

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA
SOUZA**

**ESCOLA TÉCNICA IRMÃ AGOSTINA
NOVOTEC PI Técnico em Administração**

Clara Calado Araujo dos Santos

Maria Clara Souza Santos

Maria Eduarda Rodrigues Fonseca

Melissa Rodrigues

Sarah Neris de Freitas

**A Influência da Coletividade e do Clima Organizacional na
Implementação de Programas de Qualidade de Vida no
Trabalho**

São Paulo

2024

Clara Calado Araujo dos Santos

Maria Clara Souza Santos

Maria Eduarda Rodrigues Fonseca

Melissa Rodrigues

Sarah Neris de Freitas

**A Influência da Coletividade e do Clima Organizacional na
Implementação de Programas de Qualidade de Vida no
Trabalho**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso Técnico em
Administração da Etec Irmã
Agostina, orientado pelo Prof.
Adriano Silva, como requisito parcial
para obtenção do título de técnico
em administração.

São Paulo

2024

DEDICATÓRIA

Dedicamos esse trabalho aos profissionais que, mesmo imersos em sua própria escuridão, se dedicaram a conduzir os outros à luz. Aos que ousaram buscar sua própria voz, recusando-se a silenciar as vozes alheias, que cada detalhe deste projeto seja um farol capaz de guiá-los também para a claridade.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus que nos ajudou nos momentos mais difíceis e amparou nossas lágrimas durante nossos períodos de fraqueza, dando força e sabedoria para enfrentar as barreiras. Agradecemos não somente por nos guiar nas tempestades acadêmicas, mas por nos conceder paciência para lidar com os “erros de impressão” da vida.

Aos familiares pela paciência, apoio e carinho durante toda jornada deste trabalho. Eles sempre estiveram presentes com palavras de incentivo, mostrando que somos capazes de encarar as adversidades da vida.

A nossa equipe, este estudo exigiu muito de todos nós. Apesar das questões pessoais, e diante de um trabalho tão desafiador, é gratificante saber que temos uma equipe tão resiliente. O grupo é construído por excelentes estudantes, e essa pesquisa é resultado disso.

Ao orientador, Adriano Silva, e o professor, Júlio Landucci, expressamos nossos profundos agradecimentos por serem como faróis de inspiração nesse processo, iluminando e guiando os caminhos com sabedoria e compreensão.

A instituição, agradecemos por proporcionar o conhecimento e a estrutura para desenvolvermos nossas competências e habilidades acadêmicas.

Um agradecimento, àquelas pessoas que nos impediram de desistir do TCC, mesmo quando estávamos prontos para jogar tudo para o alto. Vocês são as razões pelas quais seguimos em frente e persistimos.

Uma nota especial, a bibliotecária, Adriana Machado, por desde o início da pesquisa ter salvado nossas vidas com uma diversidade de conteúdo, alimentando nosso conhecimento e fornecendo diversos artigos e livros para a concretização do nosso estudo.

EPÍGRAFE

“Será o mundo com sua impersonalidade
soberba versus minha individualidade como
pessoa, mas seremos um só.”

Clarice Lispector

Resumo

O respectivo estudo tem como finalidade a análise e a identificação dos padrões das culturas empresariais, buscando compreender dentro deles o paradigma individualidade, como fator conflitante na vida profissional do colaborador; e da complexidade, referindo-se à organização desse ambiente e como ela pode resultar na anterior. E após a análise, colocamos em foco a influência desses conceitos à qualidade de vida, tanto do próprio indivíduo, quanto com a do seu coletivo, referente à cultura e clima organizacional.

Palavras chaves: Individualidade; Complexidade; Qualidade de vida; Paradigma.

Abstract

The respective study aims to analyze and identify business cultures patterns, seeking to understand the individuality paradigm as a conflicting factor in the professional life of the employee; and complexity, referring to the organization of this environment and how it can result in the former. After the analysis, the influence of these concepts on quality of life, both for the individual themselves and for their collective, referring to organizational culture and climate, is brought into focus.

Keywords: Individuality; Complexity; Quality of life; Paradigm.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

- Fluxograma - Análise das ações: Causa e consequência** **57**
- Gráfico 1- Análise e considerações sobre a "escala ideal" de trabalho.**
69
- Gráfico 2 - Atividades e programas de qualidade de vida no trabalho** **70**
- Gráfico 3 - Estipulação de "salário ideal".** **71**
- Gráfico 4 - Implementação de programas de QVT nas empresas.** **72**
- Gráfico 5 - Alinhamento e Desalinhamento de valores do colaborador para com a empresa.** **73**
- Gráfico 6 - Percepções sobre QVTs e alinhamento com os colegas de trabalho.** **74**
- Gráfico 7 - Promoção da Coletividade.** **75**
- Gráfico 8 - Atitudes individualistas e possíveis impactos na organização.**
76

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	11
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	14
2.1. Coletividade	14
2.2. Coletividade organizacional.....	16
2.2.1. Teoria das Relações Humanas.....	17
2.3. Individualidade	18
2.4. Cultura Organizacional	21
2.5. Cultura Nacional.....	25
2.6. Qualidade de vida	25
2.7. Qualidade de vida no trabalho (QVT)	29
2.8. Paradigma da Complexidade (A organização)	30
3. OBJETIVOS.....	34
3.1. OBJETIVO GERAL	34
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	34
4. HIPÓTESES	35
5. JUSTIFICATIVA.....	38
6. METODOLOGIA	40
7. DESENVOLVIMENTO.....	42
7.1. Organização.....	42
7.1.1. Componentes de uma organização.....	45
7.2. Individualismo	46
7.2.1. Individualismo no senso comum.....	47
7.2.2. Dimensões Culturais	48
7.3. Cultura Organizacional e Individualismo nas Organizações	51
7.3.1. Cultura Individualista enraizada nas empresas.....	53
7.3.2. Padrões moldados nas relações interpessoais individualistas e sua influência no colaborador	54
Fluxograma - Análise das ações: Causa e consequência	55
7.4. O individualismo e suas consequências para gestão no Brasil: Desafios na implementação de programas de Qualidade de Vida	56
7.5. Coletividade	60
7.5.1. Uma cultura coletiva e sua ação na QVT	60
7.6. Alteração das condições de trabalho como principal fator de mudança da cultura da empresa.	62

7.7. Análise das diferentes culturas e modelos de gestão: Impacto na qualidade de vida dos colaboradores e resultados organizacionais.....	64
8. ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO	67
Gráfico 1- Análise e considerações sobre a "escala ideal" de trabalho.	67
Gráfico 2 - Atividades e programas de qualidade de vida no trabalho.....	68
Gráfico 3 - Estipulação de "salário ideal"	68
Gráfico 4 - Implementação de programas de QVT nas empresas.	69
Gráfico 5 - Alinhamento e Desalinhamento de valores do colaborador para com a empresa.....	70
Gráfico 6 - Percepções sobre QVTs e alinhamento com os colegas de trabalho.	71
Gráfico 7 - Promoção da Coletividade.....	71
Gráfico 8 - Atitudes individualistas e possíveis impactos na organização.	72
9. APÊNDICE.....	74
10. CONSIDERAÇÕES FINAIS	77
11. REFERÊNCIAS	79

1. INTRODUÇÃO

O termo "qualidade de vida" tem se tornado um tema recorrente nas pesquisas científicas, especialmente na área da saúde. A precarização das experiências pessoais dos indivíduos tem gerado maior preocupação e reflexão sobre os fatores que influenciam o bem-estar da sociedade. Nesse contexto, alguns autores tratam a qualidade de vida como sinônimo de saúde, enquanto outros a consideram um conceito mais complexo, no qual as condições de saúde são apenas um dos diversos aspectos a serem considerados.

Devido a sua abrangência e utilização em divergentes âmbitos, a falta de consenso a respeito do tema é inevitável. Na literatura especializada, o conceito de qualidade de vida é abordado de duas maneiras principais. Primeiramente, há uma visão global, que foca a satisfação geral com a vida, abrangendo de forma ampla o bem-estar do indivíduo. Em contrapartida, algumas definições dividem o conceito em componentes específicos, como saúde física, emocional, condições sociais e econômicas, entre outros. Esses componentes, quando analisados em conjunto, permitem uma compreensão mais detalhada e aproximada do conceito de qualidade de vida como um todo.

Devido à complexidade de estabelecer um conceito único sobre "Qualidade de Vida", surge a necessidade de delimitar determinados aspectos para sua definição. Esses parâmetros estão diretamente ligados à percepção do indivíduo e como ele está inserido na sociedade, a interpretação pessoal de cada pessoa sobre o termo considera os seguintes pontos: A cultura, seus valores, expectativas, objetivos e preocupações.

Ao inserir esse tema dentro do ambiente organizacional, estaremos falando de um programa destinado a satisfazer as necessidades do colaborador, tendo a base de que a produtividade é interligada às condições de vida do indivíduo.

Nas décadas passadas as empresas se preocupavam inteiramente com a sua capacidade de produção, maior quantidade significava maior qualidade. Atualmente, a discussão em volta das organizações não é mais sobre abundância de produção, mas sim como ela está sendo feita.

Nessa perspectiva, as corporações têm investigado maneiras e estratégias que buscam melhorar o bem-estar dos seus colaboradores e aprimorar seu desenvolvimento pessoal. De acordo com Campos (1992), um dos conceitos sobre qualidade de vida no trabalho está na premissa de que somente se melhora o que se pode mensurar. Assim, é preciso medir para melhorar. Portanto, ao adotar métodos com objetivo de melhorar a qualidade de vida é necessário investigar quais abordagens estarão conciliadas com a visão do colaborador, afinal a organização se mantém através do conjunto.

Compreender a qualidade de vida no trabalho como algo coletivo é ter compromisso com a realidade na qual ela está inserida. Ao cogitar programas destinados ao bem-estar, a organização precisa possuir uma “consciência coletiva”, buscando fundamentar uma abordagem baseada nas visões dos sujeitos da empresa, e não apenas nos valores da empresa e o que ela almeja.

O problema identificado ao longo de nossas pesquisas está no fato de que muitas vezes os valores individuais sobrepõem os interesses coletivos, e este fenômeno é denominado como individualismo. O individualismo, analisado da visão do cotidiano, principalmente atribuído ao campo organizacional, emerge como um fator desestabilizador das relações de trabalho e da cultura empresarial, criando um local de trabalho desfavorável, caracterizado pela crescente competição e pela intensificação de outros desafios.

Sob esse viés, o presente projeto faz um levantamento teórico sobre uma principal dimensão: A coletividade na implementação da qualidade de vida no trabalho. Para isso foi preciso relacionar duas grandes vertentes, a individualidade humana e a organização. Por um lado, a individualidade aborda as características únicas de cada indivíduo, como: personalidade, valores, experiências e motivações. Esses aspectos influenciam diretamente o comportamento de cada pessoa da corporação. Por outro lado, a organização simboliza um sistema complexo que engloba estruturas, normas, valores e cultura.

Por fim, esta pesquisa averigua a qualidade de vida no trabalho sob a perspectiva dos colaboradores, enfocando a importância da construção dela de maneira coletiva, demonstrando seus benefícios no trabalho e como pode aumentar as chances de sucesso da empresa. Além disso, explora os padrões

e divisões do individualismo nas organizações, enfatizando suas inferências negativas na cultura organizacional e nas relações interpessoais, tal como discutir estratégias para diminuição de seus efeitos adversos.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será apresentada a base teórica deste estudo, destacando os conceitos primordiais e as informações essenciais que orientaram essa pesquisa.

2.1. Coletividade

O conceito de "coletivo" tem sido amplamente empregado em diversas áreas para representar uma dimensão da realidade que se contrapõe ao individual. Conforme argumenta Heller (2008, p. 21), a coletividade permite compreender que o ser humano, como "representante do humano-genérico", nunca se define de forma isolada, mas sempre em relação a interações sociais (como tribo, demos, estamento, classe, nação, humanidade) e, muitas vezes, a múltiplas dessas integrações simultaneamente. É por meio dessas relações que o indivíduo desenvolve sua "consciência de nós", ou seja, uma compreensão compartilhada da sua identidade em relação ao coletivo.

O termo é muito explorado nas ciências sociais, nas poesias e na filosofia política, envolvendo a análise de como os seres humanos, enquanto pertencentes a um corpo social constroem relações em grupo, a fim de garantir sua sobrevivência, desenvolvimento e realização. O poeta inglês, John Donne, afirma:

“Nenhum homem é uma ilha, isolado em si mesmo; cada ser humano é uma parte do continente, uma parte de um todo. Se um torrão de terra for levado pelas águas até o mar, a Europa ficará diminuída, como se fosse um promontório, como se fosse o solar de teus amigos ou o teu próprio; a morte de qualquer homem me diminui, porque sou parte do gênero humano. E por isso não pergunte por quem os sinos doam; eles doam por ti” (John Donne, Meditações VII).

Análogo a essa linguagem figurada, o poeta sublinha a ideia de interconectividade entre os seres humanos. O autor utiliza a metáfora de que "nenhum homem é uma ilha", para enfatizar que ninguém vive de forma completamente isolada ou independente dos outros. Cada pessoa faz parte de um "continente", ou seja, de uma comunidade maior, onde um único indivíduo sofre influência de um todo que o cerca.

O sociólogo francês, Émile Durkheim (1893), vai nomear essas conexões como "laços de solidariedade". Esses laços formam um coletivo ao criar um sentimento de pertencimento entre os indivíduos. Quando as pessoas compartilham valores, interesses e objetivos comuns, elas se unem em um que trabalha em conjunto para atingir metas compartilhadas. Esses laços promovem a cooperação, facilitam a comunicação e fortalecem o apoio mútuo, ajudando a resolver problemas coletivos e a enfrentar desafios de forma mais eficaz. Assim, o coletivo se torna mais do que a soma das partes, formando uma rede integrada que sustenta e reforça o bem-estar de todos os seus membros.

"O conjunto das crenças e dos sentimentos comuns à média dos membros de uma mesma sociedade forma um sistema determinado que tem vida própria; podemos chamá-lo de consciência coletiva ou comum. "

(DURKHEIM, 2010, p. 50)

Já para o sociólogo francês Daniel Cefaï, as ações coletivas podem ser impulsionadas por duas principais temáticas. A primeira delas é a afetividade, que se baseia nas emoções. Cefaï argumenta que toda mobilização coletiva é alimentada por sentimentos como indignação, revolta, solidariedade, desilusão, alegria e decepção. Em outras palavras, a afetividade atua como um combustível que une os indivíduos e os motiva a se engajar em uma causa comum. (Cefaï, 2009, p. 31)

O conceito de coletividade, portanto, abrange a ideia de que a identidade e a ação dos indivíduos são profundamente interligadas com suas conexões a grupos e comunidades maiores. As análises de Heller, Donne, Durkheim e Cefaï demonstram que o ser humano não existe em isolamento, mas sim em constante

interação com o coletivo. A coletividade se manifesta através de laços de solidariedade, crenças compartilhadas e emoções comuns, que fortalecem a coesão social e motivam a ação conjunta. Essa rede de relações e afetividades cria um sistema integrado onde os indivíduos se reconhecem como parte de um todo maior, colaborando para alcançar objetivos comuns e promover o bem-estar coletivo.

Ao inserir esse conceito no âmbito organizacional, enfatizamos a importância da colaboração e do trabalho em equipe para atingir objetivos comuns. Essa coletividade se revela nas interações entre os membros, cultivando um forte senso de pertencimento e responsabilidade compartilhada. Através da cooperação e do apoio mútuo, as equipes se tornam mais coesas e eficazes, facilitando a troca de ideias e a resolução de desafios. Assim, a coletividade não apenas potencializa o desempenho individual, mas também impulsiona a inovação e o crescimento da organização como um todo.

É fundamental que as empresas quebrem paradigmas ao desenvolver um modelo a ser seguido. Essa ruptura é essencial para promover a inovação e a adaptação às mudanças do mercado, permitindo que as organizações se tornem mais ágeis e receptivas às novas demandas. Ao desafiar normas estabelecidas, as empresas podem criar abordagens mais eficazes e alinhadas com suas realidades e objetivos.

2.2. Coletividade organizacional

Entre as definições da palavra “empresa”, há “uma unidade económico-social, constituída por elementos humanos, materiais e técnicos, cujo objetivo é obter utilidades através da sua participação no mercado de bens e serviços”.

Além de somente sua definição, as empresas devem partir da ideia que representam um todo, sendo um campo organizado que deve estar além das influências dos valores individuais. Essa ideia deve estar submetida a um conceito, que chamamos de “coletividade”, ou seja, “um conjunto de seres que,

por possuírem interesses comuns, constituem um corpo coletivo; agrupamento, associação, grupo”. No âmbito organizacional, enfatizamos a importância desse termo e do trabalho em equipe para atingir objetivos comuns.

Uma das principais abordagens que discute essa temática é a “teoria das relações humanas” estruturada por Elton Mayo e Fritz J. Roethlisberger.

2.2.1. Teoria das Relações Humanas

Elton Mayo, um dos principais idealizadores da Teoria das Relações Humanas, desenvolvida ao longo da década de 1930, enfatiza a importância das relações interpessoais, da motivação e do envolvimento dos colaboradores no ambiente de trabalho. Essa teoria emergiu como uma resposta às abordagens burocráticas e inflexíveis apresentadas por Fayol na Teoria Clássica. Ao contrário de um foco exclusivo em processos e estrutura, a Teoria das Relações Humanas defende que o sucesso organizacional depende da atenção às necessidades emocionais e sociais dos trabalhadores.

Para isso, não apenas foram incorporadas abordagens científicas, mas também conceitos das ciências humanas, com especial destaque para a psicologia industrial. Essa disciplina busca compreender e desenvolver o potencial dos trabalhadores, visando aumentar a eficiência na produção. Além de Elton Mayo, pensadores como John Dewey e Kurt Lewin tiveram um papel fundamental no desenvolvimento dessa teoria, introduzindo conceitos inovadores que valorizavam a dinâmica social nas organizações (COLTRO, 2005).

A Teoria das Relações Humanas estabeleceu princípios que moldaram a abordagem organizacional, reconhecendo a importância das pessoas como componentes essenciais. Ela ressalta que as organizações são compostas por indivíduos com necessidades, desejos e motivações distintas. Nesse sentido, a coletividade emerge como um aspecto crucial, pois as interações e relações

interpessoais dentro da organização são fundamentais para o seu funcionamento e desempenho.

A coletividade, à luz da Teoria das Relações Humanas, destaca a importância da colaboração e do apoio mútuo entre os membros de uma equipe ou organização para a construção de um ambiente de trabalho positivo. É fundamental reconhecer que cada indivíduo traz consigo valores, expectativas e desejos únicos. No entanto, é por meio da compreensão mútua e da busca por um bem comum que representa o coletivo que se pode efetivamente contribuir para o sucesso organizacional. Essa sinergia não apenas fortalece as relações interpessoais, mas também potencializa a eficácia e a inovação dentro da empresa.

2.3. Individualidade

Segundo Martuccelli e Singly (2012), nas sociedades contemporâneas, não é possível definir os indivíduos sociais apenas por um pertencimento típico (classe social, gênero, raça, idade), de modo que é necessário prestar mais atenção no trabalho que esse indivíduo realiza sobre si mesmo.

Dentre os clássicos, Georg Simmel foi o que mais se preocupou em construir uma teoria sociológica do individualismo que lida tanto com as concepções ideológicas sobre a individualidade na modernidade (tipos de individualismo) como com a relação entre fenômenos tipicamente modernos tais como a economia monetária, a divisão social do trabalho, a ampliação e cruzamento dos círculos sociais, e a individualidade.

De modo semelhante, Norbert Elias parte de uma concepção processual do social, encontrada na obra de Simmel, desenvolvendo uma noção de individualidade que remete à moldagem e diferenciação das funções mentais do indivíduo sempre no interior de uma rede de relações (figuração). Nesse sentido, essa individualidade é sempre, por um lado, *típica*, pois ela é produto de uma

moldagem realizada no interior de uma rede de relações específica, e, por outro, *singular*, pois nunca é idêntica de um indivíduo a outro.

Se o Iluminismo pregava valores como a razão, a igualdade e a liberdade individual, os conservadores criticavam o individualismo e tomavam a sociedade como ponto de partida, modeladora e formadora do indivíduo. É possível perceber a influência desse movimento em pensadores como Durkheim, que se empenha ao longo de toda a sua obra em estabelecer os fundamentos da sociologia como disciplina autônoma ao desvendar o peso do social sobre as condutas individuais, mesmo aquelas consideradas mais particulares ou egoístas, como o suicídio (Nisbet, 1980, p. 134).

Na concepção de Simmel (1983), uma sociedade existe sempre que vários indivíduos estejam em reciprocidade de ação, constituindo uma unidade, seja esta permanente ou passageira. A unidade aqui não se refere apenas à concordância e ao consenso dos indivíduos, uma vez que, para Simmel, o conflito é tido como forma de associação. A sociedade é um processo extremamente dinâmico de emergência, decadência e emergência das formas de associação, a exemplo da competição, da cooperação, da refeição, da sociabilidade, da moda, entre inúmeras outras.

Não há sociedade absoluta, no sentido de que deveria existir como condição prévia para que surjam esses diversos fenômenos de união; pois não há interação absoluta, mas somente diversas modalidades dela, cuja emergência determina a existência da sociedade, da qual não são nem causa nem efeito, mas ela própria de maneira imediata. Somente a extraordinária pluralidade e variedade destas formas de interação a cada momento emprestam uma aparente realidade histórica autônoma ao conceito geral de sociedade (Simmel, 1983, p. 65).

Para Elias (2011, p. 240), tais conceitos correspondem a aspectos diferentes, embora inseparáveis, dos mesmos seres humanos, que precisam ser revestidos do caráter de *processo* na teoria sociológica, entendidos como entidades em mutação. A ideia do indivíduo como “personalidade fechada” é substituída pela de “personalidade aberta”, que possui maior ou menor grau de autonomia em face de outras pessoas e que é sempre orientada para outras pessoas e dependente delas.

É a essa rede de funções que as pessoas desempenham umas em relação às outras, a ela e nada mais que chamamos “sociedade”. Ela representa um tipo especial de esfera. Suas estruturas são o que denominamos “estruturas sociais”. E, ao falarmos em “leis sociais” ou “regularidades sociais”, não nos referimos a outra coisa senão isto: às leis autônomas das relações entre as pessoas individualmente consideradas (Elias, 1994, p. 23).

De acordo com Simmel (2005), a modernidade foi palco de emergência de duas modalidades de individualismo, desenvolvidas na cultura europeia a partir do século XVIII, e fundamentadas em duas concepções distintas de liberdade. A primeira noção de individualismo desenvolve-se a partir do século XVIII, imbuída por um ideal de liberdade individual caracterizado pela liberação do indivíduo das instituições religiosas, políticas e econômicas que constroem os potenciais da personalidade de maneira não natural. É necessário, portanto, libertá-lo de todas essas influências e das desigualdades artificialmente produzidas para que o indivíduo possa desenvolver todos os valores internos e externos de sua personalidade. Essa concepção de individualismo tinha como fundamento a igualdade universal, seja ela fundada na natureza, na razão ou na humanidade. O centro do interesse dessa época é o homem abstrato, que constitui a essência de qualquer pessoa particular, ao contrário do homem historicamente situado, singularizado e diferenciado pelos seus pertencimentos sociais. Há uma relação de pertencimento prévio entre direito, liberdade e igualdade.

Contudo, é importante destacar que se, por um lado, Simmel (2005, p. 112) aponta a contraposição entre as duas concepções de individualismo, por outro, ele busca apreender sua articulação, mostrando que o individualismo do século XIX pressupõe a concepção do século XVIII. Nas suas palavras, “tão logo o eu, no sentimento da igualdade e universalidade, sentiu-se forte o bastante, passou a procurar a desigualdade, mas apenas aquela que surgia como uma lei interna”. Após a libertação dos indivíduos de suas antigas dependências históricas, o movimento segue adiante e esses indivíduos tornados autônomos buscam agora distinguir-se *entre si*. O importante não é o indivíduo como tal, mas sim o que este tem de único e distinto. Desse modo, intensifica-se a procura moderna pela diferenciação, a busca do indivíduo por si mesmo, por um ponto

de solidez e ausência de dúvidas, que se torna tanto mais necessária quanto maior a complexidade da vida. E essa busca não pode ser encontrada em instâncias externas à própria alma, embora as relações com os outros sejam fundamentais nesse processo.

Segundo o autor, a primeira concepção de individualismo é o produto do liberalismo racional da Inglaterra e da França, enquanto a segunda é uma criação do espírito germânico, desenvolvida no seio do romantismo alemão. Embora em constante tensão, o autor afirma que essas duas grandes forças da cultura moderna procuram um equilíbrio nas mais diversas esferas. No entanto, até o século XIX, os dois tipos de individualismo só foram unidos na constituição de princípios econômicos. Nessa esfera, a concepção da liberdade e da igualdade fundamenta a livre concorrência, enquanto a personalidade diferenciada é o fundamento da divisão do trabalho.

A concepção de individualidade desenvolvida por Simmel mescla elementos das duas modalidades de individualismo referidas. Ela remete à libertação do indivíduo das formas de vida comunitárias que limitavam a liberdade pessoal e a autodeterminação dele, assim como ao crescente processo de singularização dos indivíduos, potencializado por determinados fenômenos característicos da modernidade.

A evolução das sociedades costuma começar com um grupo relativamente pequeno, que mantém seus elementos em estreita vinculação e igualdade e avança para um grupo mais amplo que garante liberdade, autonomia e diferenciação recíproca de seus elementos (Simmel, 1977, p.422).

2.4. Cultura Organizacional

Segundo Martuccelli e Singly (2012), nas sociedades contemporâneas, não é possível definir os indivíduos sociais apenas por um pertencimento típico (classe social, gênero, raça, idade), de modo que é necessário prestar mais atenção no trabalho que esse indivíduo realiza sobre si mesmo.

Dentre os clássicos, Georg Simmel foi o que mais se preocupou em construir uma teoria sociológica do individualismo que lida tanto com as concepções ideológicas sobre a individualidade na modernidade (tipos de individualismo) como com a relação entre fenômenos tipicamente modernos tais como a economia monetária, a divisão social do trabalho, a ampliação e cruzamento dos círculos sociais, e a individualidade.

De modo semelhante, Norbert Elias parte de uma concepção processual do social, encontrada na obra de Simmel, desenvolvendo uma noção de individualidade que remete à moldagem e diferenciação das funções mentais do indivíduo sempre no interior de uma rede de relações (figuração). Nesse sentido, essa individualidade é sempre, por um lado, *típica*, pois ela é produto de uma moldagem realizada no interior de uma rede de relações específica, e, por outro, *singular*, pois nunca é idêntica de um indivíduo a outro.

Se o Iluminismo pregava valores como a razão, a igualdade e a liberdade individual, os conservadores criticavam o individualismo e tomavam a sociedade como ponto de partida, modeladora e formadora do indivíduo. É possível perceber a influência desse movimento em pensadores como Durkheim, que se empenha ao longo de toda a sua obra em estabelecer os fundamentos da sociologia como disciplina autônoma ao desvendar o peso do social sobre as condutas individuais, mesmo aquelas consideradas mais particulares ou egoístas, como o suicídio (Nisbet, 1980, p. 134).

Na concepção de Simmel (1983), uma sociedade existe sempre que vários indivíduos estejam em reciprocidade de ação, constituindo uma unidade, seja esta permanente ou passageira. A unidade aqui não se refere apenas à concordância e ao consenso dos indivíduos, uma vez que, para Simmel, o conflito é tido como forma de associação. A sociedade é um processo extremamente dinâmico de emergência, decadência e emergência das formas de associação, a exemplo da competição, da cooperação, da refeição, da sociabilidade, da moda, entre inúmeras outras.

Não há sociedade absoluta, no sentido de que deveria existir como condição prévia para que surjam esses diversos fenômenos de união; pois não há interação absoluta, mas somente diversas modalidades dela, cuja emergência determina a existência da sociedade, da qual não são nem causa

nem efeito, mas ela própria de maneira imediata. Somente a extraordinária pluralidade e variedade destas formas de interação a cada momento emprestam uma aparente realidade histórica autônoma ao conceito geral de sociedade (Simmel, 1983, p. 65).

Para Elias (2011, p. 240), tais conceitos correspondem a aspectos diferentes, embora inseparáveis, dos mesmos seres humanos, que precisam ser revestidos do caráter de *processo* na teoria sociológica, entendidos como entidades em mutação. A ideia do indivíduo como “personalidade fechada” é substituída pela de “personalidade aberta”, que possui maior ou menor grau de autonomia em face de outras pessoas e que é sempre orientada para outras pessoas e dependente delas.

É a essa rede de funções que as pessoas desempenham umas em relação às outras, a ela e nada mais que chamamos “sociedade”. Ela representa um tipo especial de esfera. Suas estruturas são o que denominamos “estruturas sociais”. E, ao falarmos em “leis sociais” ou “regularidades sociais”, não nos referimos a outra coisa senão isto: às leis autônomas das relações entre as pessoas individualmente consideradas (Elias, 1994, p. 23).

De acordo com Simmel (2005), a modernidade foi palco de emergência de duas modalidades de individualismo, desenvolvidas na cultura europeia a partir do século XVIII, e fundamentadas em duas concepções distintas de liberdade. A primeira noção de individualismo desenvolve-se a partir do século XVIII, imbuída por um ideal de liberdade individual caracterizado pela liberação do indivíduo das instituições religiosas, políticas e econômicas que constroem os potenciais da personalidade de maneira não natural. É necessário, portanto, libertá-lo de todas essas influências e das desigualdades artificialmente produzidas para que o indivíduo possa desenvolver todos os valores internos e externos de sua personalidade. Essa concepção de individualismo tinha como fundamento a igualdade universal, seja ela fundada na natureza, na razão ou na humanidade. O centro do interesse dessa época é o homem abstrato, que constitui a essência de qualquer pessoa particular, ao contrário do homem historicamente situado, singularizado e diferenciado pelos seus pertencimentos sociais. Há uma relação de pertencimento prévio entre direito, liberdade e igualdade.

Contudo, é importante destacar que se, por um lado, Simmel (2005, p. 112) aponta a contraposição entre as duas concepções de individualismo, por outro, ele busca apreender sua articulação, mostrando que o individualismo do século XIX pressupõe a concepção do século XVIII. Nas suas palavras, “tão logo o eu, no sentimento da igualdade e universalidade, sentiu-se forte o bastante, passou a procurar a desigualdade, mas apenas aquela que surgia como uma lei interna”. Após a libertação dos indivíduos de suas antigas dependências históricas, o movimento segue adiante e esses indivíduos tornados autônomos buscam agora distinguir-se *entre si*. O importante não é o indivíduo como tal, mas sim o que este tem de único e distinto. Desse modo, intensifica-se a procura moderna pela diferenciação, a busca do indivíduo por si mesmo, por um ponto de solidez e ausência de dúvidas, que se torna tanto mais necessária quanto maior a complexidade da vida. E essa busca não pode ser encontrada em instâncias externas à própria alma, embora as relações com os outros sejam fundamentais nesse processo.

Segundo o autor, a primeira concepção de individualismo é o produto do liberalismo racional da Inglaterra e da França, enquanto a segunda é uma criação do espírito germânico, desenvolvida no seio do romantismo alemão. Embora em constante tensão, o autor afirma que essas duas grandes forças da cultura moderna procuram um equilíbrio nas mais diversas esferas. No entanto, até o século XIX, os dois tipos de individualismo só foram unidos na constituição de princípios econômicos. Nessa esfera, a concepção da liberdade e da igualdade fundamenta a livre concorrência, enquanto a personalidade diferenciada é o fundamento da divisão do trabalho.

A concepção de individualidade desenvolvida por Simmel mescla elementos das duas modalidades de individualismo referidas. Ela remete à libertação do indivíduo das formas de vida comunitárias que limitavam a liberdade pessoal e a autodeterminação dele, assim como ao crescente processo de singularização dos indivíduos, potencializado por determinados fenômenos característicos da modernidade.

A evolução das sociedades costuma começar com um grupo relativamente pequeno, que mantém seus elementos em estreita vinculação e

igualdade e avança para um grupo mais amplo que garante liberdade, autonomia e diferenciação recíproca de seus elementos (Simmel, 1977, p.422)

2.5. Cultura Nacional

A cultura nacional são os valores, crenças e costumes que carregamos durante nossa criação e desenvolvimento como ser humano, que definem as nossas diferenças dentro de uma sociedade. (Tanure, 2003). Esta cultura é um dos elementos que estruturam a cultura de uma organização, além disso as características culturais de uma sociedade representam fatores que estruturam a formação da cultura de uma empresa, (Mascarenhas, 2002). Para Motta e Caldas (2007), é impossível estudar a cultura de uma empresa sem antes estudar a cultura dessa sociedade.

Chu e Wood (2008) afirmam que o esforço para a investigação da influência da cultura nacional na gestão das empresas tem sido permanente, tendo em vista o caráter dinâmico das variáveis que compõem o contexto socioinstitucional. Ainda segundo os autores, grande parte dos estudos científicos sobre cultura nacional podem ser caracterizados em três grandes grupos: Como a organização se adapta ao ambiente; a influência da cultura na estrutura interna das empresas e seus impactos na divisão de tarefas, no grau de hierarquia, entre outros, e os aspectos ligados ao tempo, espaço e linguagem.

A cultura nacional e a organizacional estão relacionadas entre si, mesmo com suas divergências significativas, mas os traços em comum formam a cultura comum (Gomes e Silva, 2011, p. 149). Gilliland, Evanschitzky e Eisend (2015) afirmam que a congruência entre cultura nacional e cultura organizacional, resulta em maior satisfação dos funcionários, menos conflitos, maior eficiência nos processos, maior compromisso e melhores resultados.

2.6. Qualidade de vida

A qualidade de vida é um conceito que integra a saúde física, o bem-estar mental, a autonomia pessoal, as conexões sociais e a harmonia com o ambiente,

refletindo a complexidade e a interdependência desses elementos na formação de uma vida satisfatória e equilibrada.

A etimologia do termo qualidade, deriva de "qualitas" [latim] que significa característica particular de uma coisa ou de uma pessoa, podendo, assim, assumir tanto características positivas como negativas. No entanto, ao abordar o tema da qualidade de vida, é comum que as pessoas o associem automaticamente a aspectos positivos e benéficos. Esse pressuposto decorre da percepção predominante de que a qualidade de vida está relacionada a condições favoráveis, como boa saúde, bem-estar emocional, e uma vida social gratificante. Esse entendimento reflete a tendência de considerar a qualidade de vida como um indicador de sucesso e realização pessoal, onde elementos positivos são naturalmente enfatizados e valorizados.

Para Day e Jankey (1996 apud Pereira, et al, 2000) os estudos sobre qualidade de vida devem ser classificados de acordo com quatro abordagens, sendo elas: socioeconômica, psicológica, biomédica, e geral ou holística.

Na socioeconômica, os indicadores sociais são os principais elementos. O termo, neste contexto, se popularizou por volta de 1960 quando políticos norte-americanos o usaram como plataforma política. Essa perspectiva refere-se ao impacto que fatores econômicos e sociais têm sobre o bem-estar e as condições de vida das pessoas. A ascensão ou declínio econômico de um país pode influenciar diretamente o bem-estar dos seus cidadãos. No entanto, além dos aspectos econômicos, fatores sociais também desempenham um papel crucial. Por exemplo, o aumento da violência e da criminalidade pode afetar significativamente o bem-estar, mesmo em contextos de crescimento econômico. Portanto, para entender plenamente a qualidade de vida, é essencial considerar não apenas os indicadores econômicos, mas também as dimensões sociais e de segurança que impactam o cotidiano das pessoas. Essa realidade levou os pesquisadores a reavaliar os indicadores utilizados para definir a qualidade de vida da nação.

A abordagem psicológica da qualidade de vida foca nos indicadores subjetivos, ou seja, na percepção pessoal dos indivíduos sobre sua própria satisfação e felicidade. Essa perspectiva considera como os indivíduos avaliam suas próprias vidas e experiências, refletindo sobre seu bem-estar emocional e

psicológico. No entanto, essa abordagem pode ser limitada se considerar apenas esses aspectos subjetivos e desconsiderar o contexto social e ambiental em que o indivíduo está inserido. Aspectos objetivos, como condições econômicas, acesso a serviços, e segurança, são fundamentais para compreender o bem-estar geral. Embora não reflitam diretamente às percepções pessoais, esses fatores objetivos servem como indicadores indiretos importantes da qualidade de vida. Eles podem influenciar profundamente as experiências subjetivas dos indivíduos e fornecer uma visão mais abrangente e precisa da qualidade de vida, integrando tanto a percepção individual quanto o contexto social e ambiental.

As abordagens médicas frequentemente associam a qualidade de vida diretamente à saúde, considerando-a um sinônimo ou um componente fundamental deste conceito. Essa perspectiva é baseada na ideia de que uma boa saúde é essencial para uma alta qualidade de vida. Apesar das subjetividades envolvidas, saúde e qualidade de vida estão profundamente interligadas. Buss (2000, citado por Pereira et al., 2012) destaca que a saúde não apenas contribui significativamente para a qualidade de vida, mas também que uma qualidade de vida elevada pode, por sua vez, promover um nível elevado de saúde. Isso demonstra uma conexão entre saúde e qualidade de vida, onde uma melhora em um aspecto pode levar a melhorias no outro. Assim, a abordagem médica sublinha a importância de manter uma boa saúde como um fator crucial para garantir e melhorar a qualidade de vida.

A abordagem geral ou holística da qualidade de vida baseia-se na ideia de que este conceito é multidimensional e deve ser compreendido em um contexto amplo. Segundo essa perspectiva, a qualidade de vida não pode ser reduzida a um único aspecto ou medida, pois é influenciada por uma variedade de fatores que interagem de maneira complexa. Esta abordagem reconhece que a percepção da qualidade de vida varia significativamente de pessoa para pessoa, dependendo de seu ambiente e contexto específicos. Mesmo indivíduos que compartilham um contexto similar, como a mesma cidade ou situação econômica, podem ter experiências e avaliações diferentes da qualidade de vida devido a diferenças pessoais. Fatores como valores individuais, inteligência, interesses e objetivos pessoais são fundamentais para entender essas

variações. Assim, a qualidade de vida é vista como um fenômeno altamente subjetivo e pessoal, e não há uma definição universalmente aceita. Em vez disso, é importante considerar as múltiplas dimensões e perspectivas que contribuem para o bem-estar de um indivíduo, levando em conta suas experiências, preferências e circunstâncias únicas.

Minayo, et al (2000) entende a qualidade de vida como uma construção social, influenciada pela cultura e pelas normas de cada sociedade. Essa visão varia de pessoa para pessoa e é moldada por três fatores:

O primeiro é histórico. Ou seja, em determinado tempo de seu desenvolvimento econômico, social e tecnológico, uma sociedade específica tem um parâmetro de qualidade de vida diferente da mesma sociedade em outra etapa histórica. O segundo é cultural. Certamente, valores e necessidades são construídos e hierarquizados diferentemente pelos povos, revelando suas tradições. O terceiro aspecto se refere às estratificações ou classes sociais. Os estudiosos que analisam as sociedades em que as desigualdades e heterogeneidades são muito fortes mostram que os padrões e as concepções de bem-estar são também estratificados: a ideia de qualidade de vida está relacionada ao bem-estar das camadas superiores e à passagem de um limiar a outro. (MINAYO, et al, 2000, p. 9)

Em suma, Minayo, et al (2000) afirma que a qualidade de vida apesar de ser uma única palavra pode transmitir diversos significados:

De um lado, está relacionada a modo, condições e estilos de vida (Castellanos, 1997). De outro, inclui as ideias de desenvolvimento sustentável e ecologia humana. E, por fim, relaciona-se ao campo da democracia, do desenvolvimento e dos direitos humanos e sociais. (MINAYO, et al, 2000, p.10)

Sob esse viés, a qualidade de vida é um conceito dinâmico e adaptável, que requer uma abordagem holística para captar sua verdadeira complexidade. É essencial considerar tanto os indicadores objetivos quanto os subjetivos para uma análise abrangente, reconhecendo que a percepção de bem-estar é profundamente pessoal e contextualizada.

2.7. Qualidade de vida no trabalho (QVT)

A definição de qualidade de vida no trabalho é: “um conjunto de ações pertencentes à empresa onde promove melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas, dentro e fora do ambiente organizacional, visando proporcionar condições de desenvolvimento humano durante a realização do trabalho.” (França, 1999, pg.12-13)

Nunca houve tanto debate sobre qualidade de vida no trabalho como se tem observado na recente década. O tema está na aula dos professores, no sermão dos religiosos, na crônica dos intelectuais, no verso dos poetas e principalmente na promessa dos políticos. (OLIVEIRA, 1998, p.22).

Para Rodrigues (1999), apud Vasconcelos, (2001, p.23-35), a preocupação do ser humano esteve majoritariamente voltada para a qualidade de vida, sendo explicada de várias formas, e estando sempre voltada a facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de suas tarefas.

Mediante isso, podemos inferir que qualidade de vida no trabalho implica em formas dos colaboradores juntamente a empresas poderem construir um ambiente agradável e produtivo, para que isso aconteça, é essencial que os empregados tenham a sensação de estarem sendo valorizados e respeitados. Essa percepção de consideração ao capital humano estimula maior engajamento, conseqüentemente, os resultados da corporação tendem a aumentar positivamente, afinal, quanto mais envolvido, maior é sua vontade de contribuir para o crescimento da empresa.

A expressão “Qualidade de Vida no Trabalho” foi introduzida em meados dos anos 70, pelo professor Louis Davis, da Universidade da Califórnia, em Los Angeles, que estava avançando em sua pesquisa sobre o delineamento de cargos. Para ele, a qualidade de vida no trabalho se refere à preocupação com o bem-estar e a saúde dos trabalhadores no desempenho de tarefas (MORETTI; TREICHEL, 2003).

Ribeiro e Santana (2015) assentam que no Brasil a qualidade de vida nas empresas ainda é ínfima, e que pode existir diversas definições para essa ideia, podendo ser vista como uma estratégia para ajustar **os interesses individuais** aos da organização para que assim, consigam alcançar um bem comum.

Por tanto, qualidade de vida no trabalho deve ser vista como ferramenta estratégica para as pessoas que compõem uma empresa, pois, as organizações serão os espaços que os trabalhadores irão passar a maior parte de suas vidas, sendo assim, é imprescindível, que esse recinto seja o mais saudável possível.

2.8. Paradigma da Complexidade (A organização)

A ambição da complexidade é prestar contas das articulações despedaçadas pelos cortes entre disciplinas, entre categorias cognitivas e entre tipos de conhecimento (Morin, 2002a, 2002b). O paradigma da complexidade é estudado de diversos âmbitos dentro da ciência. Neste estudo, vamos utilizá-lo apenas com alguns dos seus principais princípios, sendo eles: organização, auto-organização, evento, ordem, desordem e autonomia.

De acordo com Serva, a organização é uma formadora de um sistema ou unidade complexa, pois nela há a disponibilidade de relação que liga, transforma, mantém ou fabrica componentes, indivíduos ou acontecimentos. A organização, mesmo com conflitos, perturbações ou desafios imprevistos, promove a garantia de manter sua integridade e estabilidade, perpetuando o sistema. Ela, enquanto disposição relacional remete ao plano dinâmico da interação.

Segundo Alperstedt, Dias e Serva, a auto-organização é tida como tema principal para este paradigma, por mais que seu estudo tenha se iniciado nas pesquisas sobre biologia molecular, especialmente a metáfora do programa genético ou máquina viva, foi então que o conceito se tornou especialmente desafiador. Isso sugere que a compreensão da auto-organização se fundamenta principalmente no estudo dos sistemas vivos, pois é nesse domínio que suas características e implicações são mais evidentes e complexas.

Varela (1989) partiu da ideia de um programa que programa a si próprio e conceituou *autopoiese*. Ele procurou elucidar a partir da ideia de que autopoiese referia-se à habilidade de um sistema que se auto-organiza e se autoproduz. O autor investigou o mecanismo de auto-organização ao examinar a lógica interna dos sistemas autoprodutores, estabelecendo uma relação entre auto-organização e autonomia. Nesta situação, a autonomia refere-se à habilidade do sistema de estabelecer sua identidade por meio de seus próprios comportamentos. Em outras palavras, um sistema autônomo tem a capacidade de definir seu próprio comportamento e, conseqüentemente, de interagir com o ambiente para preservar sua identidade. Assim, a autonomia implica que o sistema não apenas responde de maneira passiva ao ambiente, mas também exerce influência ativa sobre sua própria evolução e manutenção.

Conforme Morin (1982), é necessário levar em conta que sempre por trás da ordem e da organização, existe a desordem marcada pelas incertezas, ou seja, a organização não pode ser reduzida à ordem, embora a comporte e a gere (MORIN, 1982, p. 73). Portanto, se por um lado a desordem coopera na geração da ordem organizacional, por outro ela ameaça a ordem com a desintegração, seja por fatores externos ou internos. Podemos associar isso aos conflitos de valores e interesses e a forma que as empresas e organizações se disponibilizam para mediar e solucionar esses conflitos.

Para Morgan (1996), a relação entre um sistema e seu ambiente é reflexiva e pertencente à própria organização do sistema. Conseqüentemente, o ambiente não pode ser separado do sistema, ele é uma parte crucial dele. Portanto, ao lidar com a complexidade, é crucial abordar o paradoxo entre autonomia e dependência sem excluir nenhum desses aspectos. Morin (1982) reforça essa ideia ao enfatizar a necessidade de considerar simultaneamente a

ordem e a desordem, aprendendo a lidar com o acaso e a aleatoriedade de maneira mais ampla. Nesta abordagem é solicitado que o universo seja concebido de maneira dialógica, onde cada parte é interligada e complementar às outras, mesmo que aparentam certa oposição. Ademais, a ideia de um mundo absolutamente determinista ou absolutamente aleatório exclui a capacidade humana de compreendê-lo completamente. Portanto, é necessário fundir esses dois mundos aparentemente opostos para conceber um novo entendimento da realidade.

O entendimento do mundo advém, necessariamente, pela ideia de evento ou acontecimento, tendo que todas as ideias anteriormente explicadas têm essa relação com o acaso, reforçando o princípio fundamental deste paradigma, o afastamento do determinismo. Para Morin, existe uma relação direta entre o número de eventos e a capacidade que um sistema tem de absorvê-los e, por meio da auto-organização, evoluir. Assim sendo, um sistema é tão ou mais complexo quanto maior for sua capacidade de absorção desses eventos. O autor ainda diz que a complexidade se expressa para o observador como incerteza, pois ele não está mais lidando com um objeto claramente definido sujeito a leis simples e previsíveis. Essa incerteza parte de diversos aspectos, como a imensidão das interações entre as unidades elementares, a imprevisibilidade do sistema auto-organizado notada pelo observador e a capacidade de evolução da auto-organização.

Os estudos de Morin delineiam os princípios e características do paradigma da complexidade, destacando conceitos como ordem, desordem, organização, integração e desintegração. Enquanto a ciência anterior era unidimensional e aplicava um único método a todas as disciplinas, a nova ciência transdisciplinar é estruturada pela comunicação entre o conhecimento físico, biológico e cultural. A complexidade reside na contínua autoprodução, auto-organização e autonomia dos sistemas.

Os princípios da complexidade explicam o paradigma e fornecem estrutura para os tipos de lógica que o compõem, como lógica probabilística, dialógica, dialética e generativa. Esta última, em particular, não segue uma linha linear, mas uma abordagem arborescente que considera o todo. A lógica da vida

é arborescente, o que resulta em uma evolução não linear, caracterizada pelo não previsto, pelo inesperado e pela aceitação das contradições.

3. OBJETIVOS

O objetivo geral e os objetivos específicos estipulados para esse estudo são os seguintes:

3.1. OBJETIVO GERAL

Este trabalho tem como objetivo geral identificar padrões individualistas dentro das empresas e analisar como esses padrões desconstroem o senso coletivo, impactando diretamente o ambiente de trabalho e a qualidade de vida organizacional.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- identificar os padrões individualistas;
- analisar o impacto no senso coletivo;
- avaliar o Impacto no ambiente de trabalho;
- analisar a influência na Cultura Organizacional;
- propor estratégias de melhoria.

4. HIPÓTESES

A Organização Mundial da Saúde (OMS), afirma que qualidade de vida é a percepção do indivíduo de sua inserção na vida, no contexto da cultura e sistemas de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações.

O termo “Qualidade de Vida no Trabalho” (QVT), é utilizado para descrever valores relacionados com a qualidade de experiências humanas no ambiente de trabalho. Em essência, é um estado da mente, um estado de consciência influenciado por um conjunto de fatores referentes ao trabalho, ao ambiente de trabalho e à “personalidade” do empregado. As estratégias para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho contribuem para o indispensável subproduto melhoria da produtividade. Esse conjunto de ideias e cursos de ação está centrado em estratégias para a melhoria da QVT. (Laszlo, 1987 e apud França, 2004, p. 46)

Em suma, é um conceito que engloba o bem-estar físico, social e mental de um indivíduo. Ao considerar o ambiente profissional, a QVT está diretamente interligada aos fatores que regem o desempenho do colaborador. A busca pela qualidade de vida deve possuir o objetivo de promover condições que as pessoas possam sentir-se saudáveis e valorizadas, quando fortalecida contribui para o fortalecimento de sociedades mais justas e inclusivas.

Para um maior crescimento das organizações, é essencial que os gestores se preocupem com as conjunturas de trabalho que oferecem aos seus colaboradores, com o objetivo de proporcionar fatores que contribuem positivamente nas condições e qualidade de vida dos trabalhadores (BORTOLOZO; SANTANA, 2011)

Para Rodrigues, é notória uma necessidade de se focar os estudos no tema QVT na visão dos colaboradores, para gerar interesse na busca por índices mais adequados no âmbito da satisfação e da motivação do colaborador no ambiente de trabalho, por meio da gestão de pessoas ligada à qualidade de vida do ser humano.

O presente estudo propõe-se a averiguar a percepção dos colaboradores a respeito da qualidade de vida no trabalho e quais circunstâncias possuem um impacto maior para construção de um ambiente de trabalho positivo.

H1: Os colaboradores compreendem que a qualidade de vida no trabalho é uma construção coletiva, reconhecendo que a cooperação e a participação conjunta contribuem significativamente para o bem-estar no ambiente organizacional?

A individualidade refere-se à junção única de características genéticas, experiências de vida e ambiente que moldam as características e comportamentos de um indivíduo.

A distinção entre individualidade e individualismo é frequente objeto de discussão. A individualidade, como explicado, implica à expressão da identidade pessoal, englobando valores, hábitos e características diversas de cada pessoa. O individualismo pode ser explicado como o conjunto de ideias e valores que colocam o indivíduo como foco principal, satisfazendo sua realização pessoal sem considerar as preocupações ou interesses alheios.

Os valores de um colaborador são essenciais para caracterizar as prioridades que guiam o indivíduo. David McClelland elaborou a teoria contingencial sobre motivação, na qual preparou e estudou três necessidades específicas para entender o comportamento humano: necessidades de realização, de afiliação e de poder, chamadas de bases motivacionais. As bases estão interligadas às decisões que os seres humanos tomam, conseqüentemente, são responsáveis por conflitos que surgem quando uma pessoa opta por tomar decisões divergentes daquelas que são esperadas. Assim, criam relações entre as prioridades valorativas e os comportamentos dos indivíduos.

Em um estudo realizado com o intuito de explorar a correlação entre qualidade de vida e individualismo em contextos empresariais, foi verificado que profissionais de caráter individualista podem exercer uma influência desfavorável na criação de um ambiente de trabalho positivo. O estudo consistiu em uma

abordagem metodológica baseada em um questionário estruturado, o qual foi distribuído entre trabalhadores de diversas organizações. Os resultados revelaram que a totalidade dos participantes expressou a convicção de que o individualismo é um dos principais elementos adversos dentro de uma empresa. Os resultados sugerem uma lacuna significativa entre a compreensão da individualidade como um elemento benéfico para a construção de um ambiente de trabalho e a necessidade de abordar o individualismo visando sua redução.

H2: Como os padrões individualistas enraizados dentro das corporações podem contribuir para o um cenário desafiador dentro do âmbito organizacional?

5. JUSTIFICATIVA

A crescente predominância de padrões individualistas nas empresas tem gerado preocupações sobre seu impacto na dinâmica organizacional e nas relações interpessoais. Idealmente, uma empresa deve ser caracterizada pela combinação harmoniosa de esforços individuais voltados para a realização de objetivos coletivos. Nesse modelo, as contribuições pessoais se integram e se coordenam de forma a atingir metas comuns, promovendo a eficácia e o sucesso organizacional.

No entanto, o problema emerge quando os valores pessoais prevalecem sobre os interesses do grupo. Esse predomínio dos valores individuais pode desintegrar o senso de comunidade dentro da organização, enfraquecendo a coesão e a colaboração entre os membros da equipe. A falta de um propósito compartilhado e o foco excessivo em objetivos individuais podem criar um ambiente de trabalho fragmentado e menos colaborativo.

Quando abordamos programas destinados à melhoria da qualidade de vida no trabalho, é essencial que os princípios que orientam esses programas sejam considerados de maneira coletiva. Para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo, os colaboradores devem ocupar um espaço onde seus objetivos e valores pessoais sejam não apenas respeitados, mas também integrados ao propósito geral da organização.

Os programas voltados para a qualidade de vida devem, portanto, fomentar uma cultura que equilibre e valorize tanto os interesses pessoais quanto os objetivos coletivos. Isso implica em criar um ambiente onde cada funcionário se sinta valorizado e engajado, reconhecendo que suas contribuições individuais são importantes para o sucesso do grupo. Esse alinhamento entre valores pessoais e metas organizacionais é crucial para construir uma atmosfera positiva e colaborativa.

Ao promover um equilíbrio entre interesses individuais e metas comuns, as organizações não só fortalecem o senso de pertencimento e comunidade,

mas também melhoram a satisfação e a eficácia dos funcionários. Um ambiente de trabalho que respeita e integra os valores pessoais com os objetivos coletivos contribui para uma maior motivação, engajamento e desempenho geral, refletindo positivamente no bem-estar e no sucesso da empresa como um todo.

Ao identificar como esses padrões individualistas afetam a dinâmica de grupo e a cultura da empresa, o estudo oferece uma base para a formulação de estratégias que promovam um ambiente de trabalho mais colaborativo e saudável. Dessa forma, constrói uma visão abrangente de qualidade de vida que considera e valoriza as necessidades de todos os membros da organização.

6. METODOLOGIA

Nesta pesquisa, optamos por empregar uma abordagem metodológica que combina tanto o método qualitativo quanto o quantitativo, com o objetivo de obter uma compreensão mais abrangente e profunda dos fenômenos investigados.

A pesquisa é a atividade concreta no processo de constituição e desenvolvimento científico, possibilitando a produção, identificação e descoberta do conhecimento, respostas para perguntas específicas e soluções de problemas. Esta atividade pauta-se fundamentalmente na exigência da escolha intencional dos métodos disponíveis, que conduzirão o desenvolvimento ideal para a compreensão do objeto analisado, também nomeável de realidade. (MUSSI, 2019)

As abordagens qualitativas de pesquisa se fundamentam numa perspectiva que concebe o conhecimento como um processo socialmente construído pelos sujeitos nas suas interações cotidianas, enquanto atuam na realidade, transformando-a e sendo por ela transformados. Assim, o mundo do sujeito, os significados que atribui às suas experiências cotidianas, sua linguagem, suas produções culturais e suas formas de interações sociais constituem os núcleos centrais de preocupação dos pesquisadores. Se a visão de realidade é construída pelos sujeitos, nas interações sociais vivenciadas em seu ambiente de trabalho, de lazer, na família, torna-se fundamental uma aproximação do pesquisador a essas situações. (André, 2013)

A pesquisa quantitativa pretende e permite a determinação de indicadores e tendências presentes na realidade, ou seja, dados representativos e objetivos, opondo-se à ciência aristotélica, com a desconfiança sistemática das evidências e experiência imediata.

Neste trabalho, buscamos uma análise detalhada, portanto, realizamos diversas revisões bibliográficas. A revisão de literatura é suma importância, pois tem o papel de estabelecer linhas de raciocínio, além de guiar a leitura dos pesquisadores, levando-os das premissas às conclusões

Nossa pesquisa buscou compreender, de forma objetiva, a atual situação de diversos colaboradores, de diversos eixos, idades e formações, como a QVT está presente no mercado atual e os impactos de ações coletivas em ambientes individualistas.

7. DESENVOLVIMENTO

O desenvolvimento é a etapa em que começaremos a aprofundar e organizar as ideias. É o momento de explorar o tema, apresentar argumentos e apresentar dados, sempre com o objetivo de consolidar a base do trabalho de forma clara e objetiva.

7.1. Organização

Para abordar as dinâmicas e influências dentro de uma empresa, é essencial primeiro entender seus princípios e objetivos. enxergamos a organização como um sistema complexo, no qual indivíduos interagem de maneira diferentes. Essas interações geram comportamentos não lineares que moldam a estrutura e cultura da empresa. Ao adotar essa perspectiva, conseguimos analisar a interdependência entre seus elementos e a capacidade da organização de se adaptar e se transformar diante de influências internas e externas.

A teoria que trata das instituições como sistemas dinâmicos e complexos tem evoluído significativamente ao longo dos anos no campo das ciências humanas. No entanto, antes de discutirmos a corporação sob a ótica da complexidade, é essencial primeiro definir o que se entende por "complexidade" no contexto científico.

Stacey (1996, p. 19), define como: "O estudo de sistemas que são constituídos por uma grande quantidade de agentes que integram entre si para produzir estratégias adaptativas de sobrevivência para eles próprios, e, portanto, para o sistema como um todo, ou partes do sistema aos quais eles pertencem. Esse sistema, por sua vez, interage com outros sistemas, formando um supra-sistema no qual eles são agentes que co-envolvem."

Os elementos que compõem um sistema interagem entre si com o objetivo de recriar o todo, e este conjunto afeta a forma como os elementos interagem. As organizações humanas que fazem parte de sistemas sociais, econômicos e políticos, são exemplos de sistemas adaptativos e complexos. As

interações que cercam os agentes possuem dois conjuntos distintos de ligações: a rede legítima e a rede "sombra".

A rede legítima envolve regras, tanto formais, quanto informais, que são conhecidas e aceitas pela maioria. Essas interações são mais fáceis de entender e, teoricamente, deveriam ser lineares e previsíveis. Por exemplo, numa empresa, se o objetivo é maximizar o lucro, as decisões tomadas deveriam seguir esse padrão lógico e previsível. Porém, na prática, as relações nem sempre seguem essa linearidade. A rede "sombra", por sua vez, é formada por conexões que surgem naturalmente, sem serem planejadas ou oficialmente reconhecidas. Essas interações são mais imprevisíveis porque as pessoas envolvidas seguem regras não estabelecidas de maneira clara, resultando em várias respostas diferentes para uma mesma situação.

A abordagem sistêmica nos ajuda a entender as organizações como sistemas que são formados por várias partes menores (subsistemas) e fazem parte de um ambiente maior (macrossistema). Diante do fato de mudarem e evoluírem ao longo do tempo, entendemos a empresa como um sistema dinâmico. Mas para fazer parte do campo de estudo da complexidade é preciso saber se ela se comporta de maneira não linear.

Existem duas características principais que definem um sistema como dinâmico e não linear: a auto-semelhança e a sensibilidade a pequenas mudanças. A auto-semelhança significa que podemos observar padrões semelhantes em diferentes situações ou escalas, mas isso não significa que podemos prever exatamente o que vai acontecer. A sensibilidade a pequenas mudanças significa que pequenas causas podem gerar grandes efeitos, tornando o comportamento da organização imprevisível e instável.

Entender uma empresa como um sistema dinâmico não linear pode ter um impacto enorme na prática. Isso acontece porque as decisões que tomamos são baseadas em como entendemos o mundo ao nosso redor. Se mudarmos essa forma de ver o mundo (nosso "quadro mental"), também mudamos a maneira como tomamos decisões e agimos. A teoria da complexidade ajuda a perceber que, em vez de buscar estabilidade e equilíbrio, que nem sempre são possíveis, devemos aceitar e lidar com a incerteza e o caos. Quando ajustamos nossa mentalidade para reconhecer essa realidade mais instável e complexa,

estaremos mais preparados para tomar decisões eficazes e nos adaptar a realidade, conseqüentemente teremos mais formas de diminuir empecilhos.

Inicialmente, podemos compreender a empresa como um espaço formado por estruturas organizacionais e pessoas, mas ela vai muito além disso. Uma corporação é moldada por sua cultura, seus valores, suas crenças e pelo conjunto de comportamentos que norteiam as interações entre os colaboradores e a forma como lidam com desafios, oportunidades e com o próprio mercado.

Em um mundo ideal, cada decisão, ação e comportamento dentro da corporação deveria contribuir para a construção de uma identidade coletiva que refletisse sua visão de mundo. No entanto, a teoria da complexidade nos introduz a um de seus conceitos fundamentais: a auto-organização.

A princípio, essa teoria surgiu a partir de pesquisas no campo da biologia molecular, especialmente com a metáfora do programa genético ou da "máquina viva". O objetivo era esclarecer o funcionamento dos sistemas vivos, onde suas características e implicações se manifestam de forma mais evidente e complexa.

Varela (1989) partiu da ideia de um programa que projeta a si próprio e conceituou autopoiese. Ele procurou elucidar a partir da ideia de que autopoiese referia-se à habilidade de um sistema que se auto-organiza e se autoproduz. O autor investigou o mecanismo de auto-organização ao examinar a lógica interna dos sistemas autoprodutores, estabelecendo uma relação entre auto-organização e autonomia. Nesta situação, a autonomia refere-se à habilidade do sistema de estabelecer sua identidade por meio de seus próprios comportamentos. Em outras palavras, um sistema autônomo tem a capacidade de definir seu próprio comportamento e, conseqüentemente, de interagir com o ambiente para preservar sua identidade. Assim, a autonomia implica que o sistema não apenas responde de maneira passiva ao ambiente, mas também exerce influência ativa sobre sua própria evolução e manutenção.

Trazendo esse conceito ao âmbito corporativo, ao compreender a organização como um sistema complexo, é fundamental reconhecer que os indivíduos, como parte desse sistema, possuem autonomia e, conseqüentemente, a capacidade de auto-organização. Nesse contexto, os colaboradores não apenas respondem a comandos padronizados, mas também

atuam de maneira adaptativa e independente, moldando suas próprias interações e dinâmicas dentro da corporação.

Nesse contexto, é natural que coexistem atitudes e valores individuais dentro de uma empresa, sendo fundamental que os colaboradores possuam um senso de identidade bem estruturado. No entanto, é igualmente imprescindível que, no ambiente corporativo, a cultura, o clima e os valores organizacionais sejam construídos coletivamente. A empresa não deve ser vista apenas como um local de trabalho, mas como um organismo vivo, no qual a soma das partes – ou seja, dos indivíduos e seus valores– forma um todo coeso e integrado, capaz de enfrentar mudanças internas e externas com agilidade, inovação e resiliência. A sinergia entre o individual e o coletivo é o que potencializa a capacidade de adaptação e o sucesso da organização.

Em suma, entendemos a organização como um sistema complexo e interconectado, que deveria ser composto por indivíduos que, apesar de possuírem valores e perspectivas únicas, colaboram para formar um todo. Esse sistema seria caracterizado pela interação constante entre seus membros, onde as diferenças individuais não são apenas respeitadas, mas também vistas como uma fonte de riqueza para o coletivo. Mesmo que cada colaborador tenha sua própria identidade e valores, é por meio da integração dessas diversidades que a organização se fortalece e se torna capaz de operar de maneira eficiente, inovadora e adaptativa.

Essa interdependência entre o individual e o coletivo é essencial para que a organização funcione como um organismo dinâmico, capaz de evoluir e responder às mudanças do ambiente interno e externo. Assim, a organização não apenas acolhe as contribuições pessoais, mas as utiliza para moldar sua cultura, seus valores e seu modo de operar, criando um ambiente de trabalho que é, ao mesmo tempo, diverso e coeso.

7.1.1. Componentes de uma organização

Para compreender a composição de uma empresa é importante compreender sua estrutura, a estrutura organizacional trata da forma que a

empresa está dividida e como esses componentes, ao interagirem, cooperam para o cumprimento de metas e objetivos estrategicamente. Existem diversos tipos de estruturas e a principal diferença entre elas é a forma que os membros que as formam interagem entre si e com o ambiente.

A estrutura organizacional, quando bem feita, tem o papel de deixar explícito a responsabilidade sobre as funções, tarefas e, ademais, a estrutura deve organizar a forma de trabalho de modo que a divisão leve em conta os setores que possuem mais interdependência sejam levados em conta. Por esse fator é importante que periodicamente haja uma avaliação sobre o desempenho da estrutura, visto que uma estrutura ultrapassada não pode suprir as necessidades da empresa, causando falhas na comunicação e outros problemas que podem ocasionar em uma perda significativa de eficiência.

Em suma, o que compõe uma organização são as pessoas, o modo que o gestor a organiza que a modifica. Peter Drucker, renomado teórico da administração, destaca a importância das pessoas nas organizações ao afirmar que “o mais valioso dos ativos de qualquer instituição é constituído pelas pessoas que nela trabalham”. Segundo Drucker, o sucesso de uma organização depende da habilidade de gerenciar e capacitar indivíduos, promovendo o desenvolvimento de seus talentos e maximizando seu potencial para contribuir com os objetivos organizacionais.

7.2. Individualismo

O conceito primordial do termo individualismo, disposto por Simmel e Elias (1983), nos remete a construção social dele advinda de pressupostos ideológicos da individualidade, juntamente, em paralelo, com os fenômenos do mundo moderno: economia monetária, divisão social do trabalho e a própria individualidade, por exemplo. O que, em decorrência disso, possibilitou o desenvolvimento de uma noção processual do social de individualidade que remete à moldagem e diferenciação das funções mentais do indivíduo, a todo momento, no interior de uma rede de interdependências. Ou seja, a sociedade e o indivíduo não são tratados como entidades separadas ou opostas, mas sim

interdependentes e co-constituídas ao longo do tempo, cujas funções mentais e comportamentais dos indivíduos são moldadas pela interação contínua com as normas e estruturas sociais.

7.2.1. Individualismo no senso comum

Quando falamos de individualismo, o senso comum tende a interpretá-lo sob duas principais vertentes: a autossuficiência e a falta de solidariedade. A partir da perspectiva da autossuficiência, o individualismo valoriza a independência, promovendo a ideia de que cada pessoa é responsável apenas por si mesma, devendo priorizar seus próprios interesses. Essa visão é frequentemente vista como uma virtude em diversas esferas sociais, onde a autorrealização e o sucesso individual são altamente apreciados. Em contraste, há uma visão mais crítica, associada à ideia de “cada um por si”, que retrata uma dinâmica social extremamente competitiva e, em certos casos, egoísta. Nessa perspectiva, as pessoas tomam decisões focadas exclusivamente em seus próprios interesses, frequentemente desconsiderando o bem-estar coletivo.

No entanto, é importante considerar o individualismo como um valor central que molda a dinâmica de uma sociedade. No âmbito das teorias que discutem a dicotomia entre o indivíduo e a sociedade, autores como Norbert Elias e Georg Simmel argumentam que as noções individuais são moldadas pelas experiências pessoais, incluindo as funções mentais e as redes de relações de cada indivíduo, as dimensões culturais que cercam uma pessoa influenciam diretamente seu comportamento. Sob esse viés, estudos em "Cross Cultural Management" buscam compreender como as diferenças culturais impactam a gestão e o comportamento organizacional em diferentes contextos sociais.

Nessa perspectiva, o individualismo é identificado como uma variável cultural que caracteriza a forma como um grupo valoriza a autonomia e a dinâmica entre o indivíduo e o coletivo. O individualismo na sociedade contemporânea, tornou-se uma temática de extrema relevância nas ciências e nas teorias sociais do dia a dia. Corpos sociais com esse aspecto, priorizam seus

interesses, suas responsabilidades e sucesso pessoais, enquanto comunidades coletivistas colocam em foco o bem-estar do grupo.

Assim, saindo do conceito comum, o Individualismo como conformação cultural de uma nação ou região, impacta diretamente no modelo e nas práticas da gestão organizacional. Pois, ao definir a organização como um sistema complexo, entendemos que as pessoas são moldadas por fatores externos e consequentemente criam paradigmas que delineiam a estrutura e a cultura de uma empresa.

7.2.2. Dimensões Culturais

O psicólogo social, Geert Hofstede, destacou que pessoas de uma mesma região ou nação compartilham características culturais específicas que influenciam seu comportamento e tendem a se manter ao longo do tempo. Esses traços são organizados em padrões conhecidos como dimensões culturais.

Essas dimensões podem fornecer percepções valiosas sobre como os contextos culturais moldam as interações e expectativas no ambiente de trabalho, influenciando desde estilos de comunicação até abordagens de liderança e tomadas de decisão. Compreender essa ideia é crucial para promover ambientes organizacionais mais inclusivos e eficazes.

Nesse momento, iremos compreender a relação entre a “agência” (as ações das pessoas) e a “estrutura” (as regras e normas da sociedade), teoria da estruturação de Anthony Giddens e Pierre Bourdieu. Giddens, afirma que “propriedades estruturais dos sistemas sociais são tanto o meio quanto o resultado das práticas”, para o sociólogo as estruturas sociais não são algo separado das ações humanas. Isso significa dizer que essas estruturas dependem das ações humanas para existir, e as atitudes são esculpidas por essas mesmas estruturas, ou seja, a agência e a estrutura são interligadas e possuem impactos mútuos.

Trazendo para o âmbito cultural, as normas, valores e tradições formam a “estrutura” que orienta o comportamento dos indivíduos, influenciando como

eles pensam, agem e se relacionam. Por exemplo, certas práticas culturais podem determinar o que é considerado aceitável em um grupo. No entanto, essas estruturas culturais não são imutáveis, elas podem ser modificadas pelas ações e escolhas dos indivíduos

Quando indivíduos ou grupos reinterpretem aspectos da cultura — como adoção de novas práticas, ou junção de elementos de diferentes tradições —, eles estão exercendo a sua "agência". Assim, a cultura é continuamente produzida e reproduzida por meio dessa interação entre as ações das pessoas e as normas culturais existentes.

“Concentrar-se nas questões epistemológicas desvia a atenção das preocupações mais ‘ontológicas’ da teoria social, e é basicamente nelas que a teoria da estruturação se concentra. Em vez de preocupar-se com as disputas epistemológicas e com a questão de saber se alguma coisa como a ‘epistemologia’ em seu sentido tradicional pode ser formulada, os que trabalham na teoria social deveriam [...] estar preocupados em primeiro lugar e acima de tudo com as concepções remodeladoras do ser humano e do fazer humano, a reprodução social e a transformação social. (GIDDENS, 1984) ”

A ideia é semelhante no campo organizacional, onde a “estrutura” influencia significativamente o comportamento de seus membros. As normas e práticas estabelecidas pela organização criam expectativas para os colaboradores, podendo tanto estimular a inovação quanto, em contrapartida, promover estabilidade e conformidade. No entanto, é essencial reconhecer que os funcionários também devem exercer sua “agência”. Isso ocorre porque uma gestão eficaz exige uma construção coletiva da instituição, baseada no respeito aos valores organizacionais e na compreensão das necessidades e valores de seus membros.

Para isso, é fundamental adotar uma abordagem ampla, focando nos fatores que motivam os colaboradores e compreendendo que esses valores se formam a partir da relação entre o indivíduo e a sociedade. A cultura, as experiências e a visão de mundo dos colaboradores são aspectos centrais para definir o que eles consideram qualidade de vida e os valores que consideram essenciais.

Analisando esse conjunto de valores sob a perspectiva das dimensões culturais, desenvolvemos um questionário, aplicado a uma ampla amostra de pessoas. Na sua versão final, o questionário abordou temas como expectativas, qualidade de vida, objetivos e crenças pessoais, com o objetivo de identificar o que é considerado fundamental pelos membros de diferentes instituições.

Após a análise dos resultados, identificamos cinco fatores principais que definem uma empresa ideal para os participantes, sendo eles: programas de atividade física, iniciativas para preservação da saúde mental, cuidado com a alimentação, promoção de ambientes que apoiem a vida familiar (como a presença de berçários na empresa) e a oferta de escalas de trabalho que atendam às necessidades dos colaboradores.

A partir desses resultados, percebemos que, em um cenário ideal, as organizações deveriam adotar esses preceitos para garantir o bem-estar de seus colaboradores. Além disso, os membros da organização precisam implementar métodos que asseguram que seus valores, em harmonia com os valores dos demais, fossem respeitados e preservados. Dessa maneira, a interação entre estrutura e agência descrita na teoria de Giddens seria efetivamente aplicada, promovendo um ambiente equilibrado e colaborativo.

No entanto, o que observamos atualmente é uma tendência crescente tanto em pessoas quanto em empresas de priorizarem interesses individuais em detrimento do bem coletivo. Esse comportamento tem contribuído para o fortalecimento de uma cultura marcada pelo individualismo, que se manifesta não apenas na sociedade em geral, mas também em comunidades menores, como as organizações. Essa cultura individualista desafia a construção de ambientes colaborativos, impactando negativamente a dinâmica e a coesão institucional. Portanto, é crucial que as organizações reflitam sobre essa realidade e busquem formas de promover valores que equilibrem as necessidades individuais com o bem-estar coletivo.

No contexto organizacional, essa abordagem nos ajuda a reconhecer que as normas e práticas institucionais não apenas moldam o comportamento dos colaboradores, mas também são continuamente influenciadas e transformadas pelas ações desses indivíduos.

A cultura organizacional, portanto, é um produto dinâmico, onde valores coletivos devem ser equilibrados com as necessidades individuais para garantir um ambiente saudável e produtivo.

No entanto, a realidade atual revela o desafio de combater a cultura individualista que tem se enraizado. A busca por atender a interesses pessoais, muitas vezes em detrimento do coletivo, ameaça a coesão e o espírito colaborativo. Portanto, as empresas devem criar um equilíbrio entre os objetivos individuais e coletivos, garantindo que as ações dos colaboradores contribuam positivamente para a estrutura organizacional e promovam uma cultura de respeito mútuo, inclusão e crescimento compartilhado. Assim, a teoria de Giddens se concretiza, mostrando que a verdadeira força de uma organização está na interdependência entre suas estruturas e a agência de seus membros.

7.3. Cultura Organizacional e Individualismo nas Organizações

A cultura organizacional pode ser entendida como princípios e valores que regem uma organização e esta pode ser vista, de modo geral, como um conjunto de atividades divididas por área, dirigidas por especialistas específicos em cada uma delas. Deste modo, precisamos compreender como a empresa estar com as mais diversas áreas em harmonia auxilia de modo que a interação com o meio externo (mercado) se torna mais eficiente.

A consonância com o meio externo só é possível ser realizada de forma proveitosa quando o meio interno encontra um ponto de equilíbrio entre os diferentes princípios e valores de seus colaboradores. Esse equilíbrio pode ser entendido como a cultura organizacional. Essa por sua vez desempenha um papel de suma importância, por meio desta alcançamos mais eficiência e produtividade ao diminuir o tempo e energia para a resolução de impasses. Mattera (2014, p.217) diz que

“As organizações estão repletas de conhecimentos, e a adoção da gestão do conhecimento possibilita à empresa a identificação, retenção, proteção,

disseminação, criação e aplicação desses saberes. A tradução dos conhecimentos em ativos lhes confere valor e permite a replicação dos mesmos em larga escala dentro da organização.”

A cultura organizacional de uma empresa é resultado de uma interação complexa dos indivíduos que a constituem. As organizações são formadas por pessoas diferentes que se relacionam entre si, assim, compartilhando e discutindo suas adversidades. Os sentimentos, crenças e valores de cada funcionário moldam o modo como a empresa se comporta, desde a relação que os colaboradores mantêm entre si até a forma como a empresa se apresenta ao setor exterior.

“As organizações podem ser rígidas e flexíveis, tradicionais ou desbravadoras, cooperativas ou familiares. Não existe uma regra, uma lei que reúna todos os tipos de organização em um único modelo que possa ser regido pelos mesmos princípios, práticas ou estilos. A esse algo a mais como sentimentos, crenças, comportamento, valores, a própria estrutura entre os outros se pode chamar de cultura organizacional” (SOUZA, 2006, p. 18-19).

Cada organização apresenta a sua cultura organizacional, caracterizada por ser sua própria impressão digital, única. Esta cultura é feita e refeita a partir dos atos e das ideias de seus líderes, das experiências dos liderados e das interações de cada indivíduo da organização. Uma cultura cada vez mais forte, bem consolidada, positiva e coletiva, dentro da empresa, gera inúmeros benefícios para qualquer organização, tais como trazer talentos, incentivá-los a se desenvolverem, elevar a produtividade e solidificar a reputação da companhia.

A cultura organizacional, moldada por seus valores e práticas, e o clima organizacional são conceitos que andam de mãos dadas já que ambos têm suas influências e impactos tanto do lado externo como, principalmente, no interior do ambiente de trabalho. Um clima positivo pode impulsionar o engajamento dos colaboradores, elevando a qualidade das interações e a produtividade. Por outro lado, a atmosfera organizacional pode agir de forma negativa podendo gerar desmotivação, turnover e prejuízos para a empresa.

Atualmente a qualidade de vida no trabalho deixou de ser um diferencial competitivo no mercado para se tornar uma necessidade básica nas empresas modernas. Agora os colaboradores buscam organizações que proporcionem um ambiente de trabalho saudável, estimulante e que ofereça oportunidades de crescimento profissional, e a cultura organizacional e o clima de trabalho são elementos cruciais para construir essa experiência positiva.

Em suma, a construção de um clima e uma cultura organizacional favorável é fundamental para o sucesso a longo prazo de qualquer empresa. Ao investir no bem-estar e no desenvolvimento de seus colaboradores, as organizações demonstram seu compromisso com a excelência e o crescimento geral da companhia

7.3.1. Cultura Individualista enraizada nas empresas

Entendemos que a empresa é um sistema dinâmico, moldado e influenciado por fatores internos e externos. Nesse contexto, é essencial observar como a cultura organizacional se adapta a essas influências para promover um ambiente de trabalho. Tratando o individualismo como um tema central, é possível perceber como ele permeia diferentes esferas da sociedade, afetando diretamente as relações de trabalho e, conseqüentemente, a cultura organizacional dentro das empresas.

A cultura individualista é uma característica que tem ganhado força nos ambientes corporativos, especialmente em um cenário onde o mercado estimula a competitividade, a inovação e o desempenho. Esse tipo de cultura foca na valorização do indivíduo, incentivando a busca por resultados e o desenvolvimento pessoal como meios de se destacar dentro da organização. Profissionais são constantemente incentivados a se qualificarem e desenvolverem habilidades que os destaquem dos demais, e as empresas criam condições para atrair e reter aqueles que demonstram maior potencial e entrega de resultados.

Esse padrão traz desafios para as empresas. A priorização do sucesso individual sobre o coletivo enfraquece a coesão entre as equipes e dificulta o desenvolvimento de um ambiente colaborativo e de apoio mútuo. Em uma cultura onde os colaboradores competem entre si, a troca de conhecimentos e a cooperação entre os membros podem ser prejudicadas, afetando o desempenho das equipes e os resultados organizacionais como um todo. Em longo prazo, essa falta de integração pode gerar um ambiente de trabalho mais hostil e desgastante, com altas taxas de rotatividade, devido ao estresse e à insatisfação de colaboradores que sentem pouca conexão com os valores e o propósito da organização.

Alterar essa cultura é um desafio para as organizações, é preciso buscar um equilíbrio entre a valorização do indivíduo e o fortalecimento do coletivo. Esse esforço passa por desenvolver uma cultura organizacional que incentive tanto o desenvolvimento pessoal quanto o trabalho em equipe, promovendo um ambiente onde a cooperação e a competição saudável interagem em harmonia. Aprimorar programas que visem a qualidade de vida no ambiente corporativo é uma estratégia essencial para melhoria do âmbito organizacional, ao colocar em foco os interesses coletivos da empresa será mais fácil promover uma cultura de bem-estar compartilhado. Dessa forma, a organização não apenas apoia o crescimento dos colaboradores, mas também fortalece o sentimento de pertencimento.

7.3.2. Padrões moldados nas relações interpessoais individualistas e sua influência no colaborador

Tendo entendido o conceito de individualismo, nota-se que padrões individualistas presentes em empresas, são desafios a serem enfrentados tanto pela corporação quanto pelo funcionário, a fim de melhorar o relacionamento interpessoal de colaborador com colaborador e com a empresa. Visto que, em uma organização, há uma maior importância ao alinhamento dos valores, metas e objetivos. Seguindo esse pressuposto, entende-se que as relações

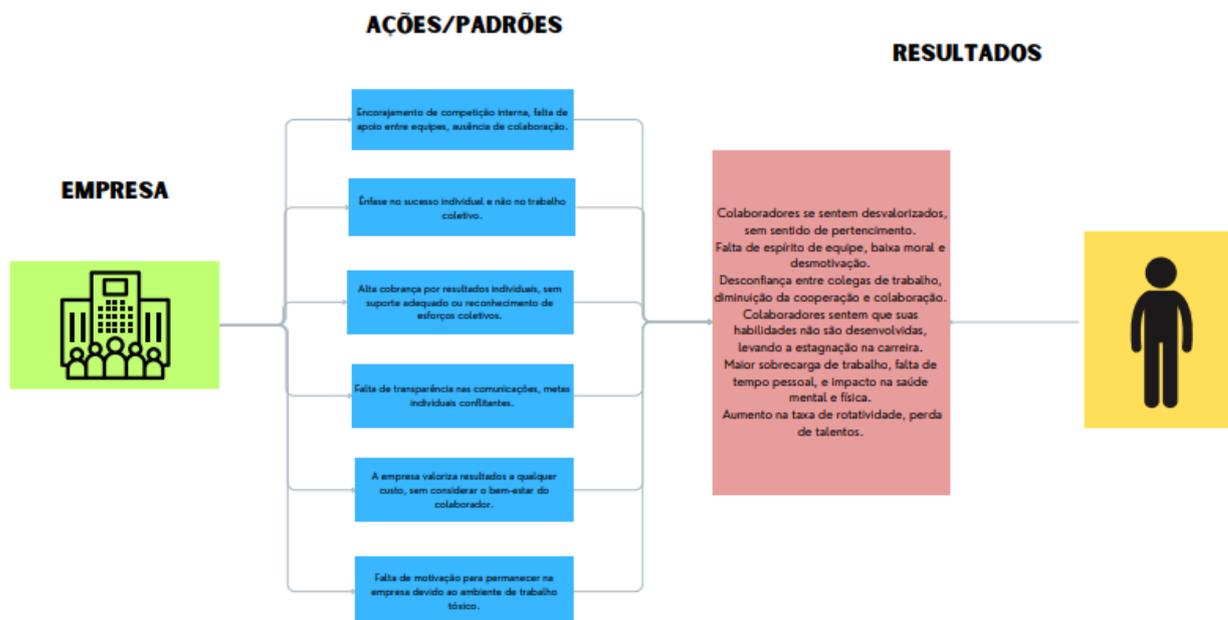
individualistas dentro de uma corporação são fator culminante ao desentendimento e a desordem no ambiente de trabalho. Nesse sentido, vem a calhar a implementação de práticas coletivas.

Sob esse viés, entendemos que nos cenários corporativos que são regidos pelo individualismo há um rendimento inferior aqueles que têm como base a coletividade. Dado à parte em destaque dos versos do poeta inglês, John Donne em Meditações VII: "nenhum homem é uma ilha, isolado em si mesmo" trazendo a sua tese de maneira análoga, que o ser: homem, é influenciado e dependente de todos ao seu redor, impossibilitando uma concepção de independente dos outros, em uma visão social/empresarial coletiva.

Além disso, a correlação dos fatores já estabelecidos, se comprova na teoria das relações humanas, que junto à cultura organizacional, traçam a ideia, de que, em vez de fomentar valores individuais, a empresa deve partir de um princípio coletivo. Pois, segundo Mayo (1930), o sucesso organizacional depende da atenção às necessidades emocionais e sociais dos trabalhadores. Dessa forma, compreendendo como princípio fundamental à evolução organizacional, o desenvolvimento da coletividade, como luz as relações trabalhistas, com o intuito de amplificar a QVT dentro da empresa.

Portanto, percebe-se uma constância na valorização e implementação de práticas coletivistas, cujo propósito final é o maior e melhor desenvolvimento da QVT nas corporações, sendo essas de qualquer grau de relevância.

Fluxograma - Análise das ações: Causa e consequência



Fonte: Autoria própria

7.4. O individualismo e suas consequências para gestão no Brasil: Desafios na implementação de programas de Qualidade de Vida

Apesar de ganhar diferentes títulos e ter surgido em diversos contextos, a preocupação com a qualidade de vida no trabalho teve sempre como objetivo trazer satisfação e bem-estar aos trabalhadores. Em um contexto histórico, Euclides (300 a.C.), de Alexandria, utilizou dos princípios da geometria como inspiração para melhorar os métodos de trabalho dos agricultores nas margens do Nilo. Ao longo dos anos, o termo passou a construir um conceito próprio, pois pesquisadores passaram a considerar como um tema altamente relevante para a compreensão do comportamento humano e a motivação dos indivíduos em prol de objetivos e metas organizacionais. As análises feitas sobre a temática deram origem à Escola de Relações Humanas, tendo foco na Qualidade de Vida no Trabalho. Com isso, as organizações começaram a perceber a importância de implementar práticas que não só vissem aumentar a produtividade, mas também promovessem o bem-estar integral de seus colaboradores.

Com base na perspectiva holística sobre a qualidade de vida, partimos do entendimento de que este é um conceito com múltiplas dimensões e precisa ser interpretado de forma abrangente. Ela não se limita a um único fator ou indicador, uma vez que é impactada por uma série de elementos que se inter-relacionam de maneira complexa. Essa abordagem enfatiza que a percepção da qualidade de vida é altamente subjetiva, portanto varia de indivíduo para indivíduo, conforme seu ambiente e contexto específicos. Mesmo pessoas que vivem em um contexto semelhante, como na mesma cidade ou em condições econômicas parecidas, podem ter percepções e julgamentos distintos sobre a qualidade de vida devido a características pessoais únicas.

Então até esse ponto, entendemos que Qualidade de Vida no trabalho são ações de uma empresa com o objetivo de promover melhorias dentro e fora do ambiente organizacional. A fim de contribuir para o desenvolvimento dos colaboradores, as organizações devem focar em práticas que proporcionem bem-estar físico, emocional e social, além de garantir condições adequadas de trabalho. A qualidade de vida no ambiente corporativo envolve estratégias que vão desde a criação de espaços de trabalho confortáveis e seguros, até a promoção de um equilíbrio saudável entre vida profissional e pessoal. Essas ações, quando bem implementadas, contribuem para uma atmosfera organizacional mais harmoniosa, que valoriza o ser humano em sua totalidade, resultando em maior produtividade, menor índice de absenteísmo e maior retenção de talentos.

Concluimos também que essa é uma ideia subjetiva, por variar enormemente de pessoa para pessoa. O que uma pessoa considera ser uma boa qualidade de vida pode ser completamente diferente para outra, pois depende de uma série de fatores pessoais, culturais, sociais e até econômicos. Ao contrário de medidas objetivas como a renda ou a taxa de mortalidade, a qualidade de vida envolve elementos intangíveis que são percebidos de maneira única por cada indivíduo.

Por isso, deve-se existir um cuidado especial e uma análise profunda ao introduzir essa abordagem dentro de uma instituição. Ao inserir uma nova ideia ou conceito, estamos, de certa forma, incorporando essa perspectiva a um conjunto de membros que, por sua vez, representam um todo, um sistema mais

amplo. Cada indivíduo que compõe a instituição carrega consigo não apenas suas crenças, valores e experiências pessoais, mas também as expectativas, normas e princípios que moldam o funcionamento coletivo da organização. Dessa forma, ao introduzir uma nova abordagem, é fundamental compreender as possíveis reações e impactos que essa mudança pode gerar entre os membros.

É preciso ter em mente que uma ideia não é simplesmente assimilada de forma homogênea por todos, e pode haver resistências, mal-entendidos ou até mesmo discordâncias quanto à sua aplicação. Além disso, uma mudança de perspectiva pode afetar diretamente as dinâmicas de poder, as relações interpessoais e até mesmo a estrutura hierárquica da instituição. Portanto, o cuidado deve ser redobrado, levando em consideração não apenas os objetivos da mudança, mas também as peculiaridades e características do grupo envolvido.

A inserção de uma nova ideia não deve ser encarada apenas como um processo técnico ou superficial, mas como um movimento que exige diálogo, reflexão e adaptação contínua. Deve-se promover a conscientização sobre os benefícios e as implicações dessa abordagem, garantindo que todos os membros possam se engajar de maneira produtiva e colaborativa no processo.

No contexto da saúde, por exemplo, a qualidade de vida está frequentemente relacionada ao bem-estar físico e mental. Para algumas pessoas, isso pode significar uma saúde robusta, liberdade de doenças ou a capacidade de se manter ativo. Para outras, pode envolver a aceitação de um corpo com limitações, mas com um forte foco na saúde emocional e nas relações interpessoais. A percepção de bem-estar físico, emocional e social é, portanto, uma construção pessoal, que depende de como o indivíduo se sente em relação ao seu corpo, sua mente e seu lugar no mundo.

Assim, tratando a temática da qualidade de vida no trabalho dentro de um sistema complexo e interconectado, é essencial adotar uma visão que considere a construção coletiva desse ambiente. Essa construção deve ser feita de forma a respeitar a diversidade de experiências, valores e necessidades de todos os membros da organização. Cada indivíduo contribui de maneira única para o funcionamento do sistema, e é fundamental que as estratégias adotadas para

promover a qualidade de vida no trabalho levem em conta as especificidades de cada pessoa, sem perder de vista o todo.

Quando essa visão se desconstrói, surgem lacunas que podem comprometer a efetividade na implementação de programas voltados ao bem-estar dos colaboradores. A falta de uma abordagem integrada e coletiva pode resultar em iniciativas fragmentadas que não atendem às reais necessidades dos funcionários, levando à insatisfação e desengajamento.

Quando os programas de bem-estar são planejados sem considerar a diversidade de experiências e perspectivas dos membros da equipe, corre-se o risco de criar soluções que, em vez de promover a inclusão e a satisfação, podem se tornar desconectadas da realidade vivida por muitos. Isso pode resultar em um investimento que não traz os resultados esperados, não apenas em termos de melhorias no clima organizacional, mas também em produtividade e retenção de talentos.

Além disso, a desconstrução dessa visão coletiva pode criar um ambiente de desconfiança, onde os colaboradores sentem que suas vozes não são valorizadas, esse cenário não só reduz a eficácia dos programas, mas também prejudica as relações interpessoais dentro da organização, impactando negativamente a cultura corporativa como um todo.

Esses problemas são exatamente os desafios que identificamos ao longo da nossa pesquisa, refletindo as dificuldades enfrentadas por muitas organizações na implementação de iniciativas voltadas à satisfação dos colaboradores. Ficou evidente que, muitas vezes, as empresas adotam condutas que não consideram a complexidade e a diversidade do espaço de trabalho. Essa desconexão entre as estratégias propostas e as realidades vividas pelos funcionários pode levar a resultados insatisfatórios e à falta de engajamento nas iniciativas de qualidade de vida, desfazendo o senso coletivo das instituições.

A ausência de uma comunicação clara e eficaz sobre as metas e valores organizacionais e os benefícios dos programas de bem-estar também contribui para a desconfiança tanto entre os colaboradores quanto deles com seus líderes. Quando as pessoas não compreendem como essas iniciativas se relacionam com suas necessidades pessoais e profissionais, é mais provável que elas não

se sintam motivadas a participar ou apoiar tais esforços. Isso se agrava em um cenário onde as soluções implementadas são percebidas como superficiais, não levando em consideração as particularidades de cada grupo dentro da organização.

Portanto, a identificação desses problemas ao longo da nossa pesquisa não é apenas uma constatação, mas um chamado à ação para que as organizações revisem suas abordagens e estratégias. É fundamental que se busque um entendimento mais profundo das dinâmicas que regem o ambiente de trabalho e se desenvolvam soluções que sejam verdadeiramente inclusivas, colaborativas e eficazes, a fim de construir um espaço onde todos os colaboradores se sintam valorizados e motivados a contribuir para o sucesso coletivo.

7.5. Coletividade

É imperativo que a compreensão do termo “coletividade” seja clara, para a busca por uma resolução dos conflitos estabelecidos pelas abordagens individualistas no interior de uma corporação. Em razão de sua definição base, que é vinculado à tese de que o ser humano é indefinível, de modo isolado, por sempre estar atrelado às interações sociais, como afirma Heller (2008, p. 21). Juntamente Durkheim (1893), enfatiza as conexões pelos laços de solidariedade, que formam um coletivo ao criar um sentimento de pertencimento entre os indivíduos, por valores e metas em comum. Em decorrência disso, percebe-se que a coletividade, em seu princípio, pode se correlacionar como fator divergente do idealismo já citado.

7.5.1. Uma cultura coletiva e sua ação na QVT

Como destacado anteriormente, para a mitigação dos efeitos negativos de uma cultura individualista e de seus relacionamentos interpessoais, é necessário a implementação de práticas coletivas, regidas assim por uma cultura coletiva, que em um contexto empresarial está intrinsecamente relacionado com a QVT. Com embasamento, na definição de coletividade organizacional de Mayo e Roethlisberger (1939), “um conjunto de seres que, por possuírem interesses comuns, constituem um corpo coletivo; agrupamento, associação, grupo”.

Como destacado anteriormente, para a mitigação dos efeitos negativos de uma cultura individualista e de seus relacionamentos interpessoais, é necessário a implementação de práticas coletivas, regidas assim por uma cultura coletiva, que em um contexto empresarial está intrinsecamente relacionado com a QVT. Como embasado, na definição de coletividade organizacional de Mayo e Roethlisberger (1939), “um conjunto de seres que, por possuírem interesses comuns, constituem um corpo coletivo; agrupamento, associação, grupo”.

Visto, também, na concepção de Rodrigues (1999) e apud Vasconcelos, (2001, p.23-35), que a preocupação do ser humano esteve, em grande parte, voltada para a qualidade de vida, sendo explicada de várias formas, e estando sempre voltada a facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de suas tarefas. Dessa maneira, esses fatores são fundamentais para um ambiente empresarial saudável, relativo também a conceitos vigentes, como a sua cultura organizacional. Assim, trazendo a assimilação de uma cultura coletiva com a QVT, cujo papel é essencial para que os funcionários tenham a sensação de estarem sendo valorizados e respeitados, com o objetivo do crescimento coletivo da organização.

Pode-se, então, tomar como verdade, que para a execução da QVT e o seu crescimento em uma cultura organizacional, é imperativo que nesse ambiente possua uma maior responsabilidade com os aspectos que a ela é atrelado, como, a saúde física, o bem-estar mental, a autonomia pessoal, as conexões sociais e a harmonia com o ambiente. Dado isso, compreende-se que a substituição do polo individualista para um coletivista é favorável à corporação. Pois, sabendo da abordagem holística da qualidade de vida, por mais complexa que a definição dela possa ser (por se tratar de algo subjetivo e pessoal), é possível notar o dever do empregador de zelar pelo bem-estar do seu

empregado, não só de uma maneira individual como também coletiva, em prol de todos dentro uma empresa.

7.6. Alteração das condições de trabalho como principal fator de mudança da cultura da empresa.

A cultura de uma empresa é um dos fatores mais importantes que têm impacto e influência direta no nível de desenvolvimento e engajamento dos colaboradores da organização. Além de melhorar o engajamento da equipe, uma cultura bem estabelecida e formulada de maneira coletiva reforça o nível de pertencimento ao time e ajuda a evidenciar os resultados de todos da instituição.

As condições de trabalho são desenvolvidas paralelamente à cultura organizacional, abrangendo um conjunto de tópicos e questões, desde a estrutura do tempo de trabalho, contando com intervalos, pausas e as horas trabalhadas, até a remuneração, visando as condições físicas e as exigências das condições mentais que os colaboradores são expostos no local de trabalho.

A mudança ou adaptação de uma cultura é tão difícil quanto perpetuá-la do zero. Mudar uma cultura organizacional se trata de uma atitude estratégica da empresa em se reencontrar no mercado e também com seus próprios valores e ideias que, por algum tempo, moldaram ou que ainda moldam a corporação como um todo.

A necessidade de uma nova atmosfera, mais positiva e eficaz, o alinhamento da cultura com os novos objetivos e valores da empresa, corrigir falhas ou diminuir conflitos dentro do ambiente de trabalho, são fatores que podem promover a comutação da cultura organizacional.

Renovar o clima e a visão do ambiente de trabalho é um processo que exige paciência de todo o corpo empresarial. A decisão de mudar a cultura da corporação vai muito além de um novo slogan ou propor algumas atividades em grupo, quando a empresa se posiciona para a mudança ela impõe a si e aos seus colaboradores uma revisão mais profunda sobre seus fundamentos

culturais, aqueles determinados pelo comportamento da organização e por conhecimentos adquiridos e compartilhados por meio de relações sociais estabelecidas dentro da empresa. Todo esse processo pode ser desafiador e requer o engajamento de toda a equipe para superar possíveis resistências e construir, enfim, uma nova cultura organizacional.

Ao escolher mudar, uma organização se expõe a vários efeitos e benefícios para a qualidade de vida e de trabalho, como por exemplo o aumento do engajamento da equipe. Colaboradores que se identificam com os valores, ideias e objetivos da empresa estão suscetíveis a investir seu tempo com a organização, assim aumentando a produtividade e eficiência das tarefas. Equipe que trabalha junto e que se entende produz melhor, com menor chance de erros e retrabalho, reduzindo custos em produção e otimizando o tempo.

Estabelecer um bom relacionamento entre o líder e seus liderados também é favorável para um clima organizacional saudável e com menos conflitos. Menos tempo é gasto com resolução de problemas, o que resulta em mais tempo disponível para pensar em novas formas da empresa aparecer e inovar no mercado, seja ele qual for.

Outro aspecto de suma importância de se observar de maneira interna na corporação é a redução do turnover, quando o empregado se sente pertencente ao ambiente em que trabalha são reduzidas as chances de desligamento do mesmo com a empresa. A diminuição da frequência da “troca de pessoal” colabora tanto na redução de gastos desnecessários com processos no setor de recursos humanos, por exemplo, como também pode ajudar a perdurar a cultura existente na organização.

Durante a caminhada de uma empresa, existem diversas evoluções e surgem necessidades que evidenciam o quanto a cultura daquela empresa está ultrapassada ou desatualizada.

Uma corporação deve prezar por resultados positivos, visando sempre a harmonia entre todos os setores relacionados ao ambiente profissional.

A companhia pode enfrentar obstáculos que afetam diretamente a estrutura organizacional de uma empresa. Como por exemplo a falta de motivação entre as equipes, que acaba prejudicando tanto o colaborador, quanto

a empresa. O surgimento de problemas diários também é um fator importante a ser citado. O estresse, conflitos internos, falta de colaboração e falhas comunicativas devem ser enfrentados de maneira racional e cuidados para serem evitados.

A empresa também deve estar paralela aos valores fundamentais do mercado, buscando se encaixar e construir o seu espaço profissionalmente.

Todas essas barreiras são evidências de uma mudança cultural necessária dentro de uma corporação, desenvolvendo um novo ambiente e novas metas que farão a empresa evoluir cada vez mais.

7.7. Análise das diferentes culturas e modelos de gestão: Impacto na qualidade de vida dos colaboradores e resultados organizacionais.

A utilização da plataforma Glassdoor permite uma análise detalhada e fundamentada da situação, evidenciando que o problema em questão transcende a teoria e reflete uma realidade concreta em nossa sociedade corporativa. Por meio do acesso ao site, é possível examinar depoimentos anônimos de colaboradores, os quais destacam tanto aspectos positivos quanto negativos das organizações. O sistema da plataforma avalia a veracidade das informações postadas, garantindo uma fonte confiável de dados qualitativos.

Dentre os fatores mais frequentemente mencionados nas reclamações (principalmente em empresas com avaliações baixas), destaca-se o sentimento de não pertencimento. Conforme observado no estudo de Morin, os depoimentos indicam que muitas organizações falham em proporcionar um ambiente de trabalho favorável, afetando tanto os novos colaboradores quanto os veteranos. Esse ambiente, muitas vezes marcado por ameaças de demissões ou rebaixamentos e uma percepção de substituíbilidade, contribui para uma cultura de insegurança e reforça comportamentos individualistas prejudiciais ao clima organizacional.

Outro aspecto recorrente nas avaliações diz respeito à valorização dos colaboradores. Como aponta a teoria Mayo, a percepção de valor, independentemente do nível hierárquico, é vista como um fator crucial. A oportunidade de crescimento e desenvolvimento profissional se apresenta como um dos elementos determinantes para a retenção de talentos e satisfação no ambiente de trabalho. A ausência de reconhecimento e de possibilidades de avanço pode resultar em desmotivação, comprometendo a produtividade e intensificando a rotatividade de funcionários - turnover.

A ausência de equilíbrio entre vida profissional e pessoal é outra razão destacada pelos colaboradores como um dos principais motivos para deixarem as empresas. Segundo a teoria de Day e Jankey, a sobrecarga de trabalho, combinada com lideranças que exercem pressão intensa e estabelecem metas frequentemente inatingíveis, contribui para um ambiente de alta exigência. Esse contexto não só promove um clima de cobrança exacerbada, mas também afeta a autoestima dos profissionais, comprometendo sua saúde mental e aumentando a incidência de problemas como o burnout.

Enquanto a maioria das avaliações em plataformas como o Glassdoor revela uma série de desafios enfrentados pelos colaboradores nas organizações, também existem exemplos de empresas que conseguem criar ambientes de trabalho positivos e produtivos. Em contraste com as dificuldades mencionadas, algumas organizações têm se destacado por promoverem uma cultura inclusiva, valorizar seus funcionários e manter um equilíbrio saudável entre a vida profissional e pessoal. Nessas empresas, a comunicação aberta, o reconhecimento contínuo e as oportunidades reais de crescimento são elementos centrais que contribuem para um clima organizacional saudável.

Em contrapartida, realizamos uma análise com colaboradores de uma empresa, cuja identidade foi mantida em anonimato por questões de confidencialidade e segurança. O objetivo da pesquisa foi examinar e compreender situações que se opõem àquelas frequentemente relatadas na plataforma Glassdoor, buscando identificar práticas organizacionais positivas que possam contrastar com os desafios típicos destacados pelos funcionários em contextos semelhantes. Ao analisarmos as questões relacionadas às relações interpessoais nas instituições, um percentual significativo dos

respondentes afirmou que a dinâmica organizacional — incluindo o relacionamento com a liderança, o sentimento de pertencimento e as interações com os demais colaboradores — exerce um impacto direto na cultura organizacional. Quando essa cultura organizacional não é adequadamente cultivada, ela pode ter impactos negativos na qualidade de vida dos colaboradores, afetando diretamente seu bem-estar e satisfação no ambiente de trabalho. No entanto, em contraste com os relatos mencionados anteriormente, 100% dos respondentes da pesquisa indicaram que se sentem integrados à empresa, destacando que o trabalho é desenvolvido de forma colaborativa, com ênfase no fortalecimento do senso coletivo. Conseqüentemente, afirmaram que o individualismo não é uma característica predominante na organização, pelo contrário, tanto líderes quanto colaboradores conseguem criar um ambiente de apoio mútuo, no qual o bem-estar de todos é preservado e promovido. Em suma, ao compararmos os relatos obtidos na plataforma "Glassdoor" com os resultados da pesquisa conduzida, é possível perceber de forma clara a relação direta entre a cultura organizacional e a implementação bem-sucedida dessas iniciativas. Enquanto muitos depoimentos do Glassdoor destacam um ambiente corporativo desfavorável, marcado pela insegurança e falta de valorização, nossa pesquisa evidenciou um contexto oposto, em que a colaboração, o senso de pertencimento e o apoio mútuo são elementos centrais para o bem-estar dos colaboradores. Essa comparação nos permite concluir que a qualidade de vida no trabalho está ligada à forma como a organização cultiva seu clima e valores, demonstrando que um ambiente positivo pode não apenas potencializar o sucesso de programas destinados a promover o bem-estar e a satisfação dos funcionários, mas também alavancar os resultados da empresa.

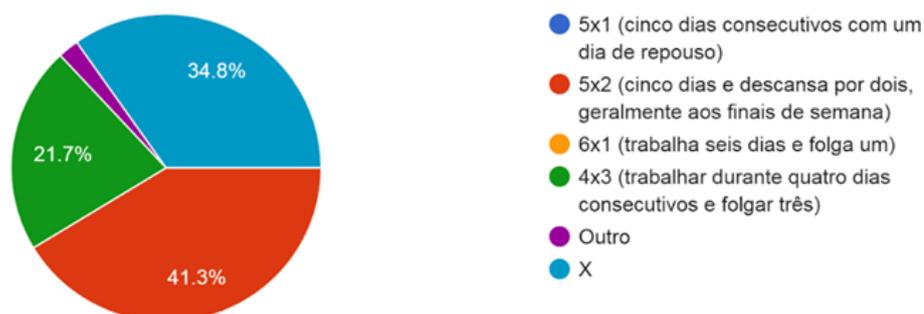
8. ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO

A análise foi realizada a partir dos dados obtidos por meio de um questionário formulado pela equipe, buscando compreender a visão dos colaboradores diante dos conceitos trabalhados e, de alguma forma, induzir a reflexão sobre as expectativas e experiências de pessoas já inseridas a algum tempo ou recentemente aderidas o mercado de trabalho sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho.

Na pergunta de número sete do formulário, foi perguntado o que seria considerado uma escala ideal de trabalho e como as horas trabalhadas poderiam impactar na Qualidade de Vida no Trabalho. Com uma aderência de 45 respostas, tivemos como resultado uma percentagem de 41.3% que diz preferir uma escala 5x2, 34.8% que preferem não opinar, 21.7% preferem a escala 4x3 e o restante prefere outros tipos de escala.

Gráfico 1- Análise e considerações sobre a "escala ideal" de trabalho.

O que você considera como escala de trabalho ideal?
46 responses



Fonte: Autoria própria.

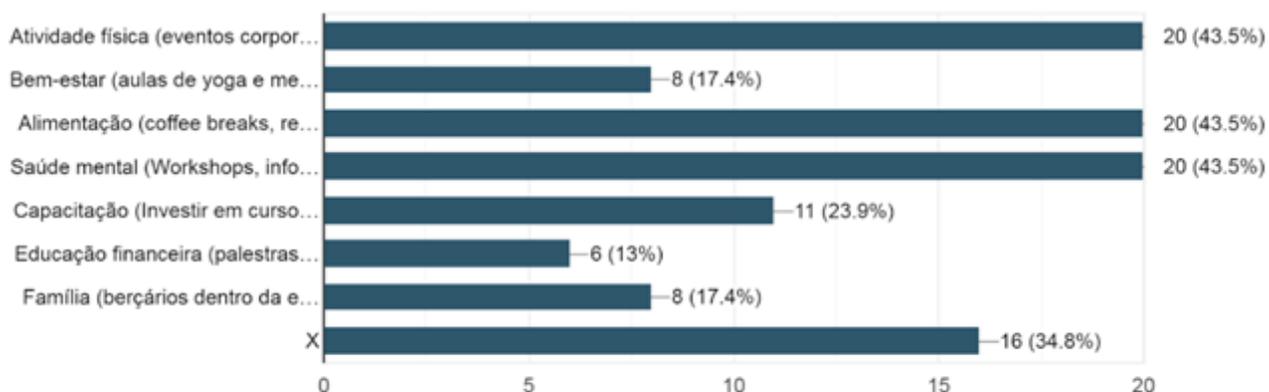
Na décima pergunta, procuramos entender a adesão de atividades ou programas de qualidade de vida, mas principalmente quais eram as 3 (três) atividades consideradas ideais no ambiente de trabalho na visão do empregado.

Como resposta obtivemos um empate onde programas que envolvam atividade física, alimentação ou saúde mental tiveram a aprovação de 43.5% dos colaboradores que responderam ao questionário.

Gráfico 2 - Atividades e programas de qualidade de vida no trabalho

A seguir teremos alguns exemplos de atividades/programas destinados a qualidade de vida no trabalho. Escolha somente 3 que você considera como mais ideais:

46 responses



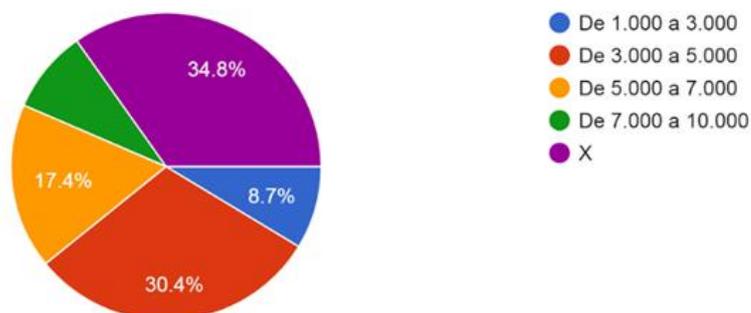
Fonte: Autoria própria.

A pergunta treze tem como objetivo esclarecer, ainda no tema qualidade de vida, e na ideia de que as necessidades fisiológicas devem ser supridas para que o colaborador alcance o mais alto nível de qualidade de vida no espaço organizacional, perguntamos qual seria o salário mínimo ideal, pensando nos dias atuais. Nos resultados, cerca de 34.8% não tinham uma ideia de salário ideal, 30.4% responderam entre R\$ 3000,00 a R\$ 5000,00, 17.4% entre R\$ 5.000,00 a R\$ 7000,00, apenas 8.7% marcaram de 1000,00 a 3000,00 e o restante respondeu R\$ 7000,00 a 10000,00.

Gráfico 3 - Estipulação de "salário ideal".

Pensando nos dias de hoje, estipule um valor mínimo para um salário ideal.

46 responses



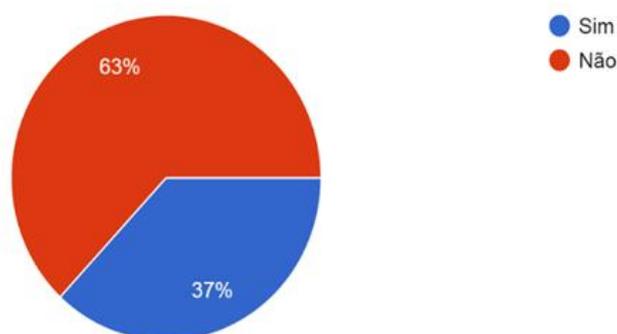
Fonte: Autoria própria.

De alguma maneira complementando a questão de número 10 (dez) formulamos a décima sétima pergunta com o intuito de entender qual é a adesão de programas/atividades relacionadas a qualidade de vida nas organizações. Respondendo à questão, 63% alegam que suas empresas não apresentam qualquer atividade relacionada ao tema.

Gráfico 4 - Implementação de programas de QVT nas empresas.

Sua empresa possui algum programa/atividade relacionado a qualidade de vida?

46 responses



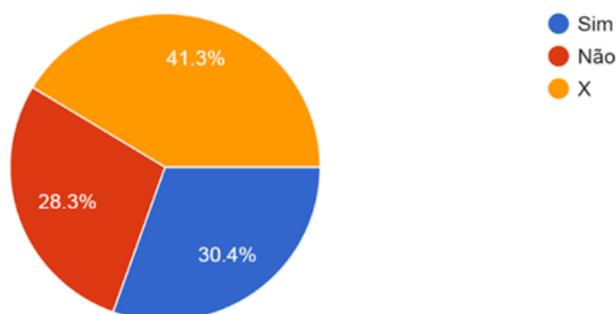
Fonte: Autoria própria.

As perguntas seguintes tinham como objetivo destacar a importância de alinhar os valores e as percepções de qualidade de vida no ambiente de trabalho do colaborador com colegas e com a própria empresa. Nesse contexto a vigésima pergunta questionava se em algum momento o empregado havia sentido que seus valores estavam em caminho contrário com o da empresa, 41.3% dos entrevistados alegaram que não possuíam experiência ou não sabiam responder, 30.4% dizem que já se sentiram desalinhados com os valores da empresa e por fim, 28.3% nunca sentiram isso.

Gráfico 5 - Alinhamento e Desalinhamento de valores do colaborador para com a empresa.

Em algum momento você sentiu que seus valores pessoais estavam desalinhados com os valores da empresa?

46 responses



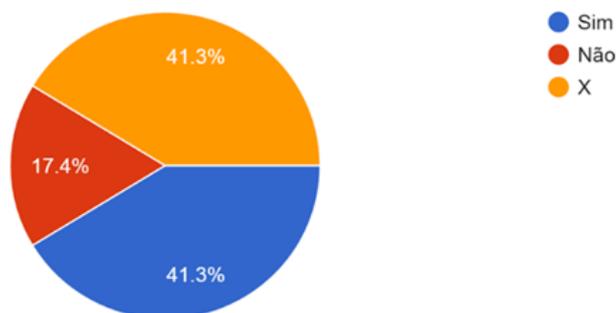
Fonte: Autoria própria.

Consecutivamente, no mesmo raciocínio da pergunta anterior, foi perguntado se o colaborador se sentia alinhado com os demais se tratando da sua percepção sobre qualidade de vida no trabalho, visto que esse alinhamento é de suma importância para a formação de uma QVT para todos. Nessa questão, 41.3% não souberam como responder/não tiveram experiências, 41.3% já se sentiram conectados, e por fim, 17.4% se sente desconectado e com percepções diferentes.

Gráfico 6 - Percepções sobre QVTs e alinhamento com os colegas de trabalho.

Você diria que sua percepção sobre qualidade de vida é alinhada com a percepção de seus colegas de trabalho?

46 responses



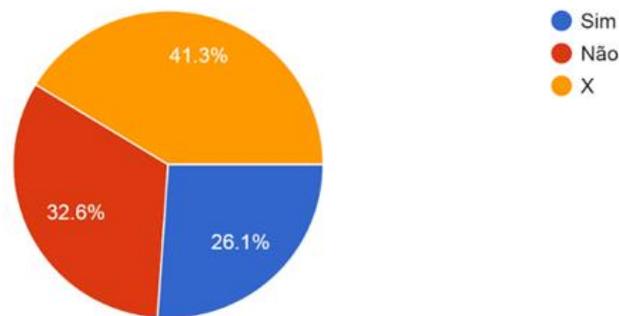
Fontes: Autoria própria.

Nessa etapa do questionário buscamos inserir o termo coletividade e um pouco também da ideia de individualidade dentro das organizações. Na vigésima primeira pergunta a curiosidade era em saber se as empresas cultuadas pelos questionados teriam alguma dificuldade em promover a coletividade dentro do ambiente de trabalho. Nas respostas, 41.3% dizem não saber responder/ não ter experiência, 32.6% alegam que a empresa não tem problema algum com a promoção de atividades coletivistas e, por fim, 26.1% alegam dificuldades por parte da empresa.

Gráfico 7 - Promoção da Coletividade.

Você acredita que sua empresa possua dificuldade de promover a coletividade?

46 responses



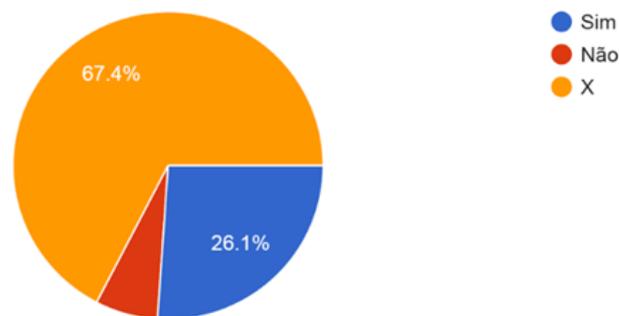
Fonte: Autoria própria.

Por fim, era preciso saber qual era o entendimento dos entrevistados sobre o individualismo e sua problemática no meio organizacional, a fim de responder às nossas dúvidas a questão vinte e três foi formulada, também complementando a questão anterior: “Você acredita que os valores individuais da empresa e dos colaboradores podem ser considerados como um fator desafiador?”, nessa temática 67.4% preferiram não responder/ não tem experiência, 26.1% acreditam que o fator individual pode ser desafiador dentro da empresas e o restante acredita que não ser desafiador.

Gráfico 8 - Atitudes individualistas e possíveis impactos na organização.

Em caso da resposta anterior ter sido positiva, você acredita que os valores individuais da empresa e dos colaboradores podem ser considerados como um fator desafiador?

46 responses



Fonte: Autoria própria.

A importância da implementação ou fortalecimento de programas/atividades de qualidade de vida no trabalho se mostra muito presente nas respostas das perguntas propostas. Podemos ver através dos dados que dentro das empresas existe uma procura por parte dos funcionários por uma qualidade de vida no meio organizacional, sendo ela formulada de forma coletiva atendendo a todos de maneira equitativa, é esperado pelo colaborador que a empresa se atente às suas necessidades e ao seu espaço de trabalho, investindo constantemente em estratégias para a melhorias de programas QVT. A implantação de atividades de QVT e a criação de um ambiente de trabalho positivo deve ser uma prioridade, já que um colaborador que tem relações saudáveis estabelecidas entre colegas e superiores, se sente satisfeito e tem melhor desempenho dentro das organizações.

9. APÊNDICE

Com base em uma pesquisa realizada com pessoas que têm experiências dentro do mercado de trabalho, obtivemos as seguintes respostas:

- **O que você entende por qualidade de vida?**

Na visão dos entrevistados, a qualidade de vida é voltada para o bem-estar profissional e pessoal, visando uma mentalidade saudável, como por exemplo, gerando benefícios para os colaboradores, com um bom salário, programas sobre autoconhecimento e incentivo da busca de estabilidade profissional e pessoal.

- **Qual é a sua visão acerca de um salário ideal? E qual seria o valor mínimo?**

Um salário justo que foi mediado seria de 2.500 (as opiniões variaram de 1.800 a 10.000).

- **De que forma uma empresa poderia ajudar a desenvolver suas habilidades?**

De acordo com eles (entrevistados), a empresa poderia auxiliar seus funcionários com benefícios, investimento em formações, feedbacks e funções desafiadoras, equilibrando com um tempo de descanso justo e um ambiente colaborativo.

- **O que você entende por programas de qualidade de vida dentro de uma empresa? E quais você acha essenciais?**

As opiniões de programas de qualidade de vida focam no bem-estar do colaborador dentro e fora do ambiente de trabalho, com benefícios, um ambiente de trabalho satisfatório e a preservação da saúde mental do colaborador.

- **Quais valores você acha essenciais para um ambiente de trabalho positivo?**

Os valores são a base que constroem a cultura organizacional de uma corporação, nesta base foi identificado ética, respeito, confiança, comunicação assertiva, igualdade e cooperatividade como pilares para um ambiente de trabalho saudável e inclusivo.

- **Sua empresa consegue desenvolver suas habilidades? De que forma?**

Os colaboradores identificaram melhoras positivas em seu desenvolvimento, graças aos benefícios e investimentos disponibilizados pela empresa e no auxílio na formação de soft skills dos funcionários.

- **Sua empresa possui programas de qualidade de vida? Se sim, quais?**

Aqueles que responderam positivamente identificaram uma melhoria em sua disposição física e intelectual, com o auxílio dos benefícios disponibilizados pela empresa.

- **Sua empresa possui programas de qualidade de vida? Se não, como esses programas poderiam auxiliar a qualidade de vida na sua empresa?**

Aqueles que responderam negativamente disseram que esses programas iriam desenvolver uma melhor qualidade de vida na empresa, fortalecendo a relação dentro da corporação com os seus colegas de trabalho e também motivando os colaboradores dentro do espaço profissional

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo compreender a organização como um sistema dinâmico e complexo, sujeito a uma multiplicidade de influências internas e externas. Reconhece-se que a análise da empresa não pode ser simplificada, uma vez que suas operações e estratégias são determinadas por uma rede interdependente de interações, tanto internas—como a cultura organizacional, a estrutura de poder e os processos de comunicação—quanto externas, relacionadas ao ambiente econômico, social, político e cultural em que a organização está inserida. Adota-se, assim, uma abordagem sistêmica que reconhece a organização como um sistema não linear, no qual decisões e comportamentos emergem de múltiplas interações, desafiando explicações reducionistas e demandando uma análise integrada que leve em conta a complexidade das influências que a configuram. No contexto das influências externas, coloca-se em destaque as dimensões culturais de um país. A gestão das empresas é profundamente impactada por essas dimensões, que influenciam práticas organizacionais, estilos de liderança, valores e, até mesmo, os processos decisórios. Diferentes culturas afetam aspectos fundamentais, como a comunicação interna, o estilo de negociação, a estrutura hierárquica das organizações e a maneira como se aborda a inovação e os riscos. Ao identificar essas influências culturais, observa-se a presença de um fator relevante, tanto na sociedade quanto no ambiente empresarial: o **individualismo**.

O individualismo, ao se enraizar nas práticas organizacionais, têm contribuído para a deterioração do senso coletivo, afetando diretamente a qualidade do ambiente de trabalho. A empresa é entendida como uma construção coletiva, resultado do trabalho conjunto de diversas mãos e esforços interdependentes. No entanto, ao introduzir e fortalecer um valor individualista, cria-se um ambiente competitivo e fragmentado, onde a organização passa a representar seus próprios interesses e não mais os desejos coletivos de seus colaboradores. Esse ambiente dificulta a adaptação dos funcionários, que não têm seus anseios respeitados ou cultivados, gerando distanciamento entre as expectativas da organização e as necessidades dos indivíduos.

Sob essa perspectiva, a qualidade de vida no trabalho é corroída, pois os programas de bem-estar acabam sendo construídos de forma individualista, sem um foco no desenvolvimento de um coletivo. Os funcionários, então, se preocupam exclusivamente com seu próprio bem-estar, enquanto líderes deixam de cultivar a empatia e o cuidado com seus colegas, focando apenas em suas próprias metas e interesses. Nesse cenário, a promoção de um ambiente organizacional saudável e colaborativo torna-se comprometida. Para reverter esse quadro, é fundamental cultivar o senso de coletividade, adotando uma visão em que todos os membros compartilham responsabilidades e benefícios.

As pesquisas, juntamente com a base teórica, ao compararem diferentes abordagens de gestão, concluem que o senso coletivo é fundamental para a implementação eficaz de programas de qualidade de vida no trabalho. Isso ocorre porque a compreensão da necessidade de um bem-estar coletivo, que engloba todos os membros da organização, é essencial para a criação de iniciativas que realmente atendam às diversas necessidades dos colaboradores.

Este princípio ressoa profundamente com a compreensão de que a vida humana é, por natureza, social e coletiva. Nossa identidade, nosso bem-estar e nossas experiências estão conectados uns aos outros, formando uma rede de interações que molda e dá sentido à nossa existência. Quando as corporações adotam essa visão, elas não apenas promovem um ambiente mais saudável e produtivo, mas também contribuem para a construção de uma sociedade mais colaborativa, onde o sucesso de cada indivíduo é refletido no sucesso de todos. Assim, a verdadeira eficácia organizacional e o bem-estar dos colaboradores estão conectados à capacidade de cultivar relações de solidariedade, respeito e colaboração. O sucesso das empresas não se mede apenas pela quantidade de produtos ou serviços que são capazes de produzir, mas principalmente pela qualidade que conseguem oferecer.

11. REFERÊNCIAS

_____. As Classes e seus Conflitos na Sociedade Industrial. Traduzido por José Viegas. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 1982.

ALBORNOZ, Suzane. O que é trabalho. 1ª edição ebook, 2017. Editora Brasiliense. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=zmgvDwAAQBAJ&lpg=PP1&hl=pt-BR&pg=PT10#v=onepage&q&f=false>

ANDRÉ, Marli. “O que é um estudo de caso qualitativo em educação?”. Revista da FAEEBA – Educação e Contemporaneidade, Salvador, v. 22, n. 40, p. 95-103, jul./dez. 2013

ARAUJO, Luis Carlos; GARCIA, Ary Ferreira. Seleção de Pessoas: Estratégias de Recrutamento e Seleção Baseadas em Competências. São Paulo: Editora Atlas, 2017. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54120284/livro_selecao_de_pessoas-libre.pdf

BUSS, P. M. Promoção da saúde e qualidade de vida. Ciência & Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, v.5, n.1, p.163-77, 2000.

Célia Regina Vendramini (2004). EXPERIÊNCIA HUMANA E COLETIVIDADE EM THOMPSON. Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/esbocos/article/view/344>. Acesso em 29 setembro 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 - 9ª Reimpressão.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: O capital humano das organizações. 8. ed., 3. reimpr.- São Paulo: Atlas, 2006.

COLET, Carolina de Duarte et al. Impacto da qualidade de vida no trabalho sobre a percepção de satisfação e produtividade dos colaboradores. Revista Brasileira de Educação Física e Esporte, [S. l.], v. 35, n. 2, p. 1–10, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbefe/a/4jdhpVLrvjx7hwshPf8FWPC/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 29 set. 2024.

CONTE, Antonio Lázaro. Qualidade de vida no trabalho. Revista FAE business, v. 7, p. 32-34, 2003. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/46008045/rev_fae_business_07_2003_gestao_10QVT-libre.pdf?1464404154=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DSem_titulo_10.pdf&Expires=1711586128&Signature=LGLo7b~j3gOSZN2zZmhfKsE0rueDCXzbWOdWLR2WOk0DhyQQUVtnu6ExYtH3t0TaMDOg3ihl~thrBNLDI43bNXDqrO-usVwFghCSUEGsPMme~cMIMIB73A2E5tWhHstvgjyHrNQQEK9NQHT6rgK-mob6KEEvP5w7DPXOAPCQOd3qOdVgWBf4FghE0528uSt3DMAIQ6Uo~iJnD4AoplCJSmav2GLWp0mf8ZqXnxUdyluLJbQmsOzVmWM2qLbnCuYN9CVtrPAwI66aSGb-DVFHWDP~Pp895vaylBIY75kVLT2peug2-p4RpyLyNptA7Cd2C9wksjkS3~CSyk6SByQgQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Covacs, J. M. L. d. M. (2006). BEM-ESTAR NO TRABALHO: O IMPACTO DOS VALORES ORGANIZACIONAIS, PERCEPÇÃO DE SUPORTE ORGANIZACIONAL E PERCEPÇÕES DE JUSTIÇA.

DUBAR, Claude. A Socialização: construção das identidades sociais e profissionais. Traduzido por Andréa Stahel M. da Silva. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

DURKHEIM, Émile. A Divisão do Trabalho Social. 2ª edição. São Paulo: Editora Martins Fontes, 1999. cap. 1, p. 31.

ELIAS, Norbert. Para Elias (1994), nem todos os sociólogos compartilham uma visão única ou uma linguagem comum. *Ciência & Saúde Online*, Juiz de Fora, v. 7, n. 1, p. 1-16, 1994. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/index.php/csonline/article/view/17586/19298>.

ERVA, M. O fato organizacional como fato social total. *Revista de Administração Pública*, v. 35, n. 3, p. 131-152, 2001.

FEIGENBAUM, A. V. Controle de qualidade total. 40.ed. São Paulo: Makron Books, 1994. v.1 e v.2.

FERNANDES, E. Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar. 2º Ed. Salvador/ BA: Casa da Qualidade, 1996.

FERNANDES, Maria Helena et al. Qualidade de vida no trabalho e motivação: um estudo com trabalhadores da indústria de transformação. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, São Paulo, v. 26, n. 2, p. 257–265, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1807-55092012000200007>.

FLECK, M.P.A.; LOUZADA, S.; XAVIER, M.; CHACHAMOVICH, E.; VIEIRA, G.; SANTOS, L.; PINZON, V. Aplicação da versão em português do instrumento de avaliação de qualidade de vida da Organização Mundial da Saúde (WHOQOL-100). *Revista de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v.33, n.2, p.198-205, 1999.

FREITAS, Wanderson Ferreira de; SANTOS, Danielle de Souza. A formação de professores no Brasil e os reflexos nas práticas pedagógicas da atualidade. *Anuário da Produção Acadêmica Docente*, [S. l.], v. 5, n. 1, p. 1–14, 2021. Disponível em: <https://sipe.uniaraguaia.edu.br/index.php/anuario/article/view/144>.

KELLER, Edelvais; AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. Análise crítica teórica da evolução do conceito de clima organizacional. *Revista Terra & Cultura: Cadernos de Ensino e Pesquisa*, [S.l.], v. 20, n. 39, p. 91-113, abr. 2020. ISSN 2596-2809. Disponível em: <http://periodicos.unifil.br/index.php/Revistatestes/article/view/1314>.

KUHN, Thomas. (1998). *A estrutura das revoluções científicas*. 5ª. ed. São Paulo: Perspectiva

LAURENTI, R. A mensuração da qualidade de vida. *Revista da Associação Médica Brasileira*, São Paulo, v.49, n.4, p.349-66, 2003.

LAURENTI, R. A mensuração da qualidade de vida. *Revista da Associação Médica Brasileira*, São Paulo, v.49, n.4, p.349-66, 2003.

Libio, A. S. (2016). *Motivação Organizacional: Um estudo de caso em indústria de bebidas de Porto Alegre*. Artigo de Conclusão de Curso em Administração, Faculdade Luterana São Marcos, Alvorada, RS.

MAYO, E.; ROETHLISBERGER, F. J. *Management and the Worker*. Cambridge: Harvard University Press, 1939.

Monego, E. ., Schwertz, F. L. ., Medeiros, F. dos S. ., Barros, J. C. ., Machado, M. S. F. ., & Silva, R. D. da . (2021). *TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO E DAS*

RELAÇÕES HUMANAS. Revista Ibero-Americana De Humanidades, Ciências E Educação, 7(8), 254–261.

MOREIRA, W. Revisão de literatura e desenvolvimento científico: conceitos e estratégias para confecção. Janus, Lorena, ano 1, n. 1, 2º sem. 2004.

MORGAN, G. Imagens da organização. São Paulo: Atlas, 1996.

MORIN, E. Ciência com consciência. Lisboa: Europa-América, 1982.

MORIN, E. Complexidade e organização. In: AUDET, M; MALOUIN J. (Orgs) La production des connaissances scientifiques de l'administration. Québec: Les Presses de l'Université Laval, 1986

MORIN, E. O método IV. As ideias: a sua natureza, vida, habitat e organização. Lisboa: Europa-América, 1991.

MORIN, Edgar. (1996) O problema epistemológico da complexidade. Lisboa: Europa-América.

MORIN, Edgar. (2001a). Introdução ao Pensamento Complexo. 3ª. ed. Lisboa: Instituto Piaget.

MORIN, Edgar. (2001b). Os sete saberes necessários à educação do futuro. São Paulo: Cortez/Unesco.

Motta, F. C. P. (2013). Cultura nacional e cultura organizacional. Sumários Revista Da ESPM, 2(2), 17–23. Recuperado de <https://bibliotecasp.espm.br/espm/article/view/669>

MUSSI, Ricardo Franklin de Freitas. et al “Pesquisa Quantitativa e/ou Qualitativa: distanciamentos, aproximações e possibilidades”. Revista SUSTINERE, Rio de Janeiro, v. 7, n.,p. 414-430, jul-dez, 2019

OLIVEIRA, Daniel Assunção de et al. Promoção da saúde e qualidade de vida no ambiente de trabalho: uma revisão integrativa. Salus: Revista de Saúde, Guarapuava, v. 6, n. 2, p. 65–80, 2022. Disponível em: <https://revistas.unicentro.br/index.php/salus/article/view/663/775>.

OMS. Organização Mundial de Saúde. BVS - Ministério da Saúde - Dicas em Saúde

PELEGRINI, D. F. (2013). Sobre o conceito de paradigma no pensamento de Edgar Morin. *Revista Triângulo*, 5(1).

RODRIGUES, Marcus V. C. *Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. Petrópolis: Editora Vozes, 1999.

RODRIGUES, Paulo Henrique; MORAES, André Luiz. *Gestão de Pessoas e o Clima Organizacional: Uma Análise sobre a Influência na Satisfação no Trabalho*. *Revista Gestão e Planejamento*, Salvador, v. 9, n. 2, p. 157-169, 2008. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/284/28440102.pdf>.

Santos, J. C. & Silva, E. R. R. (2015). A importância da motivação para o crescimento organizacional: um estudo de caso que foi realizado no grupo dm material de construção filial de Marabá/PA. *Cadernos da Escola de Negócios*, 1(13):200-25.

SANTOS, M. F. dos. *Dicionário de Filosofia e Ciências Culturais*. 3. ed. São Paulo: Matese, 1965.

SERVA, M. O paradigma da complexidade e a análise organizacional. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 32, n. 2, p. 26-35, abr./jun. 1992.

SERVA, M., Dias, T., & Alperstedt, G. D. (2010). Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica. *RAE- Revista de Administração de Empresas*, 50(3), 276-287.

SERVA. Maurício, DIAS. Taisa, ALPERSTEDT. Graziela Dias “PARADIGMA DA COMPLEXIDADE E TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES: UMA REFLEXÃO EPISTEMOLÓGICA” *RAE*, São Paulo, v. 50 n. 3 jul./set. 2010 276-287 ISSN 0034-7590

SOBRAL, F. Relação dinâmica entre confiança, competitividade e o processo de tomada de decisão ética em negociação. *RAE – Eletrônica*, São Paulo, v. 9, n. 2, Art. 15, jul./dez. 2010.

TOLEDO, Flávio de. *O que são recursos humanos*. 11.ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1995. 91 p.

VARES, Sidnei Ferreira de. “A formação do cidadão republicano: sociologismo, individualismo e educação moral em Émile Durkheim”. *Biblioteca Digital USP*,

São Paulo, 2013. Acesso em: <https://doi.org/10.11606/T.48.2013.tde-29072013-135539>

VASCONCELOS, Anselmo. *Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas*. 2014. 38 p. Disponível em:

https://www.researchgate.net/profile/Anselmo-Vasconcelos/publication/237233190_QUALIDADE_DE_VIDA_NO_TRABALHO_ORIGEM_EVOLUCAO_E_PERSPECTIVAS/links/53cfc1590cf2f7e53cf82c6f/QUALIDADE-DE-VIDA-NO-TRABALHO-ORIGEM-EVOLUCAO-E-PERSPECTIVAS.pdf.

VERGARA, S; CALDAS, M. P. Paradigma interpretacionista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. RAE-revista de administração de empresas, v. 45, n. 4, p. 66-71, 2005.

VERGARA, S; PECCI, A. Escolhas metodológicas em estudos organizacionais. Organizações & Sociedade, v. 10, n. 27, p. 13-26, 2003.