

Análise do Nível de Qualidade de Vida no Trabalho: um Estudo de Caso em uma Empresa Familiar

Analysis of the Level of Quality of Life at Work: a Case Study in a Family Company

Gabriela de Moura Moreira Alves¹,
Lesley Carina do Lago Attadia Galli²,
André Cavalcante da Silva Batalhão¹,
Patricia Andrea da Silva¹, Glaucia Aparecida Prates¹

¹Universidade Estadual Paulista, Departamento de Economia, Administração e Educação, Programa de Pós Graduação em Administração, Jaboticabal, SP, Brasil.

²Universidade Nova de Lisboa, Center for Environmental and Sustainability Research (CENSE), Faculdade de Ciências e Tecnologia, Caparica, Almada, Portugal.

Resumo

Objetivo: Este artigo tem como objetivo identificar o nível de qualidade de vida no trabalho dos empregados de uma empresa familiar do setor médico-hospitalar, buscando mapear a interferência da gestão familiar no nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Método/abordagem: Utilizou-se o método o estudo de caso numa abordagem quali-quantitativa. Enquanto os questionários aplicados foram avaliados via análise de estatística descritiva, a entrevista em profundidade passou por uma análise de conteúdo.

Contribuições teóricas/práticas/sociais: Concluiu-se que o nível de qualidade de vida na organização é satisfatório, entretanto, observou-se que algumas das questões específicas para empresa familiar obtiveram valores menores que a média nas categorias analisadas, sugerindo que o processo de gestão familiar interfere negativamente no nível de QVT dos empregados.

Originalidade/relevância: O estudo explora a lacuna existente de trabalhos de QVT, tendo como recorte o contexto das empresas familiares.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Gestão de Pessoas; Empresa Familiar; Profissionalização da Gestão Familiar.

Abstract

Purpose: This article aims to identify the quality of life at work of employees of a family business in the medical-hospital sector, seeking to map the interference of management Quality of Life at Work (QLW) level.

Design/methodology/approach: The case study method was used in a quali-quantitative approach. While the applied questionnaires were evaluated via descriptive statistics analysis, the in-depth interview underwent a content analysis.

Research, Practical & Social implications: It was concluded that the level of quality of life in the organization is satisfactory, however, it was observed that some of the specific questions for family business obtained values lower than the average in the analyzed categories, suggesting that the family management process interferes negatively in the level of QWL of employees.

Originality/value: The study explores an existing gap of work on QWL that has the context of family businesses.

Keywords: Quality of Life at Work; People Management; Family Business; Family Management Professionalization.

Introdução

O nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é uma medida de bem-estar do trabalhador (Walton, 1973; Limongi-França, 2010; Sureshkumar, Marimuth, 2014), que explica a extensão da relação entre indivíduos e a respectiva percepção de vida em relação ao seu trabalho (Surienti et al., 2013).

Walton (1973), foi um dos primeiros estudiosos do assunto, propondo um modelo conceitual de QVT baseado em oito dimensões: 1) compensação adequada e justa; 2) condições de trabalho seguras e saudáveis; 3) oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento das capacidades humanas; 4) oportunidade de crescimento e segurança contínuos; 5) integração social; 6) constitucionalismo; 7) espaço ocupado pelo trabalho na vida da pessoa; e 8) relevância social do trabalho. A partir do modelo seminal de Walton (1973), diversos autores elaboraram novas propostas para avaliação da QVT, destacando-se entre eles: Hackman e Oldham (1975); Westley (1979); Werther e Davis (1983); Nadler e Lawler (1983).

Desde então, o conceito de QVT tem sido postulado de maneira abrangente, englobando vários aspectos do ambiente do trabalho que afetam o trabalhador em sua saúde e seu desempenho (Limongi-França, 2004; Reis Junior, 2008). Além disso, abrangem-se fatores relacionados às condições favoráveis para o desenvolvimento do trabalho pelo indivíduo e possibilidades de

aprendizagem e aquisição de novas habilidades (Fernandes, 1996; Zare, Haghgooyan, Asl, 2014; Andrade, Laat, Stefano, 2018).

O conceito de QVT acaba conciliando os interesses dos indivíduos e das organizações, pois ao oferecer condições laborais adequadas ao trabalhador para o desenvolvimento de sua tarefa, a empresa incrementa diretamente o nível de satisfação e bem-estar dos empregados e, indiretamente, a sua produtividade (Fernandes, 1996; Timossi et al. 2009; Islam, 2012).

Kasraiel et al. (2014) sintetiza o conceito de QVT como a combinação dinâmica e abrangente de elementos físicos, tecnológicos, sociais e psicológicos que afetam a cultura e influenciam o ambiente organizacional, apresentando como efeitos o bem-estar do trabalhador associado à produtividade no trabalho.

Sob esta perspectiva, pode-se dizer que a gestão da QVT constitui um aspecto crítico para a manutenção da competitividade da organização, uma vez que a implantação de ações e programas de QVT pode contribuir efetivamente para a redução dos níveis de absenteísmo e rotatividade no trabalho; para a redução e/ou eliminação da fadiga; e para o aumento do comprometimento do indivíduo com o trabalho (Fernandes 1996; Timossi et al 2008; Pozo; Tachizawa, 2016; Mattos et al., 2017).

Nos últimos anos, observa-se um aumento de interesse do meio acadêmico e empresarial pelo tema, não só

em razão da maior pressão social por um incremento nas condições de vida do trabalhador, como também em função do impacto do uso da tecnologia no trabalho e das mudanças nas relações trabalhistas (Limongi-França, Kanikadiah; 2006; Ayres; Nascimento; Macedo, 2016).

No Brasil, embora haja muitos estudos sobre o assunto, a discussão acadêmica sobre a QVT está centrada principalmente na compreensão de situações individuais dos trabalhadores em seus ambientes laborais, incluindo aspectos comportamentais e de satisfação individuais; demonstrando que a prática de QVT ainda não está completamente compreendida pelas organizações e seus gestores (Limongi-França, 2004; Timossi et al. 2009). A forma de se trabalhar a temática de QVT nos últimos anos tem sido a conciliação de seus elementos com outros construtos como, por exemplo, estresse (Limongi-França, Rodrigues; 1999), saúde (Lacaz, 2000), confiança (Fischer, Novelli, 2008); multidiversidade nas organizações (Ferreira, Alves, Tostes; 2009), comprometimento organizacional (Robbins, Judge & Sobral, 2010), responsabilidade social (Reis Neto et al 2015) e competitividade (Pozo, Tachizawa, 2016).

Dentre as possibilidades de avanço na pesquisa sobre o tema, está o estudo da QVT no contexto das empresas familiares. Em diversos estudos bibliométricos realizados, nota-se que esta é uma lacuna no conhecimento sobre o assunto (Magri; Kluthcovsky, 2007; Schmidt; Dantas; Marziale, 2008;

Oliveira; Medeiros, 2008; Medeiros; Oliveira, 2009; Sant'anna; Kilimnik; Moraes, 2011; Ferreira, 2011; Sampaio, 2012; Milhome; Rowe; 2014; Milhome; Rowe, 2016).

As empresas familiares podem ser definidas como negócios em que uma família tem propriedade e/ou controle significativo sobre a gestão (Donnelly, 1976; Lodi, 1986; Ulrich, 1997; Lee, 2004; Adachi, 2006; Oliveira; Rezende; Elias, 2010). Essas organizações apresentam características peculiares. A cultura é impregnada pelos valores do seu fundador, influenciando o modelo de gestão e o processo de tomada de decisão, que normalmente é centralizado e reativo (Gonçalves, 2000; Heck et al, 2008; Zanquetto Filho, 2009; Souza, 2010; Galli, 2015). A ocupação de cargos gerenciais por indivíduos da família que não têm as competências técnicas para ocupá-los resulta em decisões inapropriadas e prejudicam significativamente o desempenho da organização (Bornholdt, 2005; Lin, 2012; Freitas, 2015). As divergências entre parentes refletem nas relações com os empregados e impactam negativamente no clima organizacional (Souza, 2010; Galli, 2015). Além disso, os interesses familiares, muitas vezes, são colocados acima dos interesses empresariais, interferindo no comportamento presente e futuro da organização (Grzybovski, 2002; Steier, Ward, 2006; Galli, 2015).

Essas características, por sua vez, acarretam inúmeros conflitos de interesses relacionados à família, à propriedade, ao controle e à gestão (Vidigal,

1996; Moreira Junior, 2006; Prado, 2011; Galli, 2015), tornando o processo de governança frágil e as relações de trabalho tensas. Esses pontos de tensão, muitas vezes, afetam a saúde física e mental do empregado, bem como sua percepção acerca da satisfação no trabalho, interferindo, conseqüentemente, no nível de QVT (Descanio, Lunardelli, 2007; Carvalho et al, 2015).

Dentro do contexto apresentado, o presente artigo tem o objetivo de identificar o nível de qualidade de vida no trabalho dos empregados de uma em-

presa familiar do setor médico-hospitalar da região de Ribeirão Preto – SP, utilizando de maneira adaptada o modelo de Walton (1973).

Fundamentação Teórica

Por meio de um extenso trabalho de revisão bibliográfica, Ayres, Nascimento e Macedo (2016) identificaram os principais autores sobre QVT e suas respectivas contribuições quanto ao estudo do tema, ambos inseridos no Quadro 1.

Autores	Contribuição
Trist (1950)	Satisfação/bem-estar do indivíduo, com vistas a um melhor desempenho do mesmo
Walton (1973)	Atendimento de necessidades/aspirações. Responsabilidade social da empresa
Davis e Cherno, (1975)	Condições e práticas organizacionais interferindo no bem-estar dos indivíduos.
Hackman e Suttle (1977)	Satisfação de necessidades pessoais, por experiências de trabalho/vida na entidade
Lippitt (1978)	Oportunidades para satisfação de grande variedade de necessidades pessoais
Ginzberg et al. (1979)	Humanização do trabalho pela reestruturação do emprego e grupos semi autônomos
Gues (1979)	Processo em que a organização tenta revelar o potencial criativo de sua pessoa
Westley (1979)	Humanização: busca solucionar problemas gerados pela natureza das organizações
Werther e Davis (1983)	Busca melhorar a QVT, procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios
Nadler e Lawler (1983)	Participação na solução de problemas, evolução do trabalho, melhoria no ambiente
Moraes et al. (1989)	Resultante de dimensões básicas da tarefa, relacionado à estados psicológicos
Vieira e Hanashiro (1990)	Condições de trabalho com variáveis comportamentais/ ambientais/ organizacionais

Quadro 1. Principais Autores da Área de QVT.

Fonte: Ayres, Nascimento & Macedo (2016, p.6)

Autores	Contribuição
Bowditch e Buono (1992)	Satisfação de necessidades pessoais através de sua vivência na organização
Rodrigues (1994)	Satisfação e bem-estar do trabalhador na execução de sua tarefa
Oliveira (1995)	Excelência da vida que se deseja e deve ser vivida (visão humanista)
Kanaane (1995)	Interação entre conjuntos de fatores individuais e situacionais (visão holística)
Davis e Newstrom, (1996)	Condições favoráveis/desfavoráveis do ambiente de trabalho para os empregados
Fernandes (1996)	Influência de fatores físico/tecnológico/sociopsicológico na cultura/clima
Burigo (1997)	Humanização das relações de trabalho: produtividade com satisfação do trabalhador
Bom-Sucesso (1998)	Cultura individual, infraestrutura familiar, relações/conflitos, (visão holística)
Albuquerque e Limongi-França (1998)	Diagnóstico e implantação de melhorias gerenciais/tecnológicas/estruturais, dentro/fora do ambiente de trabalho: visa o desenvolvimento humano
Goulart e Sampaio (1998)	Interferência nos processos mentais/culturais: transformar a cultura organizacional
Dourado e Carvalho (2005)	Busca da conciliação entre interesses antagônicos de trabalhadores e patrões

Quadro 1. Principais Autores da Área de QVT (cont.).

Fonte: Ayres, Nascimento & Macedo (2016, p.6)

Baseado nas informações do Quadro 1 podemos observar que, como conceito, a QVT surgiu na literatura especializada em 1950, com as pesquisas de Eric Trist e seus colaboradores, e adquiriu consistência teórica com o modelo proposto por Walton (1973). Hoje, é possível afirmar que este é um conceito consolidado dentro da ciência comportamental (Fernandes, 1996; Limongi-França, 2004; Venelli-Costa Et Al., 2017).

A literatura apresenta diferentes modelos de mensuração da QVT, segundo Walton o primeiro autor a desenvolver um modelo voltado para a avaliação da QVT. O modelo foi apresentado em 1972 no Planning Committee for the International Conference on the Quality of Working Life e publicado no artigo Quality of Working Life: what is it? em 1973. O autor propõe oito categorias conceituais que enfatizam os fatores de influência na QVT, as quais estão detalhadas no Quadro 2.

Categoria	Descrição
Compensação justa e adequada	O ímpeto natural para se trabalhar é a remuneração que se tem por esse trabalho, logo, a QVT é afetada pela forma como a organização estabelece as políticas de remuneração. Essa deve ser aderente ao tipo de trabalho desempenhado pelo indivíduo e também deve levar em conta a justiça da compensação referente à comparação desta compensação em relação à compensação recebida no exercício de outras atividades. Seus fatores são: a) renda adequada: a renda deve estar inserida nos padrões aceitáveis da sociedade, de forma a suprir as necessidades do trabalhador; b) compensação justa: o pagamento deve ser justo, isto é, se comparado com outras empresas, não deve haver divergências significativas no pagamento de um mesmo cargo.
Condições de trabalho seguras e saudáveis	A sociedade espera que trabalhadores não sejam expostos a condições físicas de trabalho inadequadas ou regimes laborais perigosos ou prejudiciais à saúde. Seus fatores são: a) jornada de trabalho com carga horária razoável com pagamento de prêmio para horas extras trabalhadas; b) condições de trabalho adequadas à saúde do trabalhador; c) medidas contenciosas relacionadas à diminuição do risco de acidentes
Uso ou desenvolvimento de capacidades	O trabalho deve promover o desenvolvimento das habilidades e dos conhecimentos do trabalhador. Seus fatores são: a) autonomia: o trabalho deve permitir certo nível de autonomia e autocontrole na realização das atividades; b) múltiplas habilidades: o trabalho deve permitir a utilização de diferentes habilidades. c) perspectiva e informação: o trabalhador deve ter conhecimento do processo de trabalho como um todo. Deve também receber <i>feedback</i> de suas atividades, de forma que possa ter conhecimento da relevância e consequências de suas ações; d) visão do todo: o trabalhador deve realizar as tarefas do início ao fim, e não apenas uma etapa do processo; e) planejamento: as atividades devem ser previamente planejadas antes de sua implementação.
Oportunidade de crescimento e segurança	Enfatiza a necessidade de criar oportunidades de crescimento na carreira para que o trabalhador se sinta estimulado e seguro quanto à sua permanência na empresa. Seus fatores são: a) desenvolvimento: deve haver possibilidades de o trabalhador expandir as suas capacidades e conhecimentos, de forma a evitar que estes se tornem obsoletos; b) aplicações futuras: deve haver a expectativa da utilização de novos conhecimentos e habilidades no âmbito empresarial; c) oportunidades de avanço: deve haver a possibilidade de crescimento do trabalhador, ascensão de cargo e plano de carreira
Constitucionalismo	Os membros de uma empresa são afetados pelas decisões tomadas que podem favorecer interesses pessoais na organização. Nessa perspectiva, deve haver o constitucionalismo para proteger os trabalhadores de ações arbitrárias. Seus fatores são: a) privacidade: o trabalhador deve possuir o direito de privacidade pessoal, como o sigilo de aspectos da vida pessoal e familiar; b) liberdade de expressão: deve haver o direito de discordância das visões e decisões dos superiores da organização, sem que haja qualquer forma de repressão; c) equidade: o direito ao tratamento igualitário aos trabalhadores deve ser presente em todas as ocasiões, incluindo o pagamento, benefícios e segurança no trabalho; d) igualdade perante a lei: todos os trabalhadores devem possuir as mesmas oportunidades em todos os aspectos do trabalho, da privacidade e no que diz respeito à expressão de suas ideias.

Quadro 2. Categorias para Avaliação da QVT.

Fonte: Elaborado com base em Walton (1973); Timossi et al. (2009, p. 397); Ayres, Nascimento & Macedo (2016, p. 6).

Categoria	Descrição
Trabalho e vida	A experiência laboral pode causar efeitos positivos/negativos em outras esferas da vida de um indivíduo. Diante do exposto, o trabalho deve ter um papel equilibrado na vida do indivíduo, por exemplo: escala de trabalho, demandas da carreira, requisitos de viagens que comprometa o lazer da família de forma regular, assim como, promoções que requeiram repetidamente mudanças para outra localidade. A jornada de trabalho exaustiva e constantes mudanças de residência podem constituir sérios problemas familiares. Se o trabalho não consome tanto tempo e não proporciona tamanho desgaste físico, o trabalhador, em seu tempo livre, pode realizar mais atividades de lazer na presença de sua família.
Relevância social	A responsabilidade social praticada pela empresa é percebida pelo trabalhador, de forma a melhorar a sua autoestima. Dentre as atividades de responsabilidade social, podem ser elencadas: minimização da emissão de poluentes, reaproveitamento do lixo, alianças com países desenvolvidos, participação em programas de auxílio às populações de baixa renda.

Quadro 2. Categorias para Avaliação da QVT (cont.).

Fonte: Elaborado com base em Walton (1973); Timossi et al. (2009, p. 397); Ayres, Nascimento & Macedo (2016, p. 6).

Vale destacar que o modelo de Walton (1973), é um dos mais aceitos e utilizados por pesquisadores brasileiros, mesmo considerando-se a sua anterioridade e a dificuldade em aplicá-lo, por conta da linguagem muito técnica, principalmente dentro de populações de trabalhadores com baixo nível de escolaridade (Timossi et al. 2009).

Além de Walton (1973), outros modelos se destacam: Hackman e Oldhamos (1975); Westley (1979); Nadler e Lawler (1983) e Limongi-França (1996).

O Modelo Biopsicossocial e Organizacional (BPSO), proposto por Limongi-França em 1996 e aprimorado nos últimos anos, é considerado por muitos estudiosos o modelo que apresenta a abordagem mais ampla e complexa acerca da QVT, por compreender o indivíduo de uma forma holística em contraposição à abordagem cartesiana,

que entende o homem separadamente de suas partes (Lima et al., 2011; Andrade, Laat, Stefano, 2018). O Quadro 3 sintetiza as dimensões do respectivo modelo.

Mais recentemente, observam-se novas propostas de modelos para análise da QVT, bem como para a compreensão. O Quadro 4 descreve os modelos mais recentes.

Nota-se que a maior parte das novas propostas têm como base o Modelo de Walton (1973), ratificando sua importância para o tema.

Finalizando a fundamentação teórica, destaca-se que a principal vantagem do uso dessas ferramentas é a capacidade de representar, sob a forma numérica (avaliação quantitativa), as diferenças entre indivíduos ou grupos. (Tesch; Oliveira; Leão, 2007). No entanto, não se pode perder de vista que a QVT é um construto que carrega em si

certa subjetividade, e como tal, não pode ser completamente operacionalizado e medido de maneira exata (Tubone, 2017).

Dimensão	Descrição
Biológica	Abrange questões de promoção da saúde, da segurança, o controle dos riscos ambientais, aspectos nutricionais e o atendimento às necessidades físicas em geral.
Psicológica	Compreende os interesses, características de personalidade, a promoção da autoestima e do desenvolvimento de capacidades pessoais e profissionais.
Social	Trata dos aspectos inerentes aos grupos aos quais a pessoa pertence, hábitos de consumo, a oferta de benefícios sociais obrigatórios e espontâneos e criação de oportunidades de lazer, esportes e cultura.
Organizacional	Compreende a valorização da imagem corporativa, da estrutura organizacional, da tecnologia, das práticas de gestão, dos produtos e serviços e do relacionamento da empresa com os empregados.

Quadro 3. Modelo BPSO

Fonte: Elaborado com base em Limongi-França (1996).

Autores	Descrição
Oliveira & Me-deiros (2008)	Desenvolveram uma escala baseada nas seguintes dimensões: realização do trabalho, à organização, à remuneração, às relações interpessoais e relação entre trabalho e vida pessoal.
David & Bruno-Faria (2007)	Desenvolveram a Escala de Indicadores de Satisfações Contextuais (EISC), fundamentada no modelo de Hackman e Oldham (1975), composta por quatro dimensões e sete indicadores, ao todo.
Timossi et al. (2009)	Adaptaram o modelo Walton (1973) para o português e tornaram sua linguagem mais simples e direta, considerando as mesmas dimensões, utilizadas pelo autor.
Timeni (2011)	Identificaram os determinantes da QVT por meio do Modelo de Auditoria Operacional de Recursos Humanos proposto por Fernandes (1996).
Ribeiro & Santana (2015)	Com base o modelo de Walton (1973) foi elaborado um instrumento com o objetivo de avaliar o nível de satisfação e motivação de cada colaborador, além de verificar a existência de programas de qualidade de vida no trabalho
Paranhos & Oliveira (2015)	Seguindo o modelo de Walton (1973), foi elaborado um instrumento de avaliação composto por 29 questões divididas em cinco critérios: compensação justa e adequada, condições de trabalho, oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança e critério de trabalho e espaço de vida.
Ayres, Nascimento & Macedo (2016)	Com base o modelo de Walton (1973) foi elaborado um instrumento com 18 questões fechadas para avaliação da QVT, utilizando-se como técnica de análise a modelagem de equações estruturais por mínimos quadrados parciais (<i>Partial Least Squares Structural Equation Modeling</i> – PLS-SEM).

Quadro 4. Modelos Recentes de Mensuração da QVT

Fonte: Elaboração própria

Metodologia

Este trabalho pode ser caracterizado como uma pesquisa aplicada de caráter descritivo e abordagem quali-quantitativa, utilizando como método o estudo de caso, conforme é apresentado no Quadro 5

Para a coleta de dados foram utilizadas duas técnicas de pesquisa:

A) Técnica quantitativa: levantamento de dados através da aplicação do instrumento desenvolvido junto aos funcionários da organização pesquisada, apresentado no item 3.1.; e B) Técnica qualitativa: entrevista semiestruturada (Godoi; Bandeira-De-Mello; Silva, 2006), realizada com a responsável pela área de recursos humanos (RH) da empresa. Para tanto foi utilizado um roteiro de perguntas abertas.

Aspecto	Classificação	Justificativa
Natureza da pesquisa	Pesquisa Aplicada	Tem como finalidade a aplicação de leis, teorias e modelos na descoberta de soluções ou no diagnóstico de realidades (Salomon, 1991).
Objetivos da pesquisa	Descritiva	Tem como objetivo definir melhor o problema de pesquisa, apresentando contribuições sobre o assunto, descrevendo comportamentos observados e classificando fatos e variáveis (Salomon, 1991).
Abordagem do problema	Qualitativa	Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, visando à compreensão dos fenômenos, com base na perspectiva dos entrevistados (Gil, 2007).
	Quantitativa	A abordagem quantitativa busca explorar o problema a partir da quantificação dos dados, analisando-os por meio de métodos estatísticos (Mahlotra, 2006).
Método de Pesquisa	Estudo de caso	Forma de se fazer pesquisa social empírica, que tem como objetivo investigar um fenômeno atual dentro de seu contexto de vida real, utilizando-se múltiplas fontes de evidência (Yin, 2001).

Quadro 5. Características da Pesquisa

Fonte: Elaboração própria

Na análise dos dados foram empregadas duas técnicas:

Adaptação do Modelo de Walton para Empresas Familiares

Embora existam modelos mais atuais, o modelo desenvolvido por Walton (1973) descrito na fundamentação teórica deste trabalho foi escolhido por sua grande relevância acadêmica e pelas seguintes características (Ayres, Nascimento, & Macedo, 2016): é con-

ciso (oito dimensões) facilitando o processo de aplicação; é abrangente na exploração das diversas vertentes do constructo QVT; e é o modelo mais utilizado nos estudos dessa natureza.

A adaptação seguiu o protocolo abaixo:

A) Cada categoria proposta por Walton (1973) foi decomposta em um conjunto de sentenças afirmativas descritivas, mensuradas por meio de uma escala intervalar múltipla, do tipo não-comparativa (Virgillito et al., 2010); I) Técnica

quantitativa: os dados obtidos por meio da aplicação do instrumento de avaliação desenvolvido foram tabulados, tendo como suporte ao software Microsoft Office Excel. Em seguida, para a análise efetiva dos dados, foi empregada a estatística descritiva, tendo apoio a distribuição de frequência e a média ponderada (Malhotra, 2006); e II) Técnica qualitativa: a análise de conteúdo contém técnicas de pesquisa que permitem a descrição das atividades e mensagens enunciadas, assim como as inferências dos dados coletados (Cavalcante; Pinheiro, 2014). Assim, a análise de conteúdo ajuda a reinterpretar as mensagens e a alcançar um entendimento de seus significados de modo que ultrapassem uma leitura comum compreensão.

B) A escala intervalar escolhida para o desenvolvimento do modelo proposto foi a Escala Likert de sete pontos (Hair Jr. et al, 2005), sendo atribuído ao nível 1 o conceito “discordo plenamente” e, ao nível 7 o conceito “Concordo Plenamente”; e C) As sentenças afirmativas descritivas foram adaptadas para o contexto da empresa familiar, levando em conta as peculiaridades apontadas na gestão dessas organizações por: Grzybovski, (2002); Bornholdt, (2005);

Adachi, (2006); Heck et al, (2008); Oliveira, Rezende, Elias, (2010); Prado, (2011); Lin, (2012); Carvalho et al, (2015); Freitas, (2015); Galli, (2015).

A seguir, o Quadro 6 apresenta a proposta do modelo desenvolvido para avaliação da QVT em organizações familiares.

Vale destacar que o instrumento ainda apresenta um conjunto de perguntas fechadas destinadas à caracterização do perfil dos respondentes da organização analisada.

Caracterização da unidade de análise

Os critérios utilizados para escolha da empresa foram por conveniência (Hair Jr. et al, 2005).

A empresa X, assim denominada para manter o sigilo solicitado pelo dono, foi fundada em 1994, atuando na produção de materiais médico-hospitalares. Dentre os produtos disponíveis pela empresa estão aspiradores de piso, manta iluminada, coletor de urina, dreno descartável, tubo aspirador, escova para limpeza e assepsia cirúrgica, protetor de copo descartável, dreno de sucção, vestimenta cirúrgica descartável, entre outros. Berti e Galli (2017) definem a atividade da empresa como manufatura de produtos plásticos descartáveis utilizados em centros cirúrgicos.

Compensação justa e adequada							
1. A forma como a empresa estabelece a remuneração (salário +benefícios) dos empregados é justa	1	2	3	4	5	6	7
2. Meu salário é igual ao dos colegas que exercem a mesma função que eu na empresa	1	2	3	4	5	6	7
3. Meu salário é igual ao dos parentes dos proprietários que exercem a mesma função que eu	1	2	3	4	5	6	7
4. Meu salário é semelhante ao salário de profissionais de outras empresas que desenvolvem o mesmo trabalho que eu	1	2	3	4	5	6	7
Condições de trabalho							
5. Minha jornada de trabalho é coerente com a atividade que realizo	1	2	3	4	5	6	7
6. A minha carga de trabalho é compatível com a minha capacidade física	1	2	3	4	5	6	7
7. O ambiente físico em que desenvolvo minhas atividades no trabalho é seguro	1	2	3	4	5	6	7
8. A empresa preocupa-se com o bem-estar dos funcionários	1	2	3	4	5	6	7
9. A empresa oferece equipamentos de segurança no trabalho	1	2	3	4	5	6	7
10. Sou remunerado com hora extra quando tenho que trabalhar fora do meu horário de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
11. As condições de trabalho dos funcionários são as mesmas que as dos familiares que trabalham na empresa	1	2	3	4	5	6	7
Uso ou desenvolvimento de capacidades							
12. A empresa oferece as informações necessárias para eu realizar meu trabalho de forma correta	1	2	3	4	5	6	7
13. Posso aplicar meus conhecimentos e fazer melhorias no meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
14. Meu trabalho é estimulante e desafiador	1	2	3	4	5	6	7
15. Meu trabalho permite que eu utilize e desenvolva várias habilidades	1	2	3	4	5	6	7
16. A empresa oferece <i>feedback</i> (retorno) sobre meu desempenho no trabalho	1	2	3	4	5	6	7
17. As habilidades exigidas aos funcionários para realização do trabalho são as mesmas exigidas aos familiares que trabalham na empresa	1	2	3	4	5	6	7
Oportunidades de Crescimento							
18. A empresa oferece um plano de carreira	1	2	3	4	5	6	7
19. Os funcionários que apresentam bom desempenho no trabalho são valorizados pela empresa	1	2	3	4	5	6	7
20. Os funcionários que apresentam bom desempenho no trabalho têm possibilidade de serem promovidos no cargo	1	2	3	4	5	6	7
21. Os funcionários que apresentam bom desempenho no trabalho têm possibilidade de ocupar um cargo de chefia/supervisão/gerência na empresa	1	2	3	4	5	6	7
22. Não existe diferença entre funcionários e familiares quanto às possibilidades de crescimento	1	2	3	4	5	6	7
23. A empresa investe em treinamento e no desenvolvimento das habilidades dos funcionários	1	2	3	4	5	6	7

Quadro 6. Modelo de Avaliação do Nível de QVT para Empresas Familiares.

Fonte: Elaboração própria

Integração Social							
Q24. A empresa trata de forma igual todos os funcionários, não privilegiando aqueles que são parentes/familiares do dono	1	2	3	4	5	6	7
Q25. O meu chefe / gerente me trata com respeito	1	2	3	4	5	6	7
Q26. Meus colegas de trabalho me tratam com respeito	1	2	3	4	5	6	7
Q27. O relacionamento entre os colegas de trabalho é bom	1	2	3	4	5	6	7
Q28. O relacionamento com meu chefe/superior é bom	1	2	3	4	5	6	7
Q29. O relacionamento com os familiares que trabalham na organização é bom	1	2	3	4	5	6	7
Constitucionalismo							
Q30. Tenho liberdade para fazer críticas e sugestões aos meus superiores (chefes)	1	2	3	4	5	6	7
Q31. A empresa cumpre os direitos trabalhistas	1	2	3	4	5	6	7
Q32. A forma como os membros da família se relaciona não interfere no meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
Q33. As decisões tomadas pelos membros da família são sempre em benefício da empresa	1	2	3	4	5	6	7
Trabalho e Vida							
Q34. Consigo manter o equilíbrio entre minha vida profissional e pessoal	1	2	3	4	5	6	7
Relevância Social							
Q35. A empresa respeita o meio ambiente e contribui para causas sociais	1	2	3	4	5	6	7

Quadro 6. Modelo de Avaliação do Nível de QVT para Empresas Familiares. (cont.).

Fonte: Elaboração própria

Estudo de Caso

Nesta seção são apresentados os dados e discussões dos resultados da aplicação do questionário e realização da entrevista, sendo estes organizados nas seguintes categorias:

- 1- Compensação justa e adequada,
- 2- Condições de trabalho,
- 3- Uso ou desenvolvimento de capacidades,
- 4- Oportunidades de crescimento,
- 5- Integração social,
- 6- Constitucionalismo,
- 7- Trabalho e vida e
- 8 – Relevância social.

O Gráfico 1, apresenta os resultados para Categoria 1 - Compensação justa e adequada. Observa-se que a média desta categoria foi 4,18, considerada razoável. A questão 3: “Meu salário é igual ao dos parentes dos proprietários que exercem a mesma função que eu” foi a de menor média dentre as médias da categoria compensação justa e adequada. Destaca-se que é uma questão específica para empresa familiar.

Conforme Walton (1973), dois fatores são importantes para determinar a qualidade de vida no trabalho, no que se refere a compensação justa e adequada. Renda adequada é o primeiro fator, e na empresa X, 89% dos respondentes do questionário possuem renda mensal bruta entre R\$ 1.001 a R\$ 3.000.

O segundo fator é a compensação justa, que pode ser comparada com outro indicador do mercado. Relacionando os dados salariais dos funcionários aos cargos equivalentes no mercado, por meio de pesquisa salarial, nota-se que os salários ofertados pela empresa analisada estão dentro dos valores de mercado.

A Categoria 2 - Condições de Trabalho apresentou média no valor de 5,82. Como pode ser observado no Gráfico 2, a questão 11: “As condições de trabalho dos funcionários são as mesmas que as dos familiares que trabalham na empresa” foi a questão que apresentou a menor média, e assim como na Categoria 1, foi a questão que tratou do tema empresa familiar.

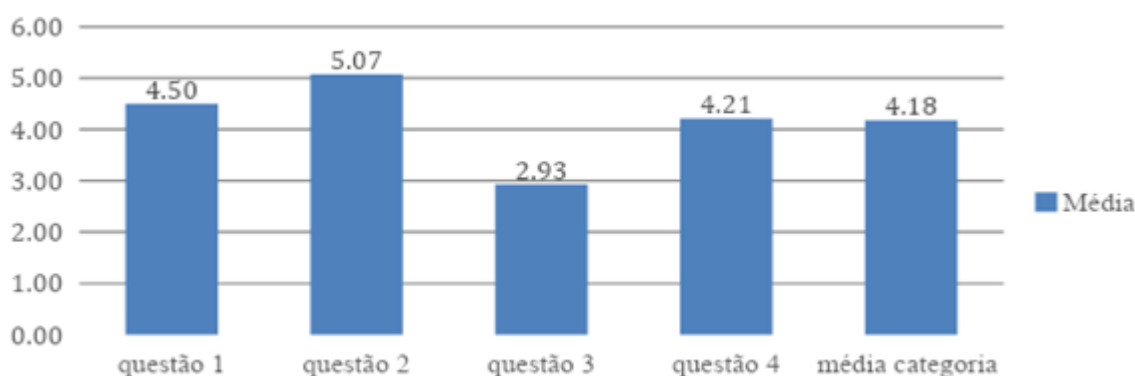


Gráfico 1. Categoria 1 (Compensação justa e adequada)

Fonte: fonte da figura fonte da figura

Este dado com menor média pode estar atrelado à não-exposição de opinião, podendo haver algum tipo de insatisfação, evidenciando a necessidade de uma investigação mais profunda por parte da empresa X, para que se possa avaliar as razões da não-resposta. Entretanto, 46% dos funcionários responderam entre as escalas 6 ou 7, o que significa que em sua grande maioria os funcionários consideraram usufruírem das mesmas condições de trabalho, de maneira equânime. Em relação aos três padrões propostos por Walton (1973), o primeiro diz respeito à jor-

nada de trabalho com carga horária razoável, com pagamento de prêmio para horas extras trabalhadas. De acordo com o horário de trabalho, são 44 horas semanais, sendo de segunda a quinta-feira, nove horas/dia, e às sextas-feiras, oito horas/dia. As horas extras não são permitidas na empresa, com exceções autorizadas pelo coordenador do setor. O segundo padrão se refere às condições de trabalho adequadas à saúde do trabalhador. Na entrevista realizada com o responsável do RH, informações importantes sobre as condições de trabalho foram discutidas.

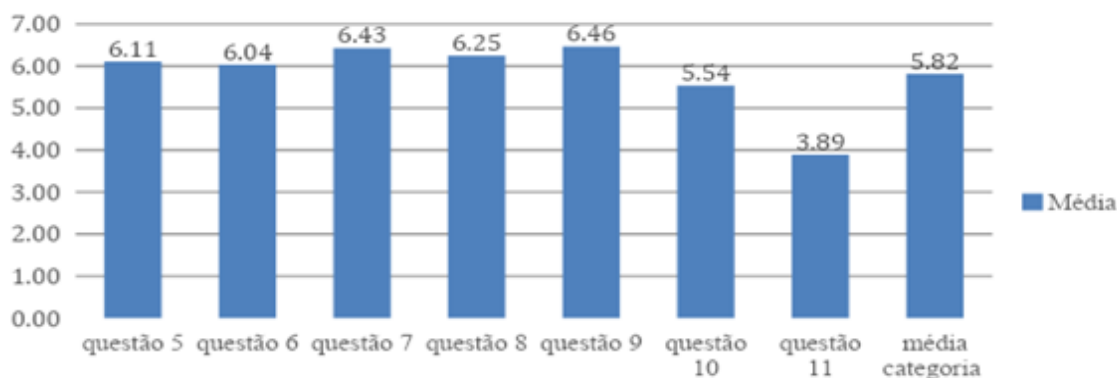


Gráfico 2. Categoria 2 (Condições de trabalho)

Fonte: Elaborado pelos autores.

Pode-se citar o oferecimento de água potável aos funcionários; intervalos de descanso de 15 minutos; ambiente de trabalho limpo e climatizado com ar condicionado; e música para tornar o ambiente mais agradável. Por último, as medidas contenciosas relacionadas à diminuição do risco de acidentes foram observadas na ordem de serviço oferecida pela empresa e apresentada aos funcionários. Cada cargo possui sua ordem de serviço, incluindo os

requisitos para o cargo de Auxiliar de Produção.

A média da Categoria 3 - Uso ou desenvolvimento de capacidades foi de 5,61. Assim como na categoria 2, foi um valor considerado bom (Gráfico 3). A questão com menor média foi a de número 17: "As habilidades exigidas aos funcionários para realização do trabalho são as mesmas exigidas aos familiares que trabalham na empresa". Esta também foi a questão formulada para avaliar empresas familiares.

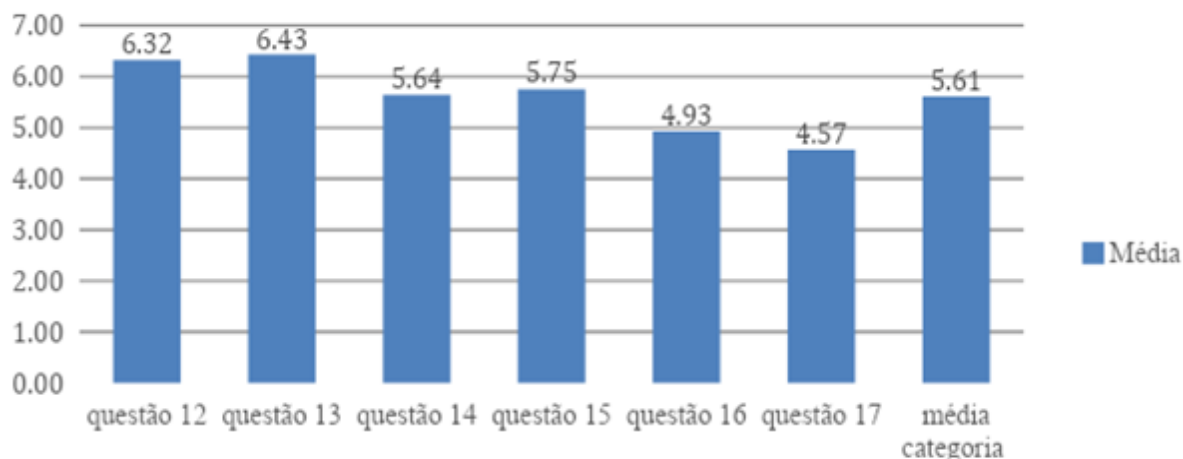


Gráfico 3. Categoria 3 (Uso ou desenvolvimento de capacidades)

Fonte: Elaborado pelos autores.

É importante salientar que 50% dos respondentes afirmaram que as habilidades exigidas são as mesmas, apesar de o único membro da família que trabalha dentro da produção possuir cargo único.

Dentre as atividades propostas por Walton (1973) para o desenvolvimento das habilidades e dos conhecimentos, destaca-se a autonomia, em que o trabalho deve permitir certo nível de autonomia e autocontrole na realização das atividades e múltiplas habilidades, o trabalho deve permitir a utilização de diferentes habilidades. Na empresa X, os funcionários possuem autonomia e múltiplas habilidades para realizar o trabalho proposto na ordem de serviço. O trabalhador adquiriu o conhecimento do processo como um todo ao estar ciente, pela ordem de serviços,

de quais são as atividades a serem desenvolvidas no seu cargo. Em relação ao feedback, a questão 16 que retratou este aspecto, apresentou média de 4,93, representando que o feedback é presente na rotina dos funcionários. Contudo, como afirmou a responsável do RH, a comunicação é boca a boca, e consequentemente o *feedback* pode carregar ruídos entre as pontas de comunicação.

Na Categoria 4 – Oportunidades de Crescimento a média foi de 4,8; valor razoável (Gráfico 4). A questão de menor média foi a 18: “A empresa oferece um plano de carreira”. A questão que avaliou empresa familiar apresentou média de 4,68, sendo a questão: “Não existe diferença entre funcionários e familiares quanto às possibilidades de crescimento”.

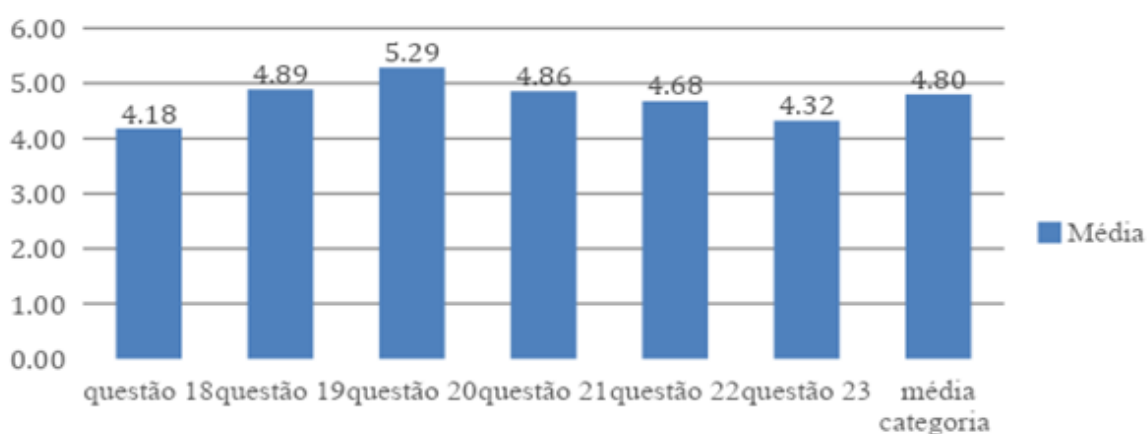


Gráfico 4. Categoria 4 (Oportunidades de crescimento)

Fonte: Elaborado pelos autores

A empresa X é uma empresa com poucos funcionários. Segundo a entrevista realizada com a funcionária

do Recursos Humanos, a empresa possui 38 funcionários, sendo cinco com atividades externas. Considerando que o setor médico hospitalar requer maior

parte dos cargos na produção, a empresa não apresenta ampla diversidade de cargos. Nesta categoria, ficou destacado a necessidade de criar oportunidades de crescimento na carreira dos funcionários, para que o trabalhador se sinta estimulado e seguro quanto a sua permanência na empresa.

Quanto ao “desenvolvimento: deve haver possibilidades de os trabalhos expandirem as suas capacidades de conhecimentos, de forma a evitar que estes se tornem obsoletos”, pode-se destacar a avaliação mensal realizada pela empresa. Essa avaliação irá impactar nos critérios “aplicações futuras: deve haver a expectativa da utilização de novos conhecimentos e habilidades no âmbito empresarial”, e no critério “oportunidades de avanço: deve haver a possibilidade de crescimento do trabalhador, ascensão de cargo e plano de carreira”. O funcionário responsável

pelo RH afirmou que no momento de promoção de cargo de algum funcionário, será considerada esta avaliação mensal como um dos principais critérios de avaliação. Isso justifica a necessidade emergente de dar ciência aos funcionários sobre essas medidas de promoção, para que mais oportunidades de ascensão de cargos sejam aproveitadas.

A média da Categoria 5 – Integração Social foi de 5,75 (Gráfico 5). A questão de menor impacto foi a 24: “A empresa trata de forma igual todos os funcionários, não privilegiando aqueles que são parentes/familiares do dono”. Entretanto, vale ressaltar que a questão 29 também trata da questão familiar e apresentou média maior que a questão 24. A 29 retrata: “O relacionamento com os familiares que trabalham na organização é bom”.

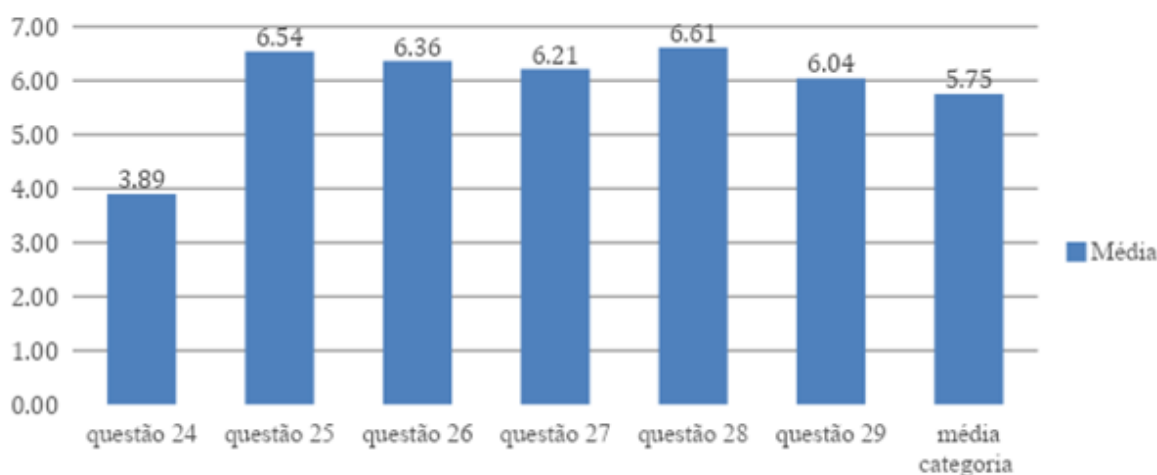


Gráfico 5. Categoria 5 (Integração social).

Fonte: Elaborado pelos autores

No aspecto igualdade social, a média foi de 6,36, indicando que o respeito é uma prática aparente na rotina da Empresa X. Quanto ao aspecto “mobilidade social: deve haver possibilidade de os indivíduos de todos os níveis da empresa migrar para uma camada social superior daquela em que se encontram” é evidente que não há tanta flexibilidade e frequência de migrar de cargo devido ao quadro enxuto de funcionários. No aspecto “companheirismo: os grupos de trabalho devem ser marcados por ajuda recíproca, suporte socioemocional e respeito às particularidades de cada indivíduo”, destaca-se a área de produção da empresa, pois não possui muitas divisórias físicas entre os funcionários, propiciando maior interação entre eles.

Quanto aos aspectos “senso comunitário: deve haver senso de se viver

em comunidade nas empresas e entre os grupos de trabalho”; e “troca de informações: os membros da organização devem compartilhar, uns com os outros, suas ideias e opiniões pessoais”, cabe destacar a comunicação de informações relacionadas a empresa divulgadas no local de trabalho, e facilitação para a interação social, por meio das pausas de descanso de 15 minutos, comemorações e confraternizações.

A média da Categoria 6 - Constitucionalismo foi de 5,40 (Gráfico 6) e a questão 30 apresentou maior valor. As questões específicas no tocante a empresas familiares são a 32 (“A forma como os membros da família se relaciona não interfere no meu trabalho”) e a 33 (“As decisões tomadas pelos membros da família são sempre em benefício da empresa”), ambas com média 5,39.

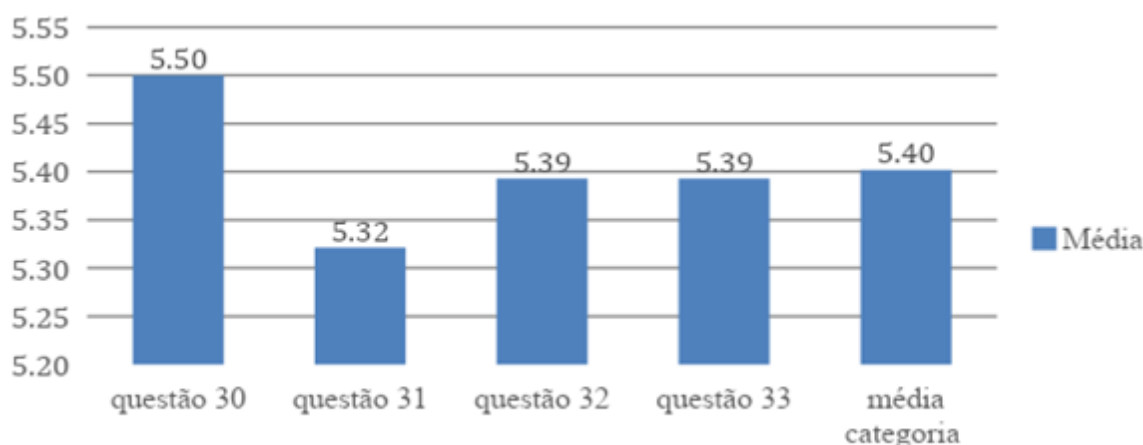


Gráfico 6. Categoria 6 (Constitucionalismo).

Fonte: Elaborado pelos autores.

Todos os elementos-chave do constitucionalismo proposto por Wal-

ton (1973) foram observados na empresa X. A “privacidade: o trabalhador deve possuir o direito de privacidade

peçoal, como o sigilo de aspectos da vida peçoal e familiar”; a “liberdade de expressão: deve haver o direito de discordância das visões e decisões dos superiores da organização, sem que haja qualquer forma de repressão”; “a equidade: o direito ao tratamento igualitário aos trabalhadores deve ser presente em todas as ocasiões, incluindo o pagamento, benefícios e segurança no trabalho”; e “a igualdade perante a lei: todos os trabalhadores devem possuir as mesmas oportunidades em todos os aspectos do trabalho, da privacidade e no que diz respeito à expressão de suas ideias”

foram tópicos percebidos com pontuação elevada nesta pesquisa.

Considerando que a Categoria 7 – Trabalho e Vida possui apenas uma questão, a média da questão é a média da categoria. O valor para esta categoria foi considerado muito bom, apresentando o valor de 6,21. Este resultado evidencia o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (Gráfico 7). Nota-se que para os 33 funcionários internos da empresa X, não foi exigido o deslocamento físico para outras localidades ou pontos de trabalho, pois a empresa possui sede única.

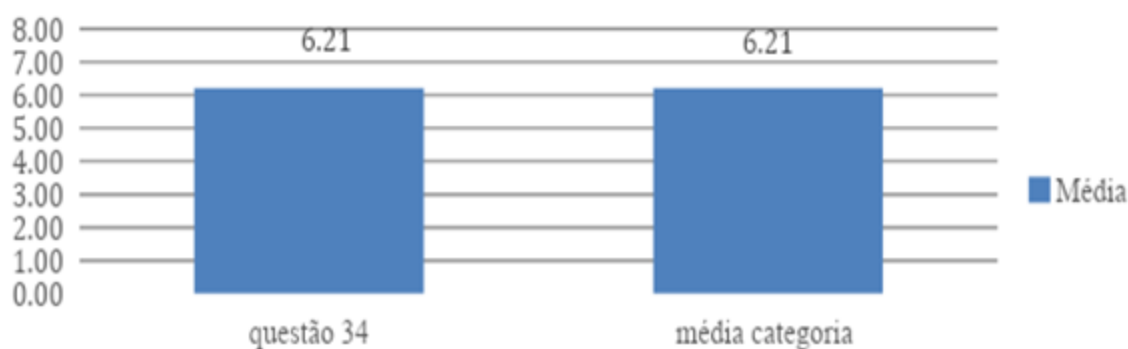


Gráfico 7. Categoria 7 (Trabalho e vida).

Fonte: Elaborado pelos autores.

Portanto, na categoria Trabalho e Vida, os resultados apontaram para um maior nível de flexibilidade para os funcionários realizarem atividades com sua família. Da mesma maneira que a Categoria 7, a Categoria 8 – Relevância Social apresentou somente uma questão. Logo, a média da questão é igual a média da categoria, que foi de 6,00, considerada muito boa. O funcionário responsável pelo RH da empresa X, afirmou que existem orientações para o uso

e descarte correto de lixo, com direcionamentos efetivos para não poluir o meio ambiente (Gráfico 8).

A partir da média de cada categoria, foi calculado o valor médio geral. O Gráfico 9, por sua vez, demonstra os resultados. A média geral das categorias apontou o valor de 5,47, considerado como uma média boa. Apesar de ser um valor positivo, é necessária atenção aos pontos de insatisfação identificados em cada categoria, principalmente nas categorias que obtiveram mé-

dia menor em relação à média geral: categoria 1 com média 4,18; categoria 4 com média 4,80.

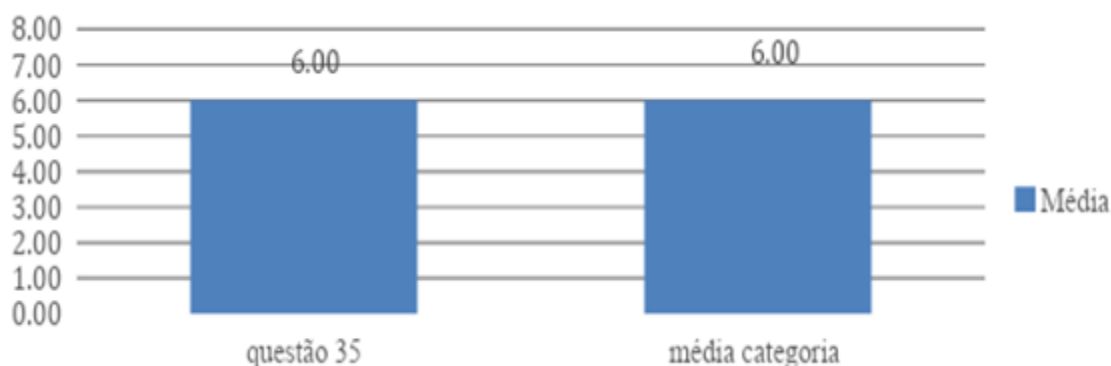


Gráfico 8. Categoria 8 (Relevância social)

Fonte: Elaborado pelos autores

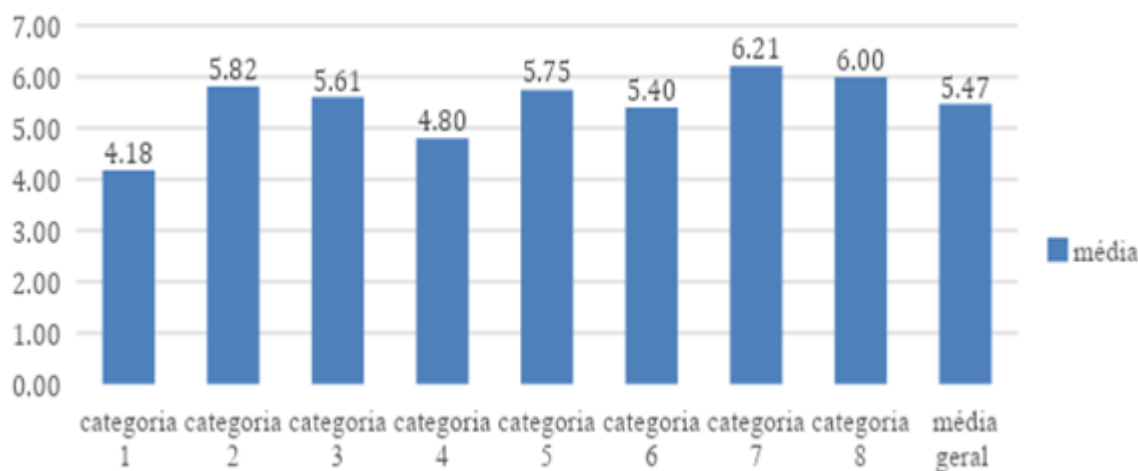


Gráfico 9. Média das médias das categorias

Fonte: Elaborado pelos autores.

Considerações Finais

O objetivo de identificar o nível de qualidade de vida no trabalho dos empregados, de uma empresa familiar do setor médico-hospitalar da região de Ribeirão Preto – SP, foi alcançado. A QVT é presenciada e é um fator reconhecido pelos funcionários. Todavia,

fica evidente que a organização analisada ainda não executa uma gestão da QVT.

A aplicação deste método na empresa X apontou um bom nível qualidade de vida, em que a média geral das categorias analisadas foi de 5,47, sendo identificado que questões referentes à

gestão familiar denotam interferência na formação das médias:

I) Na categoria 1, a questão 3: “Meu salário é igual ao dos parentes dos proprietários que exercem a mesma função que eu”, foi a de menor média, no valor de 2,93;

II) Na categoria 2, a questão 11 que trata da pergunta específica ao assunto familiar: “As condições de trabalho dos funcionários são as mesmas que as dos familiares que trabalham na empresa” obteve média 3,89, sendo a menor média da categoria, das quais 28% dos respondentes preferiram não responder. Este dado deve ser analisado para compreender o motivo pelo qual esses funcionários que representam essa porcentagem não quiseram responder;

III) Na categoria 3, a questão 17 específica para empresa familiar “As habilidades exigidas aos funcionários para realização do trabalho são as mesmas exigidas aos familiares que trabalham na empresa” de média 4,57, também foi a questão que apresentou menor média dentro da categoria; e

IV) A questão 24 da categoria 5: “A empresa trata de forma igual todos os funcionários, não privilegiando aqueles que são parentes/familiares do dono” obteve média baixa de 3,89. Item que também deve ser analisado pela empresa x para encontrar os motivos de aparente insatisfação.

Para uma melhor gestão da QVT na empresa analisada, é imprescindível a adoção de novas ferramentas de avaliação dos recursos humanos, como por

exemplo: pesquisa de clima organizacional, aplicação de um modelo de QVT, elaboração de novas estratégias de incentivo ou bonificação, para estimular a satisfação dos funcionários.

Com a realização do estudo, pode-se elencar três principais questões relacionadas à QVT em empresas familiares:

- A) Necessidade de maior engajamento das empresas familiares, no desenvolvimento e aplicação de métodos de QVT;
- B) envolvimento de representantes de trabalhadores, para facilitar a aplicação de inquéritos de pesquisa e aumentar taxas de resposta; e,
- C) atingir todos os níveis hierárquicos das empresas familiares, proporcionando resultados com maior amplitude e diagnósticos de amplo espectro.

O modelo adaptado de Walton (1973) para empresas familiares, desenvolvido neste trabalho, demonstrou-se útil não só como um instrumento de avaliação organizacional capaz de gerar apontamentos sobre os níveis de QVT, como também possibilitou gerar uma reflexão do impacto da gestão familiar na QVT, a partir da inclusão de sentenças afirmativas específicas para a realização desta análise.

Finalmente, vale destacar que a criação de um modelo adaptado possui relevância acadêmica, e possibilita aplicação prática da proposta. Por meio da aplicação do modelo adaptado, é possível identificar questões que permeiam demandas e lacunas inseridas em empresas familiares, que muitas vezes são negligenciadas.

Referências

- Adachi, P. P. (2006). *Família S.A: gestão de empresa familiar e soluções de conflitos*. Atlas.
- Andrade, L. B. L.de Laat, E. F.D. , & Stefano, S.R. (2018, Jan-Abr). Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento com a Carreira de Diretores de Escolas Públicas. *RECADM*, 17(1), 54-83. <http://dx.doi.org/10.21529/RECADM.2018003>.
- Ayres, R. M. Nascimento, J. C. H. B., Macedo, M. ?. (2016). Satisfação do Profissional de Contabilidade do Estado do Rio de Janeiro quanto à Qualidade de Vida no Trabalho – QVT (2014-2015): Uma Análise por PLS-SEM com base no Modelo Dimensional de Walton . *Pensar Contábil*, 18(67), 5-14.
- Berti, L. N., & Galli, L. C. L. (2017). *Diagnóstico Estratégico como ferramenta de competitividade em uma empresa familiar*.
- Bornholdt, W. (2005). *Governança na empresa familiar: implementação e prática*. Bookman.
- Cavalcante, R. B., & Pinheiro, M.K. M. (2014, jan/abr). Análise de conteúdo: considerações gerais, relações com a pergunta de pesquisa, possibilidades e limitações do método. *Inf. & amp; Soc:Est*, 24(1).
- David, L. M., & Bruno-Farias, M. F. (2007, out-dez). Qualidade de vida no trabalho: construção e validação de uma escala em organizações militares do Exército. *RAUSP*, 42(4), 431-442.
- Donnelley, R. G. (1976). A empresa familiar tem suas vantagens e desvantagens, o importante é identificá-las e compreendê-las. *Bibliotheca Harvard de Administração de Empresas*, 2(8).
- Descanio, D., & Lunardelli, M. C. (n.d.). Saúde e qualidade de vida na empresa familiar. *Rpot*, 7(1), 159-178.
- Fernandes, E. C. (1996). *Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar*. (5th ed.). Casa da qualidade.
- Ferreira, M. P.A. (2011). A bibliometric study on ghoshal's managing across borders. *The Multinational Business Review*, 19(4), 357-375.
- Ferreira, M. C., Alves, L., & Tostes, N. (2009, jul/set). Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25(3), 319-327.
- Fischer, R. M., & Novelli, J.G. N. (2008, abr-jun). Confiança como fator de redução da vulnerabilidade humana no ambiente de trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, 48(2), 67-78.
- Freitas, L. P. A. (2015). *A relação entre a implementação de mecanismos de governança corporativa e a evolução do processo sucessório em empresas de controle familiar: estudo de casos múltiplos*. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo. USP, São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Galli, L.C.(2015). *Empresa Familiar: aspectos comportamentais, estruturais, gerenciais e contextuais*. Funep.
- Gil, A. C. (2007). *Como elaborar projetos de pesquisa*. Atlas.
- Gonçalves, J.R.S.C. (2000, jan/mar). As empresas familiares no Brasil. *Revista de Administração de Empresas*, 7(1), 7-12.
- Godoi, C. K., Bandeira-de-Mello, R., & Silva, A. B. (2006). *Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. Saraiva.
- Grzybovski, D. O. (2002). *O administrador na empresa familiar: uma abordagem comportamental*. UPF.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(4), 159-170.

- Hair Jr., J. F., Babin, B., Money, A. H., & Samouel, P. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Bookman.
- Heck, R. K. Z., Poutziouris, P. Z., Hoy, F., & Steier, L. P. (2008, jul). Emerging paths of family entrepreneurship research. *Journal of Small Business Management*, 46(3), 317-330.
- Islam, M. B. (2012). Factors affecting quality of work life: an analysis on employees of private limited companies in Bangladesh. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(18), 22-31.
- Kasraie, S. H., Parsa, S. H., Hassani, M., & Ghasem Zadeh, A. (2014). The Relationship between Quality of Work Life, Job Stress, Job Satisfaction and Citizenship Behavior in Oshnaviyeh. *Patient Safe Qual Improv*, 2(2), 77-81.
- Lacaz, F. A. d. C. (2000). Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença. *Ciência & Saúde Coletiva*, 5(1), 151-161. <https://doi.org/10.1590/s1413-81232000000100013>
- Lee, J. (2004). The effects of family ownership and management on firm performance. *SAM Advanced Management Journal*, 69(4).
- Lin, W. (2012). Family ownership and internationalization processes: internationalization pace, internationalization scope, and internationalization rhythm. *European Management Journal*, 30(1), 47-51.
- Lima, A.C.C., Stefano, S.R., & Zampier, M.A. (2011). Satisfação da qualidade de vida no trabalho dos professores de arte da rede escolar do interior do Paraná. *Revista Capital Científico*, 9(1), 99-112.
- Limongi-França, A. C. (1996). *Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000*. Tese de doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA/USP), Universidade de São Paulo.
- Limongi-França, A. C.. (2004). *Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos e práticas na sociedade pós industrial*. 2. ed. São Paulo: Atlas.
- Limongi-França, A. C.(2010). *Qualidade de vida no trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. 2.ed. - 6. reimpr. - São Paulo: Atlas.
- Limongi-França, A.C., Kanikadan, A.Y.S. (2006). *A construção de um instrumento de coleta de dados a partir do modelo de indicadores biopsicossocial e organizacional -BPSO-96 e do modelo de competências do bem-estar - BEO, sobre gestão de qualidade de vida no trabalho*. Revista Eletrônica de Administração - REAd, 12(6), 598-621.
- Limongi-França, A. C.; Rodrigues. A. L. (1999). *Stress e Trabalho: uma abordagem psicossomática*. 2.ed. São Paulo: Atlas.
- Lodi, J.B. (1986). *A empresa familiar*. São Paulo: Pioneira,172p.
- Magri, C., & Kluthcovsky, A.C.G. C. (2007, jan/jun). Qualidade de vida no trabalho: uma revisão da produção científica. *Revista Salus*, 1(1), 87-94.
- Malhotra, N. K. (2006). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. (4th ed.). Bookman.
- Mattos, C.A.C., Damasceno, V. B., Gama, M.C. F., Simão, C. S., & Costa, N. L. (2017, jun/nov). Qualidade de vida no trabalho: Uma investigação multivariada entre docentes. *Revista Raunp*, 10(1), 77-91. <http://dx.doi.org/10.21714/raunp.v10i1.1782>

- Medeiros, J. P., & Oliveira, J. A. (2009). Uma viagem à produção científica em qualidade de vida no trabalho (qvt) nos anos 2001 a 2005: estudo nos anais do ENANPAD. *Revista Eletrônica de Ciências Administrativas*, 8(1), 31-43.
- Milhome, J. C., & Rowe, D.E. O. (2016, set/dez). Qualidade de vida no trabalho: análise da produção científica entre 2006 e 2015. *Revista Gestão e Planejamento*, 17(3), 499-519. DOI: 10.21714/2178-8030gep.v17i3.3859.
- Moreira Junior, A. L. (2006). *Estratégias de governança na empresa familiar: modelo para redução de conflitos familiares e perpetuação da empresa*. [Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo.]. USP.
- Nadler, D. A., & Lawler, E. E. (1983). Quality of work life: perspectives and directions. *Organizational Dynamics*, 11(3).
- Oliveira, J. A., & Medeiros, J. P. (2008, jan/jun). Modelos de qualidade de vida no trabalho (QVT): elementos para uma síntese. *Revista Interface*, 5(1), 123-139.
- Oliveira, J. B., Rezende, R., & Elias, A. (n.d.). *Empresas familiares: o equilíbrio entre Gestão, Família e Propriedade*. Anais. VI EGEPE, Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas..
- Paranhos, J. P., & Oliveira, D. A. (2015). Avaliação da qualidade de vida no trabalho de colaboradores de uma padaria e confeitaria de Jundiaí-SP. *Journal of Health Science Institute*, 33(3), 243-247.
- Pozo, H., & Tachizawa, E. T. (2016, outubro). Qualidade De Vida No Trabalho Nas Micro E Pequenas Empresas Como Vantagem Competitiva. *Reuna*, 21(4), 81-102
- Prado, R. (2011). Empresas Familiares - Governança Corporativa, Familiar e Jurídico-Sucessória. In Prado, R. N. (Coord.) *Empresas familiares: governança corporativa, governança familiar e governança jurídica*. Saraiva.
- Reis Junior, D. R. (2008). *Qualidade de Vida no Trabalho: Construção e validação do questionário QWLQ-78*. [Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Tecnológica Federal do Paraná]. UTFPR.
- Reis Neto, M. T., Braz, P. S., Maranhão, C.S.S. A., Silva, G.A. V., & Ferreira, C.A.A. (2015, maio/agosto). Interações e Independências: Responsabilidade Social Empresarial, a Qualidade de Vida no Trabalho e a Qualidade de Vida em uma Empresa do Setor de Construção. *Revista ADM.MADE*, 19(2), 84-106.
- Ribeiro, L. A., & Santana, L. C. (2015). Qualidade de vida no trabalho: Fator decisivo para o sucesso organizacional. *Revista de Iniciação Científica – RIC*, 2(2), 75-96.
- Robbins, S. P., Judge, T., & Sobral, F. (2010). *Comportamento Organizacional*. Pearson Prentice Hall.
- Salomon, D. V. (1991). *Como fazer uma monografia*. Martins Fontes.
- Sampaio, J. R. (2012, jan/abr). Qualidade de Vida no Trabalho: Perspectivas e Desafios Atuais. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, RPOT*, 12(1), 121-136.
- Sant'anna, A. S., Kilimnik, Z. M., & Moraes, Z. M. (2011). Antecedentes, origens e evolução em torno da Qualidade de Vida no Trabalho. In Sant'anna A. S.; Kilimnik, Z. M. (Org.). *Qualidade de vida no trabalho: abordagens e fundamentos*. Elsevier.
- Schmidt, D. R., Dantas, R. A., & Marziale, M. H.P. (2008). Qualidade de vida no trabalho: avaliação da produção científica na enfermagem brasileira. *Acta Paulista de Enfermagem*, 21(2), 330-337.
- Souza, A.C. C. (2010). *Competências na Pequena Empresa Familiar: Um Estudo de Caso no Setor de Agronegócio*. Anais. VI EGEPE,

Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas. Recife-PE, 14 a 16 de Abr.

Sureshkumar, M., & Marimuth, S. (2014). Analysis of quality of work life employees in private sector commercial banks: application of discriminant analysis. *Abhinav Publication*, 3(9), 7-16.

Surienty, L. (2013, out). Quality of Work Life and Turnover Intention: A Partial Least Square (PLS) Approach. *Soc Indic Res*, 119(1), 405-420. <http://dx.doi.org/10.1007/s11205-013-0486-5>.

Steier, L. P., & Ward, J. L. (2006). If theories of family enterprise really do matter, so does change in management education. *Journal of Entrepreneurship: Theory and Practice*, 30(6), 887-895. doi:10.1111/j.1540-6520.2006.00159.x

Tesch, F. C., Oliveira, B.H., & Leão, A. (2007). Mensuração do impacto dos problemas bucais sobre a qualidade de vida de crianças: aspectos conceituais e metodológicos. *Cadernos de Saúde Pública*, 23(11), 2555-2564.

Timeni, S. H. (2011). Fatores determinantes da qualidade de vida no trabalho (QVT) de profissionais de enfermagem: um estudo de caso em hospitais públicos no RN. *Carpe Diem: Revista Cultural e Científica do UNIFACEX*, 9(1), 1-20.

Timossi, L., Pedroso, B. A., Francisco, A., & Pilatti, L. (2013). *Evaluation of quality of work life: an adaptation from Walton's QWL model*. XIV International Conference on Industrial Engineering and Operations Management.

Timossi, L. A., Pedroso, B., Pilatti, L. A., & Francisco, A. C. (2009). Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho. *Revista da Educa-*

ção Física da Universidade Estadual de Maringá, 20(3), 395-405. DOI:0.4025/reveducfis. v20i3.5780

Tubone, W. C. (2017). *A influência da qualidade de vida na felicidade do trabalhador do setor financeiro*. [Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias]. UNESP. Ulrich, S. (1997). *Decifrando o mistério da empresa familiar: uma perspectiva etnológica*. Retrieved December 13, 2022, from <http://cefe.gtz.de/portugues//products/%20brainsto/4-97-1.htm>

Venelli-Costa, L., Rodrigues, C.L.M. M., Kilimnik, Z. M., & Mesquita, J.M.C. (2017, jul/set). Fatores de Qualidade de Vida no Trabalho e Sucesso na Carreira: Um Estudo com Médicos da Cidade de Belo Horizonte. *Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde*, 14(3).

Vidigal, A. C. (1996). *Viva a empresa familiar*. Rocco.

Virgillito, S. A. (2010). *Pesquisa de Marketing: uma abordagem quantitativa e qualitativa*. Saraiva.

Walton, R. E. (1973). Quality of working life: what is it? *Slow Management Review, Cambridge*, 15(1), 11-21.

Werther, W. B., & Davis, K. (1983). *Administração de pessoal e recursos humanos*. McGraw-Hill.

Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso. Planejamento e métodos* (2nd ed.). Bookman.. Westley, W. A. (n.d.). Problems and solutions in the quality of working life. *Human Relations*, 32(2), 113-123.

Zanquetto Filho, H. (2009). *Estratégia como Prática: O Caso de uma Empresa Familiar do Setor Moveleiro*. [Anais. XXXIII EnANPAD. Encontro da ANPAD. São Paulo-SP, 19 a 23 de setembro].

Zare, H., Haghgooyan, Z., & Asl, Z.K. (2014). Identification the components of

quality of work life and measuring them in faculty members of Tehran University. Iranian *Journal of Management Studies*, 7(1), 41-66.

Gabriela de Moura Moreira Alves (gabrielammalves@hotmail.com) trabalhou como desenvolvedora da pesquisa como parte da pesquisa para TCC).

Lesley Carina do Lago Attadia Galli (lesleyattadia@uol.com.br) trabalhou como orientadora principal.

André Cavalcante da Silva Batalhão (andre.ciamb.ufg@gmail.com) trabalhou como coorientador

Patricia Andrea da Silva (patriciaa.silva13@gmail.com) trabalhou copesquisadora na obtenção e análise de dados.

Glaucia Aparecida Prates* (g.prates@unesp.br) trabalhou como analista, geração de gráficos e discussão de dados.

*Autor-correspondente.

Data de Submissão: 24/09/2019 Data de Aprovação: 02/12/2022

Editor-Chefe: André Luiz Maranhão de Souza-Leão.

Editor Adjunto: Bruno Melo Moura.

Editores da submissão: Denis Silva da Silveira e Jairo Simião Dornelas.

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY NC 4.0). Esta licença permite que outros distribuam, remixem, adaptem e criem a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que lhe atribuam o devido crédito pela criação original. Texto da licença: https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.pt_BR.