



Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo qualitativo sobre as características valorizadas pelos trabalhadores e a sua presença no contexto laboral

Carolina Isabel Vitória Dores

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Profª Doutora Sílvia Costa Agostinho da Silva, Professora Catedrática,
ISCTE- Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2023



Departamento de Psicologia Social e das Organizações

Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo qualitativo sobre as características valorizadas pelos trabalhadores e a sua presença no contexto laboral

Carolina Isabel Vitória Dores

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Prof^a Doutora Sílvia Costa Agostinho da Silva, Professora Catedrática,
ISCTE- Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2023

Agradecimentos

A elaboração deste trabalho foi um desafio árduo, no entanto gratificante, o qual eu dedico a todas as pessoas que me apoiaram na sua concretização.

Queria começar por agradecer à minha orientadora, a Professora Doutora Sílvia Silva, a qual possibilitou que esta dissertação pudesse ser realizada com sucesso. Guiou-me, com toda a sua perícia e dedicação, no caminho certo, motivando-me a seguir as minhas próprias ideias e a ser autónoma, sempre me aconselhando e acompanhado ao longo de todo o percurso.

Queria agradecer em seguida a todos os profissionais que participaram nesta dissertação, sem os quais a mesma não seria possível. Estou grata pela disponibilidade e transparência que me concederam ao partilharem as vossas perspetivas, experiências e sentimentos. Graças a vocês, a realização deste trabalho foi imensamente interessante e enriquecedora, tendo sentido o maior prazer em cada diálogo que me permitiram.

Aos meus pais e à minha irmã, que sempre estiveram do meu lado e me felicitaram quando fazia um bom trabalho e estava mais perto do objetivo, mas principalmente nos momentos mais difíceis onde sentia insegurança perante as minhas capacidades. Ajudaram-se a acreditar em mim mesma, validando sempre o que sentia.

Aos meus colegas de Universidade: à Catarina, ao Germano, à Mariana, à Marta, à Patrícia e ao Pedro, os quais me apoiaram desde o início e com os quais pude partilhar todas as conquistas e dificuldades. Tornaram o caminho mais fácil porque o fizeram comigo e estou-vos extremamente grata.

Por fim, gostaria de agradecer aos que estão comigo desde sempre: ao Bruno, ao Francisco e ao Vadim. A vossa amizade é essencial e sinto a maior felicidade por vos ter na minha vida. Sempre me apoiaram em todas as minhas fases e desta vez não foi diferente. Todos os dias me fazem acreditar em mim e me inspiram a ser uma pessoa melhor. Sem vocês, nada disto seria possível.

A todos eles, o meu mais sincero obrigada!

Resumo

Atualmente, as organizações procuram ganhar uma vantagem competitiva através da criação de melhores condições de trabalho para os trabalhadores. Para tal, a investigação sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem demonstrando ser relevante, uma vez que permite identificar características que sejam valorizadas pelos trabalhadores e potencializem uma experiência mais positiva no trabalho.

O presente estudo qualitativo foca-se em identificar características de QVT e explorar a forma como estas são experienciadas. O mesmo pretende compreender, através das percepções de trabalhadores que trabalham em diferentes contextos, as características de QVT que são valorizadas, como estas são experienciadas e se existem diferenças entre trabalhadores com diferentes responsabilidades. Realizaram-se vinte entrevistas semiestruturadas a trabalhadores com e sem responsabilidades de chefia, sendo o conteúdo analisado através da Análise *Template*. Para analisar quais e como as características foram valorizadas e experienciadas, utilizou-se a estrutura de Grote & Guest (2017), que integra dimensões que permitem explorar como a QVT é experienciada, e que foi completada com características de QVT identificadas por outros autores.

Os resultados revelam que a maioria das características de QVT analisadas são valorizadas e experienciadas de forma positiva. Foi possível determinar as que não são valorizadas e as que são experienciadas de forma negativa. Entre as 36 analisadas, são identificadas 17 novas características de QVT, emergentes da análise dos testemunhos, assim como diferenças entre trabalhadores com diferentes responsabilidades. É também apresentado um conjunto de sugestões de melhoria em relação às características de QVT identificadas.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; entrevistas; Análise *Template*.

Abstract

Nowadays, organizations seek to gain a competitive advantage by creating better working conditions for workers. To this end, research on Quality of Work Life (QWL) has proven to be relevant, since it allows identifying characteristics that are valued by workers and enhance a more positive experience at work.

This qualitative study focuses on identifying QWL characteristics and exploring how these are experienced. It aims to understand, through the perceptions of workers that work in different contexts, the characteristics of QWL that are valued, how these are experienced and whether there are differences between workers with different responsibilities. Twenty semi-structured interviews were conducted to workers with and without supervision responsibilities, and the content was analyzed through Template Analysis. To analyze which and how the characteristics were valued and experienced, the structure of Grote & Guest (2017) was used, which integrates dimensions that allow exploring how QWL is experienced, and which was completed with QWL characteristics identified by other authors.

The results reveal that most of the analyzed QWL characteristics are valued and experienced in a positive way. It was possible to determine which are not valued and which are experienced in a negative way. Among the 36 analyzed, 17 new QWL characteristics are identified, emerging from the analysis of the testimonies, as well as differences between workers with different responsibilities. A set of suggestions for improvement in relation to the identified QWL characteristics is also presented.

Keywords: Quality of Work Life; interviews; Template Analysis

Índices

Índice geral

Resumo	vii
Abstract	ix
Lista de abreviaturas, acrónimos, siglas e símbolos	xv
1. Introdução	17
2. Revisão de literatura	19
2.1. Evolução do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho	19
2.2. A Estrutura de Grote & Guest (2017)	22
2.3. Dimensões de Qualidade de Vida no Trabalho	23
2.3.1. Desenvolvimento de capacidades humanas	23
2.3.2. Integração social	23
2.3.3. Ambiente seguro e saudável	25
2.3.4. Consideração pelo espaço total de vida	25
2.3.5. Proatividade individual	26
2.3.6. Compensação adequada e justa	26
2.3.7. Trabalho flexível	27
2.3.8. Constitucionalismo	28
2.3.9. Relevância social	28
2.3.10. Crescimento e segurança	29
2.4. Motivação para o presente estudo	30
3. Metodologia	33
3.1. Participantes	33
3.2. Procedimento e análise de dados	35
3.2.1. Entrevista	35
3.2.2. Procedimento de recolha de dados	36
3.2.3. Procedimento de análise de dados	37
3.3. Qualidade do estudo	37
4. Resultados	39
4.1. Valorização e presença das características de Qualidade de Vida no Trabalho	39
4.1.1. Desenvolvimento de capacidades humanas	40
4.1.2. Integração social	43
4.1.3. Ambiente seguro e saudável	45
4.1.4. Consideração pelo espaço total de vida	46
4.1.5. Proatividade individual	48

4.1.6. Compensação adequada e justa	49
4.1.7. Trabalho flexível	50
4.1.8. Constitucionalismo	51
4.1.9. Relevância social	52
4.1.10. Crescimento e segurança	52
4.2. Diferenças entre chefia e subordinados face à valorização e presença de características de Qualidade de Vida no Trabalho	54
5. Discussão e conclusão	57
5.1. Contributos da investigação e implicações práticas	65
5.2. Limitações e sugestões para estudos futuros	68
Referências bibliográficas	71
Anexos	81
Anexos da revisão da literatura	81
Anexos da metodologia	82

Índice de tabelas

Tabela 3.1: Dados sociodemográficos	34
Tabela 4.1: Principais categorias de QVT	40
Tabela 4.1.1: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Desenvolvimento de capacidades humanas	41
Tabela 4.1.2: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Integração social	43
Tabela 4.1.3: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Ambiente seguro e saudável	45
Tabela 4.1.4: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Consideração pelo espaço total de vida	47
Tabela 4.1.5: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Proatividade individual	48
Tabela 4.1.6: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Compensação adequada e justa	49
Tabela 4.1.7: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Trabalho flexível	50
Tabela 4.1.8: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Constitucionalismo	51
Tabela 4.1.9: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Relevância social	52

Índice de anexos

Anexo A: Estrutura de Qualidade de Vida no Trabalho de Grote & Guest (2017)	81
Anexo B: Ficha sociodemográfica	82
Anexo C: Guião de entrevista da presente dissertação	84
Anexo D: Termo de consentimento informado	88
Anexo E: Categorias à priori e respetivas fontes	89
Anexo F: Sistema de categorias emergente	91
Anexo G: Dicionário de categorias pré-definidas	93

Lista de abreviaturas, acrónimos, siglas e símbolos

%: percentagem

E: Entrevistado

M: Média

N: Número de ocorrências

QVT: Qualidade de Vida no Trabalho

RH: Recursos Humanos

1. Introdução

Nos últimos anos, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem ganho mais importância nas organizações, uma vez que ao procurarem reter e potencializar o desempenho dos seus trabalhadores, as mesmas têm demonstrado um compromisso em criar condições de trabalho mais satisfatórias (Abdellah Mejbel et al., 2013; Noor & Abdullah, 2012).

O conceito de QVT tem sido vastamente estudado enquanto um construto multidimensional, uma vez que o seu significado aparenta divergir consoante as perspetivas dos trabalhadores (Kiernan-Knutson, 1990). Para autores como Walton (1975), Hackman & Oldham (1980) e Bergeron (1982), a QVT envolve uma preocupação da organização em atender às necessidades dos trabalhadores, estabelecendo uma congruência entre o trabalhador e o contexto laboral, sendo que para existir esta congruência, é necessário compreender quais são as características que os trabalhadores valorizam, de modo a também poderem experienciar uma QVT adequada e trazerem uma vantagem competitiva para as organizações (Grote & Guest, 2017).

Segundo várias investigações realizadas, existem diversas características valorizadas pelos trabalhadores, sendo algumas das mais destacadas: o Ambiente de trabalho (e.g.: Adhikari & Gautam, 2010; Singh & Maini, 2020), a Compensação (e.g.: Hsu & Kernohan, 2006; Nayak et al., 2016; Wan & Chan, 2013), o Crescimento (e.g.: Hsu & Kernohan, 2006; Maslow, 1954; Walton, 1975; Wan & Chan, 2013), o Equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal (e.g.: Ahmad, 2013; Hsu & Kernohan, 2006; Kandasamy & Ancheri, 2009; Walton, 1975), a Saúde (Ahmad, 2013, Fernandes & Gutierrez, 1988) e a Segurança (e.g.: Ahmad, 2013; Fernandes & Gutierrez, 1988; Maslow, 1954; May et al., 1999).

Apesar de investigação anterior ter conseguido identificar várias das características que compõem uma experiência adequada de QVT, o presente estudo vem tentar preencher uma lacuna relevante, também identificada, nomeadamente sobre a forma como as características valorizadas se encontram presentes nas experiências laborais dos trabalhadores, explorando as perspetivas de profissionais de diferentes contextos laborais (Hsu & Kernohan, 2006; Kandasamy & Ancheri, 2009; Singh & Maini, 2020). Para além disso, vem também tentar identificar possíveis diferenças entre trabalhadores com e sem responsabilidades de chefia, no que toca à valorização e presença das características de QVT, uma vez que esta comparação não foi encontrada na revisão de literatura analisada.

Com o intuito de preencher estas lacunas, o presente estudo pretende utilizar a estrutura de QVT desenvolvida por Grote & Guest (2017), a qual é composta por um conjunto de dimensões que permitem analisar a forma como a QVT está presente no contexto dos trabalhadores e como pode, potencialmente, ser melhorada. Para o propósito deste estudo, cada dimensão da estrutura foi completada com características de QVT identificadas a partir da revisão de literatura de outros autores.

Considerando que o uso de metodologias qualitativas tem uma utilidade importante na compreensão mais aprofundada e individual das percepções e experiências dos indivíduos, o presente estudo irá adotar entrevistas qualitativas de modo a atingir esse propósito (Creswell, 2003).

Assim, pretende-se responder a duas questões de investigação: “Quais as características de QVT valorizadas pelos trabalhadores e como estão presentes?” e “Existem diferenças entre chefia e subordinados face à valorização e presença de características de Qualidade de Vida no Trabalho?”. Como tal, os objetivos do estudo residem na compreensão das percepções dos trabalhadores sobre as características que são valorizadas para uma experiência positiva de QVT, o porquê de serem valorizadas e como estão presentes nas suas realidades profissionais e, a longo prazo, adquirir informação relevante para as organizações queiram prevenir uma baixa QVT e que seja útil para criar condições de atingir uma QVT mais alta e potencializar uma maior satisfação, motivação, compromisso e retenção.

No que concerne às secções que se seguem, será apresentada, em primeiro lugar, a revisão de literatura sobre a evolução do conceito de QVT, incluindo o estado de arte dos estudos realizados acerca do mesmo, a abordagem inovadora da estrutura utilizada (Grote & Guest, 2017), o estado de arte sobre as dimensões de QVT e a pertinência do presente estudo. Seguidamente, será apresentada a metodologia, os resultados e a respetiva discussão. Finalmente, serão identificados os contributos da investigação e as implicações práticas, assim como as limitações e sugestões para estudos futuros.

2. Revisão de literatura

2.1. Evolução do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho

Atualmente, para atingir uma vantagem competitiva no mercado de trabalho e potencializar a eficácia dos trabalhadores, as organizações precisam de demonstrar uma maior preocupação com os mesmos. Considerando o tempo e energia despendidos pelos trabalhadores na sua atividade profissional e a influência desse esforço no bem-estar físico e psicológico, é essencial que os mesmos se sintam satisfeitos com a sua vida laboral (Chan & Wyatt, 2007). Por essa razão, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido um conceito vastamente estudado por diferentes autores, ao longo das últimas décadas.

A QVT tornou-se mais relevante quando o indivíduo começou a questionar mais o seu papel no ambiente profissional. Os trabalhadores começaram a ambicionar por um trabalho que lhes fizesse sentir mais satisfeitos, surgindo assim uma maior preocupação com a natureza do trabalho e do impacto da mesma, questões estas que as organizações precisaram de abordar (Newton et al., 1979; Westley & Westley, 1971).

Enquanto conceito, a QVT surgiu inicialmente em 1972, na “International Labors Relation Conference” em Nova Iorque, com o intuito de serem partilhadas e principiadas práticas coerentes com o que seriam consideradas condições de trabalho mais humanas (Ryan, 1995). Seguindo esta linha, estudos empíricos sugerem que o conceito de QVT reflete diferentes significados baseados em diferentes perspetivas dos trabalhadores, não existindo, portanto, um consenso face à sua definição (e.g.: Boisvert, 1977; Kochan et al., 1974; Taylor, 1978b).

A QVT é, portanto, comumente considerada um construto multidimensional, e, assim como diverge em significado, também as dimensões e características que o constituem variam consoante as percepções dos investigadores e dos trabalhadores. Walton (1975), foi dos primeiros autores a apoiar esta multidimensionalidade, caracterizando o conceito enquanto um processo através do qual uma organização atende às necessidades dos seus trabalhadores, desenvolvendo meios que permitam aos mesmos participar ativamente na conceção da sua vida profissional. Segundo o autor, as várias dimensões que compõem a QVT refletem-se em: compensação adequada e justa, condições de trabalho seguras e saudáveis, oportunidade de usar e desenvolver as capacidades humanas, oportunidades de crescimento, desenvolvimento e evolução, integração social no ambiente de trabalho, constitucionalismo, relevância social, e equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

Nos anos 80, a QVT enquanto conceito multidimensional manteve-se.

Hackman & Oldham (1980), declararam que a QVT é fundamentada na interação entre o ambiente profissional e as necessidades pessoais do trabalhador, semelhante ao sustentado por Walton (1975). No entanto, segundo estes autores, as necessidades são satisfeitas quando existe uma correspondência entre as mesmas e as recompensas atribuídas pela organização, como, por exemplo, a compensação, promoção, reconhecimento e desenvolvimento.

Internalizando ainda mais a satisfação das necessidades através do ambiente, Naylor et al. (1980) e Raynor (1982), descrevem que quanto maior for a conformidade entre o trabalhador e o ambiente de trabalho, mais positivas serão as suas experiências afetivas e, consequentemente, maior será a QVT. Estes autores salientam ainda as necessidades inicialmente reconhecidas por Maslow (1954), sendo estas as necessidades de sobrevivência (segurança e recursos económicos), necessidades sociais (interação interpessoal, amizade e aceitação), necessidades do ego (autoestima e autonomia) e necessidades de autoatualização (autorrealização e crescimento).

Também semelhante a Walton (1975), no que diz respeito à participação ativa dos trabalhadores na conceção do trabalho, surge o conceito de QVT de Bergeron (1982), o qual reconhece que através da participação ativa dos trabalhadores na conceção do ambiente de trabalho, possa ser criada uma experiência profissional mais favorável.

Levine et al. (1984), destacam a importância de identificar as características de trabalho desejáveis pelos trabalhadores, uma vez que estas podem integrar a conceção inicial do trabalho e promover uma melhoria da QVT. Esta perspetiva surge de um estudo quantitativo realizado pelos autores, no mesmo ano, o qual pretendeu averiguar que características de QVT, baseadas nos interesses dos trabalhadores, seriam as mais valorizadas. Os autores consideraram que os trabalhadores pudessem ter uma participação ativa no que definia a sua QVT, através da linguagem e significado atribuídos à mesma. Concluiu-se que deveria existir uma reconcepção do papel dos trabalhadores e da estrutura organizacional, o que permitiria assim uma potencialização da QVT.

Também num estudo qualitativo de Fernandes & Gutierrez (1988), com gerentes, vendedores e funcionários de vinte lojas, pretendeu-se identificar as características que contribuíam e que seriam necessárias de modificar para haver uma melhoria da QVT. Destacaram-se várias características, como a importância de haver uma melhor comunicação; um refinamento das práticas e normas de trabalho utilizadas; um desenvolvimento das políticas salariais estabelecidas; uma implementação de políticas de RH; um aperfeiçoamento das condições físicas, de segurança e saúde no trabalho; e uma potencialização da integração e autonomia dos trabalhadores. Lau & Bruce (1988) reforçam esta perspetiva, destacando algumas das mesmas características, nomeadamente a segurança no trabalho, oportunidades de evolução na carreira e participação na tomada de decisão.

Mais uma vez reflete-se a multidimensionalidade do conceito baseada na subjetividade das percepções dos trabalhadores, as quais também podem variar em função da idade, fases de carreira, posição no setor (Kiernan-Knutson, 1990), contexto familiar (Rice et al., 1985), educação ou personalidade (Walton, 1973).

Num estudo quantitativo realizado por Efraty & Sirgy (1990), feito com organizações de gerontologia e conceptualizando a QVT, mais uma vez, em termos de satisfação de necessidades, concluiu-se que quando existia uma maior satisfação das necessidades de sobrevivência, sociais, de ego e de autoatualização, por parte da organização, os trabalhadores iriam apresentar um maior nível de

identificação organizacional, estariam mais envolvidos com o trabalho que realizavam e seriam percecionados como mais eficazes.

Num estudo empírico realizando por Gilgeous (1998), aplicou-se um questionário a gestores de empresas de cinco setores industriais distintos, com o objetivo de compreender o nível de várias características de QVT, nomeadamente: remuneração, trabalho, gestão, desenvolvimento da carreira, motivação e satisfação no trabalho. Concluiu-se que os trabalhadores eram compensados e motivados de forma adequada, mas os níveis de satisfação e estima precisavam de ser aprimorados. Este estudo apontou também para certas recomendações teóricas de melhoria de QVT, como a melhoria de níveis de comunicação e feedback; aumento dos níveis de controlo e reconhecimento face ao trabalho; revisão constante do nível de remuneração de modo a ser compatível com gestores de outros setores; atribuição de prémios e recrutamento de trabalhadores mais compatíveis com a cultura organizacional.

Nos anos 2000, a investigação sobre a Qualidade de Vida no Trabalho continuou a fortalecer ainda mais a perspetiva de multidimensionalidade, com os autores a salientar diferentes características representativas do conceito.

Num estudo qualitativo efetuado por Hsu & Kernohan (2006), com o objetivo de descrever as percepções sobre a QVT de enfermeiros em Taiwan, conclui-se que, para os mesmos, era importante existir um equilíbrio apropriado entre o trabalho e a vida pessoal, receber uma compensação adequada e existir proximidade das suas áreas de residência. Uma vez presentes estas características, os enfermeiros experienciariam um maior nível de felicidade, e teriam mais oportunidades de aprendizagem, crescimento pessoal e realização no trabalho.

Noutro estudo qualitativo efetuado por Kandasamy & Ancheri (2009), focado nas expectativas dos trabalhadores em organizações hoteleiras na Índia, relativamente às características de QVT, concluiu-se que os trabalhadores destacaram oito características como sendo especialmente relevantes: características do ambiente de trabalho, características do trabalho, a adaptação pessoa-trabalho, a imagem da empresa, as políticas de trabalho, o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, a relação com o grupo de trabalho e a interação com os clientes.

Wan & Chan (2013), também num estudo qualitativo, através de entrevistas e com uma amostra de trabalhadores da indústria dos casinos, identificaram características relevantes para melhorar a QVT, nomeadamente: políticas de RH, relações com o grupo de trabalho, características do trabalho e ambiente físico de trabalho. Através deste estudo, foi também possível concluir que para promover uma QVT mais adequada, é necessário existir um nível de remuneração que motive os trabalhadores; workshops de gestão de stress e conflitos para criar melhores relações laborais; oportunidades de crescimento na carreira que potencialize também o compromisso; satisfação de necessidades pessoais; comunicação que reflita preocupação pelo bem-estar e confiança dos trabalhadores.

Ainda nesta década, Hsu (2016) realizou um estudo com base na interpretação de fontes de dados de grupos focais (Hsu, 2003; Hsu & Kernohan, 2006) e questionários preenchidos pelos próprios participantes, para analisar as percepções de enfermeiros sobre a QVT. Apesar de anteriormente, este

autor, juntamente com colegas, terem investigado as percepções de QVT no setor de enfermagem e terem destacado características que, segundo os enfermeiros, constituíam a QVT, desta vez os autores complementaram a investigação formulando uma medida de “Nurses Quality of Working Life”. Utilizando abordagens qualitativas e quantitativas, o estudo pretendeu desenvolver um questionário rigoroso e adequado, sendo o mesmo bem-sucedido, o qual permitiu compreender mais profundadamente a QVT dos enfermeiros e contribuir para uma investigação mais abrangente das definições, categorias e medidas de QVT neste setor.

Em síntese, ao longo dos anos, é possível concluir que a literatura aponta para uma evolução multidimensional do conceito de QVT, permitindo, através do uso de métodos quantitativos e qualitativos, identificar o que, na percepção dos trabalhadores de diversos contextos, são consideradas as dimensões e características mais valorizadas e essenciais para uma experiência laboral positiva, assim como as que devem ser melhoradas para permitir esse efeito.

2.2. A Estrutura de Grote & Guest (2017)

Mais recentemente, os autores Grote & Guest (2017) apresentam uma nova abordagem ao conceito de QVT, a qual surge para atender a consequências como stress, absentismo, exploração, padrões de trabalho inconstantes e desequilíbrio entre a vida profissional e familiar (Grote & Guest, 2017; Sonnentag & Binnewies, 2013).

A mesma tem por base uma estrutura composta por dimensões de QVT, cujo objetivo reside na compreensão das percepções dos trabalhadores sobre a sua experiência de QVT, sendo estas: Desenvolvimento de capacidades humanas, Integração social, Ambiente seguro e saudável, Consideração pelo espaço total de vida, Proatividade individual, Compensação adequada e justa, Trabalho flexível, Constitucionalismo, Relevância social e Crescimento e segurança. O mesmo foi utilizado como base para a realização do presente estudo, o qual pode ser observado no Anexo A. A estrutura apresentada por Grote & Guest (2017) vem surgir como uma adaptação do modelo inicial de Walton (1973), sendo que os autores vêm introduzir as dimensões de Proatividade individual e Trabalho flexível.

Embora cada dimensão apresente apenas um significado correspondente, esse significado reflete aspectos que, para este estudo, foram considerados como características de QVT, tendo em conta que se assemelham a características identificadas na literatura.

Os autores destacam ainda a relevância de investigar e compreender mais profundadamente o contexto laboral dos trabalhadores e a forma como a QVT está presente no mesmo, sendo necessário identificar que características presentes a potencializavam e como podem ser melhoradas. Os autores consideram ser possível atingir este objetivo através da análise das dimensões que introduzem, as quais irão ser utilizadas neste estudo com este propósito, sendo as mesmas descritas mais profundadamente, na próxima secção.

2.3. Dimensões de Qualidade de Vida no Trabalho

2.3.1. Desenvolvimento de capacidades humanas

O Desenvolvimento de capacidades humanas foi considerado uma dimensão valorizada para a experiência de uma QVT adequada, pelos autores Grote & Guest (2017). Segundo os mesmos, esta dimensão engloba características como desenvolvimento de competências, amplitude de tomada de decisão e identidade de tarefa.

Considerando que as organizações se têm tornado cada vez mais competitivas, torna-se essencial que as mesmas recrutem e retenham profissionais que tenham ou possam desenvolver competências que estejam ao nível dessa competitividade (Renee Barnett & Bradley, 2007). A possibilidade de aprimorar estas competências depende, em parte, da forma como as organizações potencializam esse desenvolvimento, podendo estar associada a processos laborais inerentes (De Grip & Sanders, 2004a; Groot & Maassen, 2000).

Para além do investimento no desenvolvimento de competências inerentes ao trabalho que permita aos trabalhadores desenvolver o seu potencial, o desenvolvimento no contexto laboral pode também ser concedido de outras formas, como, por exemplo, através de feedback que faça os trabalhadores sentirem-se motivados e valorizados, e que permita destacar, compreender e corrigir divergências entre o seu desempenho dos mesmos e as expectativas da organização (Adu-Oppong & Agyin-Birikorang, 2014; Martini & Cavenago, 2016).

Para além disso, os próprios trabalhadores procuram ter um maior domínio sobre as suas vidas profissionais, desejando obter mais estatuto, poder e satisfação (Baruch, 2006). Assim, ao existir um foco no desenvolvimento profissional dos trabalhadores, deve também dar-se primazia às questões de QVT levantadas pelos mesmos, como o nível de controlo e autonomia (Li & Yeo, 2010), poder de escolha sobre como o trabalho é realizado (Reis et al., 2000) e participação na conceção e melhoria das atividades desenvolvidas pela organização (Ike et al., 2007). Isto, por sua vez, irá permitir ao trabalhador sentir que o seu papel na organização tem uma maior importância, levando a que o mesmo se identifique mais com o trabalho e haja um maior compromisso (Sonnenstag, 2017).

2.3.2. Integração social

A Integração social foi outra dimensão valorizada pelos autores Grote & Guest (2017), para a experiência positiva de QVT, envolvendo características como um clima organizacional positivo, segurança psicológica e acomodação da diversidade.

Segundo a literatura, o contexto laboral é considerado o segundo ambiente social mais importante para os trabalhadores, tendo em conta o tempo que os mesmos despendem no trabalho (Stewart, 1985). O grande período de tempo passado no trabalho, permite ao trabalhador conhecer outros trabalhadores que integram esse mesmo contexto e criar novas relações, marcadas pela partilha de percepções e

experiências (Chadsey & Beyer, 2001). O clima organizacional é por isso essencial para a QVT, uma vez que o mesmo se fundamenta nessa partilha e interação entre os trabalhadores com os processos que ocorrem dentro da organização (Alvarez, 2001).

Quando as relações interpessoais no trabalho são percecionadas como mais negativas, as mesmas podem levar a um incremento de problemas psicológicos e físicos (Bhola & Nigade, 2016; Sabadra, 2009), os quais podem ser causados por fatores como competitividade, agressividade, mal-entendidos ou rivalidades (Morrison & Nolan, 2007). Ao ser afetada a experiência profissional dos trabalhadores, o seu nível de satisfação irá ser mais difícil de manter, assim como a garantia de retenção dos mesmos e do seu compromisso com a organização (Irvine and Evans, 1995; Moerbeek & Need, 2003). Por outro lado, quando as relações interpessoais são positivas, é sentido um maior nível de integração, apoio emocional (Adhikari & Gautam, 2010; Ahmad, 2013; Singh & Maini, 2020), redução de stress (House, 1981), e uma qualidade de vida mais elevada (Schalock, 2000). Complementarmente, as relações interpessoais são fundamentais no funcionamento eficiente das equipas de trabalho (Tse et al., 2008).

Para existir uma melhor compreensão entre os trabalhadores e ser potencializada uma maior integração social, a comunicação também se revela como extremamente importante. Esta característica pode ser definida como a compreensão entre duas pessoas face à informação que é transmitida (Keyton, 2011). Frequentemente, é percecionado que os profissionais em posições de chefia não consideram a importância de um processo de comunicação adequado no contexto laboral, pois muitas vezes não clarificam os seus objetivos e a sua visão, o que pode conduzir a consequências negativas na cultura organizacional e na produtividade dos trabalhadores (Adu-Oppong & Agyin-Birikorang, 2014). Uma comunicação inadequada pode dever-se a uma falha na escuta ativa, a falta de tempo, a relações de poder ou estatuto, ao uso de vocabulário complexo, a crenças ou valores dos indivíduos, à influência de emoções ou até à escuta seletiva (Adu-Oppong & Agyin-Birikorang, 2014). A existência de um processo de comunicação adequado não só entre trabalhadores, mas também entre os trabalhadores e chefia, potencializa um maior compromisso e identificação do trabalhador com a organização (Gilgeous, 1998). Neste sentido, quando a organização é clara quanto à sua visão e objetivos, existe uma maior probabilidade de os seus trabalhadores se sentirem mais confiantes ao desempenhar o seu trabalho de forma eficiente e autónoma, contribuindo para que ambas as partes sintam uma maior QVT (Gilgeous, 1998; Kinlow, 1995).

Complementarmente, ao se sentirem socialmente integrados na organização, os trabalhadores vão também sentir um maior nível de segurança psicológica, o que lhes irá permitir mais rapidamente aprender novos comportamentos (Edmondson, 2004) e dedicarem-se ao seu trabalho sem o receio de possíveis repercussões negativas (May et al., 2004), havendo, portanto, uma correspondência com a potencial necessidade de aceitação dos mesmos (Maslow, 1954). Complementarmente, uma integração social adequada está também relacionada com um sentimento de acomodação da diversidade, que prediz que os trabalhadores se vão sentir aceites e valorizados quando consideradas e respeitadas as suas características individuais (Mor Barak, 2000).

2.3.3. Ambiente seguro e saudável

O Ambiente seguro e saudável foi outra dimensão de QVT valorizada (Grote & Guest, 2017), focando-se na promoção de um trabalho e um ambiente saudáveis.

Sendo um espaço dinâmico onde os trabalhadores passam uma grande parte do seu tempo, é natural os mesmos queiram desempenhar as suas funções num ambiente de trabalho onde haja segurança e apoio, e onde possam experienciar calma, satisfação, significado e gratificação pelo papel que integram (Dimitrov, 2012).

A literatura indica que o ambiente de trabalho pode ser interno ou externo, sendo o ambiente interno caracterizado pela missão, visão, objetivos, processos de trabalho e relações laborais presentes na organização, enquanto o ambiente externo é composto pelo governo, a indústria, os fornecedores, os clientes e a concorrência (Tung, 1979; Duncan, 1972). O ambiente de trabalho está também relacionado com as condições físicas em que o trabalho é desenvolvido, incluindo os recursos disponíveis que podem ser utilizados pelo trabalhador para um desempenho eficaz do seu trabalho (Taghipour et al., 2015). O mesmo é considerado saudável quando os objetivos dos trabalhadores e da própria organização são adequadamente integrados e conciliados (Sauter et al., 1996).

A implementação de iniciativas com foco na saúde e segurança no trabalho, reflete uma tentativa das organizações em criar um ambiente de trabalho adequado (Aldana, 2001). Quando as iniciativas são bem sucedidas, os trabalhadores tendem a experienciar níveis de stress mais baixos e sentem-se mais motivados a adotar comportamentos suplementares ao seu papel na organização (Grawitch et al., 2006). Para além disso, a nível de segurança, tais iniciativas podem auxiliar as organizações no aumento da produtividade e na diminuição do absentismo (Munz et al., 2001). Para além dos benefícios que estas iniciativas de promoção de segurança e saúde podem ter para o bem-estar físico, mental e emocional dos trabalhadores, as mesmas também beneficiam a própria organização pelo retorno financeiro que a mesma pode obter (Grawitch et al., 2006).

As percepções dos trabalhadores face à qualidade do seu ambiente de trabalho demonstraram ter influência nos níveis de satisfação laboral, compromisso e absentismo (Lowe, 2000), sendo necessário uma compreensão e um estabelecimento de condições laborais que beneficiem todos os indivíduos (Lowe, 2004).

2.3.4. Consideração pelo espaço total de vida

A Consideração pelo espaço total de vida foi outra dimensão valorizada de QVT (Grote & Guest, 2017), tendo sido descrita como uma preocupação pelo equilíbrio das exigências de diferentes domínios da vida.

Este equilíbrio depende das responsabilidades que o trabalhador encarga em cada dimensão da sua vida, o significado que é estabelecido com os diferentes papéis que representa, a oportunidade de

estabelecer esse equilíbrio e o que para o próprio trabalhador significa equilíbrio (Saltzstein et al., 2001; Felstead, et al., 2002).

Frequentemente, o que se verifica é uma incompatibilidade entre as dimensões, levando à sobreposição de umas sobre as outras, o que prejudica os trabalhadores, as suas famílias e as organizações, sendo, portanto, tão relevante a necessidade de presença deste equilíbrio (Ahmad, 2013).

2.3.5. Proatividade Individual

A Produtividade individual surge também como uma dimensão de QVT valorizada pelos autores Grote & Guest (2017), sendo descrita como o apoio pela iniciativa pessoal sem a transmissão de riscos de empregabilidade para o trabalhador.

A literatura vem explicar que a proatividade individual surge devido à necessidade de o trabalhador adquirir controlo sobre o seu papel na organização e o contexto laboral que integra, de modo a atingir os seus objetivos (Parker & Wang, 2015). No entanto, embora seja visto como um processo inerente ao indivíduo, a proatividade também pode ser facilitada pelas organizações ou mesmo por parte da chefia, através do apoio que proporcionam aos seus trabalhadores (Parker & Wang, 2015).

Este apoio pode ser concedido dando-lhes oportunidades de desenvolver novas aptidões, encarregar mais responsabilidades, e sendo concedido um maior nível de autonomia, motivação e incentivo a inovar o seu trabalho e a resolver problemas (Parker & Wang, 2015). Desta forma, os trabalhadores podem sentir-se mais encorajados a ser proativos, atribuindo uma maior importância ao seu papel na organização e uma maior segurança nas suas ações (Parker & Wang, 2015).

Ao estar presente um estilo de liderança transformacional, a proatividade individual também poderá ser mais potencializada, uma vez que este tipo de liderança é caracterizado por transmitir um maior apoio, incentivo e inspiração (Rank et al., 2009; Den Hartog & Belshak, 2012).

2.3.6. Compensação adequada e justa

Outra das dimensões de QVT valorizadas por Grote & Guest (2017) é a dimensão de Compensação adequada e justa, a qual reflete o nível de remuneração que corresponde aos padrões socialmente determinados como mínimos e justos e ao nível de remuneração igual para o trabalho equivalente.

Segundo a literatura, os trabalhadores esperam que lhes seja atribuída uma remuneração equitativa, isto é, um salário proporcional ao trabalho que desempenham, correspondendo assim ao seu papel na organização (Nayak et al., 2016; Singh & Maini 2020). Esta expectativa está relacionada com a equidade interna, aspecto que auxilia as organizações na retenção dos seus RH, assegurando aos mesmos um nível de compensação congruente com a sua contribuição, e também com a equidade individual, em que os trabalhadores sentem que o seu potencial é reconhecido e recompensado, incentivando-os a uma melhoria do desempenho e a um incremento da produtividade (Lai, 2011). Esta característica demonstra

ser, por isso, substancialmente importante, uma vez que a presença de iniquidade remunerativa pode levar a conflitos e a insatisfação por parte dos trabalhadores (Gilgeous, 1998).

Complementarmente, a literatura demonstra que a compensação não é apenas um resultado do trabalho realizado pelos trabalhadores, sendo que as organizações devem também atribuir uma compensação que corresponda a aspectos como o desempenho e às competências dos mesmos (Lai, 2011). Assim, a compensação pode ser percecionada como remuneração baseada no trabalho, remuneração baseada no desempenho e remuneração baseada nas competências (Lai, 2011). A remuneração baseada no trabalho corresponde ao valor estabelecido pelas organizações, cujos parâmetros estão associados à equidade interna, aos aspectos do trabalho, à dificuldade das funções exercidas e à responsabilidade encarregada, sendo que neste tipo de remuneração os trabalhadores compararam a sua contribuição e retorno com as de outros trabalhadores, existindo uma tentativa de excluir qualquer iniquidade percecionada (Lai, 2011). A remuneração baseada no desempenho é relativa à equidade individual e as exigências dos trabalhadores, havendo um incentivo adequado pelo trabalho realizado, as necessidades são consideradas, e existe motivação para a aprendizagem, levando os mesmos a produzir mais e a desenvolver um maior compromisso organizacional (Lai, 2011). Por fim, a remuneração baseada nas competências, indica que os trabalhadores são compensados de acordo com competências e aptidões que demonstram (Lai, 2011).

Considerando os aspectos referidos anteriormente, as organizações devem corresponder com as expectativas de remuneração apropriadas dos trabalhadores, adotando um sistema de compensação adequado, e proporcionar o nível de compensação que corresponda com o trabalho produzido, incluindo prémios ou subsídios (Lai, 2011).

2.3.7. Trabalho flexível

O Trabalho flexível surge como outra dimensão de QVT valorizada por Grote & Guest (2017), a qual integra a importância de existir esquemas de trabalho que considerem tanto os interesses dos trabalhadores como os da organização.

A literatura veio demonstrar que o trabalho flexível surge com o intuito de conciliar as necessidades do trabalhador e da organização, sendo que a reduzida rigidez da sua estrutura apresenta benefícios para a saúde e bem-estar (Costa, et al., 2006).

Quando este equilíbrio é pretendido principalmente através das horas de trabalho realizadas, cada indivíduo procura que as mesmas correspondam com os seus interesses e necessidades, os quais podem variar consoante as características individuais, profissionais e contextuais de cada um (Thornthwaite, 2004). Os trabalhadores que têm a oportunidade de trabalhar o número de horas que preferem ou que têm algum poder sobre a forma como utilizam o seu tempo, apresentam níveis mais altos de satisfação laboral e experienciam menos stress no trabalho (Thornthwaite, 2004). Para além disso, quando existe

esta flexibilidade, os trabalhadores têm uma maior capacidade de equilibrar a sua vida profissional e particular, reduzindo o conflito entre as duas dimensões (Loudon & Bohle, 1997).

Assim, as organizações devem estabelecer acordos com os trabalhadores, face ao tempo de trabalho. Uma forma de fazer isto, seria analisar as necessidades e perspetivas dos trabalhadores face ao que é considerado um trabalho mais flexível, compreendendo os requisitos de trabalho pretendidos e a forma como o mesmo é concebido, permitindo uma correspondência com os interesses dos trabalhadores ao haver uma organização mais flexível das horas de trabalho (Thornthwaite, 2004). Outra forma seria proporcionar oportunidades equitativas a alternativas de horários de trabalho, independentemente das necessidades e perspetivas de cada trabalhador, desde que fosse assegurando que não causaria nenhum impacto negativo para a organização (Thornthwaite, 2004).

2.3.8. Constitucionalismo

Outra dimensão de QVT valorizada por Grote & Guest (2017) remete para o Constitucionalismo, o qual integra o respeito e proteção dos direitos dos trabalhadores e os mecanismos para a representação do trabalhador.

A literatura indica que a proteção dos direitos dos trabalhadores consiste fundamentalmente numa gestão adequada e responsável dos interesses dos trabalhadores, salvaguardando a legitimidade dos seus direitos, estabelecendo práticas saudáveis e seguras e proporcionando condições financeiras adequadas (Lindgreen & Swaen, 2010; Rettab et al., 2009). Complementarmente, o respeito e proteção dos direitos dos trabalhadores também deve implicar que as organizações, as chefias, e até mesmo outros colaboradores, tratem os trabalhadores com respeito, e que esse respeito seja consistente apesar das diferenças individuais de cada um (Lindgreen & Swaen, 2010; Rettab et al., 2009).

Por sua vez, para que os direitos e interesses dos trabalhadores possam ser considerados por quem possui uma posição hierárquica mais elevada, é importante a presença de mecanismos que os representem. Assim, o papel que certas entidades possuem, nomeadamente representantes sindicais dos trabalhadores, em assegurar que as suas opiniões são ouvidas, é extremamente relevante, uma vez que são estas entidades que tornam possível que haja uma ligação entre subordinados e chefia, através de discussões ou negociações coletivas, destacando problemas que afetam os trabalhadores, como a distribuição de poder, as políticas estabelecidas dentro da organização e a distribuição de benefícios e salários (Marchington & Wilkinson, 2005).

2.3.9. Relevância social

A Relevância social é a penúltima dimensão de QVT valorizada por Grote & Guest (2017) e vem refletir a aderência das organizações a práticas socialmente responsáveis.

Atualmente, os governos e os investidores têm vindo a incentivar as organizações a adotar comportamentos mais responsáveis (Afsar & Umraní, 2020). Considerando que o contexto profissional

moderno está em constante mudança e evolução, as organizações devem implementar práticas que assegurem um tratamento digno dos seus trabalhadores e incentivar os mesmos a aderir a atitudes pró-sociais e suplementares ao seu papel dentro da organização (Afsar et al., 2018).

Alguns exemplos de práticas socialmente responsáveis podem estar relacionados com a intenção de integrar e promover valores sociais e ambientais aos objetivos da organização, estruturar a cultura da organizações em consonância com esses valores, controlar os custos, diminuir a poluição ou fazer doações a instituições (Choi & Gray, 2008).

Ao adotarem este tipo de práticas, as organizações potencializam os seus valores, correspondendo com aquilo que são os interesses da sociedade, criando assim um negócio mais responsável (Deegan, 2002).

2.3.10. Crescimento e segurança

A última dimensão de QVT valorizada pelos autores Grote & Guest (2017), corresponde à dimensão de Crescimento e segurança, a qual se refere à promoção da empregabilidade e oportunidades de desenvolvimento pessoal.

Segundo a literatura, a empregabilidade corresponde às oportunidades que são atribuídas ao trabalhador de manter um emprego considerado adequado, existindo uma perspetiva de continuidade e crescimento profissional a longo prazo (Ahmad, 2013; May et al., 1999). O crescimento profissional de um trabalhador pode refletir-se através do progresso de carreira do mesmo, o desenvolvimento das suas competências, a celeridade das oportunidades de promoção e o crescimento do nível de compensação (Weng & Hu, 2009). Isto implica que o crescimento é produto do trabalho do próprio profissional em progredir nos seus objetivos profissionais individuais e da motivação da organização em reconhecer e recompensar esse trabalho. Em consonância com esta evidência, alguns estudos demonstram que o apoio no contexto laboral pode potencializar o crescimento profissional dos trabalhadores (Yang et al., 2015). Para além disso, a literatura revela também que a percepção dos trabalhadores sobre o seu crescimento a nível profissional pode também influenciar as suas atitudes e comportamentos face à organização, como, por exemplo, as suas intenções de turnover, satisfação no trabalho (Chen et al., 2015; Kim et al., 2016) e compromisso organizacional (Weng et al., 2010).

Complementarmente, ao potencializar o crescimento dos trabalhadores, as organizações abrem portas para que os mesmos se possam desenvolver pessoalmente, permitindo-lhes uma sensação de conquista e aperfeiçoamento individual (Li & Yeo, 2010), atendendo assim às suas potenciais necessidades de autorrealização e autoestima (Maslow, 1954).

É possível verificar, portanto, que na sua área laboral, os trabalhadores desejam experientiar o referido crescimento, um senso do caminho que é construído e constantemente percorrido a nível profissional, sendo que a QVT está, naturalmente, associada com as práticas de crescimento estabelecidas nas organizações (Raduan et al., 2006).

O crescimento está também ligado à sensação de segurança dos trabalhadores face à sua posição na organização, devendo a mesma ser clara e existindo um incentivo ao seu desempenho e à continuidade, apesar das mudanças constantes no contexto profissional, permitindo-lhes assim formular as suas perspetivas de carreira (Ahmad, 2013; Fatimah et al., 2012; May et al., 1999).

No entanto, o que se verifica comumente no contexto laboral atual, são evidências de que a segurança no emprego é menor, o que pode ser justificado pela fragilidade da economia e a consequente instabilidade e insegurança no trabalho (Fatimah et al., 2012). Face a estas problemáticas, as organizações tendem a reduzir os seus recursos humanos, ou proceder a uma reestruturação geral, o que potencializa ainda mais a insegurança sentida pelos trabalhadores da probabilidade de manutenção dos seus empregos, afetando, consequentemente, o seu desempenho, produtividade (Fatimah et al., 2012; Reisel et al., 2007), compromisso organizacional e retenção (Ahmad, 2013). A literatura revela também que esta insegurança conduz a problemas psicológicos, relacionais, de consumo de substâncias e físicos (Jahoda, 1982).

Face a este problema crescente, torna-se fulcral as organizações proporcionarem aos trabalhadores um senso de segurança de modo a potencializar a QVT (Ahmad, 2013). Para tal, várias estratégias podem ser aplicadas, como por exemplo, a implementação de práticas que fortaleçam a segurança percecionada entre trabalhadores efetivos e não efetivos, e de iniciativas de profissionais de saúde e segurança ocupacional, que promovam o bem-estar de trabalhadores com níveis baixos de segurança (Virtanen et al., 2002).

2.4. Motivação para o presente estudo

Após a análise da revisão de literatura, é possível concluir que, independentemente de quais sejam as características que contribuam para uma experiência positiva de QVT, as percepções mantidas pelos trabalhadores relativamente a estas são o fator mais importante a ser considerado, uma vez que estas percepções têm um papel significante nas suas decisões de entrada, permanência e/ou saída de uma organização, e, naturalmente, em estabelecer uma qualidade de vida a nível profissional adequada (Johnsrud, 2002).

A compreensão destas percepções e a identificação destas características são também passos fundamentais para haver uma facilitação no processo de retenção, motivação e desenvolvimento profissional dos trabalhadores (e.g. Dimitrov, 2012; Efraty & Sirgy, 1990; Fernandes & Gutierrez, 1988). Complementarmente, ao tomar estas medidas, vai-se potencializar o compromisso e identificação organizacional, satisfação e vivência de experiências afetivas positivas (Efraty & Sirgy, 1990; Naylor et al., 1980; Raynor, 1982).

Para além do que já foi estudado e da necessidade de identificação e compreensão das características valorizadas pelos trabalhadores, os investigadores da QVT acreditam que ainda existe investigação que

deve ser realizada, nomeadamente na forma como as características que a compõem estão presentes nos contextos laborais dos trabalhadores.

Destacando um dos estudos descritos anteriormente, de Hsu & Kernohan (2006), foi mencionada a necessidade de a investigação sobre a QVT ser realizada numa abrangência de contextos. Ao atender a esta limitação, para além de se analisar as percepções de diferentes profissionais sobre que características de QVT são valorizadas, poder-se-ia também adquirir uma melhor compreensão de como a QVT está presente.

Complementarmente, e dando continuidade ao que foi referido na secção anterior, os autores Grote & Guest (2017) acreditam que é ainda necessário compreender como a QVT está presente através da análise da conceção do trabalho, das influências contextuais e da forma como as organizações demonstram preocupação pelos interesses amplos dos trabalhadores, através do conjunto de dimensões que apresentam, de modo a perceber o que estes querem e esperam do seu trabalho.

Mais recentemente, os autores Singh & Maini (2020), reforçam a necessidade de uma maior abrangência da investigação da QVT em diferentes contextos, após o seu estudo apenas se ter focado na relação entre os fatores associados à QVT e o desempenho no trabalho, em docentes de instituições de ensino técnico. Os autores destacam, portanto, a importância de haver uma generalização dos resultados, a qual seria possível através da consideração de uma amostra mais heterogénea, num contexto internacional.

Para além do referido, após a análise de revisão de literatura não foram identificados estudos sobre QVT que estabeleçam diferenças entre trabalhadores com e sem responsabilidades de chefia, refletindo também uma necessidade de investigação.

Embora os estudos realizados sobre o tema tenham utilizado tanto metodologias quantitativas como qualitativas, o uso de métodos qualitativos ainda se apresenta necessário e consideravelmente útil, nomeadamente através da realização de entrevistas qualitativas, sendo que as mesmas permitem adquirir interpretações detalhadas e individuais das percepções de cada trabalhador, no seu contexto laboral particular (Creswell, 2003).

Deste modo, utilizando por base a estrutura de Grote & Guest (2017), e considerando as lacunas mencionadas na literatura apresentada, o presente estudo vem complementar a investigação existente sobre a QVT, pretendendo: identificar, através das perspetivas individuais de trabalhadores com e sem responsabilidades de chefia, as características que são valorizadas na sua QVT; interpretar o significado que é atribuído pelos participantes a essas características; compreender como as características valorizadas de QVT estão presentes na realidade dos trabalhadores; e determinar possíveis diferenças entre as características identificadas pelos trabalhadores, no que diz respeito ao seu valor e presença.

Para tal, é esperado que o presente estudo responda às seguintes questões de investigação:

1- Quais as características de Qualidade de Vida no Trabalho valorizadas pelos trabalhadores e como estão presentes?

2- Existem diferenças entre chefia e subordinados face à valorização e presença de características de Qualidade de Vida no Trabalho?

Se o estudo for bem-sucedido no alcance do que é pretendido, poderá, a curto prazo: ajudar a compreender a percepção dos trabalhadores sobre as características que são valorizadas para uma experiência positiva de QVT, o porquê de serem valorizadas e como estão presentes nas suas realidades profissionais; e a longo prazo: gerar informação que possa ser útil para as organizações com uma atitude preventiva de uma baixa QVT e facultar informação que seja vantajosa para as organizações na criação de condições que permitam adquirir uma QVT mais alta, potencializando assim um maior nível de satisfação, motivação, compromisso e retenção.

3. Metodologia

De modo a atingir os objetivos estabelecidos, procedeu-se à realização de um estudo de natureza exploratória. Assim, utilizou-se uma abordagem qualitativa, através da realização de 20 entrevistas semiestruturadas a trabalhadores de contextos profissionais distintos, com e sem responsabilidades de chefia, possibilitando a exploração e análise das suas percepções individuais face às características valorizadas de Qualidade de Vida no Trabalho e à sua presença nas suas experiências.

3.1. Participantes

Para este estudo, realizaram-se 20 entrevistas semiestruturadas a trabalhadores. Como se pode observar na Tabela 3.1., os participantes apresentaram uma idade compreendida entre os 23 e os 59 anos, resultando numa média de idades de 37 anos ($M=37,4$). Foram entrevistados 12 participantes do sexo masculino (60%) e 8 do sexo feminino (40%), sendo 19 de nacionalidade portuguesa (95%) e apenas 1 (5%) de nacionalidade brasileira.

O estudo contou com a participação de trabalhadores de diferentes profissões, nomeadamente 2 *Accounts* (10%), 2 Consultores de Recursos Humanos (10%), 1 Administrativo (5%), 1 Assistente de Gestão (5%), 1 *Business Manager* (5%), 1 Cozinheiro (5%), 1 *Credit Officer* (5%), 1 Diretor de Operações (5%), 1 Empregado Bancário (5%), 1 Enfermeiro (5%), 1 Militar do Exército (5%), 1 Operador de Laboratório (5%), 1 Segurança Privado (5%), 1 Sócio Gerente Administrativo (5%), 1 Técnico de Ótica Ocular (5%), 1 Técnico de Projetos Europeus (5%) e 1 Vendedor (5%).

Os participantes também divergiram quanto ao setor a que pertenciam: 4 de Recursos Humanos (20%), 2 de Comércio (10%), 2 de Hotelaria e Turismo (10%), 2 de Limpezas (10%), 1 de Banca (5%), 1 de Construção Civil (5%), 1 de Consultoria de TI (5%), 1 do Exército (5%), 1 de Finanças (5%), 1 do Ministério da Justiça (5%), 1 de Prestação de Serviços (5%), 1 de Projetos Europeus (5%), 1 de Proteção de Pessoas e Bens (5%) e 1 de Saúde (5%).

Neste estudo, a amostra utilizada contou também com 7 participantes com responsabilidades de chefia (35%) e 13 participantes sem responsabilidades de chefia (65%). No que concerne à antiguidade dos trabalhadores nas suas instituições/organizações, destacou-se uma prevalência de participantes com uma antiguidade entre os 0 e 1 anos ($N=7$).

Tabela 3.1: Dados sociodemográficos

Dados sociodemográficos		Nº de participantes
Idade	[20-25[5
	[25-30[4
	[30-35[2
	[35-40[1
	[40-45[1
	[45-50[2
	[50-55[2
	[55-60[3
Género	Masculino	12
	Feminino	8
Nacionalidade	Portuguesa	19
	Brasileira	1
Profissão	Account	2
	Consultor de Recursos Humanos	2
	Administrativo	1
	Assistente de Gestão	1
	Business Manager	1
	Cozinheiro	1
	Credit Officer	1
	Diretora de Operações	1
	Empregado Bancário	1
	Enfermeiro	1
	IT Recruiter	1
	Militar do Exército	1
	Operador de Laboratório	1
	Segurança Privada	1
	Sócio Gerente Administrativo	1
	Técnico de Ótica Ocular	1
	Técnico de Projetos Europeus	1
	Vendedor	1
Setor de trabalho	Recursos Humanos	4
	Comércio	2
	Hotelaria e Turismo	2
	Limpezas	2
	Banca	1
	Construção Civil	1
	Consultoria de TI	1
	Exército	1
	Finanças	1
	Ministério da Justiça	1
	Prestação de Serviços	1
	Projetos Europeus	1
	Proteção de Pessoas e Bens	1
	Saúde	1
Responsabilidades de Chefia	Não	13
	Sim	7
Antiguidade	[0-1[7
	[1-3[5
	[3-5[2
	[5-7[0
	[7-10[1
	[10 +[5

3.2. Procedimento e análise de dados

3.2.1. Entrevista

Tal como foi referido anteriormente, o presente estudo pretendeu explorar as percepções dos trabalhadores sobre a QVT. Para tal, a recolha de dados foi realizada através de uma metodologia qualitativa, recorrendo à utilização de entrevistas semiestruturadas para a recolha de dados. Segundo Ranieri & Barreira (2010), as entrevistas são uma técnica adequada, uma vez que a permitem a recolha de dados sobre um fenómeno específico, possibilitando a reflexão e descrição aprofundada das perspetivas analisadas. Neste estudo, a natureza estrutural pouco rígida do tipo de entrevista utilizada concedeu aos participantes a liberdade de exporem as suas perspetivas de forma aberta e individual (Gerhardt & Silveira, 2009).

Neste sentido, foi elaborado um guião de entrevista com um total de 28 questões, divididas em três partes. Antes do começo das entrevistas, fizeram-se questões sociodemográficas aos participantes, através das quais se recolheram dados como a idade, o sexo, a nacionalidade, o setor de trabalho, a profissão, se os participantes detinham ou não responsabilidades de chefia, e os anos de trabalho na presente instituição/organização (Anexo B). Posteriormente, foi feita uma introdução ao estudo, incluindo o tema, objetivos, contactos disponibilizados no caso de possíveis questões ou opiniões que os participantes quisessem partilhar, o potencial interesse em adquirir mais informações sobre o estudo ou qualquer outro esclarecimento adicional.

Ao iniciar a entrevista, foi requerido aos participantes que descrevessem a sua empresa/instituição e o seu trabalho, seguindo com questões referentes ao significado individual de QVT, a forma como era experienciada, e que aspetos contribuíam para a sua promoção e diminuição. Numa segunda parte, foi pedido aos participantes que respondessem a questões respetivas à forma como experienciavam determinadas características de QVT. Por fim, num último grupo de questões, foram explorados outros aspetos que os participantes pudessem considerar relevantes relativamente à QVT, assim como potenciais práticas ou iniciativas que pudessem futuramente ser implementadas para a melhorar.

O guião de entrevista, o qual é possível de observar no Anexo C, foi desenvolvido por recurso à análise de revisão de literatura sobre o tema e através da estrutura apresentada por Grote e Guest (2017), a qual apresenta dimensões de QVT. Na elaboração do guião de entrevista, foram considerados aspetos como o tempo despendido em cada questão, a natureza descritiva da formulação de perguntas de modo a evitar respostas fechadas de sim ou não, e o foco no controlo dos objetivos do estudo para evitar extração ou desvio do tema por parte do participante. Considerando que se tratou de uma entrevista semiestruturada, é importante referir que, embora o guião tivesse sido adequadamente seguido, houve também a oportunidade de colocar questões suplementares nas situações consideradas oportunas, de modo a aprofundar algum tópico ou redirecionar o participante para o tema central do estudo.

As entrevistas foram realizadas entre Março e Junho de 2023, tendo uma duração de 18 minutos a 02h09m, resultando, numa duração média de 1h28m, e conduzidas presencialmente ou via plataforma

Zoom, sempre em ambientes neutros e silenciosos. O áudio das entrevistas foi gravado, após o devido consentimento atribuído por parte dos participantes. Até serem eliminadas, as gravações foram armazenadas numa *pen drive* encriptada, tendo apenas acesso às mesmas a investigadora responsável. Foi atribuído a cada participante um código integrado na base de dados, assim como nas gravações e transcrições das entrevistas. As transcrições das entrevistas resultaram num total de 203 páginas. Em nenhum dos materiais utilizados no estudo foi referido o nome, contacto ou qualquer outro dado que identificasse os participantes.

3.2.2. Procedimento de recolha de dados

Para serem elegíveis de participar no presente estudo, os indivíduos tinham que cumprir com os requisitos de terem mais de 18 anos, encontrarem-se empregados e estarem integrados numa instituição ou organização. Adicionalmente, os indivíduos tinham de apresentar disponibilidade para participar na entrevista entre Março e Junho de 2023, para corresponder assim ao período de recolha de dados.

Pretendeu-se englobar perspetivas e experiências distintas, tentando assim alcançar diversidade face à caracterização da amostra. Para tal, houve a intenção de incluir participantes de sexo feminino e masculino, de diferentes grupos etários, de instituições/organizações e setores distintos, com e sem responsabilidades de chefia e com alguma experiência laboral. O método de amostragem foi o de conveniência (amostragem não aleatória), fazendo o uso de contactos pessoais da investigadora e de terceiros. Previamente ao contacto com os potenciais participantes, houve a intenção de compreender se estes correspondiam com os critérios estabelecidos.

Posteriormente, os indivíduos foram contactados via telemóvel, de modo a ser possível explicar os objetivos do estudo e descrever em que consistia a participação dos mesmos, procurando também compreender a disponibilidade e intenção de participação. Apesar de ser requerida a disponibilidade dos trabalhadores para o período de recolha de dados referido, os horários finais agendados para a realização de cada entrevista foram definidos consoante a preferência dos mesmos. Após ser transmitido que a participação no estudo seria anónima, confidencial e voluntária, enviou-se um e-mail com o consentimento informado (Anexo D), sendo pedido ao participantes que reenviassem este documento assinado, antes do momento da realização da entrevista.

Cada entrevista foi realizada num ambiente silencioso, tendo a maioria sido efetuada presencialmente. Apenas cinco entrevistas decorreram em formato online, através da ferramenta *Zoom*. As entrevistas foram conduzidas apenas pela investigadora do presente estudo, recorrendo-se à gravação de áudio, com o consentimento dos participantes. A gravação de áudio facilitou, posteriormente, a transcrição detalhada das entrevistas, possibilitando a legitimidade dos testemunhos dos participantes.

3.2.3. Procedimento de análise de dados

Após concluído o processo de recolha de dados, procedeu-se à sua análise. Inicialmente, transcreveu-se cada entrevista integralmente, utilizando uma ferramenta própria designada de *Trint*, a qual permitiu que as transcrições fossem feitas fidedignamente e ao pormenor. Para a familiarização dos dados a ser analisados, realizou-se uma leitura repetida das entrevistas transcritas.

Procedendo-se à codificação preliminar, foi utilizada uma abordagem característica na Análise Temática, denominada de Análise *Template*, a qual possibilita a examinação de diferentes perspetivas sobre o mesmo tema (Braun & Clarke, 2006; Cassel & Gillian, 2004). Os dados foram analisados tendo em conta categorias definidas *a priori*, baseadas na literatura explorada sobre o tema e presente no guião de entrevista, sendo outras geradas *a posteriori*, e baseadas nos dados recolhidos através das entrevistas, havendo a possibilidade de serem alteradas e/ou eliminadas como produto do processo de análise de dados.

Originalmente, o *template* integrava 10 categorias e 27 subcategorias pré-definidas (Anexo E), associadas à literatura analisada e ao guião de entrevista. Posteriormente à análise e interpretação dos dados provenientes das transcrições, foram geradas 17 novas subcategorias. As subcategorias foram resultado de um processo de revisão das categorias e subcategorias já presentes, surgindo a necessidade de criar novas de modo a incluir nas mesmas, os dados recolhidos. No Anexo F constam o *template* final com as subcategorias iniciais e subcategorias emergentes, estando as últimas destacadas em itálico e em cor azul.

3.3. Qualidade do estudo

De modo a garantir a qualidade do estudo, foram seguidas as orientações atribuídas por Gaskell & Bauer (2002).

O procedimento de análise de dados foi realizado com transparência, sendo providenciado ao leitor a descrição do processo de codificação, a Análise *Template* original e a resultante. Para além dessas informações, foram também disponibilizadas, na secção dos Resultados, citações ilustrativas das perspetivas dos participantes respetivas às subcategorias, e das suas conclusões. Devido ao caráter de anonimato dos participantes, a totalidade das transcrições das entrevistas não são acessíveis ao leitor. Complementarmente, foi criado um dicionário, com a nomenclatura das categorias e subcategorias criadas *a priori* e as suas definições (Anexo G), o qual permite que o leitor avalie a qualidade da análise e possa aplicá-la noutro estudo (Silva et al., 2013).

Todo processo de codificação e categorização foi revisto, assim como garantida a sua interpretação e validação pela orientadora responsável pelo estudo, refletindo assim o critério de fidedignidade (Gaskell & Bauer, 2002).

O estudo foi submetido também ao critério de saturação, em que se recorreu à realização de entrevistas até ao ponto em que a informação recolhida se evidenciasse como repetitiva, não

apresentando mais conteúdo considerado inovador ao adquirido anteriormente face ao tema do estudo (Silva et al., 2013). É importante referir, portanto, que a saturação referida começou a evidenciar-se a partir da 15^a entrevista, uma vez que o conteúdo da mesma revelou já alguma repetição.

Na secção dos Resultados, foram identificados os temas para a compreensão do fenómeno estudado e realçadas as diferenças mais significativas, tendo por base os critérios de seletividade e da relação entre temas (Cassel & Gillian, 2004). Para ser possível o reconhecimento de padrões, a análise dos resultados foi realizada tem em conta o número de ocorrências pertencentes a trabalhadores com responsabilidade de chefia (N=7) e a trabalhadores sem responsabilidade de chefia (N=13) e a interpretação foi realizada com base na proporção destacada. As subcategorias mencionadas pelos participantes foram analisadas em profundidade, estando presentes as referidas citações relativas às percepções dos mesmos, refletindo assim o conteúdo da categoria analisada. Neste estudo, optou-se por se realizar uma análise focada nos resultados inter-individuais, ou seja, será contabilizado o número de participantes que mencionou cada subcategoria e não o número de vezes que cada participante mencionou cada subcategoria.

No final, as citações contêm um código, indicativo da respetiva fonte, por exemplo, E1, sendo E a abreviatura de entrevistado e o número 1 o número de identificação do participante correspondente.

4. Resultados

Tal como referido anteriormente, foi realizada uma Análise *Template*, baseada, em primeiro lugar, na análise da revisão de literatura e, posteriormente, na interpretação dos testemunhos dos 20 participantes. Através deste processo, foi originado um total de 10 categorias e 44 subcategorias.

É importante mencionar que os resultados serão apresentados considerando as questões de investigação inicialmente estabelecidas e a estrutura da Análise *Template*. Numa primeira fase, como resposta à primeira questão de investigação, serão analisadas as características valorizadas de Qualidade de Vida no Trabalho e a sua presença nas experiências dos participantes. Face à segunda questão de investigação, serão analisadas as diferenças entre participantes com e sem responsabilidades de chefia no que concerne a valorização e a presença das características de Qualidade de Vida no Trabalho.

4.1. Valorização e presença das características de Qualidade de Vida no Trabalho

Nesta primeira parte, será apresentada a forma como as características de QVT são valorizadas e se encontram presentes nas experiências dos participantes, dando assim resposta à primeira questão de investigação. O significado atribuído a estas características, a forma como são vivenciadas pelos participantes e como, consequentemente, contribuem para uma experiência de QVT mais ou menos adequada, são aspectos que serão descritos explicitamente ao longo desta secção.

Na tabela 4.1, estão representadas as 10 principais categorias correspondentes às dimensões de QVT. Estas dimensões, apresentadas por Grote & Guest (2017), integram subcategorias correspondentes às características identificadas a partir da análise de revisão de literatura de outros autores e as que naturalmente emergiram após a análise dos testemunhos dos participantes. Todas as características podem ser verificadas da Tabela 4.1.1. à Tabela 4.1.10.

Tabela 4.1. Principais categorias de QVT

Categoria	Chefia/ Coordenação (N=7)	Subordinados (N=13)	Total (N=20)
	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências
1. Desenvolvimento de capacidades humanas (Grote & Guest, 2017)	38	79	117
2. Integração social (Grote & Guest, 2017)	28	59	87
3. Ambiente seguro e saudável (Grote & Guest, 2017)	16	33	48
4. Consideração pelo espaço total de vida (Grote & Guest, 2017)	17	23	40
5. Proatividade individual (Grote & Guest, 2017)	12	22	34
6. Compensação adequada e justa (Grote & Guest, 2017)	9	19	28
7. Trabalho flexível (Grote & Guest, 2017)	6	15	21
8. Constitucionalismo (Grote & Guest, 2017)	6	12	18
9. Relevância social (Grote & Guest, 2017)	6	12	18
10. Crescimento e segurança (Grote & Guest, 2017)	3	12	15

Como é possível de observar na tabela 4.1, a dimensão de Desenvolvimento de capacidades humanas foi a mais mencionada (N=117), demonstrando ser, globalmente, a mais relatada quanto à sua valorização e presença na experiência de QVT dos participantes. Contrariamente, a dimensão menos mencionada foi o Crescimento e Segurança (N=15), o que demonstra que, na sua generalidade, a mesma foi a menos relatada quanto à sua valorização e presença na experiência de QVT dos participantes.

4.1.1. Desenvolvimento de capacidades humanas

Dentro do Desenvolvimento de capacidades humanas, foram identificadas oito características de QVT, as quais serão analisadas nesta secção. Cinco foram identificadas através da análise de revisão de literatura, sendo estas o Feedback, a Identidade de tarefa, a Amplitude de tomada de decisão, Desenvolvimento de competências e Autonomia. As restantes três, Aplicação de formação teórica e prática, Partilha de conhecimento e Identificação organizacional, emergiram através da análise dos testemunhos dos participantes (Tabela 4.1.1).

Tabela 4.1.1: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Desenvolvimento de capacidades humanas

Subcategorias	Chefia (N=7)	Subordinados (N=13)	Total (N=20)
	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências
1.1. Feedback (Adu-Oppong & Agyin-Birikorang, 2014; Gilgeous, 1998)	7	13	20
1.2. Identidade de tarefa (Grote & Guest, 2017; Sonnentag, 2017)	7	13	20
1.3. Amplitude de tomada de decisão (Grote & Guest, 2017; Ike et al., 2017)	6	12	18
1.4. <i>Aplicação de formação teórica e prática</i>	7	11	18
1.5. <i>Partilha de conhecimento</i>	4	9	13
1.6. Desenvolvimento de competências (Grote & Guest, 2017; Martini & Cavenago, 2016)	2	9	11
1.7. Autonomia (Fernandes & Gutierrez, 1988, Maslow, 1954; Reis et al., 2000)	3	6	9
1.8. <i>Identificação organizacional</i>	2	6	8

O Feedback foi mencionado por todos os participantes, sendo considerado uma característica valorizada na medida em que permite aos mesmos sentir uma maior motivação, reconhecimento e segurança face ao trabalho realizado. A maioria dos participantes afirma que o Feedback é algo comum na sua experiência profissional atual, sendo proporcionado por parte da chefia, da equipa de trabalho e/ou por clientes: *Sim, pessoalmente ou por parte de clientes ou por parte dos colegas e também por parte dos proprietários.* (E1).

A Identidade de tarefa também foi mencionada pela totalidade dos participantes, associada à importância que os mesmos percecionam face ao seu papel profissional e ao trabalho que realizam. De um modo geral, os participantes acreditam que o seu papel tem um impacto substancial no alcance de resultados positivos na sua instituição/organização: *Acho que as funções que eu desempenho são cruciais para o trabalho que nós desenvolvemos (...).* (E1). Apenas 3 participantes, consideram que esse impacto possa ser relevante a uma escala mais pequena: *se calhar, a minha proatividade, o meu empenho (...) Pode contribuir, para a equipa. (...) a nível geral, para mim é difícil dizer.* (E7).

A Amplitude de tomada de decisão foi mencionada por 18 participantes, representando o valor atribuído ao nível de poder que os mesmos dispõem nas decisões relacionadas com o trabalho. Quinze descrevem ter poder de tomada de decisão no que diz respeito às decisões que tomam no seu dia-a-dia, inerentes às funções que desempenham: *(...) as decisões que eu tomo, estão de certa forma relacionadas com o meu trabalho, com o meu dia a dia.* (E4). Apenas 3 participantes, descrevem o seu poder de tomada de decisão como sendo nulo: *(...) sempre que decidimos ou que queremos fazer alguma coisa*

na loja, temos de transmitir sempre ao supervisor e o supervisor depois é que toma a decisão final. (E15).

A Aplicação de formação teórica e prática foi mencionada por também por 18 participantes, sendo valorizada na medida em que deter certos conhecimentos e experiência e ter a possibilidade de os aplicar, contribui para que os mesmos se sintam melhor preparados na execução das suas funções, proporcionando-lhes ferramentas que enriquecem o seu desempenho. Quinze indicam que os conhecimentos e competências teóricas e práticas que adquiriram durante a sua formação académica e com a sua experiência profissional demonstram ser uma mais-valia para o desempenho atual das suas funções: (...) *as competências que eu fui absorvendo ao longo da minha vida, em tudo se têm aplicado na profissão que desenvolvo hoje em dia.* (E16). Apenas três participantes revelam que não aplicam os seus conhecimentos teóricos frequentemente, explicando que a natureza do seu trabalho apresenta uma índole mais prática e divergente da teoria: (...) *que não são assim tão aplicadas porque acaba por ser um mundo diferente.* (E12). Relativamente à característica de Partilha de conhecimento, esta foi mencionada por 13 participantes. Os participantes descreveram a importância de, no seu trabalho, haver interesse em aprender e uma constante partilha de conhecimento que lhes permita melhorar a sua eficácia ao realizar as suas funções, o que se verifica: *Temos de estar a partilhar ideias (...) traz crescimento e união e alcançar os resultados da empresa.* (E3).

O Desenvolvimento de competências foi mencionado e valorizado por 11 participantes, considerando que esta característica pode permitir que os trabalhadores possam melhorar as suas aptidões relacionadas com o trabalho e crescer enquanto profissionais, sendo potencializada pela instituição/organização dos mesmos. A maioria dos participantes relatam que têm possibilidade de desenvolver as suas competências, adquirindo novas aprendizagens e aprimorando outras inerentes ao trabalho que realizam: (...) *sinto que sempre dá para desenvolver várias capacidades e com este trabalho, acho que, vendo como as coisas funcionam, a interessares-te pelos projetos, a ver como realmente são desenvolvidos, como são aprovados... (...) Até pela coisa mais simples que possa ser, de escrever um projeto, que eu não tinha ideia como se fazia e como as plataformas funcionavam, já o fiz e acho giro.* (E12).

A Autonomia foi mencionada por 9 participantes, tendo sido descrita como importante devido ao poder de escolha na forma como desempenham as suas funções. A maioria dos participantes indica ser-lhes atribuído este papel autónomo: (...) *dentro do que é o meu trabalho (...) tenho total liberdade para fazê-lo da forma que eu entender (...) se for melhor para mim fazer de determinada forma, mesmo que não seja igual ao que a minha colega faz, é a minha gestão.* (E8).

A Identificação organizacional foi mencionada por 8 participantes, os quais descrevem ser importante a forma como se identificam com o trabalho que realizam e com a sua instituição/organização. A maioria dos participantes revelam este sentimento de pertença tendo uma consideração positiva pelas funções que desempenham e na forma como se identificam com as mesmas: (...) *eu gosto daquilo que faço, sinto-me bem com o que faço e é sempre uma mais-valia a gente poder*

trabalhar naquilo que gosta (...) se eu trabalhar num sítio que não me diz nada, não tenho qualidade de vida. (E15).

4.1.2. Integração social

Dentro da Integração social, foram identificadas duas subcategorias principais e sete características de QVT, as quais serão analisadas nesta secção. As duas subcategorias principais, Segurança psicológica e Clima organizacional positivo, foram identificadas através da análise de revisão de literatura, assim como quatro das características: Aceitação, Relações interpessoais, Comunicação e Acomodação da diversidade. As Condições psicológicas, Liberdade de expressão e Realização de atividades extralaborais/*teambuilding*, emergiram através da análise dos testemunhos dos participantes (Tabela 4.1.2).

Tabela 4.1.2: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Integração social

Subcategorias		Chefia (N=7)	Subordinados (N=13)	Total (N=20)
		Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências
2.1. Segurança psicológica (Grote & Guest, 2017)	2.1.1. Condições psicológicas	6	12	18
	2.1.2. Liberdade de expressão	5	12	17
	2.1.3. Aceitação (Maslow, 1954)	0	0	0
Total		11	24	35
2.2. Clima organizacional positivo (Alvarez, 2001; Grote & Guest, 2017)	2.2.1. Relações interpessoais (Adhikari & Gautam, 2010; Ahmad, 2013; Chadsey & Beyer, 2011; Singh & Maini, 2020; Wan & Chan, 2013)	6	12	18
	2.2.2. Comunicação (Fernandes & Gutierrez, 1988; Gilgeous, 1998; Kinlow, 1995; Wan & Chan, 2013)	3	5	8
	2.2.3. Realização de atividades extralaborais/ <i>teambuilding</i>	2	6	8
Total		11	23	34
2.3. Acomodação da diversidade (Grote & Guest, 2017; Mor Barak, 2000)		6	12	18

A Segurança psicológica surge como a subcategoria principal mais mencionada (N=35) dentro da Integração social, dividindo-se em 3 características: Condições psicológicas, Liberdade de expressão e Aceitação.

As Condições psicológicas foram mencionadas por 18 participantes, considerada importante pela influência que o bem-estar psicológico tem na forma como os mesmos se sentem e desempenham o seu trabalho. A maioria revela que as suas condições psicológicas no trabalho são negativas, resultando em problemas psicológicos e físicos, consequência das dificuldades sentidas na interação com outros

trabalhadores, e da sobrecarga de trabalho pressão inerente ao seu trabalho: (...) *não há quem aguente este tipo de pressão. (...) nós estamos sempre em sobrecarga e todos nós sabemos que quando estamos em sobrecarga, que o nosso rendimento não é o mesmo (...).* (E16).

A Liberdade de expressão foi mencionada por 17 participantes, sendo percecionada como fundamental na medida em que lhes é possível exporem as suas opiniões. Catorze afirmam que sentem liberdade para expor a sua opinião, sendo a mesma aceite, respeitada e/ou motivada: *Sinto que há liberdade. Sinto que é valorizado e que é estimulado nós também termos a nossa própria opinião e dizermos quando não estamos de acordo com alguma coisa ou quando temos alguma questão ou darmos alguma sugestão.* (E8). Três referem que a sua liberdade de expressão é limitada ou censurada: (...) *não temos tanta liberdade de expressão como a gente gostaria de ter ou que poderia, porque ela é censurada.* (E17).

A Aceitação não foi mencionada pelos participantes no que diz respeito à sua valorização e presença nas suas experiências.

O Clima organizacional positivo foi a segunda subcategoria mais mencionada (N=34), dividindo-se em três características: Relações interpessoais, Comunicação, e Realização de atividades extralaborais/*teambuilding*.

As Relações interpessoais foram mencionadas por 18 participantes, valorizadas devido ao sentimento de união, partilha e bem-estar que os mesmos descrevem poder proporcionar. Treze descrevem esta característica como sendo positiva, indicando existir uma boa interação e um sentimento de união entre os próprios participantes e a suas equipas de trabalho e/ou chefias: *Há um bom espírito de equipa, isso permite também uma boa qualidade de vida (...) Não estamos só a trabalhar, convivemos com as pessoas, conhecemos as pessoas e acabamos por criar umas boas ligações.* (E2). Três participantes indicam as relações interpessoais como sendo mais negativas, destacando aspectos como rivalidade, falta de empatia, desrespeito e confronto de personalidades: *As pessoas estão mais egoístas, mais invejosas (...) E o que eu noto no trabalho é isso.* (E17).

A Comunicação foi mencionada por 8 participantes, sendo valorizada como uma característica que possibilita uma melhor compreensão e resolução de conflitos entre os trabalhadores, e alcance de resultados positivos. Embora três participantes descrevam a comunicação na sua instituição/organização como sendo adequada, marcada por escuta ativa, sensação de união, empatia, validação e motivação, esta característica é também considerada como negativa por quatro participantes, o quais revelam existir uma comunicação pouco apropriada, pouco frequente e indireta, que prejudica o bom desempenho das funções e a dinâmica no trabalho: (...) *às vezes eu sentir que não há tanta transparência dentro da empresa e que acabo por saber de coisas ou demasiado em cima da altura, ou acabo por saber através de outras pessoas (...).* (E9).

A Realização de atividades extralaborais/*teambuilding*, foi mencionada também por 8 participantes, sendo salientada a importância da proximidade e bem-estar que a mesma pode promover, o que se verifica nas experiências dos participantes: (...) *a empresa promove aqui alguns encontros, temos aqui*

sempre o happy friday, a primeira sexta-feira do mês, quando terminamos as funções às seis horas saímos, estamos um bocadinho fora aqui do ambiente de trabalho. Portanto, acaba por também fortalecer aqui os laços, porque trabalhamos todos juntos. (E5).

Por fim, a Acomodação da diversidade foi mencionada por 18 participantes, sendo valorizada a promoção da inclusão dos trabalhadores dentro das suas instituições/organizações, quando consideradas potenciais diferenças individuais. Dezasseis descrevem existir inclusão dentro da sua instituição/organização, face a aspetos como a idade, sexo, género, orientação sexual, crença religiosa, nacionalidade e/ou nível de formação: *Somos uma equipa e estamos todos ali pelo mesmo. Mesmo que sejam pessoas de culturas diferentes, são respeitadas (...).* (E2). Apenas dois referem que esta inclusão não é proporcionada, existindo um comportamento discriminatório dentro da organização: *Não, as pessoas são muito críticas. (...) As pessoas ligam muito ao estereótipo (...) outra pessoa que sai fora do enquadre, já não presta, já é má.* (E17).

4.1.3. Ambiente seguro e saudável

Em relação à dimensão de Ambiente seguro e saudável, foi identificada uma subcategoria principal e quatro características de QVT, as quais serão analisadas nesta secção. A subcategoria principal de Promoção de trabalho saudável foi identificada através da análise de revisão de literatura, assim como duas das características: Condições físicas de trabalho e Promoção de ambiente de trabalho saudável. A Realização de exames médicos e a Realização de formações, emergiram através da análise dos testemunhos dos participantes (Tabela 4.1.3).

Tabela 4.1.3: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Ambiente seguro e saudável

Subcategorias	Chefia (N=7)	Chefia (N=7)	Subordinados (N=13)	Total (N=20)
		Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências
3.1. Promoção de trabalho saudável (Aldana, 2001; Grawitch et al., 2006; Grote & Guest, 2017)	3.1.1. Realização de exames médicos	2	7	9
	3.1.2. Realização de formações	4	5	9
	Total	6	12	18
3.2. Condições físicas de trabalho (Ahmad, 2013; Fernandes & Gutierrez, 1988; Taghipour et al., 2015)		5	11	16
3.3. Promoção de ambiente de trabalho saudável (Grote & Guest, 2017; Sauter et al., 1996)		5	8	13

A Promoção de trabalho saudável foi a única subcategoria principal dentro do Ambiente seguro e saudável, tendo sido mencionada dezoito vezes, e dividindo-se em duas características: Realização de exames médicos e Realização de formações.

A Realização de exames médicos foi mencionada por 9 participantes, sendo uma característica que reflete a importância das normas estabelecidas na instituição/organizações dos trabalhadores que asseguram a saúde e segurança no trabalho, a qual se encontra presente nas experiências dos participantes: (...) *fazemos exames, tipo uma espécie de eletrocardiograma, teste à visão e tudo isso (...)* *temos o próprio seguro de trabalho que ajuda se acontecer alguma coisa.* (E9). Em relação à Realização de formações, a característica foi também mencionada e valorizada por 9 participantes e encontra-se presente nas suas realidades, uma vez que as mesmas fomentam o desenvolvimento de comportamentos mais saudáveis e seguros nos trabalhadores: *Temos formações, vamos sempre atualizando. Caso haja alguma coisa que se introduziu na segurança do trabalho, é feita uma nova formação.* (E2).

As Condições físicas de trabalho foram mencionadas por 16 participantes, sendo que os mesmos consideram fundamental que o seu espaço de trabalho seja organizado de forma a proporcionar-lhes todos os recursos materiais necessários para os mesmos desempenharem as suas funções com a maior eficácia. A maioria destes participantes descrevem estas condições como sendo adequadas: *Físicas, é bom, temos aqui as condições todas.* (E13).

Por fim, no que concerne à Promoção de ambiente de trabalho saudável, esta característica foi mencionada por 13 participantes, sendo para os mesmos essencial desempenhar as suas funções num ambiente de trabalho adequado e promotor de bem-estar. Dez dos participantes, descrevem o seu ambiente de trabalho como sendo positivo, revelando que existe uma boa dinâmica entre os trabalhadores, um senso de tranquilidade e informalidade: (...) *temos um bom ambiente de trabalho e isso realmente ajuda em sentires-te bem.* (E12). Apenas três não consideram que seja promovido um ambiente de trabalho saudável: *Como está aqui um ambiente muito pesado nós sentimos e é muito mau (...)* *Tivemos e temos situações que não são de todo boas e que criam aqui muito mau ambiente (...).* (E3).

4.1.4. Consideração pelo espaço total de vida

Face à Consideração pelo espaço total de vida, foi identificada uma subcategoria principal e quatro características de QVT, as quais serão analisadas nesta secção. A subcategoria principal de Equilíbrio das exigências de diferentes domínios da vida foi identificada através da análise de revisão de literatura, enquanto que as quatro características, Horários compatíveis com as dimensões da vida pessoal, Mecanismos de coping/soft skills face a obstáculos, Respeito e compreensão por imprevistos ocasionais e Aumento dos RH, emergiram através da análise dos testemunhos dos participantes (Tabela 4.1.4).

Tabela 4.1.4: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Consideração pelo espaço total de vida

Subcategorias	Chefia (N=7)	Subordinados (N=13)		Total (N=20)
		Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências	
4.1. Equilíbrio das exigências de diferentes domínios da vida (Saltzstein et al., 2001; Felstead, et al., 2002; Grote & Guest, 2017)	4.1.1. Horários compatíveis com as dimensões da vida pessoal	7	9	16
	4.1.2. Mecanismos de coping/soft skills face a obstáculos	5	5	10
	4.1.3. Respeito e compreensão por imprevistos ocasionais	3	6	9
	4.1.4. Aumento dos RH	2	3	5
Total		17	23	40

O Equilíbrio das exigências de diferentes domínios da vida foi mencionada 40 vezes, representando a única subcategoria principal dentro da Consideração pelo espaço total de vida, e dividindo-se em quatro características: Horários compatíveis com as dimensões da vida pessoal, Mecanismos de coping/soft skills face a obstáculos, Respeito e compreensão por imprevistos ocasionais, e Aumento dos RH.

Os Horários compatíveis com as dimensões da vida pessoal foram mencionados por 16 participantes, valorizada devido à percepção desta característica possibilitar um equilíbrio entre a sua vida pessoal e laboral. Embora seis participantes afirmem existir horários compatíveis com as dimensões da sua vida pessoal, podendo dedicar o tempo adequado tanto à sua vida profissional, como particular, metade dos participantes indicam que este equilíbrio não é proporcionado, o qual se reflete no prejuízo na sua saúde mental, dinâmica familiar, ritmo de trabalho e usufruto de atividades pessoais: *O aspeto negativo é os horários. (...) entro sempre a uma hora diferente, saio sempre a uma hora diferente, ou seja, no aspeto familiar (...) não posso combinar uma coisa, porque não sei se vou a essa hora conseguir estar. (...) faço muitas horas (...).* (E17).

Os Mecanismos de coping/soft skills foram mencionados por 10 participantes, valorizados na medida em que os mesmos, em grande parte cognitivos, ajudam a controlar a forma como os trabalhadores gerem as várias adversidades que surgem na sua experiência laboral, gestão que lhes possibilita experienciar uma melhor qualidade de vida, dentro e fora do trabalho. Este controlo verifica-se: *(...) temos que estar 100% focados no trabalho e outras vezes, tendo em conta a nossa componente pessoal, também temos que nos dedicar. (...) esse equilíbrio temos que ser nós a criar.* (E6)

O Respeito e compreensão por imprevistos ocasionais foi mencionado por 9 participantes, considerando a importância atribuída à possível consideração tanto por parte da organização como do trabalhador, face a situações inesperadas e da necessidade de lhes dar prioridade. Os participantes descrevem sentir este respeito: *Se me sentir doente, não há problema nenhum em faltar. Se tiver que me*

ausentar porque tenho uma consulta ou porque um familiar ou qualquer coisa que precise de mim, não há problema também em fazer. (E7).

Finalmente, o Aumento dos RH foi mencionado por 5 participantes, tendo em conta a importância de existir um aumento no número de profissionais de modo a ser possível uma divisão equitativa de tarefas e horários e uma consequente diminuição da sobrecarga que os mesmos tendem a sentir. No entanto, na realidade destes participantes, o capital humano não é o suficiente para garantir que possa haver uma divisão adequada das tarefas: (...) a empresa não está a querer aumentar a equipa, portanto isso está a afetar um bocado a nossa qualidade de vida no trabalho. Porque acabamos nós por tomar um bocado depois essas responsabilidades (...). (E8).

4.1.5. Proatividade individual

Dentro da Proatividade individual, foram identificadas duas características de QVT, as quais serão analisadas nesta secção. A Iniciativa pessoal emergiu através da análise dos testemunhos dos participantes, enquanto o Apoio pela iniciativa pessoal foi identificado a partir da análise da revisão de literatura (Tabela 4.1.5).

Tabela 4.1.5: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Proatividade individual

Subcategorias	Chefia (N=7)	Subordinados (N=13)	Total (N=20)
	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências
5.1. Iniciativa pessoal	6	11	17
5.2. Apoio pela iniciativa pessoal (Grote & Guest, 2017; Parker & Wang, 2015)	4	12	16

A Iniciativa pessoal foi mencionada por 17 participantes, os quais descrevem a importância de ter interesse em querer melhorar o seu trabalho ou a sua instituição/organização. Para onze dos participantes, a mesma está presente devido ao desejo de adquirir novas aprendizagens e aperfeiçoar o seu trabalho: *Eu acho que sou proativo. (...) Não sou de ficar sentado e estar a olhar para as paredes. Tenho que estar a fazer alguma coisa. (E20)*. Para seis participantes, esta iniciativa surge como numa necessidade face às exigências do seu trabalho, apenas cingida às funções que lhes são atribuídas: *Em termos de proatividade, é o qb. Tento sempre cumprir as tarefas que me são incumbidas com o máximo de profissionalismo (...) é o que se espera ou o exigível. (E18)*.

O Apoio pela iniciativa pessoal foi mencionado por 16 participantes, sendo valorizado pela importância de haver uma atitude receptiva e cooperativa por parte da chefia ou da organização no que diz respeito à sua iniciativa pessoal. Onze destes, afirmam que a sua iniciativa pessoal é bem recebida, sentindo-se apoiados nos contributos que proporcionam à sua instituição/organização ou pelo interesse que demonstram no seu desenvolvimento individual: *Sempre tive apoio no que quero fazer, no que*

quero aprender a fazer e na minha proatividade e na minha dinâmica. (E3). Três participantes, relataram que esse apoio apenas é concedido quando a iniciativa corresponde ao que é considerado oportuno para a instituição/organização: *Se a iniciativa pessoal, de facto, for positiva para a forma de trabalhar da empresa, aceitam. Se acharem que não tem relevância, não aceitam. (E14).* Dois participantes referem ainda não receber apoio pela iniciativa que demonstram: (...) *não há propriamente ninguém que veja isso e que louve esse trabalho. (E12).*

4.1.6. Compensação adequada e justa

Relativamente à Compensação adequada e justa, foi identificada uma subcategoria principal e três características de QVT, as quais serão analisadas nesta secção. A subcategoria principal de Remuneração correspondente a padrões socialmente determinados mínimos e justos foi identificada a partir da análise de revisão de literatura, assim como a característica de Remuneração igual para trabalho equivalente. As características de Remuneração correspondente ao setor de trabalho e Remuneração correspondente ao nível de formação e experiência profissional, emergiram através da análise dos testemunhos dos participantes (Tabela 4.1.6).

Tabela 4.1.6: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Compensação adequada e justa

Subcategorias	Chefia (N=7)	Subordinados (N=13)		Total (N=20)
		Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências	
6.1. Remuneração correspondente a padrões socialmente determinados mínimos e justos (Grote & Guest, 2017; Lai, 2011)	<i>6.1.1. Remuneração correspondente ao setor de trabalho</i>	2	6	8
	<i>6.1.2. Remuneração correspondente ao nível de formação e experiência profissional</i>	3	4	7
Total		5	10	15
6.2. Remuneração igual para trabalho equivalente (Grote & Guest, 2017; Nayak et al., 2016; Singh & Maini 2020)		4	9	13

Como a única subcategoria principal da Compensação adequada e justa, surge a Remuneração correspondente a padrões socialmente determinados mínimos e justos, a qual foi mencionada 15 vezes. Esta subcategoria divide-se em duas características: Remuneração correspondente ao setor de trabalho e Remuneração correspondente ao nível de formação e experiência profissional.

A Remuneração correspondente ao setor de trabalho foi mencionada por 8 participantes, os quais atribuem importância ao nível de congruência do salário recebido e o valor expectável para o setor de trabalho que integram. Cinco destes consideram o seu nível de remuneração justo, percecionando a

congruência referida: (...) o salário é de acordo com a função que desempenho e que está imposto pelo Estado português. (E11). Três consideram o seu nível de remuneração injusto, destacando, portanto, uma incongruência: *Não é. (...) comparando com outras atividades e sabendo os salários que eles auferem e o trabalho que desenvolvem, considero que o meu é baixo.* (E18).

A Remuneração correspondente ao nível de formação e experiência profissional foi mencionada por 7 participantes, considerando a importância de receber um salário que corresponda ao seu nível de formação e experiência de trabalho. Face a esta característica, a remuneração recebida não é considerada justa: *Acho que com as competências que tenho e as funções que desempenho, o salário deveria ser um bocadinho mais proporcional aos meus conhecimentos e à aprendizagem que tive ao longo do tempo.* (E1).

Por fim, a Remuneração igual para trabalho equivalente foi mencionada por 13 participantes, na medida em que receber um salário congruente com o cargo e funções é importante. Nove destes participantes, consideram que o nível de remuneração que lhes é atribuído não é equivalente à natureza e dimensão das funções que desempenham ou à posição hierárquica que ocupam na sua instituição/organização: (...) *com o cargo de chefia que tenho, faço cerca de dez horas diárias, quando na realidade devia fazer oito. (...) são muitas horas a mais, em que o banco não corresponde nem monetariamente, nem doutra forma.* (E16). Apenas quatro participantes, indicam que a remuneração que recebem equivale ao trabalho que desempenham e à posição que ocupam: (...) *o meu tempo de experiência também não é muito. (...) essa incongruência é justificável* (...) (E9).

4.1.7. Trabalho flexível

Dentro do Trabalho flexível, foi identificada uma subcategoria principal e duas características de QVT, as quais serão analisadas nesta secção. A subcategoria principal de Esquemas de trabalho flexíveis foi identificada a partir da análise de revisão de literatura, assim como a característica de Horários de trabalho flexíveis. A característica de Regime de teletrabalho emergiu através da análise dos testemunhos dos participantes (Tabela 4.1.7).

Tabela 4.1.7: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Trabalho flexível

Subcategorias	Chefia (N=7)	Subordinados (N=13)	Total (N=20)
		Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências
7.1. Esquemas de trabalho flexíveis (Costa et al., 2006; Grote & Guest, 2017)	7.1.1. Horários de trabalho flexíveis (Thornthwaite, 2004)	4	9
	7.1.2. Regime de teletrabalho	2	6
	Total	6	15
			21

Os Esquemas de trabalho flexíveis que liguem os interesses organizacionais e do trabalhador surge como a única subcategoria principal integrada no Trabalho Flexível, sendo mencionada 21 vezes e dividindo-se em duas características: Horários de trabalho flexíveis e Regime de teletrabalho.

Os Horários de trabalho flexíveis foram mencionados por 13 participantes, sendo que os mesmos relatam que a possibilidade de ter horários menos rígidos é uma característica que lhes permite experienciar uma maior QVT, devido à menor sobrecarga que pode proporcionar e à estruturação pessoal do horário. Os participantes descrevem ter flexibilidade nos seus horários de trabalho, uma vez que a instituição/organização não é limitativa com um cumprimento rígido de horário: (...) *A empresa sabe que eu posso-me ausentar, mas quando eu regressar, eu vou compensar e eu própria tento sempre compensar.* (E4).

O Regime de teletrabalho foi mencionado por 8 participantes, característica valorizada na medida em que a possibilidade de ter este esquema de trabalho flexível lhes permite agilizar melhor as diferentes áreas das suas vidas, contribuindo também para um ritmo de vida mais calmo. Os participantes afirmam ter esta possibilidade, permitindo-lhes desempenhar as suas funções a partir das próprias residências, e assim dando-lhes o benefício de não necessitarem de se deslocar até ao local de trabalho e atender às suas responsabilidades pessoais mais rápida e facilmente, fazendo a sua própria gestão de tempo: (...) *se houver algum problema com os meus filhos e eu ter que ficar em teletrabalho, a empresa é super flexível nesse aspeto.* (...) *eu também vivo longe e acabo por perder algum tempo também nos transportes públicos. E estando em teletrabalho, acabo por poupar esse tempo de viagem, o que me permite não só ter uma qualidade de vida melhor, porque em vez de chegar às oito e meia da noite, às seis da tarde desligo o computador, estou em casa.* (E5).

4.1.8. Constitucionalismo

Dentro do Constitucionalismo, foram identificadas duas características de QVT, as quais serão analisadas nesta secção. Ambas foram identificadas a partir da análise de revisão de literatura (Tabela 4.1.8).

Tabela 4.1.8: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Constitucionalismo

Subcategorias	Chefia (N=7)	Subordinados (N=13)	Total (N=20)
	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências
8.1. Respeito e proteção dos direitos dos trabalhadores (Grote & Guest, 2017; Lindgreen & Swaen, 2010; Rettab et al., 2009)	5	12	17
8.2. Mecanismos para a representação do trabalhador (Grote & Guest, 2017; Marchington & Wilkinson, 2005)	1	0	1

O Respeito e proteção dos direitos dos trabalhadores foi mencionado por 17 participantes, na medida em que valorizam a possibilidade de os direitos de trabalhador serem respeitados e protegidos na sua

instituição/organização. Estes descrevem que os seus direitos de trabalhador são respeitados e protegidos: *Eu sinto que os meus direitos como trabalhador são respeitados (...).* (E6).

Em relação aos Mecanismos para a representação do trabalhador, a característica foi mencionada apenas por 1 participante, valorizada por permitir que os trabalhadores sejam representados pelas entidades competentes. No entanto, o participante referiu a ação dos mecanismos de representação do trabalhador como sendo inadequada, não demonstrando a capacidade de produzir as mudanças necessárias para a melhoria da QVT, através da proteção dos trabalhadores, as quais ele identifica como necessárias: *(...) a banca, da forma como trabalha e com a dimensão de objetivos que coloca junto das sucursais, acaba por retirar a pouca qualidade de vida que os colaboradores já tinham. Eu já defendi isso há muito tempo, os sindicatos defendem, portanto... Toda a gente comenta, toda a gente sabe, mas ninguém consegue dar a volta a isto. (...) eu sou sindicalizado e recebo informação também dos sindicatos.* (E16).

4.1.9: Relevância social

Dentro da Relevância social, foi identificada, através da análise de revisão de literatura, apenas uma característica de QVT, a qual será analisada nesta secção (Tabela 4.1.9).

Tabela 4.1.9: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Relevância social

Subcategorias	Chefia (N=7)	Subordinados (N=13)	Total (N=20)
	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências
9.1. Práticas socialmente responsáveis na organização (Afsar et al., 2018; Grote & Guest, 2017)	6	12	18

As Práticas socialmente responsáveis na organização foram mencionadas por 18 participantes, face à percepção de importância de a instituição/organização desenvolver práticas pró-sociais. Doze indicam que a sua instituição/organização integra práticas socialmente responsáveis, como a sustentabilidade, solidariedade, direitos do trabalhador, saúde, inovação e dinamização cultural. Destaca-se o exemplo de um participante: *Tentamos sempre trabalhar com produtos o mais naturais possível para não ferir o meio ambiente (...) a separação do lixo (...) Campanhas, às vezes, da cidade também, de ajudas às escolas (...) Tentamos dar o pouco que podemos também para a comunidade (...).* (E13). Seis dos participantes relatam que a sua instituição/organização não desenvolve este tipo de práticas: *Eu acho que não há.* (E5).

4.1.10: Crescimento e segurança

Por fim, dentro do Crescimento e segurança, foi identificada uma subcategoria principal e quatro características de QVT, as quais serão analisadas nesta secção. A subcategoria principal de

Desenvolvimento pessoal foi identificada a partir da análise de revisão de literatura, assim como as características de Autorrealização, Autoestima e Empregabilidade. A característica de Desenvolvimento de competências pessoais emergiu através da análise dos testemunhos dos participantes (Tabela 4.1.10).

Tabela 4.1.10: Valorização e presença das características integrantes da dimensão de Crescimento e segurança

Subcategorias	Chefia (N=7)	Chefia (N=13)	Total (N=20)	
		Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências	Nº de Ocorrências
10.1. Desenvolvimento pessoal (Grote & Guest, 2017; Li & Yeo, 2010)	10.1.1. Desenvolvimento de competências pessoais	2	4	6
	10.1.2. Autorrealização (Maslow, 1954)	0	4	4
	10.1.3. Autoestima (Maslow, 1954)	0	0	0
Total		2	8	10
10.2. Empregabilidade (Ahmad, 2013; Grote & Guest, 2017; May et al., 1999)		1	4	5

O Desenvolvimento pessoal surge como a única subcategoria principal, integrada no Crescimento e segurança, sendo mencionada 10 vezes e dividindo-se em três características: Desenvolvimento de competências pessoais, Autorrealização e Autoestima.

O Desenvolvimento de competências pessoais foi mencionado por 6 participantes, valorizada pela possibilidade de permitir aos trabalhadores desenvolver as suas aptidões ou *soft skills*, no desempenho das suas funções, os quais relatam ser possível: (...) *sinto que estou a dar mais valia a algumas competências pessoais que tenho* (...) *sinto que estou a desenvolvê-las, a fazer estas funções*. (E6).

A Autorrealização foi mencionada por 4 participantes, representando a sensação de gratificação pessoal ou de “dever cumprido” pelo trabalho que realizado, a qual foi valorizada. Através do seu trabalho, os participantes afirmam conseguir alcançar este sentimento de autorrealização: (...) *o objetivo é sair bem comigo mesmo. Agora consigo*. (E20).

A característica de Autoestima não foi mencionada enquanto valorizada ou presente nas experiências dos participantes.

Por último, a Empregabilidade foi mencionada por 5 participantes, sendo valorizada devido à possibilidade de estabilidade e evolução no trabalho que representa. Os participantes descrevem que lhes é providenciado oportunidades de crescimento, estabilidade e segurança face à sua posição na instituição/organização, sendo-lhes transmitida uma sensação de continuidade e permanência: *Dando hipóteses aos trabalhadores de exercerem o seu cargo e dando-lhes uma segurança, a nível de trabalho, na promoção de carreira* (...) *dentro das possibilidades de evolução de carreira, formação adequada*. (E11).

Perante os resultados apresentados é relevante destacar algumas das características de QVT mais mencionadas quanto à sua valorização e presença nas experiências dos participantes, sendo estas: o Feedback (N=20), a Identidade de tarefa (N=20), a Amplitude de tomada de decisão (N=18), a Aplicação de formação teórica e prática (N=18) as Condições psicológicas (N=18), as Relações interpessoais (N=18), as Práticas socialmente responsáveis na organização e a Acomodação da diversidade (N=18). Por outro lado, algumas das características menos mencionadas foram: o Aumento dos RH (N=5), a Empregabilidade (N=5), a Autorrealização (N=4) e os Mecanismos para a representação do trabalhador (N=1).

Determinadas características demonstraram estar presentes, predominantemente de forma negativa, nas experiências dos participantes, como foi o caso das Condições psicológicas, Aumento dos RH, Remuneração correspondente ao nível de formação e experiência profissional, e Mecanismos para a representação do trabalhador. Já outras características, demonstraram estar presentes tanto de forma de positiva, como negativa, como foi o caso da Aplicação de formação teórica e prática, Amplitude de tomada de decisão, Liberdade de expressão, Relações interpessoais, Comunicação, Acomodação da diversidade, Promoção de ambiente de trabalho saudável, Horários compatíveis com as dimensões da vida pessoal, Apoio pela iniciativa pessoal, Remuneração correspondente ao setor de trabalho, Remuneração igual para trabalho equivalente, Práticas socialmente responsáveis na organização. As restantes características, demonstraram estar presentes predominantemente de forma positiva nas experiências dos participantes, sendo estas o Feedback, da Identidade de tarefa, a Partilha de conhecimento, o Desenvolvimento de competências, da Autonomia, da Identificação organizacional, da Realização de atividades extralaborais/teambuiding, a Realização de exames médicos, a Realização de formações, as Condições físicas de trabalho, os Mecanismos de coping/soft skills, o Respeito e compreensão por imprevistos ocasionais, a Iniciativa pessoal, os Horários de trabalho flexíveis, o Regime de teletrabalho, o Respeito e proteção dos direitos dos trabalhadores, o Desenvolvimento de competências pessoais, a Autorrealização e a Empregabilidade.

4.2. Diferenças entre chefia e subordinados face à valorização e presença de características de Qualidade de Vida no Trabalho

Nesta secção, serão apresentadas as principais diferenças entre chefia e subordinados, quanto às características de QVT, no que diz respeito à sua valorização e presença, respondendo assim à segunda questão de investigação. Como é possível de observar através das tabelas 4.1.1. à 4.1.10., a generalidade das subcategorias representa um maior nº de ocorrências por parte dos subordinados, o que se pode justificar principalmente pelo facto de a amostra ser constituída por um maior número de participantes deste grupo. Contudo, existem algumas diferenças predominantes entre os dois grupos, essenciais de destacar.

Observando a tabela 4.1.1., é possível concluir que, dentro da dimensão de Desenvolvimento de capacidades humanas, a principal diferença destacada encontra-se na caraterística de Desenvolvimento de competências sendo que apenas 2 chefes mencionaram esta caraterística, refletindo uma minoria deste grupo (26,6%), enquanto a mesma foi referida por 9 subordinados, ou seja, por uma maioria deste grupo (69,2%).

Dentro da dimensão de Integração social (tabela 4.1.2.), não existem diferenças significativas face à valorização e presença das caraterísticas de QVT entre participantes com e sem responsabilidades de chefia.

Face ao Ambiente seguro e saudável, revelam-se duas diferenças importantes entre chefes e subordinados, nomeadamente em relação às caraterísticas que integram a subcategoria principal de Promoção de trabalho saudável. Verificando a tabela 4.1.3., apenas 2 chefes mencionaram a caraterística de Realização de exames médicos, representando uma minoria deste grupo (26,6%), enquanto 7 subordinados a mencionaram, o que representa uma maioria deste grupo (53,8%). Por outro lado, 4 chefes mencionaram a Realização de formações, representando a maioria deste grupo (57,1%), enquanto apenas 5 subordinados a mencionaram, o que representa uma minoria deste grupo (38,5%).

Observando a tabela 4.1.4., correspondente à dimensão de Consideração pelo espaço total de vida, a diferença mais relevante entre os grupos reside na caraterística de Mecanismos de *coping/soft skills*. Embora entre os grupos o mesmo número a tenha mencionado (N=5), este número reflete uma maioria dos chefes (71,4%) e uma minoria dos subordinados (38,5%).

Em relação às dimensões de Proatividade individual (tabela 4.1.5), de Compensação adequada e justa (tabela 4.1.6), de Trabalho flexível (tabela 4.1.7), de Constitucionalismo (tabela 4.1.8), de Relevância social (tabela 4.1.9) e de Crescimento e segurança (tabela 4.1.10) não surgiram diferenças significativas face à valorização e presença das caraterísticas de QVT entre participantes com e sem responsabilidades de chefia. .

5. Discussão e conclusão

Embora a análise de revisão de literatura destacasse uma variedade de perspetivas de trabalhadores ou de investigadores face às características valorizadas de Qualidade de Vida no Trabalho, houve uma necessidade evidente de compreender que características de QVT são valorizadas ao se considerarem as percepções de trabalhadores de diferentes contextos laborais e com e sem responsabilidades de chefia, assim como o porquê de as mesmas serem valorizadas e, principalmente, a forma como estão presentes nas realidades dos trabalhadores (Hsu & Kernohan, 2006; Singh & Maini, 2020; Wan & Chan, 2013).

Considerando as necessidades de investigação referidas, este estudo surge com o intuito de auxiliar a preencher essas lacunas, identificando as características valorizadas de QVT e compreendendo a forma como estão presentes nas experiências de trabalhadores, considerando as diferentes perspetivas e possíveis diferenças entre trabalhadores.

Em relação à dimensão de Desenvolvimento de capacidades humanas (Grote & Guest, 2017), as características integradas foram valorizadas, em conformidade com a literatura analisada (Adu-Oppong & Agyin-Birikorang, 2014; Fernandes & Gutierrez, 1988; Gilgeous, 1998; Grote & Guest, 2017; Ike et al., 2017; Martini & Cavenago, 2016; Maslow, 1954; Reis et al., 2000; Sonnentag, 2017) e demonstraram estar maioritariamente presentes de forma positiva nas experiências dos participantes.

A percepção do Feedback enquanto característica motivacional, de reconhecimento e de segurança, vai de acordo à literatura, demonstrando ser um incentivo aos trabalhadores na melhoria do seu desempenho (Adu-Oppong & Agyin-Birikorang, 2014; Van den Bossche et al., 2010), permitindo identificar a eficiência do seu trabalho (Prayson & Rowe, 2017), abordar potenciais preocupações que possam surgir (Van Der Leeuw et al., 2018) e ajudá-los a sentirem-se valorizados (Adu-Oppong & Agyin-Birikorang, 2014).

A percepção dos trabalhadores sobre a importância da Identidade de tarefa, corresponde à literatura, sendo considerada uma característica que reflete a abrangência com que o trabalhador se identifica com o seu papel profissional e trabalho que realiza, assim como a importância desses aspectos, potencializando um maior compromisso (Sonnentag, 2017). Embora a maioria dos trabalhadores reconheçam a importância do seu papel do trabalho que desempenha, o facto de uma minoria relatar a sua identidade de tarefa como sendo menor, pode ser justificada pelo facto de pertencerem a organizações com uma maior dimensão, o que dificulta a percepção dos participantes sobre o impacto que o seu papel e o trabalho que realizam tem em grande escala.

Embora os participantes tenham valorizado a Amplitude de tomada de decisão no que diz respeito às decisões do trabalho individual que realizam, a literatura indica também que esta característica é referente ao envolvimento dos mesmos nas atividades da própria organização, o que promove a responsabilidade dos mesmos face ao sucesso e eficácia da mesma (Ike et al., 2017). Segundo os autores, sendo que a maioria dos participantes revelou ter poder de tomada de decisão, isto pode potencialmente levar a um incremento do apoio e confiança face à chefia, e do seu valor para a organização. Embora

apenas alguns participantes tenham referido não ter poder de tomada de decisão nas suas experiências, este resultado é relevante, uma vez que quando os trabalhadores não são envolvidos nas atividades da organização, isso pode potencialmente levar a comportamentos contraprodutivos (Ike et al., 2017).

A Aplicação de formação teórica e prática foi uma das características identificadas pelos participantes, não sendo realçada na literatura analisada, mas ainda assim valorizada por contribuir para uma maior preparação e eficácia no desempenho dos trabalhadores. Embora não fosse destacada como uma característica de QVT na análise de revisão de literatura, está presente que, frequentemente, o conhecimento e competências dos trabalhadores são essenciais para o desempenho eficaz do trabalho (Tynjälä et al., 2006).

Já a Partilha de conhecimento, também identificada pelos participantes, foi valorizada por possibilitar aos trabalhadores partilhar da sua própria experiência na interação com os outros e adquirir novas aprendizagens. A literatura indica que a partilha permite às organizações adquirir uma maior vantagem competitiva (Nilakanta et al., 2006).

O Desenvolvimento de competências foi valorizado quanto à possibilidade de a instituição/organização potencializar novas competências e aprendizagens relacionadas com o trabalho e, assim, ajudar os trabalhadores a crescer no âmbito profissional, algo que se verifica na realidade dos participantes, e que vai ao encontro da literatura (Martini & Cavenago, 2016). Havendo esta oportunidade nas experiências dos trabalhadores, o uso destas competências em futuras experiências profissionais pode ser possível (Hager, 2004).

A literatura corrobora também o significado dado à característica de Autonomia pelos participantes, sendo esta valorizada pelo controlo sobre a forma como as tarefas no trabalho são efetuadas (Reis et al., 2000). Esta característica está presente nas realidades dos participantes, tendo os mesmos a possibilidade de escolher o seu método de trabalho (Parker & Turner, 2001).

A Identificação organizacional foi outra característica identificada pelos participantes, sendo valorizada pela forma como os trabalhadores se identificam com a instituição/organização em que estão integrados, o que vai ao encontro com a ideia presente na literatura de que esta característica reflete que o indivíduo se identifica e caracteriza como membro da organização e com o trabalho que é realizado, influenciando o seu compromisso perante a mesma (Cheney, 1983a; Foote, 1951).

Face à dimensão de Integração social (Grote & Guest, 2017), as características integradas foram valorizadas, em concordância com a literatura analisada (Adhikari & Gautam, 2010; Chadsey & Beyer, 2011; Fernandes & Gutierrez, 1988; Gilgeous, 1998; Grote & Guest, 2017; Kinlow, 1995; Maslow, 1954; Mor Barak, 2000; Singh & Maini, 2020; Wan & Chan, 2013) e demonstraram estar presentes de forma maioritariamente positiva nas experiências dos participantes, à exceção da característica de Aceitação, a qual não foi mencionada.

Integrada na subcategoria de Segurança psicológica, as Condições psicológicas foram identificadas pelos participantes e valorizadas tendo em conta o bem-estar que podem proporcionar no trabalho e o impacto no desempenho, tendo a maioria indicado que esta característica está presente de forma negativa.

Os conflitos interpessoais, stress e sobrecarga de trabalho sentidos vão de acordo à literatura, a qual identifica estes problemas (Abbe et al., 2011; Campbell, 2006; Leung et al., 2012; Nigade & Bhola, 2016; Sabadra, 2009).

Também identificada pelos participantes, a Liberdade de expressão foi valorizada quanto à possibilidade de os mesmos poderem dar a sua opinião livremente, estando esta possibilidade maioritariamente presente. Apesar de não ser destacada enquanto característica de QVT na análise de revisão de literatura, Kassing (2006) indica que quando o clima de uma organização é receptivo à discussão de ideias, os trabalhadores expericiam maiores níveis de satisfação e um maior compromisso e identificação organizacional. No entanto, quando o oposto ocorre, como demonstrou ser o caso de alguns participantes, a limitação da liberdade de expressão pode impedir que problemas essenciais sejam destacados, soluções não sejam encontradas e o potencial dos trabalhadores seja diminuído (Haskins, 1996).

Dentro da subcategoria Clima organizacional positivo, as Relações interpessoais foram uma característica valorizada pela união, partilha e bem-estar que podem proporcionar, verificando-se o mesmo nas experiências da maioria dos participantes e sendo congruente com a literatura (Chadsey & Beyes, 2001), embora os participantes também sintam o lado mais negativo marcado por rivalidades (Nigade & Bhola, 2016; Sabadra, 2009) ou diferenças de personalidade (Morrison & Nolan, 2007).

A Comunicação foi valorizada por poder permitir um maior grau de compreensão entre os indivíduos, assim como a resolução de conflitos e resultados mais eficazes, como indica a literatura (Summers, 2010). Contudo, a mesma foi maioritariamente descrita como negativa nas experiências dos participantes, nomeadamente por ser inadequada, insuficiente e indireta, sendo esta falta de clareza prejudicial para os mesmos e para a organização (Adu-Oppong & Agyin-Birikorang, 2014). A mesma também foi descrita por alguns participantes de forma positiva, promovendo a união, validação e motivação (Adu-Oppong & Agyin-Birikorang, 2014; Gilgeous, 1998; Kinlow, 1995).

Ainda dentro desta subcategoria, a característica de Atividades extralaborais/*teambuilding*, identificada pelos participantes, foi valorizada por poder promover a proximidade e bem-estar entre os trabalhadores, estando presente exatamente desta forma. Embora não fosse identificada na análise de revisão de literatura enquanto característica de QVT, os benefícios referidos proporcionados pela mesma são corroborados (Bradley et al., 2012; Carmeli et al., 2009).

A Acomodação da diversidade foi valorizada através da inclusão que poderia promover, considerando as possíveis diferenças entre os trabalhadores. Esta inclusão demonstra ser uma preocupação mais recente das organizações, as quais procuram dar mais importância à forma como os indivíduos se sentem aceites e valorizados no seu contexto de trabalho, considerando as suas características individuais (Mor Barak, 2000). Esta inclusão demonstrou estar presente, havendo um respeito diferentes dimensões como idade, sexo, género, orientação sexual, crença religiosa, nacionalidade e/ou nível de formação, à exceção das experiências de dois participantes, os quais

descreveram existir discriminação para com trabalhadores do sexo feminino ou para com pessoas com características estéticas diferentes do considerado convencional.

Quanto à dimensão de Ambiente seguro e saudável, todas as características foram valorizadas, em consonância com a literatura (Ahmad, 2013; Aldana, 2001; Fernandes & Gutierrez, 1988; Grawitch et al., 2006; Grote & Guest, 2017; Taghipour et al., 2015; Sauter et al., 1996) e estando presentes de forma positiva na maioria das experiências dos participantes.

A Realização de exames médicos foi identificada pelos participantes e valorizada por permitir a saúde e segurança no trabalho, verificando-se nas experiências dos participantes. Apesar de não ser identificada como uma característica de QVT na análise de revisão de literatura, estudos indicam que a realização de exames médicos periódicos aos trabalhadores de organizações é útil de modo a detetar doenças relacionadas com o trabalho e com o estilo de vida (Schaafsma et al., 2018).

Também a Realização de formações demonstrou ser uma característica adequadamente presente, sendo identificada pelos participantes, e valorizada pela potencialidade de promoção de comportamentos mais saudáveis e seguros. Através da análise de revisão de literatura, apesar de não ser identificada como uma característica de QVT, foi possível compreender que a importância deste tipo de formações se reflete na medida em que pode proporcionar uma aprendizagem de como proceder em situações de maior risco à saúde e segurança (Walters, 2013).

As Condições físicas de trabalho também estiveram adequadamente presentes nas experiências dos trabalhadores, sendo uma característica valorizada pela sua potencialidade de presença e organização de recursos necessários à execução das funções. Segundo a literatura, a disposição adequada dos recursos necessários ao trabalhador para que o mesmo possa desempenhar o seu trabalho da melhor forma, são de grande importância para que a produtividade e os resultados sejam os desejáveis (Taghipour et al., 2015).

A Promoção de ambiente de trabalho saudável foi valorizada sendo percecionada como uma característica essencial ao desempenho adequado do trabalho, num contexto positivo e promotor de bem-estar, tal como se verifica na literatura (Dimitrov, 2012; Lowe et al., 2003; Sauter et al., 1996), estando presente desta forma e promovendo ainda tranquilidade, informalidade e uma boa interação entre os trabalhadores. No entanto, alguns participantes referiram o oposto, o que pode influenciar a sua satisfação, compromisso e presença (Lowe 2000).

Relativamente à dimensão de Consideração pelo espaço total de vida (Grote & Guest, 2017), as características integradas na subcategoria principal de Equilíbrio das exigências de diferentes domínios da vida (Saltzstein et al., 2001; Felstead, et al., 2002; Grote & Guest, 2017), foram valorizadas, sendo todas elas identificadas, pela primeira vez, pelos participantes.

A característica de Mecanismos de coping/soft skills face a obstáculos e a característica de Respeito e compreensão por imprevistos ocasionais demonstraram estar maioritariamente presentes de forma positiva nas experiências dos participantes, enquanto os Horários compatíveis com as dimensões da vida pessoal e o Aumento dos RH foram características maioritariamente descritas como negativas.

A característica de Horários compatíveis com as dimensões da vida pessoal foi valorizada por poder permitir um maior equilíbrio entre a vida particular e profissional dos trabalhadores, benefício que se verifica na literatura (Delecta, 2011) e, apesar de uma minoria ter afirmado experienciar uma compatibilidade de horários que lhes permite este balanço, metade referiram o contrário, sentido as consequências deste desequilíbrio na sua saúde mental, produtividade, contexto familiar e usufruto de atividades pessoais. Apesar de esta característica de QVT não ter sido identificada como tal a partir da análise de revisão de literatura, a sua interpretação é congruente e complementada pela mesma, uma vez que quando os trabalhadores experienciam esta falta de equilíbrio devido aos horários estabelecidos, tendem a experienciar problemas como depressão, ansiedade e problemas de sono (Virtanen et al., 2009; Amagasa & Nakayama, 2013), baixo envolvimento nos papéis familiares e sociais (Ahmad, 2013; Delecta, 2011) e falta de produtividade (Hsu et al., 2019).

Os participantes valorizaram a característica de Mecanismos de coping/soft skills face a obstáculos pela forma como lhes permite enfrentar os obstáculos experienciados da vida laboral, sendo estes particularmente cognitivos, e estando presente nas suas experiências. Embora não tenham sido identificados enquanto característica de QVT na análise de revisão de literatura, estes mecanismos representam padrões cognitivos, comportamentais e experienciais que o indivíduo utiliza para lidar com stressores internos e externos (Nekoranec & Kmošena, 2015).

No que toca ao Respeito e compreensão por imprevistos ocasionais, a característica foi valorizada pelos trabalhadores na medida em que é importante haver tolerância por parte da instituição/organização face a acontecimentos circunstanciais da vida pessoal, a qual está presente nas suas experiências. A literatura indica que através de políticas e práticas estabelecidas nas organizações, é possível uma gestão mais fácil das responsabilidades pessoais dos trabalhadores, as quais podem incluir acomodações no horário de trabalho, licenças parentais, pausas para assistência a familiares, ausências breves (Fallon, 1997).

O Aumento dos RH foi valorizado uma vez que os trabalhadores consideram importante haver uma divisão equitativa de tarefas e horários de trabalho, possível através da existência de um maior número de profissionais. No entanto, esta característica não tem uma presença adequada nas experiências dos participantes, causando uma sobrecarga para os mesmos, sendo que a literatura vem acrescentar que esta sobrecarga pode ocorrer quando o trabalhador necessita de completar tarefas que vão para ele dos seus limites, levando a que o mesmo não seja capaz de aguentar essa carga (Ippolito et al., 2010).

No que concerne a dimensão de Proatividade Individual (Grote & Guest, 2017), a característica de Iniciativa pessoal, identificada pelos participantes, foi valorizada tendo em conta a determinação dos trabalhadores em melhorar o seu desempenho ou a própria instituição/organização, estando presente nas experiências da maioria dos participantes. Ainda que esta característica de QVT não tenha sido salientada na análise de revisão de literatura, Parker & Wang (2015) reconhecem o impacto deste comportamento proativo em alcançar uma mudança positiva e um futuro mais desejável. Apenas uma minoria referiu

que a sua iniciativa pessoal se baseava apenas em realizar as tarefas prescritas inerentes ao seu cargo (Parker & Wang, 2015) não sendo para estes relevantes aprimorar as suas competências.

O Apoio pela iniciativa pessoal (Grote & Guest, 2017; Parker & Wang, 2015) foi também valorizado, sendo que, segundo os participantes, é importante existir uma abertura e colaboração por parte da chefia, perante a iniciativa pessoal demonstrada, a qual é sentida pela maioria dos trabalhadores. Segundo a literatura, uma liderança eficaz pode estimular comportamentos proativos nos trabalhadores (Rank et al., 2009), assim como tomar a iniciativa para ajudar a organização (Den Hartog & Belschak, 2010). Embora apenas dois participantes tenham descrito não sentir este apoio, este resultado é importante uma vez que pode refletir aspetos da conceção do trabalho, de liderança ou do clima da organização que não permitem que os trabalhadores se sintam apoiados (Parker & Wang, 2015).

Em relação à dimensão de Compensação adequada e justa, duas das três características integradas foram consideradas maioritariamente como tendo uma presença negativa, embora todas tenham sido valorizadas, em congruência com a literatura (Grote & Guest, 2017; Lai, 2011; Nayak et al., 2016; Singh & Maini 2020).

Integrada na subcategoria de Remuneração correspondente a padrões socialmente determinados mínimos e justos, a característica de Remuneração correspondente ao setor de trabalho, identificada pelos participantes, foi valorizada por os trabalhadores considerarem dever receber um salário equivalente ao setor de trabalho que integram, sendo que a maioria indicou haver esta equidade. Embora a literatura indique que entre o setor público e privado, o público é o que apresenta uma maior incongruência em termos de remuneração (Disney & Gosling, 1998), na realidade dos participantes do presente estudo relatou-se o contrário, uma vez que os únicos participantes que relataram esta incongruência foram os participantes do setor privado.

Em relação à característica de Remuneração correspondente ao nível de formação e experiência profissional, também identificada pelos participantes, esta foi valorizada devido à congruência considerada importante entre a remuneração e o nível de formação e experiência profissional. Esta congruência demonstrou estar ausente na percepção dos participantes, o que reflete a sua insatisfação, uma vez que através do trabalho os trabalhadores sentem-se motivados por uma boa perspetiva salarial, a qual acreditam ser possível através da qualificação profissional, para além de uma carreira de sucesso e crescimento na organização (Castro & Zanetti, 2019).

Por fim, a Remuneração igual para trabalho equivalente foi valorizada na medida em que os trabalhadores esperam que o seu nível de remuneração seja congruente com o cargo e funções que desempenham, o que não se verificou para a maioria dos participantes. A literatura explica esta característica argumentando que a remuneração equitativa consiste na consciência intuitiva que os trabalhadores possuem sobre a sua capacidade para trabalhar, o estatuto do seu trabalho em termos de responsabilidade e desempenho, e o consequente nível de remuneração que consideram apropriado (Porter et al., 1975; Nayak et al., 2016; Singh, 2020).

Passando à dimensão de Trabalho flexível (Grote & Guest, 2017), todas as características, foram valorizadas (Costa et al., 2006; Grote & Guest, 2017; Thornthwaite, 2004) e descritas como estando presentes de forma positiva.

A característica de Horários de trabalho flexíveis foi valorizada no sentido de poder haver horários de trabalho mais versáteis e pessoalmente estruturados, o que, segundo a literatura, permite aos trabalhadores ajustar o tempo de trabalho com as suas necessidades pessoais e preferências, reduzindo potenciais conflitos na dinâmica entre a vida pessoal e laboral (Thornthwaite, 2004), como se verificou.

O Regime de teletrabalho foi uma característica identificada pelos trabalhadores, valorizada pela possibilidade de permitir aos mesmos agilizar as várias áreas da vida, possibilitando um ritmo mais calmo. Apesar de não se encontrar salientada enquanto uma característica de QVT, através da análise de revisão de literatura, está presente que este tipo de regime de trabalho permite aos trabalhadores trabalhar a partir das suas residências, não ter a necessidade de se deslocarem até ao local de trabalho (Ory & Mokhtarian, 2007), fazer a gestão do seu próprio tempo (Daniels et al., 2000) e atender a responsabilidades pessoais mais facilmente (Sullivan, 2012), os quais foram benefícios também identificados pelos participantes.

Na dimensão de Constitucionalismo (Grote & Guest, 2017), a característica de Respeito e proteção dos direitos dos trabalhadores (Grote & Guest, 2017; Lindgreen & Swaen, 2010; Rettab et al., 2009) foi valorizada pelos participantes, tendo os mesmos relatado que a sua instituição/organização respeita e protege os seus direitos. Embora os participantes não tenham referido especificamente a forma como os seus direitos são respeitados e protegidos, a literatura indica que as organizações tendem a fazê-lo através da salvaguarda dos seus direitos, da implementação de práticas que assegurem a saúde e segurança, da atribuição de salários justos e adequados ao trabalho realizado e tratando os trabalhadores com justiça e respeito, independentemente das suas diferenças (Lindgreen & Swaen, 2010; Rettab et al., 2009).

Em relação à característica de Mecanismos para a representação do trabalhador (Grote & Guest, 2017; Marchington & Wilkinson, 2005), embora tenha sido valorizada por um participante na medida em que pode permitir que o mesmo seja representado pelas entidades competentes, o mesmo indicou a sua presença como sendo inadequada, pois as entidades referidas não se responsabilizam pela proteção dos trabalhadores nem por iniciar as mudanças necessárias à melhoria de QVT. O significado atribuído a esta característica vai de acordo e é complementado com o sustentado por Marchington & Wilkinson (2005), que afirmam que a representação dos trabalhadores por parte dos sindicatos é de grande importância nas discussões entre chefia e subordinados, uma vez que através de negociações em conjunto, podem ser salientados aspectos importantes como a distribuição de poder e benefícios financeiros dentro das organizações, e as normas estabelecidas.

Na dimensão de Relevância social (Grote & Guest, 2017), a característica de Práticas socialmente responsáveis na organização (Afsar et al., 2018; Grote & Guest, 2017) foi também valorizada, sendo que a maioria indicou que a sua instituição/organização integrava práticas desta natureza,

nomeadamente de sustentabilidade, solidariedade, direitos do trabalhador, saúde, inovação e dinamização cultural. A literatura justifica este resultado afirmando que no mundo profissional contemporâneo, os governos, os investidores, clientes e trabalhadores esperam que as organizações adotem comportamentos socialmente responsáveis, as quais devem estabelecer práticas que cuidem dos trabalhadores e que encorajem os mesmos a também demonstrarem comportamentos pró-sociais e suplementares ao seu papel (Asfar et al., 2018).

Por fim, na dimensão de Crescimento e segurança, todas as características foram valorizadas, indo de encontro à literatura analisada (Ahmad, 2013; Grote & Guest, 2017; Li & Yeo, 2010; Maslow, 1954; May et al., 1999) e demonstraram estar presentes de forma positiva nas experiências dos participantes, à exceção da característica de Autoestima, a qual não foi de todo mencionada.

Integrada na subcategoria de Desenvolvimento pessoal, a característica de Desenvolvimento de competências pessoais foi valorizada, e identificada pelos participantes, na medida em que teriam a possibilidade de desenvolver as suas aptidões pessoais ou *soft skills*, sendo que os mesmos expressaram ser possível. Embora esta característica de QVT não tenha sido destacada através da análise de revisão de literatura, é indicado que as organizações devem possibilitar aos trabalhadores este tipo de desenvolvimento, descrevendo que o mesmo deve fazer parte da formação dos profissionais, auxiliando os mesmos a ter um desempenho eficiente no local de trabalho, trabalhar bem em equipa, distinguir-se entre os outros trabalhadores e criar oportunidades para crescimento (Doyle, 2022).

A característica de Autorrealização foi valorizada devido ao sentimento de gratificação pelo trabalho que completado adequadamente, sendo algo que os trabalhadores descrevem sentir nas suas realidades profissionais, e indo de encontro ao referido por Maslow (1954). A literatura complementa ainda esta ideia, na medida em que a autorrealização pode estar relacionada com as expectativas pessoais dos trabalhadores (Gewirth, 1998), neste contexto profissional, considerando que o sentimento de “dever cumprido” na realização do trabalho é uma das expectativas principais dos participantes que valorizaram esta característica.

Por último, a Empregabilidade foi valorizada na medida em que os participantes consideram importante sentir estabilidade e progresso na sua vida profissional, que de facto se verificou. Este resultado vai de encontro à literatura, que descreve a empregabilidade como a possibilidade de manter um emprego satisfatório e atingir um nível apropriado de continuidade, integrando também um crescimento sustentável da carreira a longo prazo (Ahmad, 2013; May et al., 1999).

Ao analisar a forma como as características de QVT foram valorizadas e se encontravam presentes nas experiências dos trabalhadores, o presente estudo permitiu também, neste sentido, identificar diferenças particularmente relevantes entre chefes e subordinados.

Refletindo um contraste significativo em comparação com os subordinados, a maioria dos chefes mencionou a característica de Realização de formações, sendo possível concluir que para este grupo de participantes foi dada uma maior importância à possibilidade de terem oportunidades de desenvolver

um desempenho mais saudável e seguro, através desta característica, verificando-se estas oportunidades maioritariamente nas suas experiências. Para além disso, uma maioria dos chefes, em comparação com os subordinados, também mencionou os Mecanismos de *coping/soft skills*, demonstrando que este grupo valoriza mais o controlo sobre a gestão de adversidades na realidade profissional, encontrando-se também mais presente nas experiências do mesmo.

Contrariamente, e demonstrando um contraste maior em comparação com a chefia, uma maioria dos subordinados mencionou a característica de Desenvolvimento de competências, o que reflete que para este grupo a possibilidade de melhorar na sua vida profissional, aperfeiçoando as suas aptidões, é mais importante para a sua QVT, sendo que, predominantemente nas experiências deste grupo, existem mais oportunidades de aprimorarem as competências ligadas ao trabalho e aprender novas que os ajudam a tornarem-se profissionais mais especializados. Complementarmente, também em contraste com a chefia, uma maioria dos subordinados mencionou a característica de Realização de exames médicos, o que indica que este grupo valorizou mais a contribuição desta característica em se sentirem mais saudáveis e seguros no trabalho, estando esta contribuição mais presente nas suas realidades.

5.1. Contributos da investigação e implicações práticas

A presente dissertação traz uma abordagem inovadora ao estudo da Qualidade de Vida no Trabalho, na medida em que procura investigar mais aprofundadamente o tema considerando as percepções de trabalhadores de diferentes contextos profissionais e com e sem responsabilidades de chefia. Neste sentido, o estudo permitiu analisar e compreender, utilizando por base a estrutura de Grote & Guest (2017), quais as características de QVT que são valorizadas pelos trabalhadores e como se encontram presentes nos seus contextos laborais.

Como foi referido anteriormente, esta dissertação permitiu identificar as características de QVT valorizadas pelos trabalhadores. Apesar de a maioria das características ter sido destacada inicialmente através da análise de revisão de literatura, os resultados obtidos permitiram reunir dezassete novas características que foram identificadas pela primeira vez pelos trabalhadores, e valorizadas pelos mesmos. Para além deste reconhecimento, foi também possível compreender o porquê das características de QVT serem valorizadas, através da interpretação do significado partilhado pelos participantes nos seus testemunhos. Esta informação pode ser pertinente para instituições/organizações que demonstrem uma atitude proativa em compreender o que os seus trabalhadores consideram essencial para experienciarem uma boa qualidade de vida a nível profissional e em adaptar a conceção do trabalho em congruência com esses aspetos, promovendo assim uma experiência laboral mais positiva e um melhor desempenho e resultados.

Quanto à forma como as características de QVT se encontram presentes nas experiências dos trabalhadores, esta dissertação apresentou também contributos significativos. A utilização da estrutura de Grote & Guest (2017) apresentou ser eficiente neste estudo, uma vez que as dimensões estabelecidas

pelos autores, juntamente com as características identificadas através da análise de revisão de literatura que completaram cada uma, permitiram uma análise aprofundada da forma como a QVT está presente nas experiências dos participantes e das consequências de uma presença mais ou menos positiva.

Constatou-se que, embora algumas características fossem valorizadas pelos trabalhadores, as mesmas foram descritas pela maioria como estando presentes de forma inadequada. Existe, portanto, uma indicação de que as instituições/organizações dos participantes não demonstram a preocupação apropriada em garantir que as mesmas estejam presentes de forma positiva e possam promover uma QVT adequada para os mesmos. Este é o caso, particularmente, das seguintes características: Condições psicológicas, Aumento dos RH, Remuneração correspondente ao nível de formação e experiência profissional, e Mecanismos para a representação do trabalhador. Assim, é aconselhado que as instituições/organizações tenham uma atenção especial em promover uma melhoria destas características, podendo, por exemplo: investir em profissionais de saúde mental que possam acompanhar os trabalhadores (principalmente em períodos de maior ansiedade e encargo); distribuir e organizar as tarefas e recrutar mais profissionais, de modo a não sobrecarregar os trabalhadores dentro e fora do contexto laboral; valorização e atribuição de um salário justo e congruente com os graus, competências e antiguidade dos trabalhadores; e uma representação adequada por parte das entidades competentes no que diz respeito aos direitos e preocupações dos trabalhadores.

Apesar de outras características terem sido relatadas de forma positiva, o facto de alguns trabalhadores terem indicado as mesmas como sendo inadequadas reflete a necessidade de estas serem também abordadas pelas instituições/organizações. Foi o caso das seguintes: Aplicação de formação teórica e prática, Amplitude de tomada de decisão, Liberdade de expressão, Relações interpessoais, Comunicação, Acomodação da diversidade, Promoção de ambiente de trabalho saudável, Horários compatíveis com as dimensões da vida pessoal, Apoio pela iniciativa pessoal, Remuneração correspondente ao setor de trabalho, Remuneração igual para trabalho equivalente, Práticas socialmente responsáveis na organização. As instituições/organizações, devem assim focar-se mais em: compreender que conhecimentos e aptidões os trabalhadores possuem e que possam direta ou indiretamente ser úteis para a atividade realizada; atribuir mais poder de tomada de decisão aos seus trabalhadores e envolver os mesmos nas atividades desenvolvidas; serem mais receptivas face às suas opiniões e preocupações; promover a participação em workshops de comunicação e relações interpessoais para potencializar estes aspectos; implementar estratégias de integração e respeito pela diversidade; potencializar o bem-estar no local de trabalho; organizar os horários de uma forma que possam promover o equilíbrio entre o trabalho e as outras áreas de vida dos trabalhadores; apoiar a participação dos trabalhadores na partilha e implementação de ideias; estabelecer políticas a nível remunerativo que ajudem a criar uma maior congruência entre o salário atribuído aos trabalhadores e ao estabelecido para o setor de trabalho que integram e ao trabalho que realizam; demonstrar uma maior preocupação para com a sociedade e o ambiente, adotando assim práticas mais responsáveis.

Complementarmente, este estudo permitiu também destacar que determinadas características valorizadas pelos participantes são consideradas pelas instituições/organizações dos mesmos, levando a que tenham uma experiência mais positiva de QVT. Este é o caso do Feedback, da Identidade de tarefa, a Partilha de conhecimento, o Desenvolvimento de competências, da Autonomia, da Identificação organizacional, da Realização de atividades extralaborais/*teambuiding*, a Realização de exames médicos, a Realização de formações, as Condições físicas de trabalho, os Mecanismos de *coping/soft skills*, o Respeito e compreensão por imprevistos ocasionais, a Iniciativa pessoal, os Horários de trabalho flexíveis, o Regime de teletrabalho, o Respeito e proteção dos direitos dos trabalhadores, o Desenvolvimento de competências pessoais, a Autorrealização e a Empregabilidade. Perante isto, as instituições/organizações devem começar ou continuar a: motivar, reconhecer e valorizar o trabalho dos seus trabalhadores; elucidar os trabalhadores face à importância do seu papel e do trabalho que realizam; incentivar a partilha de conhecimento entre os trabalhadores; potencializar o aprimoramento de competências especializadas; atribuir poder de escolha aos trabalhadores face ao método de trabalho utilizado; promover a identificação dos mesmos com a própria organização e com o trabalho que realizam; desenvolver atividades que visem a união e satisfação; assegurar políticas, procedimentos e formações de saúde e segurança no trabalho; proporcionar um espaço e recursos materiais de trabalho adequados à realização do mesmo; criar workshops de inteligência emocional e de autorregulação; compreender e apoiar os desafios da vida pessoal dos trabalhadores; incentivar a proatividade dos trabalhadores; estabelecer horários e regimes de trabalho com uma natureza mais flexível e menos extenuante; respeitar e salvaguardar os direitos dos trabalhadores; potencializar *soft skills*; incentivar os trabalhadores a demonstrar o seu melhor potencial; e proporcionar oportunidades de progresso e segurança face à posição no trabalho.

Considerando as diferenças principais no que toca à valorização e presença das características de QVT entre chefes e subordinados, esta dissertação permitiu salientar que, sendo as características de Realização de formações e Mecanismos de *coping/soft skills* as mais mencionadas pelos trabalhadores com responsabilidades de chefia, em comparação com os subordinados, as instituições/organizações devem dar uma maior atenção a estas características, procurando compreender junto dos chefes o que pode ser mudado ou de que forma as mesmas podem ser potencializadas, para assim garantir que os mesmos possam experienciar uma QVT mais adequada e potencializar os resultados. O mesmo deve acontecer junto dos trabalhadores sem responsabilidades de chefia, face às características que estes mais mencionaram, em comparação com os chefes, nomeadamente o Desenvolvimento de competências e a Realização de exames médicos.

Ao promover estas mudanças, as instituições/organizações podem, para além de otimizar a QVT dos seus trabalhadores, reduzir os aspetos negativos experienciados pelos mesmos, como o stress, baixo apoio social e instabilidade; potencializar o compromisso, motivação, retenção e desenvolvimento dos mesmos; aumentar a sua vantagem competitiva; e permitir uma maior congruência entre as duas partes.

5.2. Limitações e sugestões para estudos futuros

Para finalizar, é relevante identificar as limitações deste estudo.

Em relação à amostra utilizada, surgem algumas limitações. O número de participantes é limitado, e considerando que é um estudo qualitativo de natureza exploratória, implica que a generalização dos resultados possa ser prejudicada. Para além disso, a diferenciação intergrupal entre trabalhadores com e sem responsabilidades de chefia é também uma limitação, uma vez que o número total de subordinados (N=13) é superior ao número de chefes (N=7) e o número de participantes do sexo masculino e feminino não é proporcional nos dois grupos, pelo que não se pode assumir que os resultados dessa diferenciação possam ser conclusivos. Embora o facto de os participantes corresponderem a diferentes setores e profissões possa refletir uma vantagem inovadora para a investigação de QVT, uma vez que podem ser exploradas perspetivas e experiências de profissionais de contextos de trabalho mais diversificados, no presente estudo, esta diversidade resulta também numa limitação, uma vez que, tendo em conta se tratar de catorze diferentes setores e dezoito profissões distintas, houve dificuldade em identificar diferenças significativas quanto à valorização e presença das características de QVT, neste sentido. Complementarmente, a amostra foi recolhida por conveniência, o que representa também uma limitação do estudo.

Em relação à fase de recolha de dados, embora algumas das entrevistas tenham sido realizadas com recurso à plataforma *Zoom* e esse formato tenha permitido uma maior confidencialidade e privacidade aos participantes, o mesmo pode ser visto também como uma limitação, uma vez que a relação entre entrevistador e participante pode ser comprometida ao poderem passar despercebidas algumas pistas não verbais importantes.

Perante as limitações mencionadas, sugere-se que estudos futuros utilizem amostras que integrem um menor número de setores e profissões, de modo a facilitar a comparação de possíveis semelhanças ou diferenças nesse sentido, e que explorem aprofundadamente a relação entre o setor ou a profissão e a valorização atribuída às características de QVT, assim como à sua presença. Para ser possível identificar de forma mais fiável possíveis diferenças ou semelhanças entre chefes e subordinados, seria pertinente também um número mais equitativo de participantes com as responsabilidades referidas, assim como de participantes do sexo masculino e feminino em cada grupo, sendo necessário ainda compreender melhor os motivos pelos quais os participantes com e sem responsabilidades de chefia valorizam ou mencionam determinadas características acima de outras. Futuramente, seria interessante também, ao invés de utilizar entrevistas individuais, recorrer à metodologia de grupos focais para identificar outras possíveis características de QVT valorizadas e a forma como estão presentes, através da partilha coletiva das percepções e experiências de participantes que se encontram integrados em determinados contextos profissionais.

Tendo em conta a constante mudança e evolução do contexto profissional, o estudo da QVT continua a ser necessário, e para tal, destaca-se a importância de compreender, a partir das perspetivas

e experiências dos trabalhadores, quais são as medidas de melhoria que eles consideram pertinentes e urgentes a serem adotadas pelas instituições/organizações, uma vez que, como foi mencionado logo no início do estudo, as percepções dos trabalhadores são o aspecto mais importante a ser considerado quando se trata da sua Qualidade de Vida no Trabalho.

Referências bibliográficas

- Abbe, O. O., Harvey, C. M., Ikuma, L. H., & Aghazadeh, F. (2011). Modeling the relationship between occupational stressors, psychosocial/physical symptoms and injuries in the construction industry. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 41(2), 106-117. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2010.12.002>
- Abdullah Mejbel, A., Almsafir, M. K., Siron, R., & Alnaser, A. S. M. (2013). The drivers of Quality of Working Life (QWL): A critical review. *Australian journal of basic and applied sciences*, 7(10), 398-405.
- Adhikari, D., & Gautam, D. K. (2010). Labor legislations for improving quality of work life in Nepal. *International Journal of Law and Management*, 52(1), 40-53. <https://doi.org/10.1108/17542431011018534>
- Adu-Oppong, A. A., & Agyin-Birikorang, E. (2014). Communication in the workplace: Guidelines for improving effectiveness. *Global journal of commerce & management perspective*, 3(5), 208-13.
- Afsar, B., Cheema, S., & Javed, F. (2018). Activating employee's pro- environmental behaviors: The role of CSR, organizational identification, and environmentally specific servant leadership. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(5), 904-911. <https://doi.org/10.1002/csr.1506>
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). Corporate social responsibility and pro-environmental behavior at workplace: The role of moral reflectiveness, coworker advocacy, and environmental commitment. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 109-125.
- Ahmad, S. (2013). Paradigms of quality of work life. *Journal of Human Values*, 19(1), 73-82. <https://doi.org/10.1177/0971685812470345>
- Aldana, S. G. (2001). Financial impact of health promotion programs: a comprehensive review of the literature. *American Journal of Health Promotion*, 15(5), 296-320. <https://doi.org/10.4278/0890-1171-15.5.296>
- Alvarez, F. T. (2001). *El clima organizacional: perfil de empresas colombianas*. Cincel.
- Amagasa, T., & Nakayama, T. (2013). Relationship between long working hours and depression. *Journal of occupational and environmental medicine*, 55(8), 863-872.
- Barreira, L.P., & Ranieri, C.R.A. (2010). A entrevista fenomenológica. *Seminário Internacional de Pesquisa e Estudos Qualitativos*, 4, 1-8.
- Baruch, Y. (2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human resource management review*, 16(2), 125-138. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.002>
- Bergeron, J. L. (1982). La qualité de vie au travail: de quoi parle-t-on. *Revue Commerce*, Montreal, (1).
- Bhola, D. J., & Nigade, J. (2016). Relationship between work life balance, quality of work life and quality of life of women working in service industry. *Research Gate*, 15(1), 30-45.

- Boisvert, M. P. (1977). The Quality of Working Life: An Analysis. *Human Relations*, 30(2), 155–160. <https://doi.org/10.1177/001872677703000204>
- Bradley, B. H., Postlethwaite, B. E., Klotz, A. C., Hamdani, M. R., & Brown, K. G. (2012). Reaping the benefits of task conflict in teams: the critical role of team psychological safety climate. *Journal of Applied Psychology*, 97(1), 151. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0024200>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Campbell, F. (2006). Occupational stress in the construction industry survey. *Ascot Berkshire: The Chartered Institute of Building (CIOB) Survey*.
- Carmeli, A., Brueller, D., & Dutton, J. E. (2009). Learning behaviours in the workplace: The role of high-quality interpersonal relationships and psychological safety. *Systems Research and Behavioral Science: The Official Journal of the International Federation for Systems Research*, 26(1), 81-98. <https://doi.org/10.1002/sres.932>
- Cassell, C., & Gillian, S. (2004). *Essencial Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*.
- Castro, M. (2019, July 27). Desenvolvimento Pessoal e institucional: A importância da qualificação profissional para Satisfação Pessoal e institucional. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/desenvolvimento-pessoal-e-institucional-import%C3%A3ncia-da-castro->
- Chadsey, J., & Beyer, S. (2001). Social relationships in the workplace. *Mental retardation and developmental disabilities research reviews*, 7(2), 128-133. <https://doi.org/10.1002/mrdd.1018>
- Chan, K. W., & Wyatt, T. A. (2007). Quality of work life: A study of employees in Shanghai, China. *Asia Pacific Business Review*, 13(4), 501-517. <http://dx.doi.org/10.1080/13602380701250681>
- Chen, J. Q., Hou, Z. J., Li, X., Lovelace, K. J., Liu, Y. L., & Wang, Z. L. (2016). The role of career growth in Chinese new employee's turnover process. *Journal of career development*, 43(1), 11-25. <https://doi.org/10.1177/0894845315571412>
- Cheney, G. (1983a). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. *Quarterly journal of speech*, 69(2), 143-158. <https://doi.org/10.1080/00335638309383643>
- Choi, D. Y., & Gray, E. R. (2008). Socially responsible entrepreneurs: What do they do to create and build their companies?. *Business Horizons*, 51(4), 341-352. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2008.02.010>
- Costa, G., Sartori, S., & Åkerstedt, T. (2006). Influence of flexibility and variability of working hours on health and well-being. *Chronobiology international*, 23(6), 1125-1137. <https://doi.org/10.1080/07420520601087491>
- Daniels, D. A. (2000). Managing telework: Perspectives from human resource management and work psychology. <https://doi.org/10.1080/14401266.2000.11001122>
- De Grip, A. and Sanders, J. (2004a). Training, task flexibility and the employability of lowskilled workers. *International Journal of Manpower*, 25(1), 73–89. <https://doi.org/10.1108/01437720410525009>

- Deegan, C. (2002). Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures—a theoretical foundation. *Accounting, auditing & accountability journal*, 15(3), 282-311. <https://doi.org/10.1108/09513570210435852>
- Delecta, P. (2011). Work life balance. *International journal of current research*, 3(4), 186-189.
- Den Hartog, D. N., & Belschak, F. D. (2012). When does transformational leadership enhance employee proactive behavior? The role of autonomy and role breadth self-efficacy. *Journal of applied psychology*, 97(1), 194. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0024903>
- Dimitrov, D. (2012). Sources of meaningfulness in the workplace: A study in the US hospitality sector. *European Journal of Training and Development*, 36(2/3), 351–371. <https://doi.org/10.1108/03090591211204788>
- Disney, R., & Gosling, A. (1998). Does it pay to work in the public sector?. *Fiscal Studies*, 19(4), 347-374. <https://doi.org/10.1111/j.1475-5890.1998.tb00291.x>
- Doyle, A. (2022, October 9). *What are soft skills?*. The Balance. <https://www.thebalancecareers.com/what-are-soft-skills-2060852>
- Duncan, R. B. (1972). Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative science quarterly*, 17(3), 313-327. <https://doi.org/10.2307/2392145>
- Edmondson, A. C., Kramer, R. M., & Cook, K. S. (2004). Psychological safety, trust, and learning in organizations: A group-level lens. *Trust and distrust in organizations: Dilemmas and approaches*, 12(2004), 239-272.
- Efraty, D., & Sirgy, M. J. (1990). The effects of quality of working life (QWL) on employee behavioral responses. *Social Indicators Research*, 22(1), 31–47. <https://doi.org/10.1007/bf00286389>
- Fallon, B. J. (1997). The balance between paid work and home responsibilities: Personal problem or corporate concern?. *Australian Psychologist*, 32(1), 1-9.
- Fatimah, O., Noraishah, D., Nasir, R., & Khairuddin, R. (2012). Employment security as moderator on the effect of job security on worker's job satisfaction and well being. *Asian Social Science*, 8(9), 50. <http://dx.doi.org/10.5539/ass.v8n9p50>
- Felstead, A., Jewson, N., Phizacklea, A., & Walters, S. (2002). Opportunities to work at home in the context of work-life balance. *Human resource management journal*, 12(1), 54-76. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2002.tb00057.x>
- Fernandes, E. C., & Gutierrez, L. H. (1988). Qualidade de vida no trabalho (QVT)—uma experiência brasileira. *Revista de Administração*, 23(4), 29-38.
- Foote, N. N. (1951). Identification as the basis for a theory of motivation. *American sociological review*, 16(1), 14-21. <https://doi.org/10.2307/2087964>
- Gaskell, G., & Bauer, M. W. (2000). Towards public accountability: Beyond sampling, reliability and validity. In M. W. Bauer & G. Gaskell (Eds.), *Qualitative Researching with Text, Image and Sound: A Practical Handbook* (pp. 336-350). Sage Publications
- Gerhardt, T. E., & Silveira, D. T. (2009). *Métodos de pesquisa* (p.72). Plageder.

- Gewirth, A. (1998). *Self-fulfillment*. New Jersey: Princeton University Press.
- Gilgeous, V. (1998). Manufacturing managers: Their quality of Working Life. *Integrated Manufacturing Systems*, 9(3), 173–181. <https://doi.org/10.1108/09576069810210466>
- Gratch, M. J., Gottschalk, M., & Munz, D. C. (2006). The path to a healthy workplace: A critical review linking healthy workplace practices, employee well-being, and organizational improvements. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58(3), 129. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1065-9293.58.3.129>
- Grote, G., & Guest, D. (2017). The case for reinvigorating quality of working life research. *Human relations*, 70(2), 149-167. <https://doi.org/10.1177/0018726716654746>
- Groot, W., & De Brink, H. M. V. (2000). Education, training and employability. *Applied economics*, 32(5), 573-581. <https://doi.org/10.1080/000368400322471>
- Hackman, J.R., Oldham, R.G. (1980). *Work Re-design*. Addison-Wesley, Readings, MA
- Hager, P. (2004). Front-loading, workplace learning and skill development. *Educational Philosophy and Theory*, 36(5), 523-534. https://doi.org/10.1111/j.1469-5812.2004.088_1.x
- Haskins, W. A. (1996). Freedom of speech: Construct for creating a culture which empowers organizational members. *The Journal of Business Communication* (1973), 33(1), 85-97. <https://doi.org/10.1177/002194369603300108>
- House J.S. (1981). *Work stress and social support*. Addison-Wesley
- Hsu, M. Y. (2003). *A mixed methods study of hospital nurses' quality of working life in Taiwan* (Doctoral dissertation, University of Ulster).
- Hsu, M.Y. (2016). A quality of working life survey instrument for Hospital Nurses. *Journal of Nursing Research*, 24(1), 87–99. <https://doi.org/10.1097/jnr.0000000000000098>
- Hsu, Y. Y., Bai, C. H., Yang, C. M., Huang, Y. C., Lin, T. T., & Lin, C. H. (2019). Long hours' effects on work-life balance and satisfaction. *BioMed research international*, 2019. <https://doi.org/10.1155/2019/5046934>
- Hsu, M.Y., & Kernohan, G. (2006). Dimensions of hospital nurses' quality of Working Life. *Journal of Advanced Nursing*, 54(1), 120–131. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03788.x>
- Ike, P. R., Ezeh, L., & Etodike, C. E. (2017). Employee participation in decision making: A correlate of employee citizenship behaviour and counterproductive workplace behaviour. *International journal of academic research in business and social sciences*, 7(7), 934-948. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v7-i7/3179>
- Ippolito, M., Hines, D.A., Mahmood, S., Córdova, J.V. (2010). Pathways between marriage and parenting for wives and husbands: The role of coparenting. *Family Process*, 49(1): 59-73
- Irvine, D. M., & Evans, M. G. (1995). Job satisfaction and turnover among nurses: integrating research findings across studies. *Nursing research*, 44(4), 246-253.

- Ito, J. K., & Brotheridge, C. M. (2007). Exploring the predictors and consequences of job insecurity's components. *Journal of Managerial psychology*, 22(1), 40-64. <https://doi.org/10.1108/02683940710721938>
- Jahoda, M. (1982). *Employment and unemployment*. Cambridge Books.
- Johnsrud, L. K. (2002). Measuring the quality of faculty and administrative worklife: Implications for college and university campuses. *Research in Higher Education*, 43, 379-395. <https://doi.org/10.1023/A:1014845218989>
- Kandasamy, I., & Ancheri, S. (2009). Hotel employees' expectations of QWL: A qualitative study. *International Journal of Hospitality Management*, 28(3), 328-337. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.11.003>
- Kassing, J. W. (2006). Employees' expressions of upward dissent as a function of current and past work experiences. *Communication Reports*, 19(2), 79-88. <https://doi.org/10.1080/08934210600917115>
- Keyton, J. (2011). *Communication and organizational culture: A key to understanding work experience*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kiernan, W. E., & Knutson, K. (1990). Quality of work life. *Quality of life: Perspectives and issues*, 101-114.
- Kim, B., Rhee, E., Ha, G., Jung, S. H., Cho, D., Lee, H. K., & Lee, S. M. (2016). Cross-cultural validation of the career growth scale for Korean employees. *Journal of career development*, 43(1), 26-36. <https://doi.org/10.1177/0894845314568310>
- Kinlow, D. C. (1995). *The practice of empowerment: Making the most of human competence*. Gower Publishing, Ltd..
- Kochan, T. A., Lipsky, D. B., & Dyer, L. (1974). Collective bargaining and the quality of work: The views of local union activists.
- Lai, H. H. (2011). The influence of compensation system design on employee satisfaction. *African Journal of Business Management*, 5(26), 10718. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.005>
- Leung, M. Y., Chan, I. Y. S., & Yu, J. (2012). Preventing construction worker injury incidents through the management of personal stress and organizational stressors. *Accident Analysis & Prevention*, 48, 156-166. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2011.03.017>
- Levine, M. F., Taylor, J. C., & Davis, L. E. (1984). Defining quality of Working Life. *Human Relations*, 37(1), 81-104. <https://doi.org/10.1177/001872678403700105>
- Li, J., & Yeo, R. K. (2011). Quality of work life and career development: perceptions of part-time MBA students. *Employee Relations*, 33(3), 201-220. <https://doi.org/10.1108/01425451111121740>
- Lindgreen, A., & Swaen, V. (2010). Corporate social responsibility. *International journal of management reviews*, 12(1), 1-7. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00277.x>

- Loudon, R. J., & Bohle, P. L. (1997). Work/Non-work Conflict and Health in Shiftwork: Relationships with Family Status and Social Support. *International Journal of Occupational and Environmental Health*, 3(Supplement 2), S71-S77.
- Lowe G.S. (2000). *The Quality of Work: A People Centered Agenda*. Toronto: Oxford University Press.
- Lowe, G. S. (2004). *Healthy workplace strategies: Creating change and achieving results* (Vol. 8). Toronto, Canada: Graham Lowe Group.
- Marchington, M., & Wilkinson, A. (2005). Direct participation and involvement. *Managing human resources: Personnel management in transition*, 398-423.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Brothers. New York.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(1), 11-37. <https://doi.org/10.1348/096317904322915892>
- Moerbeek, H. H., & Need, A. (2003). Enemies at work: can they hinder your career?. *Social Networks*, 25(1), 67-82. [https://doi.org/10.1016/S0378-8733\(02\)00037-0](https://doi.org/10.1016/S0378-8733(02)00037-0)
- Mor Barak, M. E. (2000). The inclusive workplace: An ecosystems approach to diversity management. *Social work*, 45(4), 339-353. <https://doi.org/10.1093/sw/45.4.339>
- Morrison, R. L., & Nolan, T. (2007). Negative relationships in the workplace: A qualitative study. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 4(3), 203-221. <https://doi.org/10.1108/11766090710826646>
- Munz, D. C., Kohler, J. M., & Greenberg, C. I. (2001). Effectiveness of a comprehensive worksite stress management program: Combining organizational and individual interventions. *International Journal of Stress Management*, 8, 49-62. <https://doi.org/10.1023/A:1009553413537>
- Nayak, T., Sahoo, C. K., Mohanty, P. K., & Sundaray, B. K. (2016). HR interventions and quality of work life of healthcare employees: An investigation. *Industrial and Commercial Training*, 48(5), 234–240. <https://doi.org/10.1108/ICT-02-2015-0019>
- Naylor, J. C., Pritchard, R. D., & Ilgen, D. R. (1980). *A theory of behavior in organizations*. Academic Press.
- Nekoranec, J., & Kmosenka, M. (2015). Stress in the workplace-sources, effects and coping strategies. *Review of the Air Force Academy*, (1), 163.
- Newton, K., Leckie, N., & Pettman, B. O. (1979). The quality of working life. *International Journal of Social Economics*, 6(4), 197-234. <https://doi.org/10.1108/eb013836>
- Nilakanta, S., Miller, L. L., & Zhu, D. (2006). Organizational memory management: technological and research issues. *Journal of Database Management (JDM)*, 17(1), 85-94. <https://doi.org/10.4018/jdm.2006010106>
- Noor, S. M., & Abdullah, M. A. (2012). Quality work life among factory workers in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 35, 739-745. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.02.144>

- Ory, D. T., & Mokhtarian, P. L. (2007). Does telecommuting really save commute time? Time, distance, and speed evidence from State of California workers. In T. van der Lippe & P. Peters (Eds.), *Competing claims in work and family life* (pp. 249–267). Cheltenham, UK: Edward Elgar
- Parker, S. K., Axtell, C. M., & Turner, N. (2001). Designing a safer workplace: importance of job autonomy, communication quality, and supportive supervisors. *Journal of occupational health psychology*, 6(3), 211. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1076-8998.6.3.211>
- Parker, S. K., & Wang, Y. (2015). Helping people to ‘make things happen’: A framework for proactivity at work. *International Coaching Psychology Review*, 10(1), 62-75.
- Prayson, R. A., & Rowe, J. J. (2017). Effective feedback in the workplace. *Critical Values*, 10(3), 24-27.
- Rank, J., Nelson, N. E., Allen, T. D., & Xu, X. (2009). Leadership predictors of innovation and task performance: Subordinates' self-esteem and self-presentation as moderators. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 82(3), 465-489. <https://doi.org/10.1348/096317908X371547>
- Raynor, J. O. (1982). A theory of personality functioning and change. *Motivation, career striving, and aging*, 249-302.
- Reis, H. T., Sheldon, K. M., Gable, S. L., Roscoe, J., & Ryan, R. M. (2000). Daily well-being: The role of autonomy, competence, and relatedness. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(4), 419 –435. <https://doi.org/10.1177/0146167200266002>
- Reisel, W. D., Chia, S. L., Maloles III, C. M., & Slocum Jr, J. W. (2007). The effects of job insecurity on satisfaction and perceived organizational performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(2), 106-116. <https://doi.org/10.1177/1071791907308055>
- Renee Barnett, B., & Bradley, L. (2007). The impact of organisational support for career development on career satisfaction. *Career development international*, 12(7), 617-636. <https://doi.org/10.1108/13620430710834396>
- Rettab, B., Brik, A. B., & Mellahi, K. (2009). A study of management perceptions of the impact of corporate social responsibility on organisational performance in emerging economies: The case of Dubai. *Journal of business ethics*, 89, 371-390. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-0005-9>
- Rice, R. W., McFarlin, D. B., Hunt, R. G., & Near, J. P. (1985). Organizational work and the perceived quality of life: Toward a conceptual model. *Academy of Management review*, 10(2), 296-310. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4278215>
- Ryan, G.M., 1995. Theoretical basis for the QWL concept (esprit Project 8162). Working Paper. University of Siena
- Sabadra, M. A. (2009). Effects of Stress on the Health of Career Women. *Ethos*, 2(2), 48-54.
- Saltzstein, A. L., Ting, Y., & Saltzstein, G. H. (2001). Work-family balance and job satisfaction: The impact of family-friendly policies on attitudes of federal government employees. *Public administration review*, 61(4), 452-467. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00049>
- Schaafsma, F. G. (2018). 1702a Pre-employment examinations for preventing injury, disease and sick leave in workers.

Schalock, R. L. (2000). Three decades of quality of life. *Focus on autism and other developmental disabilities*, 15(2), 116-127. <https://doi.org/10.1177/108835760001500207>

Shahbazi, B., Shokrzadeh, S., Bejani, H., Malekinia, E., & Ghoroneh, D. (2011). A survey of relationship between the quality of work life and performance of Department Chairpersons of Esfahan University and Esfahan Medical Science University. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, 1555–1560.

Silva, S. A., Costa, P. L., Costa, R., Tavares, S. M., Leite, E. S., & Passos, A. M. (2013). Meanings of quality of care: Perspectives of Portuguese health professionals and patients. *British Journal of Health Psychology*, 18(4), 858–873. <https://doi.org/10.1111/bjhp.12031>

Singh, A., & Maini, J. J. (2020). Quality of work life and job performance: A study of faculty working in the technical institutions. *Higher Education Quarterly*, 75(4), 667–687. <https://doi.org/10.1111/hequ.12292>

Sonnentag, S. (2017). A task-level perspective on work engagement: A new approach that helps to differentiate the concepts of engagement and burnout. *Burnout research*, 5, 12-20. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.04.001>

Sonnentag, S., & Binnewies, C. (2013). Daily affect spillover from work to home: Detachment from work and sleep as moderators. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 198-208. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.03.008>

Stewart N. (1985). *Winning friends at work*. New York: Ballantine Books.

Sullivan, C. (2012). Remote working and work-life balance. In *Work and quality of life: Ethical practices in organizations* (pp. 275-290). Dordrecht: Springer Netherlands.

Summers, D. C. (2010). *Quality management: Creating and sustaining organizational effectiveness*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Taghipour, M., Mahboobi, M., Nikoeifar, A., & Mowloodi, E. S. (2015). Analysing the effects of physical conditions of the workplace on employee's productivity (including case study). *International Journal of Environmental Protection and Policy*, 3(4), 111-119. <https://doi.org/10.11648/j.ijepp.20150304.15>

Taylor, J. C. (1978). An empirical examination of the dimensions of quality of working life. *Omega*, 6(2), 153-160. (b).

Thornthwaite, L. (2004). Working time and work-family balance: A review of employees' preferences. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42(2), 166-184. <https://doi.org/10.1177/103841104045360>

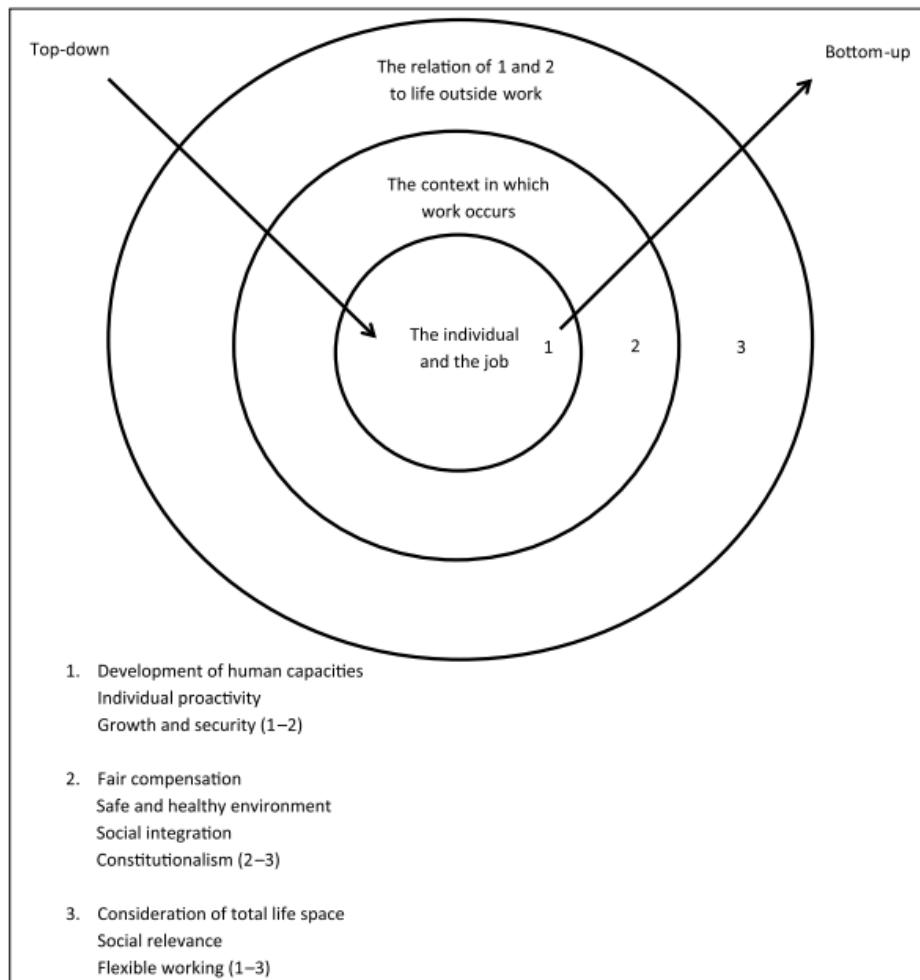
Tse, H. M., Dasborough, M. T., & Ashkanasy, N. M. (2008). A multi-level analysis of team climate and interpersonal exchange relationships at work. *The Leadership Quarterly*, 19(2), 195-211. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.01.005>

Tung, R. L. (1979). Dimensions of organizational environments: An exploratory study of their impact on organization structure. *Academy of management journal*, 22(4), 672-693. <https://doi.org/10.5465/255808>

- Tynjälä, Pä., Nieminen, J., Lonka, K., & Olkinuora, E. (2006). From university to working life: Graduates' workplace skills in practice. In *Advances in Learning and Instructions, Higher Education and Working Life: Collaborations, Confrontations and Challenges* (pp. 77–88). essay, Emerald Group Publishing Limited.
- Walters, M. L. (2013). The importance of training and development in the workplace. *The Leadership Center*.
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: what is it. *Sloan management review*, 15(1), 11-21.
- Walton, R.E. (1975). Criteria for quality of working life. In: Davies, L.E., Cherns, A.B., et al. (Eds.), *The Quality of Working Life*. The Free Press, New York, pp. 91–104
- Wan, Y. K., & Chan, S. H. (2013). Casino employees' perceptions of their quality of work life. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 348–358. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.11.010>
- Weng, Q. X., & Hu, B. (2009). The structure of career growth and its impact on employees' turnover intention. *Industrial Engineering and Management*, 14(1), 14–21.
- Weng, Q., McElroy, J. C., Morrow, P. C., & Liu, R. (2010). The relationship between career growth and organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 77(3), 391-400. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.05.003>
- Westley, W. A., & Westley, M. W. (1971). The emerging worker: Equality and conflict in the Mass Consumption Society. McGill-Queen's -Univ.- Press.
- Van den Bossche, P., Segers, M., & Jansen, N. (2010). Transfer of training: The role of feedback in supportive social networks. *International journal of training and development*, 14(2), 81-94. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2419.2010.00343.x>
- Van Der Leeuw, R. M., Teunissen, P. W., & Van Der Vleuten, C. P. (2018). Broadening the scope of feedback to promote its relevance to workplace learning. *Academic Medicine*, 93(4), 556-559. <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000001962>
- Virtanen, M., Ferrie, J. E., Gimeno, D., Vahtera, J., Elovainio, M., Singh-Manoux, A., ... & Kivimäki, M. (2009). Long working hours and sleep disturbances: the Whitehall II prospective cohort study. *Sleep*, 32(6), 737-745. <https://doi.org/10.1093/sleep/32.6.737>
- Virtanen, P., Vahtera, J., Kivimäki, M., Pentti, J., & Ferrie, J. (2002). Employment security and health. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 56(8), 569-574. <http://dx.doi.org/10.1136/jech.56.8.569>
- Yang, Y., Liu, Y. H., Liu, J. Y., & Zhang, H. F. (2015). The impact of work support and organizational career growth on nurse turnover intention in China. *International Journal of Nursing Sciences*, 2(2), 134-139. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2015.04.006>

Anexos

Anexo A: Estrutura de Qualidade de Vida no Trabalho de Grote & Guest (2017)



Criterion	Description
Adequate and fair compensation	Pay meeting socially determined minimum and fair standards; equal pay for equivalent work
Safe and healthy environment	Promotion of healthy work and work environment
Development of human capacities	Jobs that promote skill development, decision-latitude and task identity
Growth and security	Jobs that promote employability and opportunities for personal development
Social integration	Positive organizational climate and psychological safety; accommodating diversity
Constitutionalism	Respect for and protection of employees' rights and mechanisms for employee representation
Consideration of the total life space	Adequate concern for balancing demands from different life domains
Social relevance	Adherence to socially responsible practices in the organization
Individual proactivity*	Support for personal initiative without undue transfer of employment risks to the employee
Flexible working*	Flexible working schemes to bridge organizational and employee interests

Note: *indicates new criteria not included in Walton's original list.

Anexo B: Ficha sociodemográfica

Por favor, responda às questões que se seguem pensando em si.

1. Qual a sua idade? _____

2. Qual a sua nacionalidade?

Portuguesa

Outra. Por favor, indique qual: _____

3. Qual a sua profissão? _____

4. Qual o tipo de organização em que trabalha?

Pública

Privada

Mista

Social/Sem fins lucrativos

Outra. Por favor, indique qual: _____

5. Qual o setor de atividade da organização em que trabalha? _____

6. Qual a dimensão da organização em que trabalha?

Micro empresa (até 9 trabalhadores)

Pequena empresa (entre 10 e 49 trabalhadores)

Média empresa (entre 50 e 249 trabalhadores)

Grande empresa (mais de 250 trabalhadores)

7. Há quanto tempo trabalha nesta organização?

Menos de 1 ano

Entre 1 a 3 anos

Entre 3 a 5 anos

Entre 5 a 7 anos

Entre 7 a 10 anos

Mais de 10 anos

8. Horas de trabalho: _____

Sim

Não

9. Qual o seu regime de trabalho?

Tempo inteiro

Part-time

Misto

10. Exerce funções de chefia ou de coordenação de pessoas no seu trabalho?

Sim

Não

Anexo C: Guião de entrevista da presente dissertação

Introdução

Caro(a) participante, eu, Carolina Dores, gostaria de começar por agradecer a sua participação neste estudo, realizado no âmbito do Mestrado em Psicologia Social e das Organizações, sob a orientação da Prof^a Dr^a Sílvia Silva. Conforme adiantado no consentimento informado, o estudo incide sobre a exploração das perspetivas dos trabalhadores sobre a sua Qualidade de Vida no Trabalho.

Reforçamos os dados de contacto que pode utilizar caso deseje colocar uma dúvida, partilhar algum comentário ou assinalar a sua intenção de receber informação sobre os principais resultados e conclusões do estudo: civds@iscte-iul.pt (Carolina Dores, Iscte – Instituto Universitário de Lisboa).

Mais uma vez, obrigada pela sua participação.

- Quebra-Gelo

1. Como descreve a sua empresa/instituição?

- Introdução

2. Poderia falar um pouco sobre o seu trabalho?

Parte 1- Interpretação da QVT

Agora, gostaria que nos focássemos naquilo que é a Qualidade de Vida no Trabalho.

3. Para si, o que significa ter Qualidade de Vida no Trabalho?

4. Como vê a Qualidade de Vida no Trabalho no seu dia a dia?

5. Na sua opinião, a sua empresa/instituição promove a Qualidade de Vida no Trabalho?

a. (Se sim) De que modo?

b. (Se não) Que práticas poderiam ser implementadas?

6. No seu trabalho existem aspetos que têm um impacto negativo na sua Qualidade de Vida no Trabalho?

a. (Se sim) Quais?

a.1. Quais as consequências disso?

Parte 2- Presença das características de Qualidade de Vida no Trabalho de Grote e Guest (2017)

Em seguida, gostaria que abordássemos algumas características de Qualidade de Vida no Trabalho e a forma como as mesmas se relacionam com a sua experiência.

- Indivíduo e o Trabalho

7. Como descreve a sua iniciativa pessoal no seu trabalho?

8. Como caracteriza o nível de apoio ao demonstrar iniciativa pessoal nas tarefas diárias?

9. De que modo costuma participar no desenvolvimento do trabalho que realiza?

10. De que forma perceciona a sua amplitude de tomada de decisão no trabalho?

11. Considera que tem oportunidade de aplicar os seus conhecimentos e competências na realização do seu trabalho?

a. (Se sim) De que forma?

b. (Se não) Porquê?

12. Como descreve a importância do trabalho que realiza para a atividade da sua empresa/instituição?

13. Recebe *feedback* em relação ao seu desempenho?

a. (Se sim) De que forma o recebe?

a1. É importante para si receber *feedback*?

a1.1. Porquê?

b. (Se não) Porque considera que isso acontece?

b1. Seria importante para si receber *feedback*?

b1.1. Porquê?

- Indivíduo e o Trabalho-Contexto Organizacional de Trabalho

14. Tem oportunidade de desenvolver os seus objetivos e competências?

a. (Se sim) De que forma?

b. (Se não) Porquê?

b1. Que estratégias poderiam ser implementadas?

- Contexto Organizacional de Trabalho

15. Considerando o trabalho que realiza, o salário que recebe é justo?

a. (Se sim) Porquê?

b. (Se não) Porquê?

16. Comparando com pessoas que têm um trabalho equivalente ao seu, considera o salário que recebe justo?

a. (Se sim) Porquê?

b. (Se não) Porquê?

17. A sua empresa/instituição promove a saúde e segurança no trabalho?

a. (Se sim) De que forma?

b. (Se não) Que estratégias poderiam ser implementadas?

18. Como caracteriza as suas condições de trabalho (físicas, psicológicas,...)?

a. Pode exemplificar?

19. Como descreve o seu ambiente de trabalho?

20. Como perceciona a relação com e entre as pessoas da sua empresa/instituição?

21. Considera que expressa o que pensa e sente, sem censura?

a. (Se sim) De que forma?

b. (Se não) Porquê?

22. Na sua empresa/instituição existe um ambiente de respeito pela diversidade?

a. (Se sim) Pode exemplificar?

b. (Se não) Porquê?

b.1. Como poderia isso ser alcançado?

- Contexto Organizacional de Trabalho-Relação de “Indivíduo e Trabalho” e “Contexto Organizacional de Trabalho” com a vida fora do trabalho

23. Os seus direitos de trabalhador são respeitados?

a. (Se sim) De que forma?

b. (Se não) Porquê?

b.1. Como poderia isso ser alcançado?

- Relação de “Indivíduo e Trabalho” e “Contexto Organizacional” com a Vida fora do Trabalho

24. Na sua opinião, existe um equilíbrio entre o seu trabalho e a vida pessoal?

a. (Se sim) De que forma?

b. (Se não) O que poderia ser feito de modo a existir um maior equilíbrio?

25. A sua empresa/instituição tem consideração pelas atividades que exerce fora do trabalho?

a. (Se sim) De que forma?

b. (Se não) Porquê?

b.1. Que estratégias poderiam ser implementadas?

26. Que políticas e práticas socialmente responsáveis observa na sua empresa/instituição?

A entrevista está prestes a terminar.

27. Para além dos aspetos mencionados durante a entrevista, que outras práticas ou iniciativas podem ser implementadas na sua empresa/instituição para melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho?

28. Deseja mencionar mais algum aspeto referente à sua experiência de Qualidade de Vida no Trabalho que não tenha sido mencionado ao longo da entrevista?

Obrigada pela sua participação!

Anexo D: Termo de consentimento informado

O presente estudo surge no âmbito de um projeto de investigação a decorrer no Iscte – Instituto Universitário de Lisboa. O estudo tem por objetivo caraterizar a Qualidade de Vida no Trabalho segundo as perspetivas dos trabalhadores.

O estudo é realizado por Carolina Dores (civds@iscste-iul.pt) que poderá contactar caso pretenda esclarecer uma dúvida ou partilhar algum comentário.

A sua participação no estudo, que será muito valorizada pois irá contribuir para o avanço do conhecimento neste domínio da ciência, consiste em colaborar numa entrevista, a qual terá uma duração de 45 minutos a 1 hora, em que irão ser colocadas questões referentes ao tema (Qualidade de Vida no Trabalho) e durante a qual deve responder de forma livre e concordante com as suas opiniões. Não existem riscos significativos expectáveis associados à participação no estudo.

A participação no estudo é estritamente voluntária: pode escolher livremente participar ou não participar. Se tiver escolhido participar, pode interromper a participação em qualquer momento sem ter de prestar qualquer justificação. Para além de voluntária, a participação é também anónima e confidencial. Os dados obtidos destinam-se apenas a tratamento estatístico e nenhuma resposta será analisada ou reportada individualmente. Em nenhum momento do estudo precisa de se identificar.

Declaro ter compreendido os objetivos de quanto me foi proposto e explicado pelo/a investigador/a, ter-me sido dada oportunidade de fazer todas as perguntas sobre o presente estudo e para todas elas ter obtido resposta esclarecedora, pelo que aceito nele participar.

_____ (local), ____/____/____ (data)

Nome: _____

Assinatura: _____

Anexo E: Categorias à priori e respetivas fontes

Características de Qualidade de Vida no Trabalho

1. Desenvolvimento de capacidades humanas (Grote & Guest, 2017)

- 1.1. Feedback (Adu-Oppong & Agyin-Birikorang, 2014; Gilgeous, 1998)
- 1.2. Identidade de tarefa (Grote & Guest, 2017; Sonnentag, 2017)
- 1.3. Amplitude de tomada de decisão (Grote & Guest, 2017; Ike et al., 2017)
- 1.4. Desenvolvimento de competências (Grote & Guest, 2017; Martini & Cavenago, 2016)
- 1.5. Autonomia (Fernandes & Gutierrez, 1988; Maslow, 1954; Reis et al., 2000)

2. Integração social (Grote & Guest, 2017)

- 2.1. Segurança psicológica (Grote & Guest, 2017)
 - 2.1.1. Aceitação (Maslow, 1954)
- 2.2. Clima organizacional positivo (Alvarez, 2001; Grote & Guest, 2017)
 - 2.2.1. Relações interpessoais (Adhikari & Gautam, 2010; Ahmad, 2013; Chadsey & Beyer, 2011; Singh & Maini, 2020; Wan & Chan, 2013)
 - 2.2.2. Comunicação (Fernandes & Gutierrez, 1988; Gilgeous, 1998; Kinlow, 1995; Wan & Chan, 2013)
- 2.3. Acomodação da diversidade (Grote & Guest, 2017; Mor Barak, 2000)

3. Ambiente seguro e saudável (Grote & Guest, 2017)

- 3.1. Promoção de trabalho saudável (Aldana, 2001; Grawitch et al., 2006; Grote & Guest, 2017)
- 3.2. Condições físicas de trabalho (Ahmad, 2013; Fernandes & Gutierrez, 1988; Taghipour et al., 2015)
- 3.3. Promoção de ambiente de trabalho saudável (Grote & Guest, 2017; Sauter et al., 1996)

4. Consideração pelo espaço total de vida (Grote & Guest, 2017)

- 4.1. Equilíbrio das exigências de diferentes domínios da vida (Saltzstein et al., 2001; Felstead, et al., 2002; Grote & Guest, 2017)

5. Proatividade individual (Grote & Guest, 2017)

- 5.1. Apoio pela iniciativa pessoal (Grote & Guest, 2017; Parker & Wang, 2015)

6. Compensação adequada e justa (Grote & Guest, 2017)

- 6.1. Remuneração correspondente a padrões socialmente determinados mínimos e justos (Grote & Guest, 2017; Lai, 2011)
- 6.2. Remuneração igual para trabalho equivalente (Grote & Guest, 2017; Nayak et al., 2016; Singh & Maini 2020)

7. Trabalho flexível (Grote & Guest, 2017)

- 7.1. Esquemas de trabalho flexíveis (Costa et al., 2006; Grote & Guest, 2017)
 - 7.1.1. Horários de trabalho flexíveis (Thornthwaite, 2004)

8. Constitucionalismo (Grote & Guest, 2017)

- 8.1. Respeito e proteção dos direitos dos trabalhadores (Grote & Guest, 2017; Lindgreen & Swaen, 2010; Rettab et al., 2009)
- 8.2. Mecanismos para a representação do trabalhador (Grote & Guest, 2017; Marchington & Wilkinson, 2005)

9. Relevância social (Grote & Guest, 2017)

- 9.1. Práticas socialmente responsáveis na organização (Afsar et al., 2018; Grote & Guest, 2017)

10. Crescimento e segurança (Grote & Guest, 2017)

- 10.1. Desenvolvimento pessoal (Grote & Guest, 2017; Li & Yeo, 2010)
 - 10.1.1. Autorrealização (Maslow, 1954)
 - 10.1.2. Autoestima (Maslow, 1954)
- 10.2. Empregabilidade (Ahmad, 2013; Grote & Guest, 2017; May et al., 1999)

Anexo F: Sistema de categorias emergentes

Características de Qualidade de Vida no Trabalho

1. Desenvolvimento de capacidades humanas

- 1.1. Feedback
- 1.2. Identidade de tarefa
- 1.3. Amplitude de tomada de decisão
- 1.4. *Aplicação de formação teórica e prática*
- 1.5. *Partilha de conhecimento*
- 1.6. Desenvolvimento de competências
- 1.7. Autonomia
- 1.8. *Identificação organizacional*

2. Integração social

- 2.1. Segurança psicológica
 - 2.1.1. *Condições psicológicas*
 - 2.1.2. *Liberdade de expressão*
 - 2.1.3. Aceitação
- 2.2. Clima organizacional positivo
 - 2.2.1. Relações interpessoais
 - 2.2.2. Comunicação
 - 2.2.3. *Realização de atividades extralaborais/teambuilding*
- 2.3. Acomodação da diversidade

3. Ambiente seguro e saudável

- 3.1. Promoção de trabalho saudável
 - 3.1.1. *Realização de exames médicos*
 - 3.1.2. *Realização de formações*
- 3.2. Condições físicas de trabalho
- 3.3. Promoção de ambiente de trabalho saudável

4. Consideração pelo espaço total de vida

- 4.1. Equilíbrio das exigências de diferentes domínios da vida
 - 4.1.1. *Horários compatíveis com as dimensões da vida pessoal*
 - 4.1.2. *Mecanismos de coping/soft skills face a obstáculos*
 - 4.1.3. *Respeito e compreensão por imprevistos ocasionais*
 - 4.1.4. *Aumento dos RH*

5. Proatividade individual

- 5.1. *Iniciativa pessoal*
- 5.2. Apoio pela iniciativa pessoal

6. Compensação adequada e justa

- 6.1. Remuneração correspondente a padrões socialmente determinados mínimos e justos
 - 6.1.1. *Remuneração correspondente ao setor de trabalho*
 - 6.1.2. *Remuneração correspondente ao nível de formação e experiência profissional*
- 6.2. Remuneração igual para trabalho equivalente

7. Trabalho flexível

- 7.1. Esquemas de trabalho flexíveis

7.1.1. Horários de trabalho flexíveis

7.1.2. Regime de teletrabalho

8. Constitucionalismo

8.1. Respeito e proteção dos direitos dos trabalhadores

8.2. Mecanismos para a representação do trabalhador

9. Relevância social

9.1. Práticas socialmente responsáveis na organização

10. Crescimento e segurança

10.1. Desenvolvimento pessoal

10.1.1. Desenvolvimento de competências pessoais

10.1.2. Autorrealização

10.1.3. Autoestima

10.2. Empregabilidade

Anexo G: Dicionário de categorias pré-definidas

1. **Desenvolvimento de capacidades humanas:** empregos que promovam o desenvolvimento de competências, amplitude de tomada de decisão e identidade de tarefa
 - 1.1. **Feedback:** processo que permite aos trabalhadores sentirem-se motivados e valorizados no trabalho
 - 1.2. **Identidade de tarefa:** percepção de importância face ao papel profissional e trabalho realizado
 - 1.3. **Amplitude de tomada de decisão:** envolvimento dos trabalhadores nas atividades laborais
 - 1.4. **Desenvolvimento de competências:** potencialização ou aprendizagem de competências críticas e especializadas associadas ao trabalho
 - 1.5. **Autonomia:** poder de escolha sobre a forma como o trabalho é realizado
2. **Integração social:** clima organizacional positivo e segurança psicológica; acomodação da diversidade
 - 2.1. **Segurança psicológica:** facilidade na aprendizagem de novos comportamentos e na dedicação ao trabalho sem medo de repercuções negativas
 - 2.1.1. **Aceitação (Maslow, 1954):** correspondente à necessidade de aceitação do trabalhador no grupo
 - 2.2. **Clima organizacional positivo:** partilha de percepções entre trabalhadores que surgem através das relações com políticas, práticas e processos organizacionais formais ou informais
 - 2.2.1. **Relações interpessoais:** relações sociais em contexto laboral que permitem a partilha de experiências, um maior nível de integração e apoio emocional
 - 2.2.2. **Comunicação:** processo claro de transmissão de informação e compreensão mútua entre trabalhadores
 - 2.3. **Acomodação da diversidade:** sentimento de aceitação e valorização no contexto laboral face a características individuais do trabalhador
3. **Ambiente seguro e saudável:** promoção de trabalho e ambiente de trabalho saudáveis
 - 3.1. **Promoção de trabalho saudável:** integração de iniciativas que potencializem a saúde e segurança dos trabalhadores
 - 3.2. **Condições físicas de trabalho:** condições físicas em que o trabalho é realizado, incluindo os recursos disponíveis
 - 3.3. **Promoção de ambiente de trabalho saudável:** integração das necessidades de bem-estar dos trabalhadores
4. **Consideração pelo espaço total de vida:** preocupação adequada pelo equilíbrio das exigências de diferentes domínios da vida
 - 4.1. **Equilíbrio das exigências de diferentes domínios da vida:** possibilidade de equilíbrio considerando a ligação psicológica do trabalhadores com as diferentes áreas e as oportunidades de o estabelecer
5. **Proatividade individual:** apoio pela iniciativa pessoal sem a transmissão de riscos de empregabilidade para o trabalhador
 - 5.1. **Apoio pela iniciativa pessoal:** facilitação da proatividade individual do trabalhador, por parte da organização ou da chefia
6. **Compensação adequada e justa:** a remuneração corresponde aos padrões socialmente determinados como mínimos e justos; remuneração igual para o trabalho equivalente
 - 6.1. **Remuneração correspondente a padrões socialmente determinados mínimos e justos:** salário congruente com o expetável em termos de saúde, desempenho e/ou competências

- 6.2. **Remuneração igual para trabalho equivalente:** salário congruente com o trabalho que é desempenhado pelo trabalhador
7. **Trabalho flexível:** esquemas de trabalho flexíveis que criem uma ponte entre os interesses organizacionais e do trabalhador
- 7.1. **Esquemas de trabalho flexíveis:** estruturação de trabalho que permita conciliar as necessidades do trabalhar e do empregador
- 7.1.1. **Horários de trabalho flexíveis:** escolha da estrutura do horário de trabalho consoante a preferência do mesmos
8. **Constitucionalismo:** respeito e proteção dos direitos dos trabalhadores e mecanismos para a representação do trabalhador
- 8.1. **Respeito e proteção dos direitos dos trabalhadores:** iniciativas que promovam a gestão responsável dos interesses dos trabalhadores, legitimem os direitos dos mesmos e assegurem o seu tratamento respeitável
- 8.2. **Mecanismos para a representação do trabalhador:** estabelecem a comunicação entre subordinação e chefia no que diz respeito à consideração de problemas que possam surgiram ligados aos seus interesses e direitos
9. **Relevância social:** aderência a práticas socialmente responsáveis na organização
- 9.1. **Práticas socialmente responsáveis na organização:** práticas que incentivem a comportamentos pró-sociais
10. **Crescimento e segurança:** empregos que promovam a empregabilidade e oportunidades de desenvolvimento pessoal
- 10.1. **Desenvolvimento pessoal:** aperfeiçoamento de aptidões inerentes ao trabalhador, potencializadas pela organização
- 10.1.1. **Autorrealização:** necessidade de gratificação pelo trabalho realizado
- 10.1.2. **Autoestima:** necessidade de autoconfiança, apreciação, respeito, orgulho
- 10.2. **Empregabilidade:** oportunidade de estabilidade e progresso profissional