

Qualidade de Vida no Trabalho e Saúde Mental: Práticas de Gestão como Estratégias de Retenção e Engajamento Organizacional

DANIELLE HAUBRICH VALENÇA

danihvalen@gmail.com
UFRRJ

CARLOS NAVARRO FONTANILLAS

navarro.ufrj@gmail.com
UFRJ

Resumo: Este artigo analisa a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) a partir das estratégias organizacionais voltadas à promoção da saúde mental e do bem-estar dos colaboradores. Por meio de pesquisa bibliográfica e de campo, investigou-se como as condições de trabalho impactam a satisfação e a saúde mental dos trabalhadores. A questão central foi: como as estratégias adotadas pelas empresas influenciam a QVT no que se refere ao bem-estar psicológico e à saúde mental? O objetivo geral foi examinar as práticas utilizadas pelas organizações para promover o bem-estar no ambiente de trabalho. Entre os objetivos específicos, destacaram-se a análise das principais estratégias adotadas, a avaliação de sua eficácia em relação à satisfação, engajamento e saúde, a identificação de benefícios e desafios de implementação e a investigação da relação entre essas práticas e a redução do estresse. Os resultados indicam que, embora existam iniciativas como flexibilização de horários, incentivo à atividade física e programas de reconhecimento, essas práticas ainda são pouco disseminadas nas organizações. Conclui-se que investir em ações preventivas e estratégias efetivas de promoção de saúde mental é essencial para a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos.

Palavras Chave: Qualidade de vida - Saúde mental - Bem-estar - Estratégias - Estresse

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, vivencia-se uma era onde as organizações estão cada vez mais conscientes de que o maior valor da empresa está em seu capital humano. Porém, a crescente pressão por resultados, aliada ao ritmo acelerado de transformações no mercado, tem gerado desafios significativos no que se refere ao bem-estar e à saúde mental dos trabalhadores. Empresas que negligenciam esse aspecto podem enfrentar sérias consequências, como alta rotatividade, queda na produtividade e problemas de imagem.

A constante evolução do mercado de trabalho, o avanço tecnológico e as mudanças nas legislações são apenas alguns dos fatores que influenciam diretamente a forma como as organizações lidam com seus recursos humanos. A construção de ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos, que atendam às novas exigências sociais e econômicas, é, portanto, um objetivo primordial para as organizações que buscam não apenas aumentar sua competitividade, mas também fortalecer sua responsabilidade social e seu compromisso com o desenvolvimento integral de seus colaboradores.

Este cenário demanda um olhar atento às consequências de mudanças estruturais no ambiente corporativo, a fim de garantir que as ações adotadas sejam benéficas tanto para a empresa quanto para seus colaboradores, promovendo uma coexistência harmoniosa entre o cumprimento das metas organizacionais e a promoção de um ambiente de trabalho saudável.

Dessa forma, o estudo das estratégias de qualidade de vida no contexto da saúde mental se revela imprescindível, pois oferece soluções e práticas que podem ser aplicadas pelas empresas para melhorar o ambiente de trabalho e, consequentemente, a qualidade de vida de seus colaboradores. Por isso, estudar estratégias de qualidade de vida no trabalho, especialmente ligadas à saúde mental, é fundamental. Com práticas bem aplicadas, as empresas conseguem criar ambientes mais agradáveis, onde os colaboradores se sentem valorizados e motivados. Isso não só melhora a produtividade como também reduz problemas como estresse e falta de motivação. Além disso, um ambiente saudável ajuda a manter os talentos na empresa e reforça a imagem da organização como um bom lugar para se trabalhar.

O problema de pesquisa consistiu na seguinte questão: Como as estratégias adotadas pelas empresas influenciam a qualidade de vida no trabalho, especialmente no que se refere ao bem-estar psicológico e à saúde mental dos colaboradores?

Considerando essas questões, o objetivo geral deste trabalho é verificar as abordagens utilizadas pelas organizações para promover o bem-estar no ambiente de trabalho, com ênfase nas ações voltadas para a saúde mental e qualidade de vida dos colaboradores, avaliando seus efeitos na satisfação, desempenho e ambiente organizacional.

Para atingir esse objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos: analisar as principais estratégias adotadas pelas empresas para promover o bem-estar e a saúde mental dos colaboradores; avaliar sua eficácia em relação à satisfação, engajamento e saúde dos funcionários; identificar os benefícios e desafios dessa implementação; investigar a relação entre essas práticas e a redução do estresse.

Com base nos aspectos investigados na pesquisa e nas metas estabelecidas para o trabalho de conclusão de curso, este estudo enfatiza a importância de implementar estratégias eficazes para promover a qualidade de vida no ambiente de trabalho (QVT), um elemento-chave para o bem-estar dos colaboradores e o sucesso das organizações. Táticas como o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, a criação de um espaço de trabalho saudável e cooperativo, e o incentivo à comunicação transparente são essenciais para cultivar um ambiente organizacional positivo. Além disso, ações de valorização e programas de apoio à



saúde mental e física ajudam a aumentar a satisfação e o engajamento das equipes, refletindo diretamente na produtividade e nos resultados empresariais. Ao priorizar a QVT, as empresas não só aprimoram o bem-estar de seus colaboradores, mas também asseguram um crescimento sustentável, gerando um ciclo virtuoso que beneficia tanto os indivíduos quanto a organização.

2 MARCO TEÓRICO

A valorização do capital humano tem levado as empresas a repensarem suas práticas de gestão, buscando ambientes de trabalho mais saudáveis e equilibrados. Em meio a um cenário competitivo, torna-se essencial adotar ações que promovam o bem-estar físico e emocional dos colaboradores. A negligência com a saúde mental pode resultar em absenteísmo, baixa produtividade e alta rotatividade. Assim, investir em qualidade de vida no trabalho vai além da responsabilidade social, sendo uma estratégia fundamental para a sustentabilidade e o sucesso organizacional.

Dentro desse contexto, medidas como jornadas flexíveis, oferta de suporte psicológico, estímulo ao desenvolvimento pessoal e fortalecimento das relações interpessoais vêm se destacando como iniciativas que aproximam os colaboradores da organização. A pandemia da COVID-19 intensificou essa demanda por atenção à saúde emocional, provocando mudanças nas dinâmicas de trabalho e exigindo uma liderança mais sensível e acolhedora. Por isso, compreender e aplicar ações voltadas à QVT contribui diretamente para a satisfação dos trabalhadores e, ao mesmo tempo, para o desempenho organizacional, promovendo uma cultura corporativa mais empática, humana e preparada para os desafios contemporâneos.

2.1 CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

De acordo com Ribeiro e Santana (2015), qualidade de vida consiste na integração de um conjunto de elementos que contribuem para o equilíbrio e bem estar do ser humano nos âmbitos emocional, físico e mental. E, que visa conciliar os interesses dos colaboradores com os objetivos da organização, visando à construção de um bem comum. Sendo assim, não há um modelo único que poderia atender a todos, visto que, cada um apresenta necessidades e contextos culturais distintos.

O conceito de Qualidade de Vida no Trabalho é bastante abrangente, uma vez que o trabalho, além de garantir o sustento financeiro, também é capaz de suprir diversas necessidades humanas, influenciando diretamente na qualidade de vida do indivíduo. Observa-se, ainda, que esse conceito envolve o equilíbrio entre as atividades profissionais e a vida pessoal, bem como a harmonia entre produtividade e bem-estar (MACEDO 2022).

A Qualidade de Vida é uma noção profundamente humana, frequentemente associada ao nível de satisfação vivenciado nas dimensões familiar, afetiva, social, ambiental e até mesmo à estética da existência. Trata-se de um conceito que envolve a capacidade de integrar, de forma cultural, os diversos elementos que uma sociedade reconhece como padrão de conforto e bem-estar. Seu significado é amplo e multifacetado, refletindo os conhecimentos, valores e experiências de indivíduos e grupos sociais, em diferentes contextos históricos e culturais. Por isso, compreende-se a Qualidade de Vida como uma construção social marcada pela relatividade cultural (MELO, 2004). Ribeiro e Santana (2015) destacam a relevância da gestão da qualidade de vida como um elemento essencial para o sucesso das organizações. Pesquisas mais recentes indicam que, apesar de a busca por uma QVT mais elevada ainda estar em estágio inicial nas empresas brasileiras, é imprescindível que essas instituições

adotem práticas eficazes de gestão da qualidade de vida no trabalho. Essa abordagem contribui para a mitigação de adversidades coletivas e para a construção de um ambiente laboral mais satisfatório e produtivo.

De acordo com Levering (1986), um bom local de trabalho é aquele que permite às pessoas conciliar suas atividades profissionais com outros aspectos importantes da vida, como a convivência com a família, os amigos e a participação em atividades pessoais. A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vai além de uma simples estratégia de redução de custos; ela promove uma relação harmoniosa entre o indivíduo e a organização. Um ambiente saudável, aliado a benefícios que atendam às necessidades dos colaboradores, contribui para o fortalecimento da confiança mútua entre empresa e empregado.

2.2 PRINCIPAIS TEORIAS E MODELOS EXPLICATIVOS DA QVT

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é analisada por diferentes teorias que explicam o que influencia a motivação, o bem-estar e a satisfação no ambiente profissional. A seguir, serão apresentadas algumas das principais contribuições sobre o tema.

2.3 A TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW

A teoria desenvolvida por Abraham Maslow (1908–1970) é amplamente reconhecida na psicologia e na gestão de pessoas. Ela propõe que as necessidades humanas seguem uma hierarquia que orienta o indivíduo rumo à autorrealização. Representada pela Pirâmide de Maslow, essa estrutura é composta por cinco níveis. Para alcançar o bem-estar, é necessário satisfazer essas necessidades gradualmente, das mais básicas às mais complexas, sendo cada etapa um impulso para a próxima (CARVALHO, 2014).

Figura 1. Hierarquia das Necessidades de Maslow.



Fonte: Rogers (2010)

Uma vez satisfeita, a necessidade deixa de exercer influência motivacional sobre o indivíduo. No entanto, essa transição nem sempre segue uma sequência rígida, pois é possível que uma nova necessidade surja mesmo que a anterior ainda não esteja totalmente atendida (GOMES,1994).

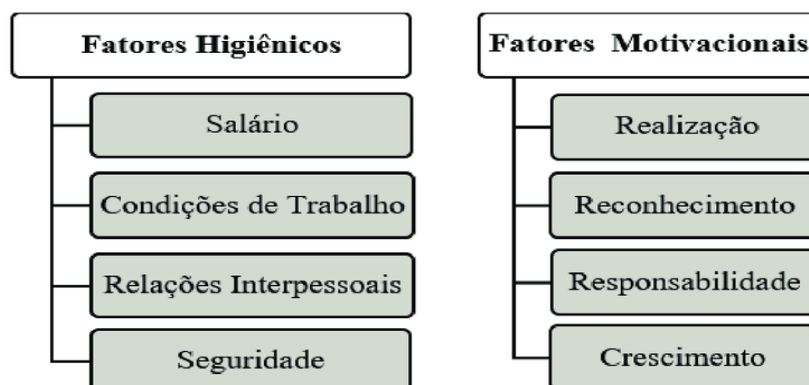
Segundo Rogers (2010), Maslow afirma que nem todos os indivíduos conseguem alcançar o topo da pirâmide de necessidades. Muitos permanecem focados em aspectos como segurança ou autorrealização, mas enfrentam dificuldades em satisfazer plenamente essas necessidades ao longo da vida.

2.4 TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG

De acordo com o modelo de Qualidade de Vida no Trabalho desenvolvido por Herzberg, os fatores que influenciam a motivação dos colaboradores são classificados em dois grupos principais: fatores motivacionais e fatores de manutenção (DAVIS, 1992).

Conforme Maximiano (2001), quanto maior for a satisfação dos colaboradores, mais elevada tende a ser a qualidade de vida no trabalho. Essa satisfação não está relacionada apenas aos fatores motivacionais e higiênicos, mas também a outros aspectos, como a formação educacional do indivíduo, sua vida familiar e as oportunidades que possui para participar de atividades culturais e sociais.

Figura 2. Fatores Higiênicos e Fatores Motivacionais.



Fonte: Maximiano (2008).

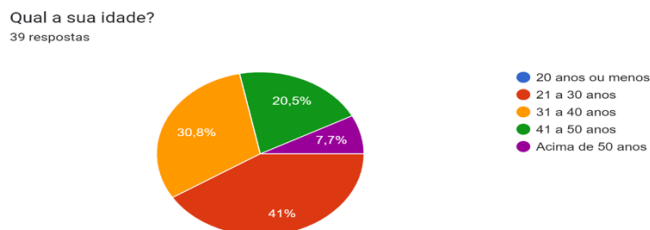
Frederick Herzberg analisa a motivação no trabalho com base na satisfação ou insatisfação que o indivíduo obtém de suas atividades. Os fatores de higiene referem-se a condições externas, como clima organizacional, salário, políticas da empresa e supervisão. Esses fatores evitam a insatisfação, mas não promovem motivação, apenas neutralizam o descontentamento. Já os fatores motivacionais, ligados ao conteúdo do cargo, são responsáveis pelo aumento da satisfação e da produtividade (HERSEY; BLANCHARD, 1986).

A teoria dos dois fatores, desenvolvida por Frederick Herzberg (1923–2000), propõe que a motivação e a satisfação no trabalho estão diretamente relacionadas tanto ao ambiente organizacional quanto ao conteúdo das atividades desempenhadas. Essa abordagem destaca a importância das recompensas e dos resultados obtidos pelos colaboradores como elementos centrais para a manutenção da motivação (CHIAVENATO, 2015; LIBIO, 2016).

O objetivo principal foi obter evidências quantitativas e qualitativas que sustentassem a análise sobre as estratégias para promoção da QVT, permitindo comprovar os aspectos teóricos previamente discutidos. Para isso, o questionário foi aplicado por meio da plataforma Google Forms e buscou investigar a percepção dos participantes sobre as práticas de bem-estar implementadas em seus ambientes de trabalho, bem como avaliar o impacto dessas práticas na saúde mental e na satisfação profissional.

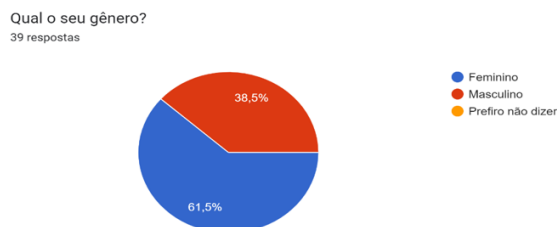
Abaixo, seguem as respostas e os gráficos.

Gráfico 1 – Faixa etária



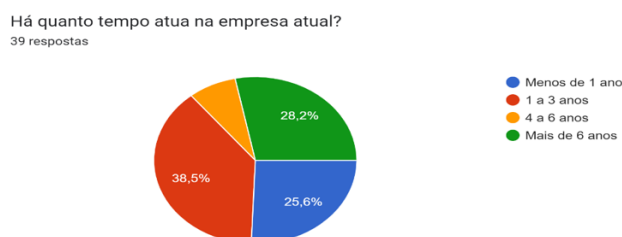
A pesquisa foi realizada com a participação de colaboradores de diferentes faixas etárias, sendo a predominante a de 21 a 30 anos (41%), seguida pela de 31 a 40 anos (30,8%), evidenciando um perfil majoritariamente jovem-adulto.

Gráfico 2 – Gênero



A maioria das pessoas que responderam ao questionário são do sexo feminino (61,5%), enquanto 38,5% são do sexo masculino. Esse dado indica que a maior parte dos participantes na amostra é do sexo feminino, o que, de certa forma, pode influenciar com uma maior sensibilidade relacionada às práticas de bem-estar no ambiente de trabalho.

Gráfico 3 – Tempo de empresa

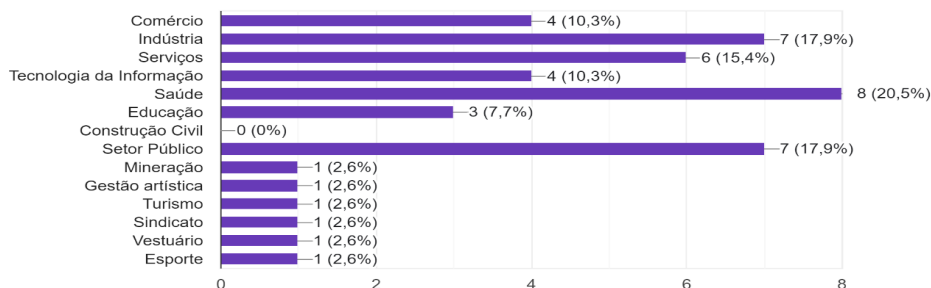


Os participantes com 1 a 3 anos de atuação na empresa foram os mais representados nos dados da pesquisa, com 38,5%, seguidos por 28,2% com mais de 6 anos de casa. Isso significa que existe um equilíbrio entre colaboradores com pouco tempo de empresa e profissionais com mais experiência, o que pode trazer percepções variadas sobre a eficácia das práticas de qualidade de vida.

Gráfico 4 – Setor de atuação

Qual o setor de atuação da empresa em que você trabalha?

39 respostas

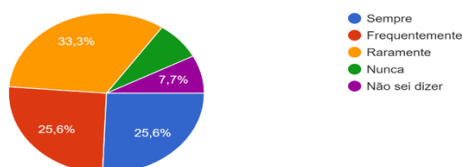


De acordo com os dados acima, podemos perceber que os profissionais que participaram da pesquisa atuam em áreas diversas. As que tiveram maior representação foram a Saúde (20,5%), Indústria (17,9%) e Setor Público (17,9%). Outras áreas relevantes incluem Serviços (15,4%), Comércio e Tecnologia da Informação (ambos com 10,3%). As demais áreas, como Mineração, Gestão Artística, Turismo, Sindicato, Vestuário e Esporte, tiveram participação isolada (2,6% cada), demonstrando assim uma visão abrangente sobre as práticas de qualidade de vida em distintos contextos organizacionais.

Gráfico 5 – Percepção sobre a promoção da qualidade de vida no trabalho.

Você sente que sua empresa adota práticas para promover a qualidade de vida no trabalho?

39 respostas

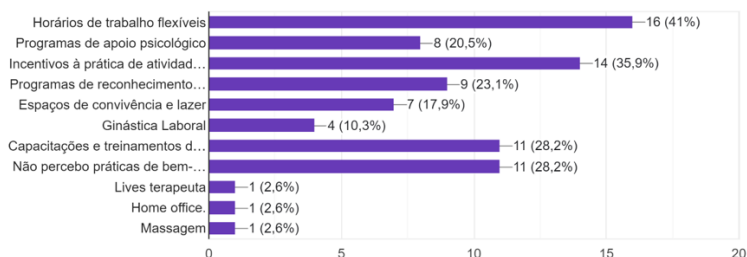


Segundo as respostas dadas pelos participantes sobre a adoção de práticas para promover a qualidade de vida no trabalho, 25,6% deles afirmaram que a empresa sempre teve tais práticas, e outros 25,6% disseram que essas práticas são adotadas frequentemente. No entanto, 33,3% mencionaram que essas práticas são raras, enquanto 7,7% afirmaram que nunca presenciaram ações nesse sentido e 7,7% não souberam responder. Esses resultados indicam que, apesar de existir um grupo que reconhece iniciativas de qualidade de vida no trabalho, ainda há uma parcela significativa que não vê essas práticas nas organizações.

Gráfico 6 – Práticas de qualidade de vida observadas na empresa.

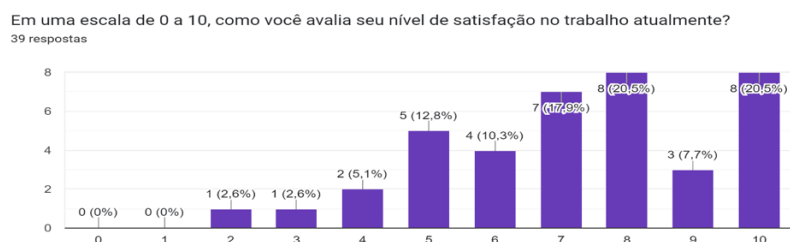
Quais práticas você observa na sua empresa? (Marque até 3 opções, ou marque "Não percebo práticas de bem-estar" se for o caso)

39 respostas



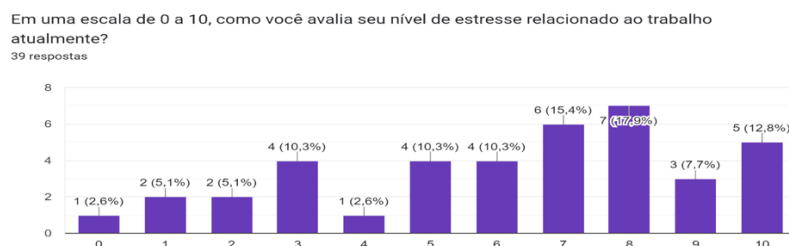
Entre as práticas de qualidade de vida no trabalho observadas pelos participantes, as mais indicadas foram: horários de trabalho flexíveis (41%) e incentivos à prática de atividades físicas (35,9%). Capacitações e treinamentos para desenvolvimento pessoal (28,2%) e programas de reconhecimento e recompensa (23,1%) também se destacaram. Por outro lado, 28,2% dos participantes afirmaram não perceber nenhuma prática de bem-estar em suas empresas, o que evidencia uma lacuna significativa. As práticas consideradas menos comuns incluíram espaços de convivência e lazer (17,9%), apoio psicológico (20,5%) e ginástica laboral (10,3%), além de outras ainda menos frequentes, como lives com terapeuta, home office e sessões de massagem (2,6% cada).

Grafico 7: Nível de satisfação no trabalho



Em uma escala de 0 a 10, a maior parte dos participantes avaliou seu nível de satisfação no trabalho, atualmente, entre 7 e 10, as notas que obtiveram mais destaque foram 8 (20,5%) e 10 (20,5%). É possível perceber que, mesmo com uma porcentagem relevante de notas altas, 33,4% dos respondentes atribuíram notas de 2 a 6, o que indica uma percepção moderada ou baixa de satisfação. Esses dados sugerem que, apesar de uma boa parte dos profissionais estarem satisfeita no trabalho, ainda há espaço para melhorias nas práticas organizacionais, a fim de elevar o bem-estar geral.

Gráfico 8 – Nível de estresse no trabalho.



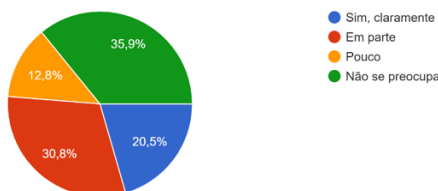
Na avaliação realizada sobre o nível de estresse no trabalho, utilizando uma escala de 0 a 10, observou-se que a maioria dos participantes atribuiu notas baixas a moderadas, com destaque para a nota 7 (6 respostas, representando 15,4%), seguida pelas notas 8 (7 respostas, 17,9%) e 6 (4 respostas, 10,3%). Por outro lado, podemos observar que 12,8% dos participantes pontuaram 1 a 4, o que sugere que uma parcela significativa dos colaboradores vivencia níveis baixos a moderados de estresse. No entanto, ainda há um número considerável de pessoas que experimenta altos níveis de estresse, com 12,8% dos respondentes indicando notas 9 e 10, o que sinaliza um impacto relevante no bem-estar desses indivíduos.

Com esses dados nota-se que, mesmo que a maioria dos funcionários experimente níveis de estresse moderados, ainda há uma parcela importante que sofre com estresse em níveis mais elevados, o que pode prejudicar sua saúde mental e, consequentemente, produtividade no ambiente de trabalho.

Gráfico 9 – Percepção sobre a preocupação com a saúde mental.

Você sente que a empresa se preocupa com a saúde mental dos colaboradores?

39 respostas



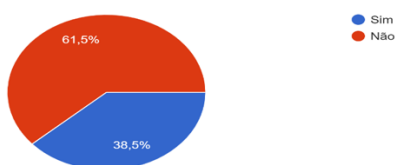
Ao questionar os participantes sobre a percepção da preocupação da empresa com a saúde mental dos colaboradores, os resultados apontaram uma divisão considerável nas respostas. Apenas 8 participantes (20,5%) afirmaram que a empresa se preocupa claramente com a saúde mental. Já 12 participantes (30,8%) indicaram que a preocupação ocorre "em parte", enquanto 5 participantes (12,8%) acreditam que a preocupação é "pouca". Um grupo significativo, 14 participantes (35,9%), afirmou que a empresa "não se preocupa" com a saúde mental de seus colaboradores, o que demonstra uma falha nas práticas organizacionais voltadas para o bem-estar psicológico.

Esses dados refletem uma percepção de que, mesmo que algumas empresas estejam começando a adotar estratégias para a saúde mental, ainda há muitas que não priorizam efetivamente o tema, o que pode comprometer a qualidade de vida no trabalho e o desempenho dos colaboradores.

Gráfico 10 – Participação em programas de bem-estar.

Você já participou de alguma ação ou programa da empresa voltado para bem-estar ou saúde mental?

39 respostas

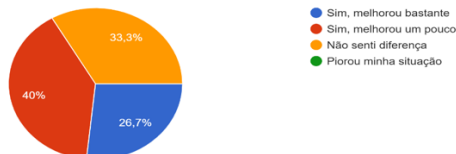


A pesquisa aponta que, embora a grande parte dos participantes não tenha participado de ações ou programas voltados para o bem-estar ou saúde mental (24 respostas, representando 61,5%), um número considerável de colaboradores já teve a oportunidade de participar (15 respostas, 38,5%). Isso indica que, apesar da existência de iniciativas de bem-estar, elas não estão amplamente acessíveis ou divulgadas para todos os colaboradores, ou ainda, que a participação depende de fatores específicos, como a área de atuação ou a cultura organizacional.

Esses resultados demonstram uma deficiência no alcance de tais programas, com grande parte dos colaboradores não tem acesso a iniciativas que possam contribuir para a melhoria do seu bem-estar e saúde mental no ambiente de trabalho.

Gráfico 11 – Impacto das ações de bem-estar.

Caso tenha participado, essas ações tiveram impacto positivo para você?
15 respostas

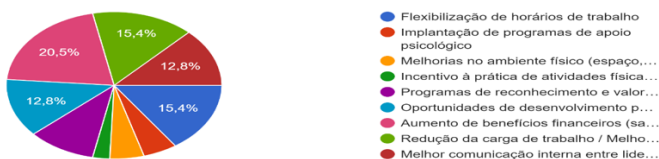


Entre os 15 participantes que disseram ter participado de ações ou programas voltados para o bem-estar ou saúde mental, a maioria revelou que houve algum impacto positivo. 4 participantes (26,7%) afirmaram que as ações "melhoraram bastante" sua situação, enquanto 6 participantes (40%) apontaram que as ações "melhoraram um pouco". No entanto, 5 participantes (33,3%) indicaram que não perceberam diferença em relação à sua saúde mental ou bem-estar após a participação nas iniciativas. Não houve registros de impacto negativo, ou seja, ninguém mencionou que as ações "pioraram sua situação".

Com esses dados, é possível perceber que, para a maioria dos participantes, as ações de bem-estar têm impacto positivo. No entanto ainda é necessário um esforço contínuo para melhorar a efetividade dessas iniciativas e alcançar mais colaboradores.

Gráfico 12 – Ação mais relevante para a qualidade de vida no trabalho.

Na sua opinião, qual das ações abaixo é a mais relevante para melhorar a qualidade de vida no seu ambiente de trabalho?
39 respostas



Ação sugerida	Porcentagem
Aumento de benefícios financeiros (salário, bônus, etc.)	20,5%
Flexibilização de horários de trabalho	15,4%
Redução da carga de trabalho/Melhor gestão do volume de tarefas	15,4%
Oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional	12,8%
Melhor comunicação interna entre lideranças e equipes	12,8%
Programas de reconhecimento e valorização profissional	10,3%
Implantação de programas de apoio psicológico	5,1%
Melhorias no ambiente físico (espaço, conforto, ergonomia)	2,6%
Incentivo à prática de atividades físicas e lazer	2,6%

Ao visualizar as respostas dadas pelos colaboradores é visível que há algumas preferências em relação às ações que poderiam melhorar a qualidade de vida no trabalho. A flexibilização de horários de trabalho e a redução da carga de trabalho/melhor gestão do



volume de tarefas se destacaram, com 6 menções (15,4%) cada uma, isso demonstra que essas medidas poderiam promover um ambiente de trabalho mais equilibrado. A ação de aumento de benefícios financeiros também foi muito citada, com 8 menções (20,5%), destacando a importância de melhores condições financeiras para o bem-estar dos colaboradores. Outras ações que se destacaram incluem oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional (5 menções, 12,8%) e melhor comunicação interna entre lideranças e equipes (5 menções, 12,8%).

Esses dados apontam que, enquanto os colaboradores reconhecem a importância de benefícios financeiros e flexibilização de horários, também há uma percepção de que melhorias na gestão do trabalho, comunicação interna e oportunidades de crescimento podem ser fatores cruciais para melhorar a qualidade de vida no trabalho.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com base na pesquisa realizada com 39 participantes foi possível compreender a visão dos colaboradores sobre as práticas de qualidade de vida no trabalho e seus impactos na satisfação e saúde mental. A maioria das pessoas que responderam ao questionário estão na faixa etária de 21 a 30 anos (41%), seguida por aqueles entre 31 e 40 anos (30,8%), o que indica um público que é em grande parte composto por jovens, em início ou fase intermediária de carreira. Observa-se também que 61,5% dos participantes são do sexo feminino, o que proporciona uma perspectiva relevante sobre as necessidades e expectativas desse grupo em relação às iniciativas de qualidade de vida no ambiente corporativo.

De acordo com o tempo de atuação nas empresas, nota-se que 38,5% estão no mesmo trabalho durante 1 a 3 anos e 28,2% permanecem há mais de 6 anos. Isso demonstra que os participantes da pesquisa têm experiências distintas, o que possibilita uma visão ampla sobre as condições oferecidas pelas organizações ao longo do tempo.

Percebe-se que há diversidade também nos setores de atuação. Os que tiveram o maior destaque foram: Saúde, Indústria e Setor Público. É interessante, pois permite analisar a qualidade de vida em contextos corporativos diversos, já que cada área tem demandas e estruturas organizacionais distintas.

Quanto à percepção sobre práticas voltadas para o bem-estar, somente 25,6% afirmaram que tais práticas são sempre adotadas em suas empresas, enquanto 33,3% falaram que essas ações são raras. Fica evidente a falta de consistência e prioridade na promoção da qualidade de vida em grande parte das organizações.

Dentre as práticas que foram visualizadas, as que mais obtiveram destaque foram: flexibilização de horários de trabalho (41%) e os incentivos à prática de atividades físicas (35,9%). No entanto, é expressivo que 28,2% dos colaboradores tenham dito que não percebem nenhuma prática de bem-estar, o que faz ser perceptível a necessidade das empresas estruturarem programas mais sólidos e eficazes.

Ao notar o nível de satisfação no trabalho, os dados indicam que a maioria dos participantes atribuiu notas altas, especialmente notas 8 e 10, ambas com 20,5% das respostas. Mesmo com um indicativo positivo de satisfação, ao olhar o nível de estresse percebe-se que há uma realidade preocupante já que as notas são elevadas, como 7 (15,4%) e 8 (17,9%), demonstram que o estresse é um fator presente, mesmo em ambientes onde a satisfação é considerada alta.

Sobre a preocupação organizacional com a saúde mental dos colaboradores, 35,9% das pessoas que responderam afirmaram que a empresa não se preocupa, enquanto 30,8%



reconheceram apenas uma preocupação parcial. Ao conferir esses dados percebe-se uma lacuna relevante na gestão do bem-estar emocional no ambiente de trabalho.

Outro ponto importante que se pode visualizar é que 61,5% dos participantes nunca participaram de ações voltadas ao bem-estar ou saúde mental promovidas pelas empresas. Entre aqueles que participaram, 66,7% relataram que essas iniciativas trouxeram melhorias, reforçando a eficácia dos programas quando implementados corretamente.

Por fim, as ações consideradas mais relevantes para melhorar a qualidade de vida no ambiente de trabalho foram o aumento dos benefícios financeiros, a flexibilização dos horários de trabalho e a redução da carga horária. As escolhas feitas pelos colaboradores destacam a busca por equilíbrio entre vida profissional e pessoal, segurança financeira e ambientes menos estressantes.

Em resumo, ao visualizar os dados, embora existam iniciativas pontuais, ainda há muito para melhorar, principalmente no que diz respeito à promoção da qualidade de vida no trabalho, com destaque para a importância de políticas organizacionais mais integradas e focadas na saúde mental e no bem-estar global dos colaboradores.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo investigar as estratégias para promover a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), com ênfase nas ações voltadas para a saúde mental e qualidade de vida dos colaboradores, avaliando seus efeitos na satisfação, desempenho e ambiente organizacional.

A partir da análise do marco teórico e da pesquisa de campo realizada com 39 participantes, foi possível demonstrar que, apesar dos avanços em algumas organizações, ainda existem lacunas significativas no que tange à implementação de ações eficazes para promover o bem-estar dos colaboradores.

A pesquisa de campo revelou que, embora 25,6% dos participantes percebam práticas consistentes de QVT nas empresas em que atuam, uma parcela considerável dos colaboradores (33,3%) mencionou que tais práticas são raras, e até 28,2% afirmaram não ver nenhuma ação de bem-estar em suas organizações. Esses dados indicam que a implementação de políticas de qualidade de vida no trabalho ainda não é uma realidade em muitas empresas, o que sugere a necessidade de uma maior priorização do tema. Além disso, a percepção sobre a saúde mental no trabalho também se mostrou alarmante, com 35,9% dos participantes afirmando que suas empresas não demonstram preocupação com o bem-estar psicológico dos colaboradores.

Entre as práticas de QVT mais vistas nas empresas pelos participantes, destacam-se os horários de trabalho flexíveis e os incentivos à prática de atividades físicas. No entanto, o estresse ainda é um grande problema para muitos colaboradores, como evidenciado pelo impacto negativo em sua saúde mental e satisfação no trabalho, com 33,4% dos respondentes atribuindo notas de 2 a 6 em uma escala de 0 a 10 sobre sua satisfação.

Os resultados mostraram, também, que as ações voltadas ao bem-estar têm um impacto positivo quando implementadas de forma adequada. A maioria dos participantes que participaram de programas voltados para a saúde mental disseram haver uma melhoria, o que reforça a importância de tais iniciativas. Por outro lado, a falta de acesso e de divulgação de programas de bem-estar e saúde mental para uma parte significativa dos colaboradores evidencia que é necessário abordar mais esse assunto nas organizações.



Com base nesses dados, conclui-se que a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho, especialmente no que se refere à saúde mental, ainda necessita ser mais bem estruturada e integrada nas políticas organizacionais. Para alcançar um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo, é muito importante que as empresas invistam em práticas preventivas e em ações que sejam mais efetivas, que vão além de medidas pontuais, envolvendo a participação ativa de colaboradores e líderes. A criação de ambientes mais equilibrados e menos estressantes, com flexibilidade nas demandas de trabalho, reconhecimento e suporte psicológico, são ações essenciais para a melhoria contínua do bem-estar no ambiente de trabalho.

Por fim, é importante dizer que, apesar dos resultados apontarem para áreas que necessitam de aprimoramento, a pesquisa também mostrou que algumas práticas, quando implementadas de forma adequada, podem gerar um impacto positivo significativo na qualidade de vida dos colaboradores.

Sugestões para futuras pesquisas: Embora este estudo tenha abordado questões importantes relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho, seria interessante expandir a análise para diferentes tipos de organizações, incluindo empresas de menor porte e *startups*, a fim de compreender se as práticas de bem-estar são igualmente eficazes em diferentes contextos. Além disso, futuras pesquisas podem explorar o impacto da liderança e da cultura organizacional na implementação de políticas de saúde mental no trabalho, investigando como esses fatores podem influenciar a percepção dos colaboradores sobre o cuidado com seu bem-estar.

6 REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, I.** Gestão de pessoas. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, I.** Recursos humanos: o capital humano nas organizações. 10. ed. São Paulo: Campus, 2015.
- DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W.** Comportamento humano no trabalho: uma abordagem psicológica. São Paulo: Pioneira, 1992.
- GOMES, D. D.** Fator K: conscientização & comprometimento: criando qualidade no ambiente da organização. Rio de Janeiro: Editora Pioneira, 1994.
- FERREIRA, M. C.** Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. 3. ed. Brasília: Paralelo 15, 2017.
- HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H.** Psicologia para administradores de empresas. São Paulo: EPU, 1986.
- LEVERING, R.** Um excelente lugar para se trabalhar: o que torna alguns empregadores tão bons (e outros tão ruins). Rio de Janeiro: Qualitymark, 1986.
- MACEDO, A. C.** Case de qualidade de vida no trabalho: 6 grandes empresas para se inspirar. 2022. Disponível em: <https://blog.betterfly.com/pt/case-de-qualidade-de-vida-no-trabalho>. Acesso em: 26 abr. 2025.
- MAXIMIANO, A. C. A.** Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MAXIMIANO, A. C. A.** Teoria geral da administração. São Paulo: Atlas, 2008.
- MELO, R. R. de.** Qualidade de vida no trabalho e os programas de qualidade total nas empresas: estudo de caso numa indústria de curtume. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Engenharia Mecânica, Coordenação de Pós-Graduação, Campinas, 2004. 108 f.
- RIBEIRO, L. A.; SANTANA, L. C. D.** Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional. Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu, v. 2, n. 2, p. 75-96, 2015.



ROGERS, D. Sustentabilidade é grátis: uma abordagem para uma cadeia de fornecimento sustentável. 2010. ILOS - Especialistas em Logística e Supply Chain. Disponível em: <https://www.ilos.com.br>. Acesso em: 13 abr. 2025.

SANTANA, P. B. O.; ANDRADE, D. C. R.; JESUS, J. A. S. Terceirização na Administração Pública: análise da motivação dos colaboradores terceirizados no serviço público. Revista Multidisciplinar e de Psicologia, v. 10, n. 30-supl2, p. 38-84, 2016.