividades cívicas beneficentes.
6. Compensação	Justa; adequada.
7. Oportunidade de carreira e garantia profissional	Oportunidade de continuidade dos estudos; incentivos/investimentos em cursos complementares ou de especialização; estabilidade no emprego ou renda; oportunidade de expansão na carreira.
8. Relevância social do trabalho	-

Fonte: Adaptado de Freitas e Souza (2009).

Por meio de uma revisão de literatura, Amorim (2010) detectou que as transformações e reestruturações nas organizações têm causado estresse e doenças físicas e psicossomáticas. Desta forma, a qualidade de vida no trabalho deve ser norteada pelos principais aspectos que impactam no bem-estar e satisfação no trabalho, para mitigar os efeitos das reestruturações nos trabalhadores. Adquirir condições de trabalho adequadas, inclui assegurar a preservação da saúde do trabalhador, em detrimento dos riscos e demandas que envolvem a execução de suas tarefas (FERREIRA, 2011; TAVARES, 2017).

Sauer e Rodriguez (2014) ressaltam que a QVT só tem coerência quando é discutida num âmbito mais amplo, sem ser limitada apenas aos programas internos de saúde e lazer, mas abarcar as relações de trabalho e suas consequências nas pessoas e na organização. A qualidade de vida no trabalho é o equilíbrio entre pessoal e profissional, é relacionada ao bem-estar físico e emocional, e tem se tornado uma preocupação dos empregadores, assim como uma exigência por parte dos funcionários, os quais buscam uma relação de ganha-ganha entre a organização e o trabalhador (CARNEIRO, 2018; SIQUEIRA *et al.*, 2021).

Fernandes (1996, p. 43) afirma que,

A revisão da literatura sobre o tema mostra que, embora os autores apresentem enfoques diferentes ao conceituar a expressão “Qualidade de Vida no Trabalho”, algo que parece comum a todos - a meta principal de tal abordagem - volta-se para a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao mesmo tempo que melhora a satisfação do trabalhador, melhora a produtividade da empresa.

Monteiro (2007) enfatiza ainda que uma definição para a QVT se baseia na compreensão que ela envolve pessoas, trabalho e organizações. Tendo assim, o objetivo de conciliar os interesses de todos os envolvidos na organização, a partir de dois fatores: o bem-estar do trabalhador e a eficácia da organização (SOARES, 2014). E para tal, a organização precisa mudar sua estratégia e ter um olhar mais abrangente sobre a qualidade de vida dos seus trabalhadores, como afirmado por Amorim (2010), deve ser acordado que a QVT é um fenômeno multidimensional.

Como já citado por Walton (1973) e Sampaio (2012), a QVT é um tema muito abrangente e a revisão bibliográfica expõe esse fato. Como um ponto em comum entre os autores é “o bem-estar dos funcionários”, a qualidade de vida no ambiente de trabalho torna-se subjetiva, uma vez que cada trabalhador tem uma expectativa e perspectiva diferente do outro. O que leva a QVT a ser compreendida por múltiplas visões (CARNEIRO, 2018).

A partir do conhecimento desses conceitos, é necessário ainda conhecer os benefícios dos programas voltados à QVT, pois como Fernandes (1996, p. 42) afirma “o primeiro passo para a implantação de um programa de QVT é saber do que se trata”, é importante conhecer

tanto o conceito quanto os benefícios, visto que a promoção da qualidade de vida no trabalho requer os esforços de todos na organização.

### 3.2 Objetivo específico 2

O segundo objetivo específico busca **identificar os benefícios de programas voltados à QVT.**

Como vimos nos conceitos, a QVT é um equilíbrio entre os interesses da organização e os interesses dos empregados, e um dos benefícios de políticas voltadas à qualidade de vida no trabalho é a elevação da produtividade, que tem sido um dos principais objetivos das organizações atualmente. Fernandes (1996) afirma que um fator fundamental para o crescimento da produtividade é a promoção da QVT, pois com os níveis de satisfação dos trabalhadores elevados, eles obterão melhores desempenhos e, conseqüentemente, maior e melhor produtividade.

Amorim (2010) enfatiza que os programas de QVT buscam facilitar o desenvolvimento das atividades realizadas pelos trabalhadores na organização. Pois esses programas visam melhorar a comunicação entre os funcionários e os demais setores da empresa, tendo assim uma integração maior; visam a contínua capacitação para aperfeiçoamento das tarefas e o crescimento motivacional do empregado, elevando também o nível de atendimento e satisfação dos clientes (AMORIM, 2010; SOARES, 2014).

Os programas de QVT buscam ainda um ambiente organizacional mais humanizado, no qual o trabalho possa ser realizado de forma saudável, plena e segura, focando nas condições do âmbito interno e externo, de acordo com a natureza do cargo exercido por cada indivíduo, possibilitando que se empenhem efetivamente com os resultados a partir da percepção que são valorizados, desenvolvam o melhor potencial e atinjam o melhor desempenho (AMORIM, 2010; CARNEIRO, 2018; TAVARES, 2017).

Com isso, entendemos que a QVT é abordada também como uma estratégia organizacional, sendo uma vantagem competitiva para a empresa que viabiliza atrair e conservar bons profissionais, através de ações que ampliam a participação nas decisões e reduzem a impessoalidade nas relações de trabalho, estimulam a criatividade na realização das tarefas e na solução de complicações inerentes a elas (AMORIM, 2010; SOARES, 2014).

Em relação aos programas participativos, Fernandes (1996) destaca que o participar também deve ser aprendido e que a organização deve despertar a inteligência prática dos trabalhadores, por meio de treinamentos para se obter a participação na tomada de decisões na

esfera operacional. Em sua pesquisa, Siqueira *et al.* (2021) observaram que a integração social na organização é um dos principais fatores da QVT, visto que melhora o relacionamento interpessoal e a valorização dos funcionários. A partir de programas como a participação e integração social, os trabalhadores passam a enxergar o trabalho de forma positiva, pois encontram o sentido do e no trabalho, tornando-se realizados e sadios física e mentalmente (BOAS; MORIN, 2017).

Diante da constante transformação que há nas organizações, em decorrência das mudanças no mundo, e ainda da pluralidade que caracteriza cada organização, a QVT torna-se uma estratégia ajustável de acordo com a demanda e característica da organização em que o trabalhador está inserido. Walton (1973) aponta que todos na organização devem estar dispostos a redesenhar o trabalho para lidar com as mudanças, possibilitando que a qualidade de vida no trabalho seja aprimorada, e os trabalhadores sejam compreendidos e satisfeitos. Já Soares (2014), destaca que é função da organização adotar ações que minimizem os impactos das constantes mudanças que ocorrem no mundo, para garantir uma permanente qualidade de vida no trabalho. Enquanto Monteiro (2007) afirma que um programa de QVT deve englobar todos os níveis (pessoas) e direcionar esforços para concentrar toda energia no engajamento humano.

Um consenso entre os autores é que a organização deve acompanhar as mudanças que acontecem no ambiente externo em que está inserida, Sauer e Rodriguez (2014) afirmam que a mudança deve se dar na cultura da organização, produzindo mudanças no que concerne às práticas de saúde e mitigação dos riscos no ambiente de trabalho. E para se evitar o estresse nesse processo de mudanças organizacionais e culturais, os trabalhadores devem se dispor e serem incluídos também numa mudança comportamental, levando ao amadurecimento e desenvolvimento dos indivíduos (BENKE; CARVALHO, 2008).

Sauer e Rodriguez (2014) salientam ainda que essas mudanças devem incluir práticas de prevenção de riscos ocupacionais. Benke e Carvalho (2008, p. 6) enfatizam que a política de QVT é “uma abordagem mais dinâmica, essencialmente de matriz preventiva, incidindo sobre as causas dos acidentes e das formas de as eliminar e/ou diminuir”. Para corroborar, Boas e Morin (2017) asseveram que os programas da QVT devem priorizar medidas de diminuição dos riscos à saúde e eliminar ou reduzir fontes opressoras no ambiente de trabalho, prevenindo assim sofrimento psicológico e estresse ocupacional.

As políticas de qualidade de vida no trabalho têm sido norteadas por programas de prevenção e combate às doenças ocupacionais, para serem integradas às políticas de recursos humanos existentes na organização. Programas simples, como palestras, favorecem a criação

de um ambiente agradável que escuta e proporciona reflexões sobre a vivência e as atividades que envolvem todos os trabalhadores (AMORIM, 2010; MONTEIRO, 2007).

Alguns autores apontam programas de QVT que são preventivos e/ou corretivos para o melhor funcionamento do ambiente organizacional, no Quadro 6 há a síntese de alguns desses programas.

**Quadro 6 - Programas de QVT**

<b>Autores</b>	<b>Programas</b>
Fernandes (1996)	Aponta programas que analisam e detectam pontos críticos relacionados à organização ou causas de provável insatisfação dos empregados e plano de ação baseado em itens de controle que requerem aprimoramento.
Benke e Carvalho (2008)	Aponta o programa de redução de estresse, que tem como métodos a reflexão e meditação, nos quais são investigados e transformados os hábitos mentais e emocionais para que os participantes explorem maneiras mais conscientes de viver.
Ferreira (2011)	Aponta programas de autoconhecimento, como educação da saúde emocional, gerenciamento de estresse e apoio psicossocial. E programas de suporte físico como orientação nutricional, ginástica laboral, grupos de caminhada e corrida.
Carneiro (2018)	Aponta as estratégias de <i>coping</i> como um corretivo para amenizar eventos considerados estressores, pois por meios dessas estratégias o indivíduo pode manter o equilíbrio interno, mesmo diante de mudanças externas.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Todavia, nem sempre os programas obterão os mesmos resultados em todos os indivíduos da organização, como Carneiro (2018) aponta alguns métodos de intervenção de estresse ocupacional, como práticas de relaxamento e atividades físicas, possuem características de ação individual e paliativa, e como os aspectos pessoais dos funcionários influenciam a resposta aos estressores, os resultados podem ser diferente para cada pessoa, pois determinadas práticas no ambiente organizacional estão mais propensas à realização de bem-estar e saúde do trabalhador do que outras (SAMPAIO, 2012).

O nível de satisfação dos trabalhadores têm acompanhado as transformações que o mundo e as organizações presenciam, indo além da justa remuneração, os empregados buscam reconhecimento e crescimento profissional, qualidade nas relações socioprofissionais, e ainda abarca as competências com responsabilidade social da organização e investimento em gestão ambiental, pois, em certa medida, a QVT vai além dos muros da empresa e abrange o social, ambiental e comunitário (CARNEIRO, 2018; FERREIRA, 2011).

Assim, em resposta ao segundo objetivo específico, lista-se a seguir as principais vantagens da QVT com base nos autores acima abordados:

1. Valorização dos funcionários;
2. Criação de um ambiente organizacional mais humanizado;
3. Prevenção dos riscos ocupacionais;
4. Eliminação ou redução de fontes opressoras;
5. Aumento da produtividade;
6. Melhor integração entre o trabalhador e a organização;
7. Crescimento motivacional do empregado;
8. Maior empenho no desenvolvimento das tarefas;
9. Atrair e conservar bons profissionais;
10. Maior criatividade na realização das tarefas e na solução de problemas.

Conhecendo alguns dos benefícios dos programas voltados à QVT, pode-se notar que uma parcela deles está direcionada à prevenção de riscos ocupacionais, entre eles, o estresse ocupacional. Por isso, se faz necessário a discussão do conceito de estresse ocupacional para identificar suas causas e suas consequências, e assim compreender a maior forma de prevenção, como enfatizado por Carneiro (2018), os programas de qualidade de vida no trabalho procuram estimular a promoção de estratégias para confrontação das adversidades na organização.

### 3.3 Objetivo específico 3

O terceiro objetivo específico busca **discutir os conceitos de Estresse Ocupacional**.

A partir dos estudos consultados, foi possível identificar os autores que tiveram seus conceitos mais citados, a saber: Selye (1936); Couto (1987); Cooper, Sloan e Williams (1988); Lipp (1996 e 2001). O Quadro 7 detalha os principais conceitos desses autores e por quem foram citados.

**Quadro 7 - Autores e conceitos de estresse ocupacional mais citados**

Autores mais citados	Principais conceitos	Por quem foram citados
Selye (1936)	O estresse é uma síndrome relacionada a fatores biológicos e correlacionada ao estado de saúde física e mental do indivíduo. O estresse pode ocorrer em três fases: alerta, resistência e exaustão.	Moraes <i>et al.</i> (1992); Sadir e Lipp (2009); Sadir, Bignotto e Lipp (2010); Bortoluzzi e Stocco (2011); Koltermann <i>et al.</i> (2011); Pereira, Braga e Marques (2012);

		Silva (2013); Prado (2016); Magalhães, Nascimento-Santos e Zille (2022).
Couto (1987)	O estresse é caracterizado por uma disposição em que sobrevém um desgaste anormal do organismo humano, modificando a forma como o mesmo interage nas múltiplas áreas da vida.	Moraes <i>et al.</i> (1992); Sadir, Bignotto e Lipp (2010); Pereira, Braga e Marques (2012); Magalhães, Nascimento-Santos e Zille (2022).
Cooper, Sloan e Williams (1988)	O estresse ocupacional é o resultado da incapacidade de lidar com os agentes estressores, causando doenças que afetam tanto o indivíduo como a organização.	Moraes <i>et al.</i> (1992); Pereira, Braga e Marques (2012); Magalhães, Nascimento-Santos e Zille (2022).
Lipp (1996)	O estresse é uma reação do organismo ligada ao físico e/ou psicológico. É o resultado de uma situação que de algum modo irrite, amedronte ou confunda o indivíduo, causando alterações psicofisiológicas.	Sadir e Lipp (2009); Sadir, Bignotto e Lipp (2010); Bortoluzzi e Stocco (2011); Prado (2016); Tabosa e Cordeiro (2018).

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Como observado nas vantagens da QVT, um dos principais riscos ocupacionais que compromete o bem-estar do trabalhador é o estresse ocupacional, o qual é compreendido como o estresse relacionado ao trabalho (KOLTERMANN *et al.*, 2011). Moraes *et al.* (1992) afirmam que para assimilar o conceito de estresse é importante o conhecimento da influência do sujeito no processo, pois o estresse ocupacional concerne aos estímulos do ambiente de trabalho, conhecidos como estressores organizacionais, que demandam uma resposta do trabalhador, adaptada de acordo com a situação (GENUINO; GOMES; MORAES, 2010).

Corroborando Tabosa e Cordeiro (2018) destacam que estresse é uma cadeia de reações que exigem respostas rápidas do indivíduo, resultando num processo adaptativo, com modificações comportamentais para assegurar sua integridade no local de trabalho. Assim sendo, a ação dos estressores individualmente não desencadeiam o estresse, cada fator pode aparentar ser irrelevante visto separadamente, mas somados todos os agentes estressores e dependendo das percepções pessoais de cada trabalhador, podem suscitar o estresse ocupacional. Devido a particularidade de cada pessoa, algumas são mais propensas a desenvolverem o estresse ocupacional do que outras (BORTOLUZZI; STOCCO, 2011; ROBBINS, 2005).

Para Robbins (2005) o estresse está associado aos limites e às demandas, logo cada trabalhador tem o seu limite e a sua demanda, e quando há um desequilíbrio desses fatores, que leva ao excesso de trabalho, ocorre o desgaste do funcionário, acarretando estresse ocupacional (SANTOS, F. *et al.*, 2021). Porém, Tabosa e Cordeiro (2018, p. 284) ressaltam

que “nem todo excesso de trabalho é prejudicial”, dependendo da resposta e do contexto em que está inserido, o trabalho pode ser estimulante e positivo, visto que cada pessoa é única e tem uma forma diferente de lidar com cada situação.

O estresse pode ser proveitoso e um fator motivador no trabalho e na realização das tarefas, vai depender da capacidade de adaptação do trabalhador, em relação às demandas do ambiente de trabalho e às suas demandas pessoais. Contudo se a adaptação do indivíduo exigir um esforço exagerado, ocasiona o estresse excessivo, ultrapassando os limites do trabalhador e esgotando a sua capacidade de se adaptar, reduzindo sua energia mental e gerando carência de nutrientes no organismo. Esse estado de excesso de trabalho e tensão contínua, impossibilita que o trabalhador se refaça e obtenha novamente a capacidade de adaptação, prejudicando assim a realização de todas as atividades subsequentes (BORTOLUZZI; STOCOCO, 2011; MORAES *et al.*, 1992; TABOSA; CORDEIRO, 2018).

Moraes *et al.* (1992) afirmam que o estresse no trabalho tem sido mais frequente em virtude do aumento de agentes estressores e das mudanças no mundo. A identificação dessas fontes estressoras detém um dos principais tópicos no campo de pesquisa relacionada ao estresse ocupacional, uma vez que são elas que interferem na promoção do bem-estar e no desempenho dos trabalhadores. As mudanças no mundo, principalmente, em razão dos avanços tecnológicos, impelem as organizações a transformarem seus ambientes de trabalho e excederem a capacidade de adaptação dos seus funcionários (FERRAZ; REZENDE; OLIVEIRA, 2014; SADIR; LIPP, 2009).

Prado (2016) aponta que para descrever as fontes estressoras, basta avaliar a percepção do trabalhador no que concerne aos possíveis estressores ocupacionais e à resposta individual de cada um. A autora enfatiza ainda que esses estressores são apontados como estímulos originados no trabalho, que causam danos físicos e psicológicos aos funcionários expostos a eles. Como supracitado, esses agentes estressores isoladamente não provocam o estresse ocupacional, mas com a intensificação desses agentes de forma persistente e duradoura, desencadeiam níveis de estresse cada vez mais elevados nos trabalhadores (TABOSA; CORDEIRO, 2018).

Nem todos os estressores ocupacionais causam o mesmo efeito em todos os trabalhadores, todavia há um consenso na literatura que alguns estressores têm maiores probabilidades de trazer impactos negativos para os empregados. Em sua pesquisa, Sadir e Lipp (2009) identificaram como os principais estressores o excesso de atividades, a falta de planejamento e os conflitos de interesses e valores, bem como as constantes mudanças e as relações interpessoais no âmbito organizacional. Contribuindo com esses fatores, Silva (2013)

destaca a pressão do trabalho do dia a dia, a sobrecarga das tarefas, os ruídos do ambiente e as mudanças na organização em geral e em decorrência das novas tecnologias. Couto, Vieira e Lima (2007) e Ferraz, Rezende e Oliveira (2014) detectam em suas pesquisas, as mudanças advindas dos avanços tecnológicos, os ruídos, a pressão por maior desempenho, excesso de metas e prazos urgentes, como algumas das principais fontes causadoras de estresse ocupacional.

Koltermann *et al.* (2011) constataram que devido a insuficiência de trabalhadores em determinadas tarefas, há o acúmulo de funções e aumento da carga horária diária trabalhada, sendo esses os principais estressores identificados na pesquisa. Já no estudo de Tabosa e Cordeiro (2018) foram identificados estressores como: carência de treinamentos capacitatórios e integração com a organização, favoritismo e competição no ambiente de trabalho, e baixa perspectiva de crescimento. Enquanto Bortoluzzi e Stocco (2011) observaram fatores como a mecanização e burocratização das atividades, que ocasiona na pouca autonomia dos funcionários, e o acúmulo progressivo das funções, o que torna os trabalhadores multifuncionais e sobrecarregados.

O estresse ocupacional, que tem como fonte esses estressores, causa consequências negativas não apenas para o trabalhador, mas também para a equipe e para o ambiente organizacional. E esse estresse pode gerar inúmeras doenças, assim como prejudicar a qualidade de vida, a capacidade e o rendimento do funcionário. Vale destacar que o estresse em si não é a doença, mas uma condição anormal da biologia do organismo humano, quando não tratado e levado a sério, pode então desencadear doenças graves (MORAES *et al.*, 1992; PEREIRA; BRAGA; MARQUES, 2012; SADIR; BIGNOTTO; LIPP, 2010; SILVA, 2013).

Ferraz, Rezende e Oliveira (2014) afirmam que o estresse ocupacional representa uma grande despesa para a empresa, uma vez que ele causa queda de produtividade, faltas consecutivas, desperdício de material de trabalho e gastos com a assistência médica, além de causar mal-estar físico e emocional no funcionário, dentro e fora da organização. Magalhães, Nascimento-Santos e Zille (2022) destacam também que as doenças decorrentes do estresse ocupacional interferem no comprometimento do trabalhador e, conseqüentemente, no desempenho dele dentro da organização. Pereira, Braga e Marques (2012, p. 12 e 13) identificaram, em sua pesquisa, conseqüências como:

Dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que anteriormente eram facilmente lembrados; dificuldade na tomada de decisões; fuga das responsabilidades de trabalho, que anteriormente eram assumidas de forma natural; desejo de trocar de emprego com frequência; desmotivação importante para o trabalho; perder o controle sobre os eventos da vida (trabalho, família, relacionamentos, entre outros).

Conhecendo as consequências, é possível também identificar os principais sintomas, causados por altos níveis de estresse ocupacional, que abrangem a natureza física, psíquica e comportamental do indivíduo, como: fadiga, cansaço, irritabilidade excessiva, ansiedade, depressão, pessimismo, falta de concentração, dificuldade em se comunicar, insônia, cefaleia, cansaço visual, angústia, nervosismo, dores na coluna, agressividade, preocupação, falta de energia, raiva, tristeza, ganho ou perda de peso, pressão alta, impaciência, frustração, confusão e consumismo exagerado (BORTOLUZZI; STOCCO, 2011; COUTO; VIEIRA; LIMA, 2007; MAGALHÃES; NASCIMENTO-SANTOS; ZILLE, 2022; MORAES *et al.*, 1992; ROBBINS, 2005; SILVA, 2013).

Almino *et al.* (2020) classificam técnica de prevenção do estresse ocupacional em três níveis: o primário que se refere a promoção da saúde do trabalhador; o secundário, que é o diagnóstico precoce dos sintomas do estresse ocupacional; e o terciário, que está relacionado a reabilitação do funcionário com estresse ocupacional. Desse modo, toda a organização deve estar empenhada na prevenção do estresse, e ao serem implantadas, essas técnicas devem ser acompanhadas de mudanças efetivas no âmbito organizacional (CARNEIRO, 2018).

Vale destacar que essas intervenções podem obter resultados diferentes em cada funcionário, uma vez que cada um tem sua particularidade, assim como ocorre com os agentes estressores, as estratégias de prevenção podem ser mais eficazes em alguns trabalhadores do que em outros (SIMONELLI, 2020).

Outros autores em suas pesquisas identificaram formas de prevenir o estresse ocupacional e evitar as consequências negativas para os trabalhadores e para a organização. Dentre elas, a implantação de programas de QVT que ajudem a criar um ambiente organizacional mais humanizado e consciente, é um dos mecanismos de prevenção mais citados pelos autores, interligando assim, as duas temáticas deste trabalho: qualidade de vida no trabalho e estresse ocupacional. Adicionando a essa intervenção, há um melhor planejamento por parte dos gestores, que permita a realização das tarefas sem que haja sobrecarga ou prazos curtos, obtendo uma rotina saudável, promoção de momentos de interação e treinamento, e canal aberto para discussão (FERRAZ; REZENDE; OLIVEIRA, 2014; KOLTERMANN *et al.*, 2011; MAGALHÃES; NASCIMENTO-SANTOS; ZILLE, 2022; MORAES *et al.*, 1992; PEREIRA; BRAGA; MARQUES, 2012; SADIR, BIGNOTTO; LIPP, 2010; SILVA, 2013).

Compreendendo a importância da prevenção do estresse ocupacional e identificando os programas de QVT como uma das intervenções mais eficazes, é indispensável

conhecemos os impactos que os dois anos (2020-2021) de pandemia causaram na qualidade de vida do trabalhador e no estresse ocupacional.

### **3.4 Objetivo específico 4**

O quarto objetivo específico busca **descrever os impactos do mundo pós-pandêmico na qualidade de vida no trabalho e no estresse ocupacional**.

Nesses últimos dois anos, o mundo presenciou algo jamais visto por esta geração. Muito é estudado nas escolas sobre epidemias e pandemias, mas ninguém pôde prever e muito menos estar preparado para vivenciar uma pandemia, como aconteceu em 2020 com a pandemia causada pelo vírus da Covid-19. E as organizações não foram exceção, elas foram obrigadas a mudar suas dinâmicas de trabalho e operações rapidamente, e a reorganizar seus trabalhos para garantirem condições de permanecer atuando no mercado e crescer economicamente (FIGUEIREDO *et al.*, 2021; LEAL, 2021; MENDANHA, 2021).

Para Castro (2021) apesar das inúmeras concepções teóricas sobre mudanças estratégicas, a aplicação e gerenciamento delas na organização é mais complexo e desafiador do que pode ser percebido. Durante a pandemia, algumas organizações encontraram impasses para organizar suas novas demandas e conciliá-las com as já existentes. Como Ozório (2021) afirma quando a modificação ocorre de maneira abrupta e causando grande impacto, pode não ser acolhida e compreendida por todos os envolvidos, mesmo que esses reconheçam a sua necessidade. O autor afirma ainda que o processo de transformação é realizado por pessoas e necessita da integração e comprometimento de todas as partes para ser bem-sucedida.

As organizações em todo mundo se engajaram em reconsiderar suas práticas e políticas de gestão organizacional, para promover iniciativas que mitigassem os impactos da pandemia, visto que ela evidenciou a responsabilidade que as empresas têm com seus funcionários e a sociedade (CORRÊA; RIBEIRO, 2022; FELIPE *et al.*, 2021).

Figueiredo *et al.* (2021) enfatizam que embora o cenário causado pela pandemia tenha sido muito crítico, de algum modo, abriu o caminho para novas realidades desconhecidas ou pouco exploradas por alguns profissionais, impondo novos modelos de trabalho, que apresentam riscos, porém geram incontáveis benefícios. Alguns autores consultados, como: Almeida (2021); Corrêa e Ribeiro (2022); Cruz *et al.* (2021); Figueiredo *et al.* (2021); Mendanha (2021); Oliveira *et al.* (2022); Ozório (2021); Praça e Oliveira (2020) identificaram em suas pesquisas que o modelo de trabalho mais utilizado pelas empresas durante a

pandemia foi o trabalho remoto, que impactou significativamente as rotinas de trabalho nas organizações e a vivência familiar dos trabalhadores.

Oliveira *et al.* (2022) relatam que o trabalho remoto impactou negativamente no bem-estar, na saúde e no âmbito laboral, uma vez que os trabalhadores passaram a misturar a sua vida pessoal com o tempo de trabalho, se descuidando da vida particular e intensificando a realização das suas tarefas, acarretando a precarização dos resultados pretendidos pela organização. Para Figueiredo *et al.* (2021) a forma abrupta em que o trabalho remoto foi implantado pelas organizações, sem o menor tempo para adaptação e muito menos para preparação e treinamento, foram algumas das razões pelas quais as empresas ficaram fragilizadas, mas essas condições afetaram especialmente os trabalhadores, que em sua maioria não haviam sido, anteriormente, apresentados ao modelo de trabalho remoto.

Todavia, em sua pesquisa, Praça e Oliveira (2020) constataram que no setor da educação, por exemplo, algumas instituições conseguiram dar o suporte necessário aos seus profissionais, como treinamento para a realização do trabalho de forma remota, apesar disso não foi possível diminuir as demandas que aumentaram significativamente e geraram cargas horárias diárias maiores do que no trabalho presencial, afetando assim a qualidade de vida no trabalho. O método de trabalho remoto impactou também na saúde física e mental dos trabalhadores, que em muitos casos não dispunham de um espaço adequado para trabalhar em casa, tornando o trabalho precário, sem segurança ocupacional e sem rotinas de trabalho (CRUZ *et al.*, 2021). Guiland *et al.* (2021) enfatizam que os impactos na saúde mental dos profissionais não devem ser ignorados, uma vez que restringem a possibilidade de enfrentamento de circunstâncias habituais e causam sofrimentos.

Felipe *et al.* (2021) constataram, em sua pesquisa, que 85% dos respondentes apresentaram sintomas de desgaste mental e exaustão emocional, devido à dificuldade de conciliar as demandas do trabalho e vida familiar. Já Santos (2021) identificou a sensação de isolamento social e profissional, como um dos impactos negativos do trabalho a distância, além da redução da liberdade e autonomia para desenvolver o trabalho, comprometendo assim a qualidade de vida do trabalhador. Enquanto Corrêa e Ribeiro (2022) observaram que os trabalhadores enfrentaram dificuldades em gerenciar os sintomas de estresse ocupacional, provocando, dessa forma, variação de humor e fragilidade nos processos da organização. Praça e Oliveira (2020) enfatizam que a causa do estresse e de algumas síndromes e doenças ocupacionais é consequência da carência de qualidade de vida no trabalho.

Vale destacar que alguns setores, classificados como essenciais, continuaram a realizar seus trabalhos de forma presencial, o que acarretou, segundo Santos, D. *et al.* (2021) o

desenvolvimento de transtornos mentais e fragilidade psicológica, comprometendo o bem-estar desses profissionais. Em sua pesquisa, Claudino *et al.* (2021) citam também o aumento dos níveis de estresse, lesões e doenças laborais, como as doenças psicossomáticas e ansiedades, além da falta de satisfação e esgotamento físico, mental e emocional desses trabalhadores, que em sua maioria tiveram a carga horária de trabalho elevada.

O impacto causado pela pandemia na QVT foi percebido pelos profissionais em geral, especialmente para os funcionários que entraram em regime de trabalho remoto, uma vez que mudou o ambiente de trabalho e o clima organizacional, que eles estavam habituados. Para Ozório (2021) as modificações nas relações interpessoais, decorrentes do trabalho remoto, ocasionam insatisfação no trabalho. Porém, para Mendanha (2021) as organizações que conseguiram criar um cenário em que o trabalhador fosse incentivado, alcançaram maior produtividade desses trabalhadores, mesmo no sistema de trabalho remoto. Em sua pesquisa, a autora constatou ainda que é possível, através do conhecimento da organização, adequar um modelo de trabalho que mantenha o empregado satisfeito, realizado e motivado, com entrosamento com os demais funcionários, garantindo saúde e bem-estar para todos na empresa.

Todavia, é nítido os efeitos negativos que a pandemia causou na saúde física, mental e emocional dos trabalhadores, reduzindo assim sua qualidade de vida no trabalho, portanto, neste cenário pós-pandêmico, é imprescindível compreender quais as fontes que desencadeiam o aumento do estresse ocupacional e, conseqüentemente, a redução da QVT, para que estratégias sejam criadas visando a diminuição desses impactos e a promoção da saúde ocupacional de todos os profissionais (PEDROLO *et al.*, 2021).

Leal (2021) salienta a importância de implantar, num cenário pós-pandêmico, medidas que assegurem condições adequadas de trabalho e comprometam-se com a saúde física e psicológica, a fim de restabelecer o bem-estar e satisfação dos trabalhadores na organização. Almeida (2021) destaca a redução da carga horária trabalhada e uma melhor infraestrutura no âmbito de trabalho. Corroborando, Claudino *et al.* (2021) apontam programas de QVT como ginástica laboral para mitigação do estresse e sedentarismo, flexibilização do horário de trabalho e suporte nutricional, incluindo sugestão de alimentação saudável. Santos (2021) cita ainda a adoção pela organização de uma visão holística, que possibilite amparar internamente os trabalhadores de acordo com seus atributos específicos.

As organizações devem acompanhar os acontecimentos que envolvem a humanidade como um todo e a pandemia levou as organizações à conscientização da sua responsabilidade social, ambiental e econômica, e a buscar se desenvolver de forma sustentável, além de gerir

as crises, como a provocada pela pandemia da Covid-19, de modo a mitigar os impactos negativos na saúde dos seus trabalhadores (GUILLAND *et al.*, 2021; SOUSA *et al.*, 2022).

Cruz *et al.* (2021) afirmam que a pandemia deixou um legado, para todos os setores, sejam públicos ou privados, que motivará discussões sobre a importância da adequação das organizações frente a um contexto de crise sistêmica. A partir dessa compreensão, algumas organizações passaram a contar com o trabalho remoto, como uma alternativa de trabalho permanente e viável, oferecendo o suporte necessário para seus funcionários, a fim de dar prosseguimento à realização do trabalho, mesmo diante de futuros incertos (FIGUEIREDO *et al.*, 2021; RABELO NETO; CONFESSOR, 2021). Entretanto, a maioria das organizações ainda opta pelo trabalho presencial, o que requer um ambiente organizacional saudável e seguro e, para tal, Corrêa e Ribeiro (2022) afirmam que é necessário a elaboração de um planejamento estratégico que detecte riscos e ameaças futuras, e disponha de planos de ação que viabilize a continuidade do trabalho.

Ante o exposto, compreendemos que o estresse ocupacional está diretamente relacionado à falta de qualidade de vida no trabalho e a pandemia evidenciou esse fato, com a intensificação das horas trabalhadas, o aumento das demandas de trabalho, a precarização da saúde física e mental, levando à doenças e lesões laborais, e falta de gerenciamento do tempo na vida pessoal e profissional, foram alguns dos efeitos negativos que a pandemia trouxe, que elevou os níveis de estresse ocupacional e prejudicou a QVT. No entanto, a pandemia também despertou a preocupação das organizações com seus funcionários e estimulou a busca por meios de motivá-los, implantando programas de qualidade de vida no trabalho para promover a saúde física, mental e emocional dos trabalhadores, dando suporte e treinamento para organizar e realizar o trabalho da melhor forma, melhorando a relação interpessoal entre os funcionários, mesmo a distância, gerando aumento da satisfação e bem-estar dos funcionários.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi apontar, por meio de revisão de literatura, como a qualidade de vida no trabalho pode ajudar a mitigar ou evitar o estresse ocupacional dos trabalhadores após um cenário pandêmico. A partir da discussão dos conceitos de QVT pudemos compreender, mesmo sendo um termo amplo, que ela se refere ao bem-estar e satisfação dos trabalhadores, e depende da colaboração de todos na organização. A qualidade de vida no trabalho abarca o bem-estar físico, mental e emocional dos trabalhadores, e considerando que cada indivíduo tem sua perspectiva e expectativa particular, entendemos a QVT também como subjetiva, uma vez que o que pode proporcionar satisfação para alguns, pode não satisfazer outros. Por isso, é importante ter uma visão holística e a participação de todos na organização para se viabilizar a qualidade de vida no trabalho.

A implantação de programas voltados à promoção da QVT gera benefícios para todas as partes na organização, pois uma vez que o ambiente organizacional se torna mais humanizado, o funcionário se sente satisfeito, motivado e prevenido de risco ocupacional, levando-o a desenvolver suas tarefas com empenho e ter maior produtividade. Em sua maioria os programas de QVT buscam a prevenção de doenças e riscos ocupacionais, e a redução de fontes opressoras, sendo assim um importante método contra o surgimento e aumento do estresse ocupacional.

Foi compreendido também que estresse ocupacional se refere a uma série de reações que demandam uma resposta do trabalhador. Assim como o conceito de QVT, o estresse também está relacionado à particularidade de cada indivíduo, ele é desencadeado a partir da reação do funcionário ao agente estressor que ele é exposto. As fontes estressoras, que podem ser excesso de tarefas e mudanças no âmbito de trabalho, causam danos psicológicos e físicos, que elevam demasiadamente os níveis de estresse ocupacional.

Num contexto pandêmico, houve uma ampliação dos agentes estressores, devido, por exemplo, ao crescimento das demandas de atividades e às modificações organizacionais em todos os setores, acarretando aumento dos níveis de estresse nos trabalhadores e, conseqüentemente, redução da sua qualidade de vida no trabalho. Esses impactos despertaram as organizações para promoverem programas de QVT, buscando diminuir os efeitos da pandemia no bem-estar dos seus trabalhadores, através de programas, como treinamento para dar suporte necessário aos funcionários frente a tantas mudanças.

Deste modo, respondendo a questão de pesquisa como a qualidade de vida no trabalho contribui para mitigar o estresse ocupacional num mundo pós-pandêmico? Constatamos que,

durante e após a pandemia, as organizações se utilizaram de programas que visam a promoção da saúde, satisfação e bem-estar dos funcionários. A QVT ajuda a mitigar e até a prevenir as fontes estressoras, que causam estresse ocupacional e debilita a saúde dos trabalhadores.

Diante das limitações que o presente trabalho apresentou, como a carência de estudos relacionados à qualidade de vida no trabalho e ao estresse ocupacional no cenário pós-pandêmico, sugere-se para próximos estudos, pesquisas empíricas sobre a qualidade de vida no trabalho e estresse ocupacional nas áreas da educação, produção e serviços, de setores públicos e privados, para um conhecimento mais profundo dessa realidade nas organizações.

Como aludido, a qualidade de vida no trabalho e o estresse ocupacional estão interligados numa relação inversamente proporcional, e de forma progressiva as organizações estão compreendendo que promover políticas de QVT, traz múltiplas vantagens e benesses para o seu âmbito institucional, e ajudará a conservar o clima organizacional e seus trabalhadores saudáveis.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Arleth Batista dos Santos. **Um estudo sobre as compreensões e avaliações de qualidade de vida de profissionais da educação em Santana do Araguaia**. 2021. 25 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão de Segurança e Meio Ambiente, Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará, Santana do Araguaia, 2021.
- ALMINO, Romanniny Hévillyn Silva Costa *et al.* Estresse ocupacional no contexto da COVID-19: análise fundamentada na teoria de Neumann. *Acta Paul Enferm.*, Natal, n. 34, p. 1-11, set. 2020.
- AMORIM, Tania Gonçalves Ferreira Nobre. Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos?. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, [S.L.], v. 9, n. 1, p. 35-48, 2010.
- BENKE, Mara Regina Pagnussat; CARVALHO, E. Estresse x qualidade de vida nas organizações: um estudo teórico. *Revista Objetiva*, [S.L.], v. 8, n. 7, p. 151-160, 2008.
- BOAS, Ana Alice Vilas; MORIN, Estelle M.. Qualidade de Vida no Trabalho: um modelo sistêmico de análise. *Revista Administração em Diálogo - Rad*, [S.L.], v. 19, n. 2, p. 62-90, 1 maio 2017. *Pontifical Catholic University of Sao Paulo* (PUC-SP). Disponível em: <http://dx.doi.org/10.20946/rad.v19i2.31720>. Acesso em: 13 abr. 2022.
- BORTOLUZZI, Cibele de Lara; STOCCO, Josete Alzira Passamani. A influência do estresse no ambiente de trabalho do secretário executivo. *Secretariado Executivo em Revist*, [S.L.], v. 2, n. 2, 2011.
- CARNEIRO, Laila Leite. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Salvador: UFBA, 2018. 64 p. *E-book*. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/559730/2/eBook%20Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho.pdf>. Acesso em: 06 set. 2022.
- CASTRO, Marco Aurélio Amaral de. O processo de mudança organizacional sob a ótica das âncoras de carreira: Possíveis correlações no contexto da pandemia do novo coronavírus-Covid-19. *SCRIBES-Brazilian Journal of Management and Secretarial Studies*, [S.L.], v. 2, n. 1, 2021.
- CLAUDINO, Danillo Tito Franco *et al.* O impacto de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho em tempos de crise. *Research, Society And Development*, [S.L.], v. 10, n. 17, 27 dez. 2021.
- CORRÊA, Rosany; RIBEIRO, Henrique César Melo. Gestão nas Organizações: tendências e perspectivas de novos paradigmas em tempo de pandemia. *Revista Reuna*, Belo Horizonte, v. 27, n. 2, p. 19-35, maio 2022.
- COUTO, Hudson de Araújo; VIEIRA, Fernando Luiz Herkenhoff; LIMA, Eliudem Galvão. Estresse ocupacional e hipertensão arterial sistêmica. *Rev Bras Hipertens vol*, [S.L.], v. 14, n. 2, p. 112-115, 2007.

CRUZ, Roberto Moraes *et al.* O legado da pandemia da COVID-19 para a Psicologia das Organizações e do Trabalho. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, [S.L.], v. 21, n. 2, p. 1-2, jun. 2021. *GNI Genesis Network*. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5935/rpot/2021.2.editorial>. Acesso em: 28 out. 2022.

FELIPE, Isabella Fernanda Rodrigues *et al.* Impactos da Pandemia de Covid-19 sobre Profissionais de Gestão de Pessoas. **Revista Psicologia e Saúde**, [S.L.], v. 13, n. 2, p. 211-225, 28 set. 2021. Universidade Católica Dom Bosco. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.20435/pssa.v13i2.1558>. Acesso em: 28 out. 2022.

FERNANDES, Eda. **Qualidade de Vida no Trabalho**: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade Editora Ltda, 1996.

FERRAZ, Flávio Cesar; REZENDE, Fernando Francisco de; OLIVEIRA, Celso Socorro. Estresse no ambiente de trabalho. **Archives of Health Investigation**, [S.L.], v. 3, n. 5, 2014.

FERREIRA, Mário César. **Qualidade de Vida no Trabalho**: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. Brasília: Lpa, 2011. 320 p.

FIGUEIREDO, Elisabeth *et al.* Teletrabalho: contributos e desafios para as organizações. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, [S.L.], v. 21, n. 2, p. 1427-1438, jun. 2021. *GNI Genesis Network*. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5935/rpot/2021.2.21642>. Acesso em: 27 out. 2022.

FIGUEIREDO, Nice. Da importância dos artigos de revisão da literatura. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, [S.L.], v. 23, n. 1, p. 131-135, 1990.

FREITAS, André Luís Policani; SOUZA, Rennata Guarino Bastos de. Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas. **Sistemas & Gestão**, [S.L.], v. 4, n. 2, p. 136-154, 2009.

GARCIA, Elias. Pesquisa Bibliográfica versus Revisão Bibliográfica: uma discussão necessária. **Revista Línguas & Letras**, [S.L.], v. 17, n. 35, p. 291-294, maio 2016.

GENUÍNO, Shirley Luanna Vieira P.; GOMES, Marcos da Silva; MORAES, Elaine Medeiros de. O Estresse Ocupacional e a Síndrome de Burnout no Ambiente de Trabalho: suas influências no comportamento dos professores da rede privada do ensino médio de João Pessoa. **Revista Anagrama**, [S.L.], v. 2, n. 3, p. 1-9, fev. 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008. 220 p.

GUILLAND, Romilda *et al.* Sintomas de Depressão e Ansiedade em Trabalhadores durante a Pandemia da COVID-19. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, [S.L.], v. 21, n. 4, p. 1721-1730, dez. 2021. GNI Sistemas e Publicações Ltda. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5935/rpot/2021.4.22625>. Acesso em: 27 out. 2022.

KOLTERMANN, Annie Pozeczek *et al.* Estresse ocupacional em trabalhadores bancários: prevalência e fatores associados. **Saúde (Santa Maria)**, p. 33-48, 2011.

LEAL, Susana. A qualidade de vida no trabalho e a pandemia por COVID-19: Explorando possíveis consequências. **Revista da UI IPSantarém**. Edição Temática: Ciências Sociais e Humanas, [S.L.], v. 9, n. 2, p. 48-59, 2021.

MAGALHÃES, Samildes Silva; NASCIMENTO-SANTOS, Jair; ZILLE, Luciano Pereira. Estresse Ocupacional: estudo com magistrados trabalhistas. **Caderno de Administração**, [S.L.], v. 30, n. 1, p. 81-101, 21 jul. 2022. Universidade Estadual de Maringá.

MENDANHA, Mariana Gomes de. **Gestão de pessoas: Impactos do clima organizacional e da motivação para as organizações no contexto da pandemia de covid-19**: um estudo de case na empresa Ateliê Cosart. 2021. 16 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2021.

MONTEIRO, Janine Kieling *et al.* Bombeiros: um olhar sobre a qualidade de vida no trabalho. **Psicologia: ciência e profissão**, [S.L.], v. 27, p. 554-565, 2007.

MORAES, Lúcio Flávio Renault de *et al.* As dimensões básicas do trabalho, qualidade de vida e *stress*: uma pesquisa com chefias em empresas mineiras. **O Alferes**, Belo Horizonte, v. 10, n. 35, p. 61-75, dez. 1992.

MURTA, Sheila Giardini; TRÓCCOLI, Bartholomeu Torres. Avaliação de intervenção em estresse ocupacional. **Psicologia: teoria e pesquisa**, [S.L.], v. 20, p. 39-47, 2004.

OZÓRIO, Káthia Aparecida Pereira. **Mudança organizacional e satisfação no trabalho**: um estudo em uma instituição pública de ensino em tempos de covid-19. 2021. 116 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Fumec, Belo Horizonte, 2021.

PAZ, Jullyane Mattos da. A influência e Aplicação prática da qualidade de vida no trabalho como fator essencial na alavancagem da produção e crescimento empresarial brasileiro. **Research, Society And Development**, [S.L.], v. 10, n. 8, p. 1-8, 11 jul. 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v10i8.17825>. Acesso em: 22 ago. 2022.

PEDROLO, Edivane *et al.* Impacto da pandemia de COVID-19 na qualidade de vida e no estresse de docentes de uma instituição federal. **Research, Society And Development**, [S.L.], v. 10, n. 4, p. 1-17, 17 abr. 2021.

PEREIRA, Luciano Zille; BRAGA, Clarissa Daguer; MARQUES, Antonio Luiz. Estresse Ocupacional e as Tecnologias de Gestão: o impacto no trabalho dos gestores que atuam em empresas privadas no estado de Minas Gerais. **XV Semead**, Belo Horizonte, p. 1-17, out. 2012.

PIMENTA, Tatiana (ed.). **Teste de Depressão, Ansiedade e Estresse**: DASS-21 revela que 86% dos respondentes têm algum transtorno mental. 2019. Disponível em: [https://www.vittude.com/blog/teste-de-depressao/#:~:text=Como%20mencionado%20anteriormente%2C%20o%20DASS,stress%20extremamente%20severo%20\(37%25\)](https://www.vittude.com/blog/teste-de-depressao/#:~:text=Como%20mencionado%20anteriormente%2C%20o%20DASS,stress%20extremamente%20severo%20(37%25)). Acesso em: 18 abr. 2022.

PRAÇA, Letícia Aparecida; OLIVEIRA, Victor Miranda de. Qualidade de vida no trabalho em tempos de pandemia de COVID-19: os desafios e oportunidades dos docentes do ensino superior. **Gestão-Revista Científica**, [S.L.], v. 2, n. 2, 2020.

PRADO, Claudia Eliza Papa do. Estresse ocupacional: causas e consequências. **Rev Bras Med Trab**, [S.L.], v. 14, n. 3, p. 285-289, 2016.

RABELO NETO, Miguel Lino Spinelli; CONFESSOR, Kliver Lamarthine Alves. Perspectivas para efetivação do teletrabalho na gestão pública pós-pandemia do coronavírus: uma revisão da literatura. **Administração Pública: desafios e perspectivas da gestão pública pós pandemia**, p. 63-79, cap. 5, jul. 2021. Editora Científica Digital. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.37885/210705291>. Acesso em: 25 out. 2022.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2005. 538 p.

SADIR, Maria Angélica; BIGNOTTO, Márcia Maria; LIPP, Marilda Emmanuel Novaes. *Stress e qualidade de vida: influência de algumas variáveis pessoais*. **Paidéia (Ribeirão Preto)**, [S.L.], v. 20, n. 45, p. 73-81, abr. 2010. FapUNIFESP (SciELO).

SADIR, Maria Angélica; LIPP, Marilda E. Novaes. As fontes de *stress* no trabalho. **Revista de Psicologia da IMED**, [S.L.], v. 1, n. 1, p. 114-126, 2009.

SAMPAIO, Jáder dos Reis. Qualidade de vida no trabalho: perspectivas e desafios atuais. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, [S.L.], v. 12, n. 1, p. 121-136, 2012.

SANTOS, Ana Rita Sousa Mota. **O impacto do home-office na qualidade de vida no trabalho: a percepção dos trabalhadores em contexto de pandemia**. 2021. 82 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Economia e Administração de Empresas, Universidade do Porto, [S.L.], 2021.

SANTOS, Débora Camila Moura *et al.* O impacto da pandemia do Covid19 na saúde mental dos profissionais de saúde / *The impact of the Covid19 pandemic on the mental health of health professionals*. **Brazilian Journal Of Health Review**, [S.L.], v. 4, n. 6, p. 27098-27114, 3 dez. 2021. *South Florida Publishing LLC*. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.34119/bjhrv4n6-278>. Acesso em: 28 out. 2022.

SANTOS, Fernando Braga dos *et al.* Estresse ocupacional e engajamento no trabalho entre policiais militares. **Ciência & Saúde Coletiva**, [S.L.], v. 26, p. 5987-5996, 2021.

**SAÚDE e Segurança do Trabalho: Estudo da Previdência Social indica mudança nas causas de afastamento do trabalho**. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-previdencia/pt-br/assuntos/assuntos-previdencia/noticias/previdencia/beneficios/saude-e-seguranca-do-trabalho-estudo-da-previdencia-social-indica-mudanca-nas-causas-de-afastamento-do-trabalho>. Acesso em: 18 abr. 2022.

SAUER, Graziela Calvi; RODRIGUEZ, Sandra Yvonne Spiendler. Da Qualidade de Vida à Qualidade de Vida no Trabalho: um Resgate Histórico e Prático. **Revista de Psicologia da IMED**, [S.L.], v. 6, n. 2, p.98-106, 2014.

SILVA, Karina Ramos da. **O Estresse no Ambiente de Trabalho: causas, consequências e prevenções**. 2013. 47 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, Assis, 2013.

SIQUEIRA, Jessyka Garcia *et al.* Qualidade de Vida no Trabalho sob a luz do Modelo de Walton. **Revista Destaques Acadêmicos**, [S.L.], v. 13, n. 1, p. 89-115, 29 abr. 2021. Editora Univates. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.22410/issn.2176-3070.v13i1a2021.2830>. Acesso em: 22 ago. 2022.

SIMONELLI, Laís. Estresse ocupacional e alternativas de intervenção: um estudo bibliométrico. **Research, Society and Development**, [S.L.], v. 9, n. 3, 2020.

SOARES, Gláucia Cunha. **Qualidade de Vida no Trabalho**. 2014. 40 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Pública, Universidade Cândido Mendes, Brasília, 2014.

TABOSA, Mirely Priscilla Oliveira; CORDEIRO, Adriana Tenório. Estresse ocupacional: análise do ambiente laboral de uma cooperativa de médicos de Pernambuco. **Revista de Carreiras e Pessoas**, [S.L.], v. 8, n. 2, p. 282-303, 2 maio 2018. *Pontifical Catholic University of Sao Paulo* (PUC-SP).

TAVARES, Ariane Serpeloni. Intensificação do Trabalho e Qualidade de Vida no Trabalho: uma conciliação possível?. **Revista Labor**, [S.L.], v. 1, n. 18, p. 61-74, 31 dez. 2017.

WALTON, Richard E. *Quality of work life: what is it?* **Sloan Management Review**, [S.L.], v. 15, n. 1, 11-21, 1973.

YAZBEK, Priscila (ed.). **Nem home office, nem escritório**: o mercado será híbrido no pós-pandemia, diz diretor do LinkedIn. 2020. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/carreira/nem-home-office-nem-escritorio-o-mercado-sera-hibrido-no-pos-pandemia-diz-diretor-do-linkedin/>. Acesso em: 27 abr. 2022.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de Estudo e de Pesquisa em Administração**. Florianópolis: Capes: Uab, 2009. 164 p.