

## QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): UMA ANÁLISE COM OS MOTORISTAS DE UMA EMPRESA DE ÔNIBUS

Ana Maria Magalhães Correia<sup>1</sup>

### RESUMO

Essa pesquisa tem como objetivo analisar a qualidade de vida no trabalho (QVT) dos motoristas de uma empresa de ônibus em Mossoró/RN, e especificamente: identificar o perfil dos motoristas, quanto à idade, gênero, estado civil, nível de instrução e tempo de serviço; identificar e avaliar os fatores e critérios determinantes na existência da QVT na percepção dos motoristas e diagnosticar a QVT a partir da percepção dos motoristas. Classifica-se, metodologicamente, como uma pesquisa descritiva e exploratória. O questionário utilizado contém 22 perguntas abordando dimensões da QVT propostas por Walton (1973), elaborado por Diniz (2010). Coletaram-se dados com 20 motoristas, numa amostragem não probabilística por conveniência e acessibilidade. Após sua aplicação, os dados foram categorizados, quantificados e agrupados mediante utilização de planilhas do Microsoft Excel®. Os resultados demonstram que a empresa apresenta na percepção dos motoristas, um sentido amplo da QVT, com relação às dimensões benefícios recebidos, limpeza, programa de treinamento, informações necessárias, reconhecimento, segurança, relação com colegas, relação com superiores, cumprimento de horário, liberdade de expressão, repercussão perante a família, prazer em trabalhar, responsabilidade social, orgulho em trabalhar na empresa e preocupação com a QVT. A conclusão indica que a maioria dos motoristas está satisfeita e a empresa preocupa-se com a qualidade de vida dos seus funcionários. Entretanto, a empresa tem alguns pontos críticos que devem ser observados e melhorados para uma melhor qualidade de vida no trabalho dos motoristas e assim uma melhor produtividade dos mesmos.

Palavras-Chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Motoristas; Empresa de ônibus.

<sup>1</sup> Doutora em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC/PR). Membro do grupo de pesquisa GEPS - Grupo de Estudos de Produção e Serviços, CNPQ. Professora da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). E-mail: aninhamagalhaes25@gmail.com.

## QUALITY OF LIFE AT WORK (QWL): AN ANALYSIS WITH THE DRIVERS OF A BUS COMPANY

### ABSTRACT

This research aims to analyze the quality of life at work (QWL) of drivers of a bus company in Mossoró/RN, and specifically: to identify the profile of drivers, regarding age, gender, marital status, level of education and time of service; identify and evaluate the determinant factors and criteria in the existence of QWL in the drivers' perception and diagnose the QWL from the drivers' perception. It is classified, methodologically, as a descriptive and exploratory research. The questionnaire used contains 22 questions addressing dimensions of QWL proposed by Walton (1973) prepared by Diniz (2010). Data were collected from 20 drivers, in a non-probabilistic sampling for convenience and accessibility. After its application, the data were categorized, quantified and grouped using Microsoft Excel® spreadsheets. The results demonstrate that the company presents, in the drivers' perception, a broad sense of QWL, regarding the dimensions benefits received, cleaning, training program, necessary information, recognition, security, relationship with colleagues, relationship with superiors, compliance with hours, freedom of expression, repercussions for the family, pleasure in working, social responsibility, pride in working at the company and concern with QWL. The conclusion indicates that most drivers are satisfied and the company is concerned with the quality of life of its employees. However, the company has some critical points that must be observed and improved for a better QWL for drivers and thus a better productivity for them.

Keyword: Quality of life at work; Drivers; Bus company.

### 1 INTRODUÇÃO

De acordo com Queiroz (2014), uma atenção maior é dada ao ambiente de trabalho, pois torna-se cada vez mais imperativa a preocupação com o desgaste e a fadiga do trabalhador frente ao desenvolvimento de suas atividades laborais. Partindo dessas premissas, tem-se observado que a busca pela satisfação relacionada ao ambiente de trabalho apresenta-se de forma crescente, trazendo à tona uma preocupação diferenciada por parte dos gestores de grandes empresas e instituições, com a qualidade de vida no trabalho.

O tema Qualidade de Vida no Trabalho ganhou espaço nas discussões nas organizações e nos centros acadêmicos, sendo vista como mais uma estratégia de negócio, que possui como objetivo reter talentos para assim alcançar maior produtividade e retorno financeiro. "A QVT está fortemente associada a atitudes e comportamentos das pessoas e ao desenho organizacional de seu ambiente de trabalho" (LIMONGI-FRANÇA, 2004, p. 149), buscando sempre a harmonia de ambos.

Desta forma, a qualidade de vida no trabalho deve ser uma característica a

ser incorporada intensamente pelas organizações na esperança de promover um envolvimento e motivação do ambiente de trabalho, propiciando assim um incremento da produtividade. Nesse sentido, é preciso compreender que o funcionário para produzir o esperado e ter uma evolução profissional e, conseqüentemente, seu desempenho, precisa estar satisfeito com o trabalho realizado e com sua organização (SHIGUNOV NETO; GOMES, 2003).

Nesse sentido, há fortes evidências de que programas de promoção da saúde no trabalho, adequadamente implantados, podem oferecer resultados efetivos. No entanto, em geral, essas ações são fragmentadas, de curta duração e com baixo engajamento dos participantes. Os gestores precisam construir um modelo de plano de QVT que avalie a estrutura, os serviços oferecidos, os canais utilizados no processo, o alcance, a participação, a estratificação dos resultados e o desfecho (OGATA, 2021). Dessa forma, como a qualidade de vida no trabalho se tornou um pré-requisito básico, ainda mais com a pandemia de Covid-19, é preciso entender melhor como proporcioná-la, como fazer para implementar mudanças que ajudem a alcançar sua eficiência e conhecer os benefícios que essas ações de fato podem trazer à saúde dos colaboradores e às organizações (OGATA, 2021).

Assim, a representatividade de QVT nas organizações se deve à dedicação da maior parte da vida dos trabalhadores no ambiente de trabalho. Com os motoristas, o cenário é o mesmo, e esse assunto tem se tornado pertinente na busca pela qualidade no atendimento e maior produtividade dos serviços prestados à sociedade. Os motoristas estão expostos aos mais diversos tipos de interações, seja pessoal, com o trânsito e circunstâncias que podem dificultar suas tarefas e influenciar sua qualidade de vida no trabalho. De acordo com a Confederação Nacional do Transporte - CNT (2017), os principais problemas na função de motorista estão listados como: assaltos e roubos - 324 (30,8%); fadiga e estresse - 320 (30,3%); congestionamentos - 135 (12,8%); riscos de acidentes - 113 (10,7%); deficiência na infraestrutura das vias - 72 (6,8%) e motoristas não autorizados - 24 (2,3%).

O setor de transportes possui entidades, sem fins lucrativos, como o Serviço Social do Transporte (SEST) e o Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (SENAT) que possuem uma “assistência ao trabalhador, priorizam, ainda, na área de saúde, esporte, lazer e cultura, a prevenção de doenças, a promoção e a preservação das condições saudáveis dos indivíduos, o bem estar físico e mental e a inclusão e integração do indivíduo na sociedade” (SEST/SENAT, [2019?]), ajudando na construção de um bem estar profissional e pessoal.

A partir das considerações iniciais, analisando as perspectivas abordadas, e verificando a realidade imposta pelas organizações, no que concerne à qualidade de vida dos trabalhadores como uma dimensão de satisfação na atividade laboral que busca fornecer um local de trabalho mais adequado e propício como fundamental para qualquer atividade, essa pesquisa buscou responder à seguinte questão: Qual a percepção dos motoristas de uma empresa de ônibus em Mossoró/RN com relação aos fatores e critérios determinantes da existência de QVT?

O objetivo geral é analisar a qualidade de vida no trabalho (QVT) dos motoristas de uma empresa de ônibus em Mossoró/RN. E os objetivos específicos são: identificar

o perfil dos motoristas, quanto à idade, gênero, estado civil, nível de instrução e tempo de serviço; identificar e avaliar os fatores e critérios determinantes na existência da QVT na percepção dos motoristas e diagnosticar a QVT a partir da percepção dos motoristas.

A proposta deste trabalho, tendo como foco a QVT, é justificada pelo fato de que esta abordagem a cada dia vem ganhando maior importância no âmbito das organizações e também ocupando espaços nas discussões no meio acadêmico e empresarial, sendo apontada atualmente, como um diferencial competitivo nas organizações. As organizações que implantaram os programas de QVT têm alcançado uma vantagem diante das demais. “No Brasil, o tema tem despertado o interesse de empresários e administradores pela contribuição que pode oferecer para a satisfação do empregado e a produtividade empresarial” (LIMONGI-FRANÇA, 2004, p. 34), e fortalecendo a busca das empresas por esse conhecimento sobre a QVT e de como aplicar no seu ambiente empresarial.

Diante das considerações, como justificativa teórica na qual num processo evolutivo, está havendo uma ênfase aos conceitos ligados à qualidade de vida no trabalho, em face à demonstração da busca por teorias e pensamentos que venham a enfatizar não somente os aspectos motivacionais, como também, os psicossociais, objetivando o alcance de melhores níveis de bem-estar do trabalhador no desenvolvimento de suas atividades (QUEIROZ, 2014). E do ponto de vista da justificativa prática, de se verificar qual é a preocupação da gestão da empresa estudada, no tocante à implementação e manutenção de programas e ações relacionados à qualidade de vida no trabalho, para que se possam tecer considerações acerca da temática, além de se formularem proposições com a finalidade de melhorar as condições da empresa objeto da pesquisa, buscando proporcionar um aumento tanto na produtividade quanto na satisfação dos motoristas envolvidos.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 ABORDAGEM CONCEITUAL DA QVT

A importância da QVT está diretamente relacionada com a importância do trabalho para o ser humano e a sociedade, pois tanto no ambiente de trabalho como na sociedade em geral, há necessidade de interação entre os entes, como também a busca pela satisfação na relação com esses meios. Queiroz (2014) afirma que a partir disso, uma atenção maior é dada hoje ao ambiente de trabalho, pois torna-se cada vez mais imperativa a preocupação com o desgaste e a fadiga do trabalhador frente ao desenvolvimento de suas atividades laborais.

Partindo dessas premissas, tem-se observado que a busca pela satisfação relacionada ao ambiente de trabalho apresenta-se de forma crescente, trazendo à tona uma preocupação diferenciada por parte dos gestores de grandes empresas e instituições, com a qualidade de vida no trabalho (TONGO, 2015). Nesse sentido, Fernandes (1996) afirma que a QVT tem sido apontada como um dos fatores motivadores do desempenho humano no trabalho.

A QVT está relacionada ao bem-estar do funcionário no seu ambiente de trabalho, antes estava associada apenas a questões de saúde e segurança, porém, com a evolução das pesquisas, seu conceito foi abrangido para “[...] habilidades, atitudes e conhecimentos em outros fatores, abrangendo agora associações com produtividade, legitimidade, experiências, competências gerenciais e mesmo integração social” (LIMONGI-FRANÇA, 2010, p. 175).

Dessa forma, desde os primeiros trabalhos direcionados ao estudo da QVT, traçaram-se muitos conceitos relativos à temática. O Quadro 1 apresenta algumas definições relacionadas à QVT quanto a ser uma variável, uma abordagem, um método, um movimento, como tudo e como nada.

**Quadro 1 - Evolução do conceito de QVT**

Concepções Evolutivas do QV	Características ou Visão
1. QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2. QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3. QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4. QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial” eram frequentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5. QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6. QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um “modismo” passageiro.

Fonte: Nadler e Lawler (1983).

Observando o exposto por Rodrigues (2014), verifica-se a evolução do foco principal das atividades relacionadas à QVT, mostrando um alinhamento em busca de soluções para que se possa maximizar os resultados, utilizando como base a otimização do ambiente organizacional, buscando satisfação dos trabalhadores com o

fazer laboral. Daí pode-se traçar duas vertentes distintas, sendo uma voltada à crença na perpetuação tácita dos princípios de QVT, tornando-os tão comuns que não será necessária nenhuma ação para implementá-los; ou outra voltada à descrença por falta de ações que consigam implementar esses princípios, reduzindo os conceitos a nada, como citaram os autores.

O que se pode observar, no entanto, é que a preocupação com a implementação de programas de QVT tem trazido não somente significativos aumentos na satisfação dos motoristas, como também, aumentos de produtividade consideráveis. Esse pensamento indica que os modelos de administração que consideram os conceitos ligados à QVT, têm elevado a disposição dos servidores para o trabalho, além de proporcionar ganhos relativos à melhoria do clima organizacional, além de maximizar o comprometimento e a produtividade de maneira geral (QUEIROZ, 2014). Nesse sentido, para demonstrar e identificar a QVT foram desenvolvidos modelos de mensuração da qualidade de vida no ambiente organizacional. O próximo tópico cita alguns dos modelos de mensuração mais conhecidos, dentre o modelo de Walton (1973) que foi o modelo escolhido para o desenvolvimento desta pesquisa.

## 2.2 MODELOS DE MENSURAÇÃO DA QVT

Verificando-se a ênfase e a importância dada ao assunto, vários autores desenvolveram modelos de análises que viessem a dimensionar aplicabilidade e implementação de qualidade de vida no trabalho, entre eles destacam-se Walton (1973), Hackman e Oldhan (1975), Westley (1979), Nadler e Lawler (1983), Werther e Davis (1983) e Fernandes (1996). Entretanto, para fins dessa pesquisa, será detalhado apenas o modelo de Walton (1973) que é considerado o mais abrangente e de base para os modelos seguintes. Walton (1973) estabeleceu critérios para identificação da qualidade de vida sendo os conceitos de QVT destacados em oito categorias descritas a seguir. Diniz (2010) afirma que o modelo de Walton (1973) estabelece critérios para a identificação de qualidade de vida sendo os conceitos de QVT destacados em oito dimensões, conforme Quadro 2.

**Quadro 2 - Modelo de Walton (1973)**

DIMENSÕES	DESCRIÇÃO
Compensação justa e adequada	O trabalhador é compensado de forma justa se suas atividades desempenhadas são pagas de forma apropriada em relação a outros trabalhos. Adequada, se a renda percebida pelo trabalhador é adequada baseada nos padrões da sociedade;
Condição de trabalho	Diz respeito à jornada de trabalho, sua duração e pagamento de horas extras, bem como o ambiente físico do trabalho, que possa minimizar riscos de acidentes e desenvolvimento de doenças relacionadas ao trabalho;
Oportunidades de uso e desenvolvimento de capacidades	É necessário que o trabalho ofereça cinco variáveis para que o desenvolvimento das capacidades humanas seja pleno, são elas: autonomia, habilidades múltiplas, informação e perspectiva, tarefas completas e planejamento;



Oportunidades de crescimento e segurança	Referem-se às oportunidades tendo em vista a valorização carreira do trabalhador, como a possibilidade de uso de novos conhecimentos em futuros trabalhos, ou perspectiva de promoções e emprego e renda seguros;
Integração social no trabalho	Refere-se à importância das relações interpessoais no ambiente de trabalho;
Constitucionalismo	É relacionado ao cumprimento dos direitos e deveres dos membros da organização previstos em lei. Tendo elementos chaves para a qualidade de vida no trabalho, são eles: privacidade, liberdade de expressão e equidade;
Trabalho e o espaço total de vida	Consiste no balanceamento entre a vida pessoal e o trabalho, jornadas prolongadas ou estressantes de trabalho podem trazer malefícios à família do trabalhador, há qualidade de vida no trabalho, quando, justamente, há essa ponderação;
Relevância social da vida no trabalho	Traduz-se em a necessidade de responsabilidade social por parte da organização. É importante para a auto estimado trabalhador saber que ele desempenha funções que trazem benefício real ao coletivo. Segundo Diniz (2010), desde que o trabalho e a carreira são perseguidos tipicamente dentro da estrutura de organizações sociais, a natureza de relacionamentos pessoais transforma-se numa outra dimensão importante da qualidade da vida no trabalho.

Fonte: Diniz (2010).

Esse modelo mostra que são necessários, além de fatores como segurança, constitucionalidade, compensação e saúde, aspectos psicossociais cruciais para a existência de QVT. Sendo assim, constata-se que aspectos como integração entre companheiros, relevância social do trabalho na vida e oportunidades devem estar aliadas às garantias constitucionais e estrutura ambiental (DINIZ, 2010). Isto significa, portanto, que a QVT deve ser vista como um conceito mais amplo que coloca o trabalho num contexto socioeconômico mais amplo (COOKE; DONAGHEY; ZEYTIK, 2013). Dessa forma, a utilização do modelo de Walton (1973) visa nesse estudo, elucidar percepções acerca da QVT para compor a análise da percepção da QVT numa empresa de ônibus na percepção dos motoristas.

### 3 METODOLOGIA

Quanto à forma de abordagem do problema, essa pesquisa apresenta caráter quali-quantitativo, ou seja, qualitativa já que os resultados tecem a verificação da relação entre a realidade e o objeto de estudo, buscando-se interpretações analíticas indutivas por parte do pesquisador (RAMOS; RAMOS; BUSNELLO, 2005) e quantitativa, por meio da análise estatística descritiva, que teve como objetivo descrever as variáveis em estudo, isto é, as oito dimensões propostas por Walton (1973). Caracteriza-se ainda quanto aos objetivos como um estudo exploratório e descritivo, pois possui o objetivo de criar uma maior familiaridade com o problema em questão, e descritivo, pois descreve as principais características por meio do modelo de QVT utilizado. Assim, após a exploração dos fatos, estes são descritos revelando as características

que fazem parte do fenômeno estudado.

O ambiente escolhido para a realização deste presente estudo foi uma empresa de ônibus localizada em Mossoró/RN. O tipo de amostragem utilizada foi a não-probabilística por conveniência e acessibilidade às informações, com o propósito de analisar a qualidade de vida no trabalho na percepção dos motoristas da empresa estudada. Para a presente pesquisa, do total de 39 motoristas, foram obtidas respostas de 20 deles. Os motoristas são responsáveis por transportar os passageiros dentro do município de Mossoró/RN, eles também exercem a função de cobrador, trazendo assim mais responsabilidade para a execução das tarefas, sendo necessário atenção dobrada, tanto no trânsito quanto ao dinheiro e troco.

Foi utilizado um questionário estruturado elaborado por Diniz (2010), com 22 questões, contemplando as oito dimensões propostas pelo modelo de QVT de Walton (1973), com foco na qualidade de vida no trabalho, levando-se em consideração as duas principais vertentes desta temática, que abordam e confrontam os níveis de satisfação dos motoristas com os programas desenvolvidos e implementados pela empresa estudada. Dessa forma, a larga abrangência do modelo proposto ofereceu condições pertinentes à investigação e avaliação das práticas de QVT. Assim, para a análise do questionário, utilizou-se a “Escala de Likert”, objetivando a medição das opiniões dos servidores da instituição objeto do estudo. Esta escala, composta de cinco pontos, é que tornou possível o levantamento dos níveis de concordância dos entrevistados em relação aos fatores que se pretendem investigar. Os pontos 1 e 2 demonstram insatisfação ou discordância em relação ao quesito, o ponto 3 demonstra neutralidade do entrevistado em relação ao quesito e, por fim, os pontos 4 e 5 indicam satisfação e concordância ao que foi perguntado.

No tratamento dos dados foi considerada inicialmente a natureza qualitativa da pesquisa, realizando-se a análise e interpretação dos dados coletados, que se classificaram em grupos de acordo com as dimensões propostas por Walton (1973), através de análise interpretativa, corroborando com a escala de Likert adotada. Em seguida, os dados foram classificados em planilhas eletrônicas com o auxílio do *software* Microsoft Excel® depois de classificados, comparados através da produção de gráficos e contextualização pertinente.

## **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

A empresa de ônibus atua na cidade de Mossoró a mais de 10 anos, dividindo espaço com outra empresa de ônibus da cidade, porém, no ano de 2016, foi aberta uma licitação para prestação de serviços de transporte público para Prefeitura Municipal de Mossoró, e a empresa estudada ganhou a concorrência, o resultado foi noticiado pelo Jornal Oficial de Mossoró (PREFEITURA MUNICIPAL DE MOSSORÓ, 2016). O contrato foi firmado no período de 24 de fevereiro de 2016 a 24 de fevereiro de 2026, dando o direito exclusivo à prestação de serviço de transportes dentro do município.

A empresa em estudo é uma empresa de pequeno porte, tendo como missão



ser uma empresa reconhecida na cidade através da sua prestação de serviço de transporte público de passageiros do município. A empresa destacou-se através de algumas implantações como o Global Positioning System - GPS, ou Sistema de Posicionamento Global, aplicativo onde é possível que o passageiro acompanhe os ônibus em tempo real e facilite no momento de espera e embarque, e o direito a integração, utilizando dois ônibus e pagando apenas uma passagem.

#### 4.2 IDENTIFICAÇÃO DE QVT NA EMPRESA ESTUDADA

##### 4.2.1 PRIMEIRA PARTE: PERFIL DOS MOTORISTAS

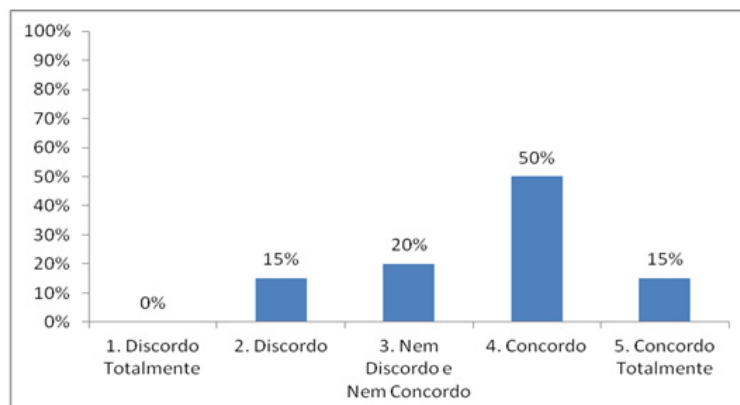
A partir das respostas dos colaboradores, foi constatado que o gênero que prevalece é o sexo masculino, representando um percentual de (100%), com faixa etária predominante entre 41 a 50 anos e percentual de (45%). O nível de escolaridade, apontou uma predominância do ensino médio com (75%), tendo ainda maioria de colaboradores que trabalham de 24 a 36 meses com um percentual de (37%) na empresa.

##### 4.2.2 SEGUNDA PARTE: ANÁLISE DAS DIMENSÕES DE QVT

###### 4.2.2.1 Compensação justa e adequada

Essa dimensão é subdividida em três variáveis como, benefícios recebidos, premiações e assistência à saúde. Em relação à variável benefícios recebidos, que está direcionada à remuneração e gratificações, cerca de (50%) dos motoristas concorda que está de acordo com sua função, já uma porcentagem de (20%) se mantém neutra, nem concorda e nem discorda dessa variável, e apenas a porcentagem de (15%) discorda sobre os benefícios recebidos, e outros (15%) concordam totalmente, conforme Gráfico 1:

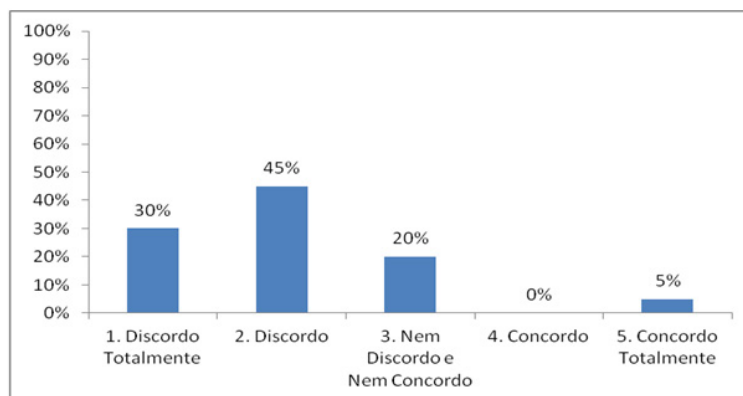
**Gráfico 1 - Benefícios Recebidos**



Fonte: Pesquisa direta (2019).

Desta forma, é possível concluir que a maioria dos motoristas está satisfeita com os salários e gratificações recebida, afirmando estarem de acordo com a função exercida pelos mesmos. Para Santos (2012), é necessária uma remuneração adequada para que o ser humano viva de maneira digna dentro dos padrões culturais, sociais, econômicos e que consiga suprir suas necessidades pessoais. Com relação à existência de políticas de premiação e recompensas, a maioria dos motoristas entrevistados discorda sobre a existência dessas políticas com um percentual de (45%) e discordam totalmente em um percentual de (30%), (20%) preferiram se abster de se posicionar em relação a esse assunto, e apenas (5%) afirmaram concordar totalmente sobre a existência dessas políticas, de acordo com o Gráfico 2:

**Gráfico 2 - Políticas de Premiação e recompensas**

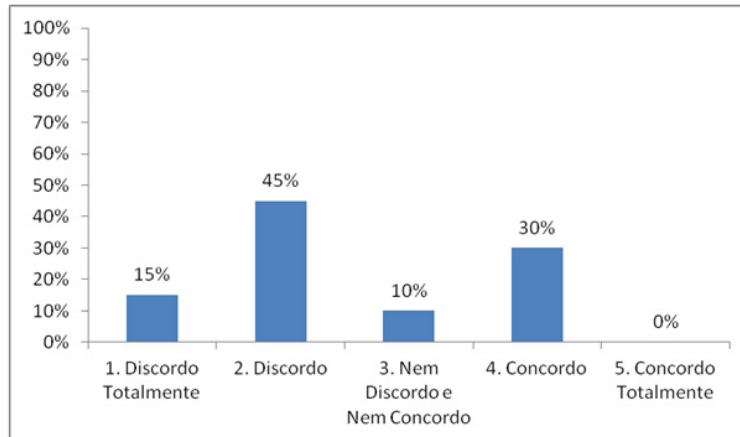


Fonte: Pesquisa direta (2019).

A partir desse Gráfico 2, é possível identificar a inexistência de políticas de premiações e gratificações na empresa estudada, gerando um total de discordância de 75% dos motoristas entrevistados. Esse fator influencia na qualidade de vida no trabalho, pois de acordo com Santos, Andrade e Woehl (2015), um trabalho bem recompensado traz satisfação para o funcionário e uma percepção de justiça em receber um retorno financeiro em relação ao esforço na execução do trabalho.

No que se refere à assistência à saúde oferecida pela empresa, conforme o Gráfico 3, os dados demonstraram que (45%) dos motoristas discordam e (15%) discordam totalmente, já que a empresa não disponibiliza plano de saúde aos funcionários, alguns foram indiferentes (10%), e outros concordam em (30%). Essa concordância se dá devido a uma parceria que a empresa tem com o SEST/SENAT que é um órgão responsável por prestar serviços de odontologia, fisioterapia, psicologia, oftalmologia, entre outros serviços gratuitos a todos os funcionários de transportes. Sendo assim, essa porcentagem não foi relacionada diretamente ao fornecimento de assistência à saúde da empresa estudada.

**Gráfico 3 - Assistência à saúde**



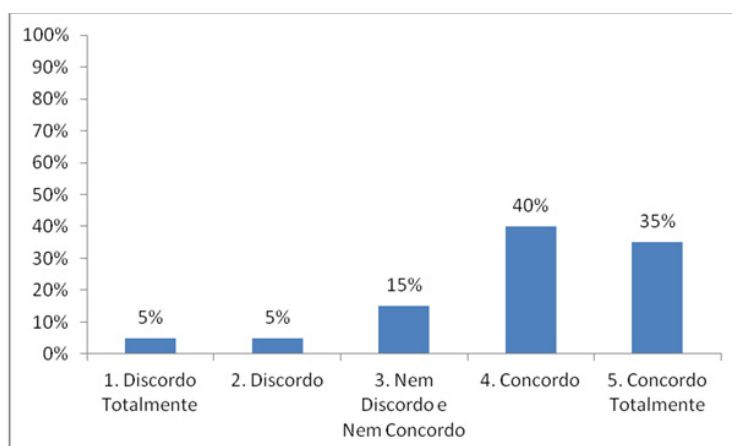
Fonte: Pesquisa direta (2019).

Portando, conclui-se que de acordo com os motoristas, a empresa não fornece nenhuma assistência à saúde, gerando uma insatisfação dos mesmos. Entretanto, tem a parceria do SEST/SENAT que presta o serviço gratuito na área da saúde, suprimindo as principais necessidades dos motoristas.

**4.2.2.2 Condições de trabalho**

De acordo com Walton (1973), essa é a segunda dimensão e abrange três variáveis, sendo elas: limpeza e organização do trabalho; condições ambientais e uso de equipamentos de proteção individual (EPIs), porém, essa última não foi analisada devido à função de motorista não ser exigida uso de EPIs. Conforme Silva (2016), a qualidade de vida no trabalho é mensurada a partir das condições dentro do local de trabalho, dentre eles está o ambiente físico, material, equipamento, ambiente saudável e estresse. Em relação à satisfação dos motoristas sob as condições de limpeza e organização do ambiente de trabalho, a maioria concorda e estão satisfeitos com um percentual de (40%), e mais (35%) concordam totalmente, ou seja, estão satisfeitos em relação a essa variável, alguns mantiveram indiferentes (15%), e outros (5%) discordam e (5%) discordam totalmente, de acordo com o Gráfico 4.

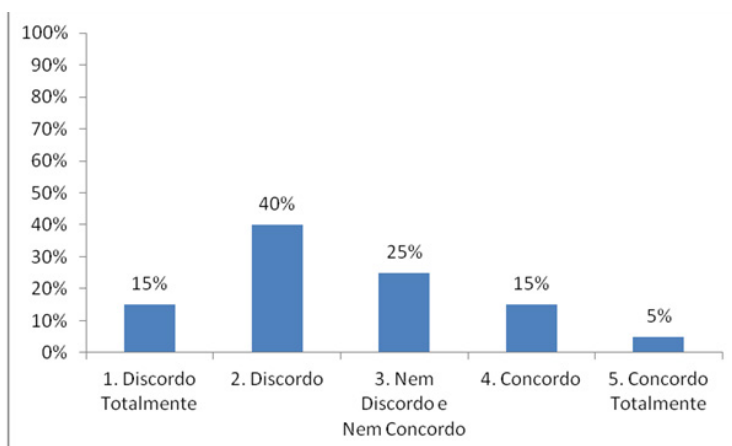
**Gráfico 4 - Condições de limpeza e organização**



Fonte: Pesquisa direta (2019).

Dessa forma, os motoristas demonstraram estarem satisfeitos com as condições de limpeza da empresa, essas exigências são essenciais para uma qualidade de vida no trabalho, pois Santos (2012) afirma que um ambiente deve oferecer conforto, fornecer um ambiente limpo e equipamentos adequados para facilitar na realização de suas tarefas, ajudando no bom desempenho das mesmas. Quanto às condições ambientais, conforme o Gráfico 5, (40%) discordam e (15%) discordam totalmente e estão muito insatisfeitos com relação a essa variável. Uma porcentagem de (25%) se mantiveram neutros, uma minoria concorda com um percentual de (15%) e mais outros (5%) concordam totalmente e estão satisfeitos com as condições ambientais.

**Gráfico 5 - Condições ambientais**



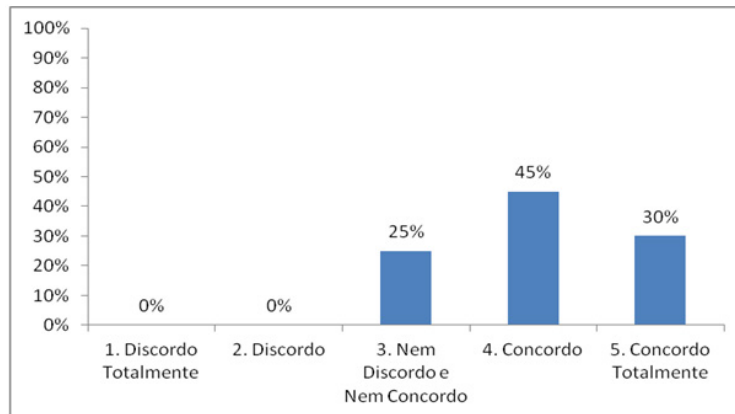
Fonte: Pesquisa direta (2019).

Mossoró tem uma alta temperatura e os ônibus não são climatizados, gerando um desconforto aos motoristas que são obrigados a passar toda a jornada de trabalho dentro do ônibus nessas condições. Deste modo, conclui-se que os motoristas estão insatisfeitos em relação às condições ambientais a que o trabalho está sujeito. De acordo com Santos, Andrade e Woehl (2015) podem envolver na jornada de trabalho, condições climáticas, risco à saúde, ruído, odor e poluição visual, esses fatores afetam na realização de suas atividades, gerando uma insatisfação e baixo desempenho.

#### 4.2.2.3 Uso e desenvolvimento de capacidades

A terceira dimensão está subdividida em: programa de treinamento, informações necessárias sobre a função a ser exercida e participação na tomada de decisão, essa divisão facilita na análise de satisfação dos motoristas em relação ao uso e estímulo de suas capacidades na empresa. Sobre isso, a teoria nos diz que “[...] o uso e o desenvolvimento das capacidades devem atender a certas condições, como autonomia, variedade de habilidades, informação e perspectiva da atividade, significado e planejamento da tarefa” (SANTOS; ANDRADE; WOEHL, 2015, p. 7), os funcionários precisam ser estimulados a demonstrarem suas capacidades. Nesse caso, em relação aos programas de treinamento de capacitação de acordo com o Gráfico 6, prevaleceram os motoristas satisfeitos com (45%) que concordam e (30%) que concordam totalmente, demonstrando estarem satisfeitos com esse quesito e outros (25%) permaneceram indiferentes.

**Gráfico 6 - Prática de gerenciar programas de capacitação**



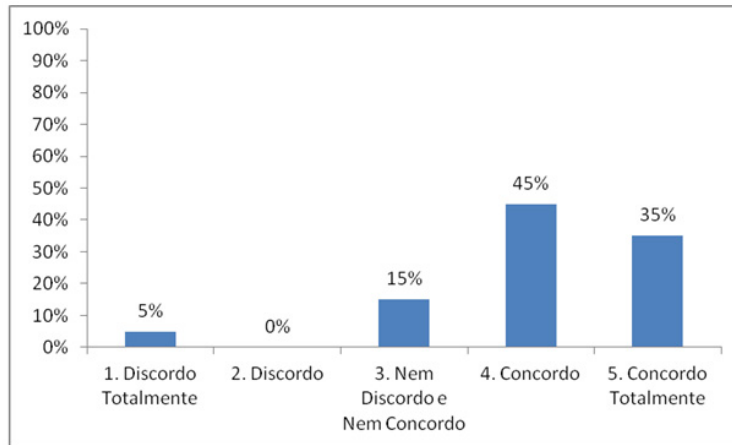
Fonte: Pesquisa direta (2019).

Dessa forma, conclui-se que nesse quesito os motoristas estão satisfeitos com a empresa, pois a importância em dar oportunidade aos motoristas para desenvolverem suas capacidades e desenvolver suas habilidades, colocando em prática em suas rotinas, gera um aumento no desempenho de suas tarefas.

Quanto à existência de informações necessárias à realização de tarefas, verificou-se que (45%) dos motoristas estão satisfeitos, com uma porcentagem de (45%) que concordam e (35%) que concordam totalmente, já (15%) foram indiferentes a essa

questão e apenas (5%) discordam totalmente, conforme Gráfico 7:

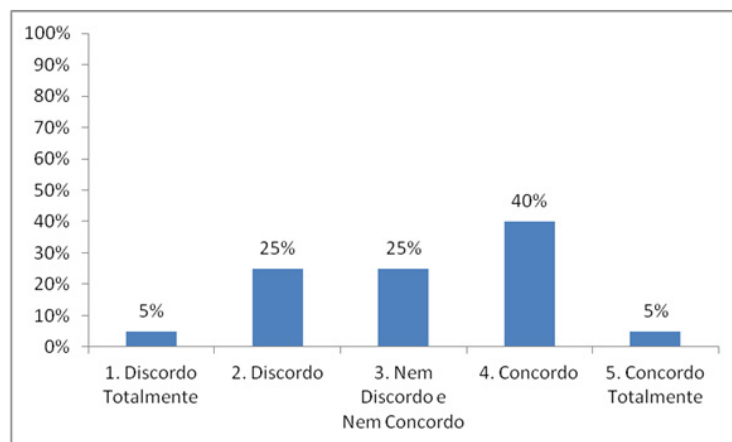
**Gráfico 7 - Existência de informações necessárias à realização de tarefas**



Fonte: Pesquisa direta (2019).

Assim, a maioria dos motoristas (80%) foi favorável, estando satisfeita com esse quesito, demonstrando que a empresa tem a preocupação em passar as informações necessárias para a realização das tarefas, dando suporte ao motorista em suas atividades. Já no quesito participação na tomada de decisões, os motoristas entrevistados demonstraram que a maioria com (40%) dos votos concordam, (5%) concordam totalmente, (25%) mantiveram-se indiferentes, outros (25%) discordam e (5%) discordam totalmente, conforme Gráfico 8:

**Gráfico 8 - Participação na tomada de decisões**



Fonte: Pesquisa direta (2019).

É possível verificar que prevalecem os motoristas que estão satisfeitos com a participação na tomada de decisões na empresa, essa variável tem relevância na qualidade de vida do funcionário, “pois torna a pessoa capaz de tomar suas próprias decisões em relação à tarefa que desempenha” (SANTOS, 2012, p. 35), fazendo com que diminuam os empecilhos de hierarquia para pequenas decisões e aumenta o

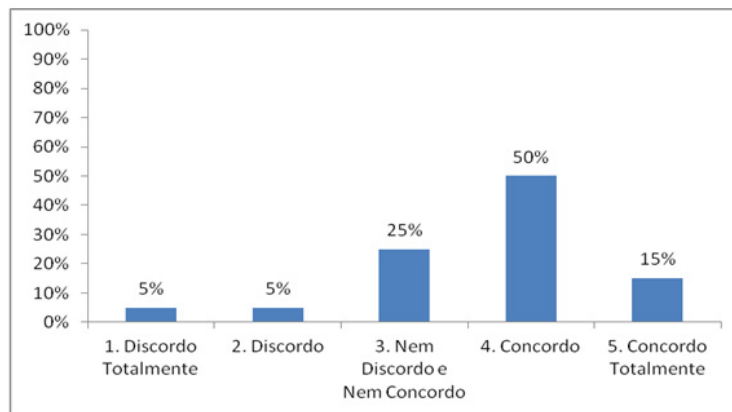


desempenho de suas atividades. Em resumo, nessa dimensão, foi possível perceber que os motoristas estão, em sua maioria, satisfeitos com todas as três variáveis questionadas, esse resultado é determinante para a avaliação da qualidade de vida no trabalho nessa empresa.

#### 4.2.2.4 Oportunidade de crescimento contínuo e segurança

Essa dimensão está dividida em reconhecimento e valorização do trabalho, e segurança no emprego. De acordo com Santos (2012), o crescimento profissional está relacionado diretamente com o plano de desenvolvimento e capacitação oferecido pela empresa, à medida que essas oportunidades são iguais a todos os funcionários. Deste modo, iniciando com a análise da variável reconhecimento e valorização do trabalho pela direção, um percentual predominante de (50%) dos motoristas reconheceram estarem satisfeitos, concordando e mais (15%) que concordam totalmente com esse quesito, uma porcentagem de (25%) permaneceram neutros e apenas uma minoria de (5%) cada discordam e discordam totalmente, de acordo com o Gráfico 9:

**Gráfico 9 - Reconhecimento e valorização do trabalho**

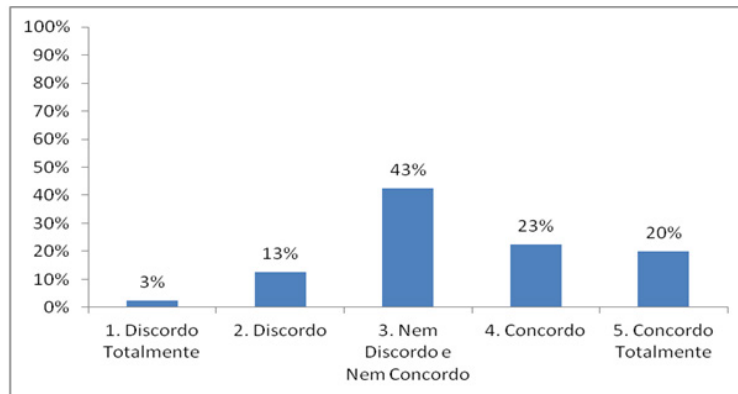


Fonte: Pesquisa direta (2019).

Diante disso, faz-se notória a satisfação dos motoristas em relação ao reconhecimento recebido pela direção da empresa, essa satisfação gera uma dedicação dos funcionários em exercer suas atividades e a expectativa de “[...] desenvolver-se e crescer pessoalmente, além de manter-se seguro em seu emprego, baseando-se nos seguintes indicadores: possibilidade de carreira, crescimento pessoal e segurança de emprego” (SILVA, 2016, p. 10).

De acordo com a variável segurança no emprego, ou seja, a estabilidade que a empresa oferece, nas respostas dos motoristas houve uma predominância de (43%) de motoristas indiferentes, (23%) estavam satisfeitos e concordavam e (20%) concordavam totalmente, já (13%) discordavam e uma minoria de (3%) discordavam totalmente, conforme Gráfico 10:

**Gráfico 10 - Segurança no emprego**



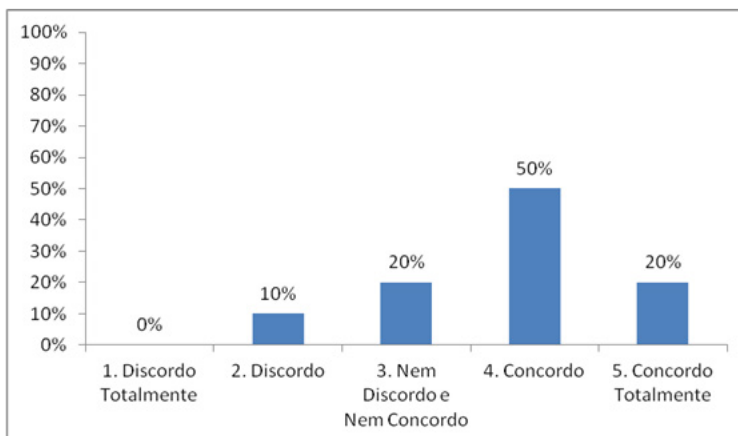
Fonte: Pesquisa direta (2019).

Sendo assim, a segurança no trabalho foi dividida entre os que estavam satisfeitos e os indiferentes a esse fator, mesmo os resultados satisfatórios sendo maiores do que os insatisfatórios, a quantidade de motoristas indiferentes é significativa. Vale salientar que a segurança no emprego ajuda na motivação do funcionário a exercer suas tarefas com eficácia e ir em busca de “[...] desenvolvimento pessoal, no desenvolvimento da carreira, na possibilidade de aplicação de novas habilidades, na sensação de segurança no emprego e na remuneração” (SANTOS; ANDRADE; WOEHL, 2015, p. 7). Diante dos resultados dessa dimensão, conclui-se que os motoristas estão satisfeitos com o reconhecimento recebido e estão satisfeitos em parte com a segurança no trabalho que a empresa passa em relação a seus empregos.

#### **4.2.2.5 Integração social na organização**

Esta dimensão abrange duas variáveis: relacionamento do trabalhador com outros colaboradores e o relacionamento deles com seus superiores, e tem como objetivo medir o grau de integração social desenvolvido dentro das organizações com base em alguns fatores como “[...] igualdade de oportunidades, relacionamento e senso comunitário” (SILVA, 2016, p. 11). Esses fatores ajudam na mensuração dessa integração social, que deve acontecer de forma saudável e que não prejudique a execução das atividades no trabalho. Dessa forma, em relação ao relacionamento do trabalhador com outros colaboradores, os resultados obtidos pelos entrevistados foram predominantemente satisfatórios com (50%) que concordam e mais (20%) que concordam totalmente, uma porcentagem de (20%) não se posicionaram ficando indiferentes, e apenas (10%) discordam, de acordo com o Gráfico 11:

**Gráfico 11 - Relacionamento entre colaboradores**

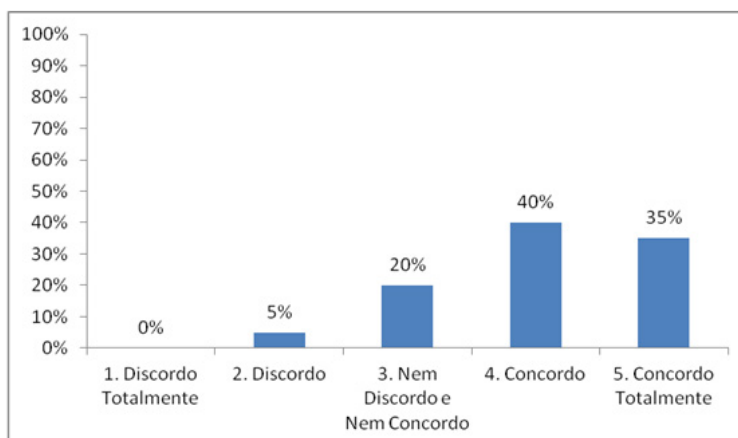


Fonte: Pesquisa direta (2019).

Conclui-se que os motoristas têm um relacionamento saudável com os demais, estando satisfeitos com essa relação, assim o ambiente torna-se harmônico e a interação traz “[...] um bom relacionamento interpessoal e um espírito de equipe junto aos trabalhadores da organização, por haver um comprometimento mútuo entre estes indivíduos e senso de comunidade” (SANTOS, 2012, p. 36). Assim, a empresa é beneficiada com esse relacionamento, gerando um bom trabalho em equipe e aumento da produtividade.

Sobre o relacionamento com os superiores, foi avaliado como os motoristas entrevistados avaliam o relacionamento deles com seus superiores, diante disso, foi obtido um resultado satisfatório, já que (40%) concordam e mais (35%) concordam totalmente com essa questão, uma porcentagem de (20%) mantiveram-se neutros e apenas (5%) discordam, conforme Gráfico 12:

**Gráfico 12: Relacionamento com superiores**



Fonte: Pesquisa direta (2019).

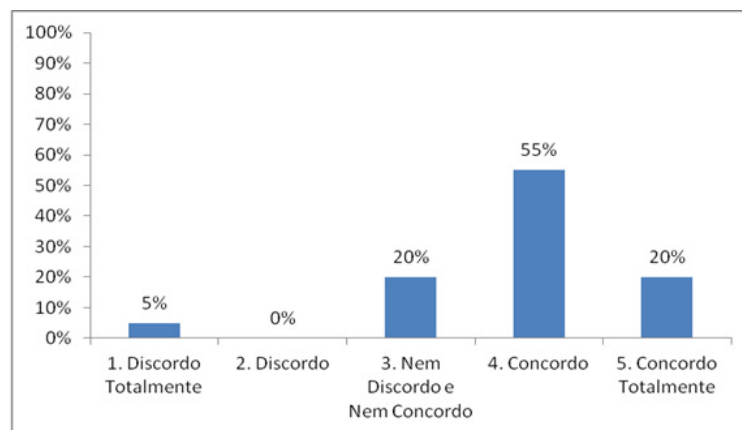
Em vista disso, identificou-se uma satisfação dos motoristas sobre o relacionamento com seus superiores, sendo a maioria um total de (75%) favoráveis a

essa questão. Demonstrando, assim, que a chefia tem uma ligação mais próxima com seus funcionários, gerando uma relação saudável. Por fim, essa dimensão foi satisfatória em todas as questões, transparecendo um bom relacionamento dos colaboradores e de seus superiores. Essa satisfação demonstra que o ambiente tem “[...] ausência de preconceitos, democracia social, companheirismo, união e comunicação aberta” (SANTOS; ANDRADE; WOEHL, 2015, p. 7), tornando-se um ambiente saudável e proporcionando uma qualidade de vida no trabalho aos motoristas.

#### 4.2.2.6 Constitucionalismo

Essa dimensão abrange três variáveis: cumprimento de jornada de trabalho, ritmo de trabalho e liberdade de expressão. Essa dimensão torna-se muito relevante para a organização e seus funcionários, pois é responsável pelas garantias constitucionais em resguardar os direitos dos colaboradores e deveres da empresa. Em relação ao cumprimento de jornada de trabalho, o Gráfico 13, mostra um relevante índice de motoristas favoráveis a essa variável, com (55%) das respostas que concordam e (20%) que concordam totalmente, já outros (20%) mantiveram-se indiferentes e apenas (5%) discordam totalmente.

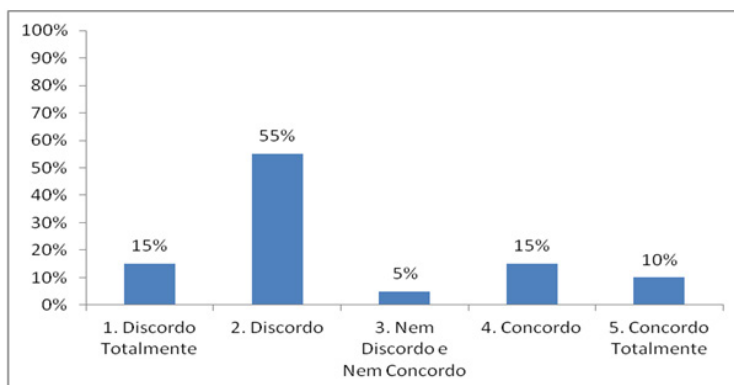
**Gráfico 13: Cumprimento de jornada de trabalho**



Fonte: Pesquisa direta (2019).

Desse modo, identifica-se que a jornada de trabalho dos motoristas está de acordo com a legislação, trazendo uma satisfação aos colaboradores, já uma jornada abusiva refletiria diretamente na qualidade de vida no trabalho. De acordo com a variável ritmo de trabalho, um fator de extrema importância nessa dimensão, é possível salientar uma insatisfação dos motoristas, com um percentual de (55%) que discordam e mais (15%) que discordam totalmente, apenas (5%) não concordam e nem discordam, (15%) concordam e (10%) concordam totalmente, conforme Gráfico 14:

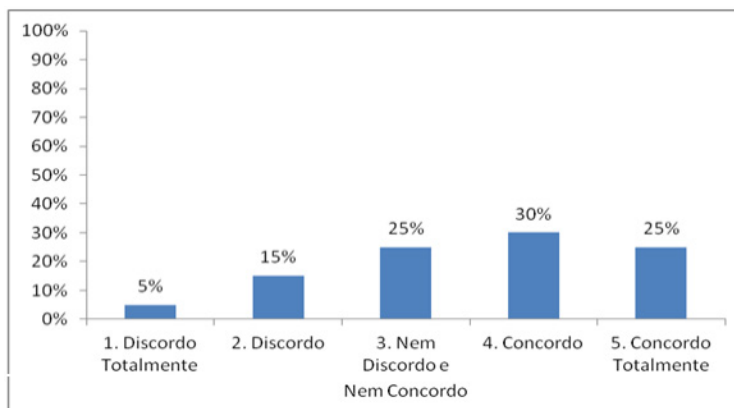
**Gráfico 14 - Ritmo de trabalho**



Fonte: Pesquisa direta (2019).

Apesar de a jornada de trabalho está adequada na percepção dos motoristas, o ritmo de trabalho claramente não está satisfazendo os mesmos, influenciando diretamente em sua qualidade de vida e, conseqüentemente, em seu desempenho na realização das atividades. Já de acordo com a variável liberdade de expressão, os resultados foram favoráveis, com (30%) dos motoristas afirmando concordarem com essa variável e (25%) que concordam totalmente, outros (25%) nem discordam e nem concordam, (15%) discordam e (5%) discordam totalmente, de acordo com o Gráfico 15:

**Gráfico 15 - Liberdade de expressão**



Fonte: Pesquisa direta (2019).

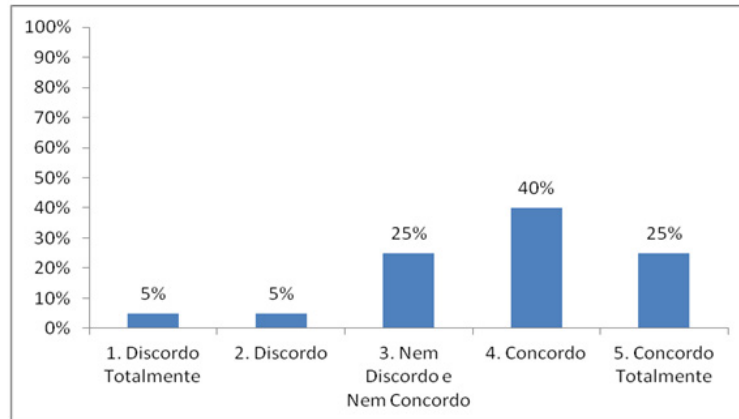
Em vista disso, essa dimensão obteve satisfação dos motoristas em relação a duas de três variáveis, sendo um resultado relevante para medir a qualidade de vida no trabalho da empresa.

**4.2.2.7 O trabalho e o espaço total de vida**

Nessa dimensão foram avaliadas três variáveis: repercussão do trabalho perante a família, entretenimento oferecido aos trabalhadores e prazer na realização das

tarefas. A finalidade dessa dimensão é avaliar o equilíbrio entre as necessidades da vida pessoal dos motoristas e as exigências da empresa em questão. Em relação à variável repercussão do trabalho perante a família, apurou-se um percentual de (40%) favoráveis, afirmando concordar e (25%) que concordam totalmente sobre esse assunto, já (25%) se abstiveram, ficando neutros e apenas uma porcentagem de (5%) de discordância, igualmente para cada discordo e discordo totalmente, conforme Gráfico 16:

**Gráfico 16 - Repercussão do trabalho perante a família**

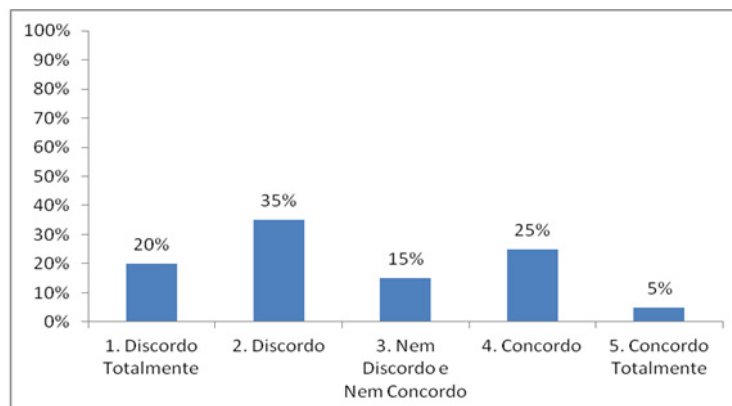


Fonte: Pesquisa direta (2019).

Através desses resultados, é nítida a satisfação dos motoristas em saber que suas famílias se agradam de seu trabalho, que através do cumprimento de uma jornada de trabalho justa é possível passar um tempo de qualidade com suas famílias e amigos, influenciando em sua qualidade de vida.

No caso do entretenimento oferecido aos trabalhadores, identificou-se que (35%) estão insatisfeitos, discordando dessa variável e ainda (20%) discordam totalmente, já (15%) mantiveram-se neutros diante desse assunto, outros (25%) concordam e mais (5%) concordam totalmente, conforme o Gráfico 17:

**Gráfico 17 - Entretenimento oferecido aos trabalhadores**



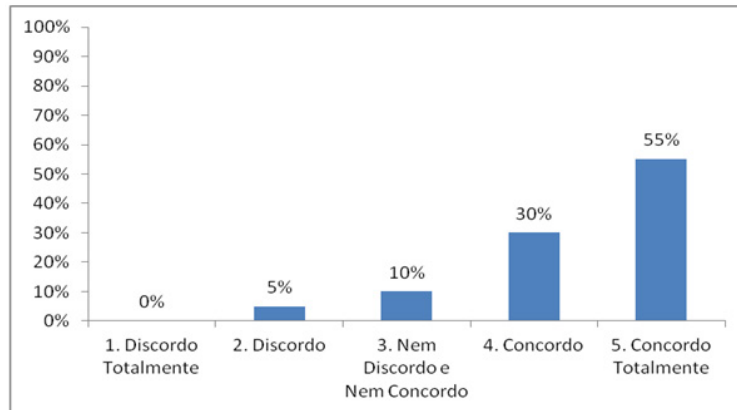
Fonte: Pesquisa direta (2019).



Diante do exposto, observou-se que os motoristas não concordam com o entretenimento fornecido pela empresa ou pela falta dele, gerando uma insatisfação, demonstrando a necessidade de uma atenção nesse aspecto.

No que se refere à variável prazer ao realizar tarefas, a partir dos dados obtidos mediante os motoristas entrevistados, (55%) concordam totalmente e mais (30%) concordam, revelando sentirem prazer ao realizar suas tarefas, já (10%) mantiveram-se neutros e apenas (5%) discordam, de acordo com o Gráfico 18:

**Gráfico 18 - Prazer ao realizar tarefas**



Fonte: Pesquisa direta (2019).

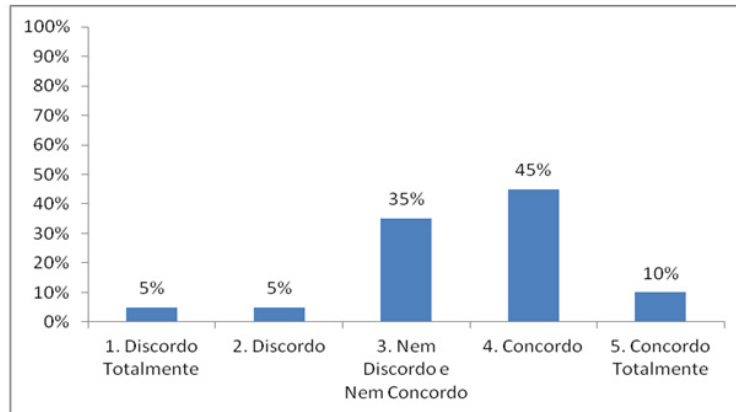
Portanto, essa variável demonstrou-se bastante satisfatória perante os motoristas entrevistados, provavelmente com influência no bom relacionamento com seus colegas e chefia, assim como a boa repercussão do trabalho com seus familiares, trazendo satisfação e motivação na execução de suas tarefas.

#### **4.2.2.8 Relevância Social da Vida no Trabalho**

Essa última dimensão de Walton (1973) tem como objetivo avaliar a qualidade de vida no trabalho “[...] de acordo com a percepção que o empregado tem em relação à responsabilidade da instituição na comunidade, a qualidade da prestação de serviços e o atendimento” (SILVA, 2016, p. 11). Ela é dividida em três variáveis: preocupação com a responsabilidade social, orgulho de trabalhar na empresa e preocupação com a qualidade de vida no trabalho.

No caso da responsabilidade social, apurou-se um percentual abrangente de (45%) dos motoristas que afirmaram concordar com a responsabilidade que a empresa tem com a sociedade e mais (10%) que concordam totalmente, já uma porcentagem de (35%) não opinaram, mantendo-se indiferentes, e apenas (5%) que discordam e discordam totalmente, ou seja, não foram favoráveis a essa questão, conforme o Gráfico 19:

**Gráfico 19 - Responsabilidade social**

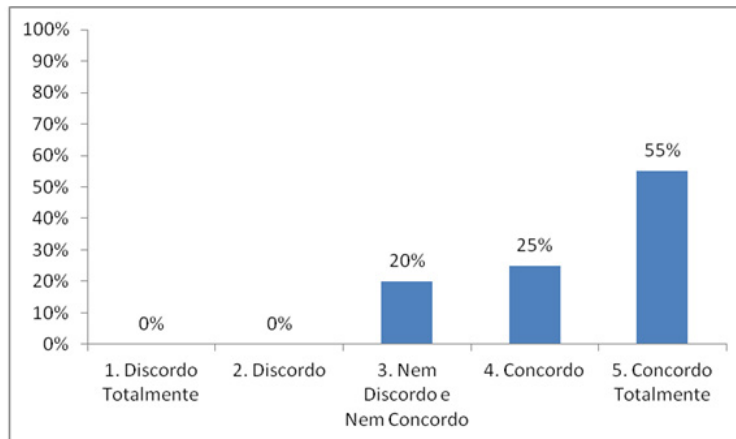


Fonte: Pesquisa direta (2019).

Cada vez mais os funcionários estão se preocupando com a responsabilidade das empresas com a comunidade. Essa variável torna-se relevante na vida do funcionário, pois é responsável pela satisfação em trabalhar em uma empresa que se preocupa com o bem da sociedade.

Em relação à variável, foi constatado, conforme o Gráfico 20, um percentual de (55%) e mais (25%) dos motoristas entrevistados afirmaram ter orgulho de trabalhar na empresa em questão, uma porcentagem de (20%) mantiveram-se indiferentes, não opinando e nenhum resultado de insatisfação nessa variável.

**Gráfico 20 - Orgulho em trabalhar na organização**



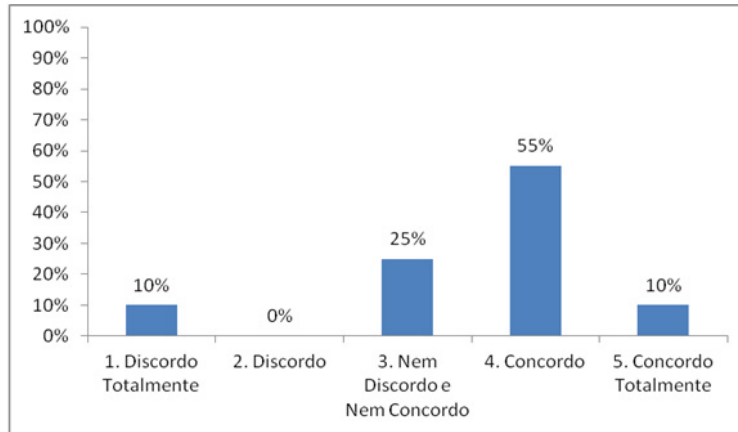
Fonte: Pesquisa direta (2019).

Diante disso, identificou-se uma maior satisfação dos motoristas ao sentirem orgulho de trabalhar nessa empresa, obtendo nenhum voto de insatisfação, demonstrando que a empresa está criando esse sentimento, e influenciando na qualidade de vida dos funcionários.

No quesito preocupação com a qualidade de vida no trabalho, constatou-se que os motoristas entrevistados concordaram com um percentual de (55%), e mais (10%)

afirmaram concordar totalmente em relação à preocupação da empresa com a QVT dos mesmos, já (25%) não opinaram, sendo indiferentes, e apenas (10%) discordam totalmente, conforme Gráfico 21:

**Gráfico 21 - Preocupação com a qualidade de vida no trabalho**



Fonte: Pesquisa direta (2019).

Em resumo, essa dimensão obteve satisfação em todas as variáveis analisadas, deixando evidente o orgulho dos motoristas ao trabalharem nessa empresa, a preocupação com a sociedade que a empresa tem e principalmente a preocupação com a Qualidade de Vida dos funcionários. Diante do exposto, a empresa de ônibus estudada, na opinião dos motoristas entrevistados, possui algumas variáveis críticas que precisam ter uma atenção da empresa, buscando melhorias. As variáveis com maiores insatisfações foram: premiações, assistência à saúde, condições ambientais, ritmo de trabalho e entretenimento.

Ainda sob a percepção dos motoristas, uma variável está variando entre o nível de discordância e concordância, que é a participação na tomada de decisões, obtendo quase um equilíbrio nos resultados. Já as demais variáveis foram predominantes na satisfação dos motoristas entrevistados, variáveis essas: benefícios recebidos, limpeza, programa de treinamento, informações necessárias, reconhecimento, segurança, relação com colegas, relação com superiores, cumprimento de horário, liberdade de expressão, repercussão perante a família, prazer em trabalhar, responsabilidade social, orgulho em trabalhar na repartição e preocupação com a QVT.

Por fim, observou-se uma predominância na classificação de bom e médio, e uma menor classificação ruim, envolvendo os graus de concordância e discordância, prevaleceram às concordâncias, já que as discordâncias foram apenas nas variáveis: premiações, assistência à saúde, condições ambientais, ritmo de trabalho e entretenimento, em um total de cinco das vinte e uma variáveis que foram avaliadas. Diante do exposto, na observância dos fatores descritos, confirma-se o comprometimento da empresa em satisfazer, praticamente, todo o leque de quesitos ligados à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), fato que demonstra nível satisfatório de percepção por parte dos motoristas participantes da pesquisa.

## 5 CONCLUSÕES

A evolução da tecnologia e o aumento nas exigências das organizações geram cobranças com os motoristas, fazendo com que a busca incessante pela produtividade afete na qualidade de vida do funcionário. Nesse sentido, a análise da empresa de ônibus de Mossoró/RN, demonstrou que mesmo a empresa diante de dificuldades no sistema de transportes, ainda assim conseguiu estabelecer uma qualidade de vida aos seus motoristas. Desta forma, em resposta ao problema de pesquisa, em relação à percepção dos motoristas de uma empresa de ônibus, quanto à implementação de ações relacionados à qualidade de vida no trabalho, pode-se afirmar que não somente é notória a preocupação da empresa, como também, se consegue altos níveis de percepção por parte dos profissionais participantes do estudo.

O trabalho obteve êxito no sentido de se atender ao objetivo geral que propunha uma análise da qualidade de vida no trabalho na percepção dos motoristas de uma empresa de ônibus, no qual essa análise identificou os critérios determinantes de qualidade de vida propostas pelo modelo de Walton (1973), bem como, a percepção dos motoristas, avaliada como satisfatória. Quanto aos objetivos específicos, os mesmos foram atingidos verificando-se que foi identificado o perfil no geral, do gênero masculino, com faixa etária entre 41 a 50 anos, são em sua maioria casados, com escolaridade nível médio e ensino fundamental e exercem suas atividades na empresa entre 24 a 36 meses, atendendo o primeiro objetivo específico.

Com relação ao segundo objetivo específico, os resultados apontaram que foram identificados fatores e critérios determinantes da existência da QVT no âmbito da empresa em questão, o que foi elucidado pela análise das oito dimensões de Walton (1973), dentre os quais se distribuíram as 22 variáveis que impactam diretamente na qualidade de vida no trabalho (QVT) dos motoristas envolvidos na pesquisa e, por fim, atendendo ao último objetivo específico, traçou-se um diagnóstico de QVT a partir da percepção dos motoristas participantes, pode-se afirmar que a empresa demonstrou que está exercendo seu papel no que se refere a oferecer uma QVT que reflete no serviço de transporte de passageiros, sendo relevante para a comunidade, pois presta um serviço básico de locomoção.

Assim, de acordo com os resultados, as principais variáveis que determinaram a existência da qualidade de vida no trabalho dessa empresa foram: benefícios recebidos, limpeza, programa de treinamento, informações necessárias, reconhecimento, segurança, relação com colegas, relação com superiores, cumprimento de horário, liberdade de expressão, repercussão perante a família, prazer em trabalhar, responsabilidade social, orgulho em trabalhar na empresa e preocupação com a QVT. Dessa forma, conclui-se que a empresa apresenta qualidade de vida no trabalho, de acordo com a análise dos resultados, porém observando algumas dimensões com menores percentuais como: premiações, assistência à saúde, condições ambientais, ritmo de trabalho e entretenimento, essas devem ser aperfeiçoadas para manter o equilíbrio da empresa e a satisfação constante dos motoristas, trazendo um retorno financeiro e produtivo para a empresa.

O desenvolvimento do estudo mostrou que há mais possibilidades para a propositura de trabalhos científicos. Sugere-se, portanto, trabalhos futuros na área de gestão de pessoas, focando diretamente avaliações de desempenho com base nos princípios de QVT; sugere-se trabalhos com outras empresas que prestam o serviço de transporte a passageiros, como as empresas de ônibus intermunicipais e interestaduais, já que para exercer a função de motorista nessas empresas, o tempo e o percurso são muito maiores; e, por fim, sugere-se ainda, realizar pesquisa com a gestão para levantamento de percepção da QVT.

## REFERÊNCIAS

CNT. **Perfil dos Motoristas de Ônibus Urbanos**. 2017. Disponível em: <https://cnt.org.br/agencia-cnt/pesquisa-cnt-perfil-motoristas-onibus>. Acesso em: 19 dez. 2020.

COOKE, G.; DONAGHEY, J.; ZEYTIÑOGLU, I. The nuanced nature of work quality: evidence from rural Newfoundland and Ireland. **Human Relations**, v. 66, n. 4, p. 503-526, 2013.

DINIZ, L. L. **Qualidade de vida no trabalho**: estudo em empresas do setor calçadista da Paraíba. 2010. 152 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro de Tecnologia, Universidade Federal da Paraíba, 2010.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MÔNACO, F. F.; GUIMARÃES, V. N. Gestão da qualidade total e qualidade de vida no trabalho: o caso da gerência de administração dos correios. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v. 4, n. 3, p. 67-88, 2000.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organizational Dynamics**, v. 11, n. 3, p. 20-30, 1983.

OGATA, A. **Webinar - Afinal, os programas de qualidade de vida funcionam?** 2021. Disponível em: <https://abqv.org.br/conteudo/162/webinar-afinal-os-programas-de-qualidade-de-vida-funcionam>. Acesso em: 01 abr. 2021.

PREFEITURA MUNICIPAL DE MOSSORÓ. Comissão permanente de Licitação I Extratos de Adjudicação, Homologação e Contrato da Concorrência Nº 40/2015 - SEMOB. **Jornal Oficial de Mossoró**, Mossoró, ano 8, n. 345, p. 9, 26 fev. 2016. Disponível em: <https://jom.prefeiturademossoro.com.br/wp-content/uploads/2019/09/jom323.pdf>. Acesso em: 23 dez. 2019.

QUEIROZ, F. L. V. **Qualidade de vida no trabalho (QVT): estudo comparativo em três campi** de uma Instituição Federal de Ensino no Rio Grande do Norte. 2014. Monografia (Graduação em Administração) - Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Curso de Administração, Mossoró, 2014.

RAMOS, P.; RAMOS, M. M.; BUSNELLO, S. J. **Manual prático de metodologia da pesquisa**: artigo, resenha, projeto, TCC, monografia, dissertação e tese. Rio de Janeiro: Atlas, 2005.

RODRIGUES, M. V. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 14. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

SANTOS, D. F. A. **Qualidade De Vida no Trabalho**: um estudo sobre a percepção dos motoristas do centro estadual de ensino fundamental Tucunduva. 2012. Monografia (Bacharelado em Administração) - Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação, Curso de Administração, Santa Rosa, 2012.

SANTOS, L. C. R.; ANDRADE, E. L. de; WOEHL, S. Correlação das teorias de Maslow e Walton aplicada na análise de qualidade de vida no trabalho de profissionais de uma empresa do comércio calçadista – Curitiba/Paraná. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 24-42, jan./dez. 2015. SEST/SENAT. **Conheça o SEST SENAT**. [2019?]. Disponível em: <http://www.sestsenat.org.br/Paginas/conheca-o-sest-senat>. Acesso em 05 dez. 2019.

SHIGUNOV NETO, A.; GOMES, R. M. Reflexões sobre a avaliação de desempenho: uma breve análise do sistema tradicional e das novas propostas. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, Curitiba, v.1. n 1, p. 13-58, maio 2003.

SILVA, T. G., et al. Qualidade de Vida no Trabalho: uma análise empírica sob o modelo de Walton. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 6, n. 1, p. 20-54, out. 2016.

TONGO, C. I. Social responsibility, quality of work life and motivation to contribute in the Nigerian society. **J Bus Ethics**, v. 126, n. 1, p. 219-233, 2015.



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

WERTHER, W. B.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

WESTLEY, W. A. Problems and solutions in the quality of working life. **Human Relations**; v. 7, n. 32, p. 113-123, 1979.

