

## Motivação no trabalho em meio à pandemia do covid-19

Motivation at work amid the covid-19 pandemic

Allan Jayson Nunes Melo\*<sup>1</sup>; Valquíria Jaques Andrade<sup>1</sup>; Adriana de Fátima Valente Bastos<sup>1</sup>

[\\*allan\\_jayson@hotmail.com](mailto:allan_jayson@hotmail.com)

<sup>1</sup> IFPE - Instituto Federal de Pernambuco (Campus Cabo)

### RESUMO

O surgimento de uma nova pandemia mundial causado pelo Vírus Covid-19, veio modificar as dinâmicas sociais, do qual também está inserido o trabalho. A motivação no ambiente de trabalho é um assunto explorado por diversos pesquisadores, porque, os fatores intrínsecos a motivação causam grandes impactos dentro da organização, sendo esses positivos quando bem explorados ou negativos quando passam a ser negligenciados. Esse estudo busca analisar a percepção de motivação de diversos trabalhadores em meio à pandemia do Covid-19. A metodologia se baseou na aplicação de um formulário com 12 perguntas acerca da percepção de motivação do trabalhador em relação às mudanças no ambiente de trabalho devido à pandemia, sendo esta pesquisa enviada através de aplicativos. Os resultados apresentaram que um grande número de trabalhadores teve suas dinâmicas de trabalho alteradas, prejudicando a produtividade, renda, concentração, entre outros fatores, o que reflete diretamente em perdas motivacionais em relação ao trabalho.

**Palavras-chave:** Covid-19; Percepção do trabalho; Qualidade de vida no trabalho; Pandemia; Motivação.

### ABSTRACT

The emergence of a new global pandemic caused by the Covid-19 virus has changed social dynamics, including those related to work. Motivation in the workplace is a subject explored by several researchers because the factors intrinsic to motivation have a major impact within organizations, which can be positive when properly exploited or negative when neglected. This study seeks to analyze the perception of motivation among various workers amid the Covid 19 pandemic. The methodology was based on the application of a questionnaire consisting of 12 questions about workers' perception of motivation in relation

to changes in the workplace due to the pandemic, with the survey being sent via apps. The results showed that a large number of workers had their work dynamics altered, affecting productivity, income, concentration, among other factors, which directly reflects in motivational losses in relation to work.

**Keywords:** COVID-19; Perception of work; Quality of life at work; Pandemic; Motivation.

## 1. Introdução

A saúde humana é um dos principais pilares da sociedade. Os riscos à saúde sempre foram um ponto de preocupação em todo o mundo, e diversos agentes vêm sendo observados como possíveis ameaças às pessoas, dentre eles as mudanças climáticas, a poluição da atmosfera, o atendimento primário de saúde deficiente, os agentes infecciosos letais e a pandemia global de gripe. Além desses fatores, a saúde mental tem se consolidado como uma dimensão crucial, visto que condições como ansiedade, depressão e estresse estão diretamente relacionadas tanto ao agravamento das doenças físicas quanto à redução da qualidade de vida, sendo potencializadas por cenários de crise ambiental, sanitária e social (Organização Mundial da Saúde, 2022).

Desde os meses finais de 2019, todos os países ao redor do mundo precisaram se adaptar pela instalação de um novo vírus que se espalhou rapidamente, conhecido popularmente como Coronavírus. Esse vírus da família *Coronaviridae* causa uma variedade de doenças no homem e nos animais, especialmente no trato respiratório. De acordo com *Worldometers* (2020), site que compila informações da Organização Mundial da Saúde (OMS), até o momento (01 de maio), em termos globais, há 3.363.945 pessoas comprovadamente infectadas pelo Covid-19. Dos casos fechados, o número de mortes associadas à pandemia é de 237.458 pessoas, ao passo que os pacientes já recuperados são 1.069.036 e as pessoas que ainda estão infectadas são 2.057.451. Cabe destacar que tais números estão em constante atualização, dada a rapidez com que a situação evolui, o que exige acompanhamento contínuo das fontes oficiais para assegurar a precisão das informações.

No Brasil, país também atingido pela pandemia, algumas restrições foram estabelecidas para conter o avanço da doença. Alguns Estados adotaram medidas de enfrentamento ao Covid-19, como Pernambuco (2020), que através do Decreto nº 48.809, de 14 de março de 2020, que dispõe sobre medidas temporárias para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus, como isolamento, quarentena, investigações epidemiológicas e determinação de realização compulsória de: exames periódicos, exames médicos, entre outros.

As medidas adotadas para o trabalho, apontando diretrizes a empregadores e empregados neste período estão dispostas na medida provisória nº 927, que dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do Covid-19, entre elas estão: O teletrabalho; a antecipação de férias individuais; a concessão de férias coletivas; o aproveitamento e a antecipação de feriados; o banco de horas; a suspensão de exigências administrativas em segurança e saúde no trabalho, entre outras (Brasil, 2020).

Tais medidas trouxeram drásticas mudanças às dinâmicas de trabalho, influenciando diretamente na qualidade de vida e motivação dos trabalhadores. Sabendo que o comportamento humano é orientado por desejos conscientes ou inconscientes, fatores motivacionais podem inspirar o comportamento do indivíduo e influir no desempenho dos colaboradores neste período.

De acordo com Chiavenato (2012), para compreender a motivação humana, o primeiro passo é conhecer o que a provoca e dinamiza. A motivação existe dentro das pessoas e se dinamiza com as necessidades humanas. Ela envolve sentimento de realização e de crescimento profissional, que se manifesta através das atividades e desafios no trabalho, sendo também um processo que envolve escolha entre o comportamento e uma força interna que influencia nas atitudes dos funcionários. Além disso, o bem-estar e a qualidade de vida têm papel importante no ambiente de trabalho.

Diante disto, este estudo busca apresentar a percepção de trabalhadores de diversos segmentos, a respeito da sua atual motivação para o trabalho, a fim de expor os cenários do ponto de vista dos colaboradores acerca do desenvolvimento das atividades cotidianas de trabalho neste período restritivo por conta da pandemia de Covid-19.

## **2. Referencial teórico**

### **2.1. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)**

A Qualidade de Vida (QV) no trabalho está diretamente ligada à motivação no trabalho. Segundo Rocha e Fritsch (2002), QV é a percepção do indivíduo sobre sua posição na vida pessoal e profissional, no contexto da sua cultura e sistema de valores no ambiente em que ele se encontra. Também possui relação com seus objetivos, metas, conceitos e expectativas, que inclui as suas crenças, saúde física e mental, relações sociais e em qual ambiente ele encontra-se inserido. De acordo com esse mesmo entendimento, destacamos que a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é uma necessidade para existência de um empreendimento que busca crescimento contínuo e

um ambiente agradável para que os colaboradores trabalhem satisfeitos e com maior comprometimento.

O conceito de QVT assume diferentes compreensões ao longo de sua história, trazendo consigo características multidisciplinares sobre o trabalho. Alguns autores condensam o conceito QVT em duas abordagens: uma clássica, que apresenta características essencialmente assistencialistas, e outra contra-hegemônica (Ferreira *et al.*, 2009). A definição de QVT sob uma perspectiva assistencialista visa "adaptar o ser humano ao trabalho" por meio de práticas que visam compensar o desgaste provocado por um ambiente organizacional desfavorável (Medeiros; Ferreira, 2011).

De acordo com Limongi-França (2012), a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) deve ser compreendida de forma ampla, contemplando tanto os aspectos físicos e ambientais quanto os fatores psicológicos que permeiam o cotidiano organizacional. A QVT atua como um indicador das experiências humanas no trabalho, refletindo o grau de satisfação dos colaboradores em suas funções. Quando tais condições não são asseguradas, podem emergir efeitos negativos, como insatisfação, adoecimento, queda de produtividade, aumento de reclamações e até mesmo manifestações de protesto.

No conceito de França e Arellano (2004), a QVT é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da QVT ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. Esse posicionamento representa o fator diferencial para realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas durante o trabalho na empresa.

Os defensores da QVT afirmam que ela melhora a eficácia e a produtividade organizacional. O termo produtividade, tal como aplicado pelo programa de QVT, significa muito mais do que apenas o resultado quantitativo do trabalho de cada pessoa. Ele também inclui o absenteísmo, acidentes, furto, sabotagem, criatividade, inovação e especialmente a qualidade do trabalho (Bateman; Snell, 2011).

## **2.2. Motivação, desmotivação e automotivação**

A palavra motivação é usada com diferentes significados. Pode-se falar em motivação para estudar, ganhar dinheiro, viajar e até mesmo para não fazer nada. A palavra motivação indica as causas, as razões ou motivos que produzem determinado comportamento, seja ele qual for (Maximiano, 1992).

Para Chiavenato (2008), o sistema de recompensa e de punição constitui um fato que induz pessoas a trabalharem em benefício da organização, visto que as recompensas

organizacionais são oferecidas para reforçar atividades que produzem os seguintes efeitos: Aumento da consciência e responsabilidade do indivíduo; ampliam a interdependência do indivíduo para com a equipe e da equipe para com toda organização; e ajudam a enfatizar a criação de valor dentro das organizações.

De acordo com Oliveira (2015), faz-se necessário aumentar a motivação dos colaboradores e, acima de tudo, dispor no quadro de funcionários da empresa de pessoas comprometidas e aderidas às metas e à missão organizacional. Atualmente questões do tipo: Como fazer para motivar meus funcionários? Ou como me manter motivado diante das adversidades que enfrento todos os dias? São alguns dos exemplos de como a motivação tornou-se um fator importante e ao mesmo tempo preocupante para as organizações e seus colaboradores.

Na ótica de Bowdith e Buono (1992), a motivação depende de duas condições básicas. A primeira é até que ponto as expectativas das pessoas sobre o que a organização lhes dará e o que eles devem dar à organização em troca coincidirem com as expectativas da organização em relação ao que ela irá dar e receber. A segunda, supondo que haja um acordo entre os dois conjuntos de expectativas, a natureza do que é efetivamente intercambiado, por exemplo, dinheiro em troca de tempo no serviço; satisfação social e segurança no emprego em troca de trabalho duro e lealdade; oportunidades de crescimento e desenvolvimento em troca de trabalho de alta qualidade e esforços criativos.

Diferente da motivação, a automotivação está ligada a capacidade de um indivíduo gerar/induzir a própria motivação. Conforme Fernandes (2010), “ser otimista” está relacionado com a forma de agir com os acontecimentos da vida, com o qual se pode aprender e enxergar os fatos como lições e tomar atitudes para modificar o que deseja. Sendo assim, é possível identificar indivíduos que possuem características peculiares a esta forma de agir, como: Confiam no seu potencial; possuem controle por suas ações; são motivadas por seu desejo e necessidade de progredir; tomam decisões com maior confiança; são perseverantes na busca por seus objetivos; e buscam melhoria profissional e pessoal.

De acordo com Arantes (2007), a automotivação depende do entusiasmo do ser humano. Quando esse entusiasmo acontece, é possível produzir de forma positiva, sendo satisfatório mantê-lo; porém, na maioria das vezes, as pessoas necessitam de estímulos externos, como elogios, aumento de salário, reconhecimento e outros fatores que se tornam determinantes para a motivação. Já a automotivação é mais eficaz por não depender desses fatores externos, pois se constitui em um processo intrínseco ao indivíduo, revelando independência em relação ao ambiente para alcançar sucesso tanto na vida profissional quanto na vida pessoal. O desenvolvimento da automotivação ocorre

por meio do autoconhecimento, da definição de metas pessoais claras, da disciplina e da capacidade de resiliência diante dos desafios, aspectos que fortalecem a autonomia e sustentam a busca por resultados mesmo na ausência de incentivos externos.

No entendimento de Fernandes (2010), a automotivação não é estar sorridente em todos os momentos e sim ter a capacidade de gerenciar, direcionar e controlar seus próprios sentimentos, e saber administrar sua carreira com metas e desafios pessoais. É ter habilidade para lidar com a pressão e com a cobrança, direcionando-as para seu próprio benefício.

A falta de motivação no trabalho configura-se como um dos maiores desafios enfrentados pelas organizações contemporâneas, pois, embora seja discutida há décadas (Bergamini, 1997), continua a gerar consequências significativas e persistentes. A desmotivação, quando não enfrentada, tende a se agravar e provocar danos profundos a todos os envolvidos no processo de trabalho, manifestando-se em queda de produtividade, aumento de conflitos interpessoais, absenteísmo e até mesmo rotatividade.

Esse cenário revela que, mais do que um problema individual, a ausência de motivação é um fenômeno organizacional que compromete a sustentabilidade das empresas. Apesar de empresários e gestores reconhecerem, cada vez mais, a importância da motivação como elemento estratégico para tornar o ambiente corporativo mais saudável e produtivo, ainda há um descompasso entre esse reconhecimento e a implementação de práticas eficazes. Nesse sentido, Giacomelli *et al.* (2016) reforçam que a desmotivação representa um malefício capaz de comprometer simultaneamente o desempenho individual e a produtividade organizacional, configurando-se, portanto, como um obstáculo que demanda atenção e soluções consistentes.

### **3. Metodologia**

Foi aplicado um questionário chamado “Percepção de motivação do trabalho” através da plataforma digital do *Google Forms*. Tal método para a estatística é considerado não probabilístico, pois não é possível determinar o tamanho da amostra, o alcance da ferramenta, se o questionário será respondido integralmente ou mesmo não ser respondido mesmo que seja recebido por algum destinatário.

Lakatos e Marconi (2017), afirma que não há formas de se generalizar os resultados obtidos na amostra para o todo da população quando se opta por este método de amostragem. Porém, mediante o cenário de isolamento estipulado por lei dentro do Estado que os pesquisadores atuaram (Pernambuco), foi à forma viável para obtenção de dados, e assim observar a percepção dos colaboradores em relação ao trabalho neste período.

O questionário contemplou informações sociodemográficas (sexo e faixa etária) e buscou identificar os impactos da pandemia na dinâmica e jornada de trabalho, percepção de produtividade e fatores que contribuíram para sua redução. Também foram abordados níveis de motivação antes e durante a pandemia, alterações na renda familiar e a avaliação dos participantes quanto às medidas adotadas pelas empresas no período. Por fim, investigaram-se sugestões dos respondentes sobre ações organizacionais capazes de ampliar a motivação tanto durante quanto no pós-pandemia.

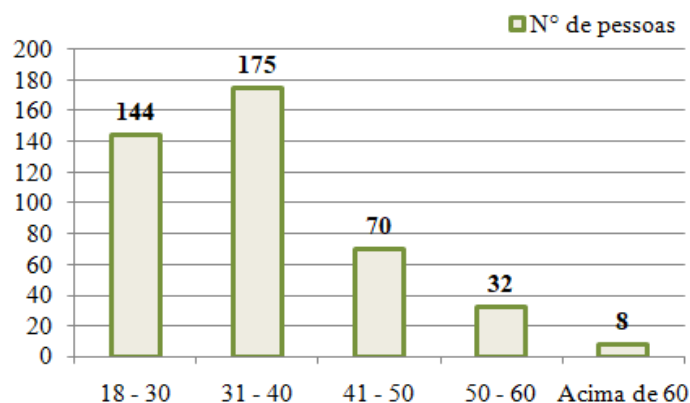
A pesquisa ocorreu no período de 18 a 30 de abril de 2020. Após o encerramento, os dados foram transferidos do *Google Forms* para o *Excel da Microsoft* para serem tratados. O formulário possuiu uma limitação, onde não houve a programação de restrições do preenchimento de uma alternativa por pergunta, no que resultou na resposta de mais de uma alternativa por alguns entrevistados. Esses percentuais de falhas no preenchimento serão apresentados e comentados ao longo dos resultados.

#### 4. Resultados e discussões

O referido questionário conseguiu alcançar um número de 428 pessoas em 13 dias de aplicação. Desde número, 188 (43,9%) se declararam do sexo masculino e 241 (56,3%) se declararam do sexo feminino. O resultado apontou que 1 dos entrevistados assinalou ambas as alternativas, fazendo com que o percentual do número de respostas fosse acima do número de entrevistados. Um erro de aproximadamente 0,2%.

O perfil etário dos entrevistados está presente na figura 1, e mostra que o maior grupo a responder o questionário está entre a faixa etária de 31 a 40 anos de idade, com 175 pessoas (40,9%) e o menor com pessoas acima de 60 anos de idade, com 8 (1,9%). Nesse item também 1 pessoa entre as 428, preencheu dois itens simultaneamente. Um erro de aproximadamente 0,2%.

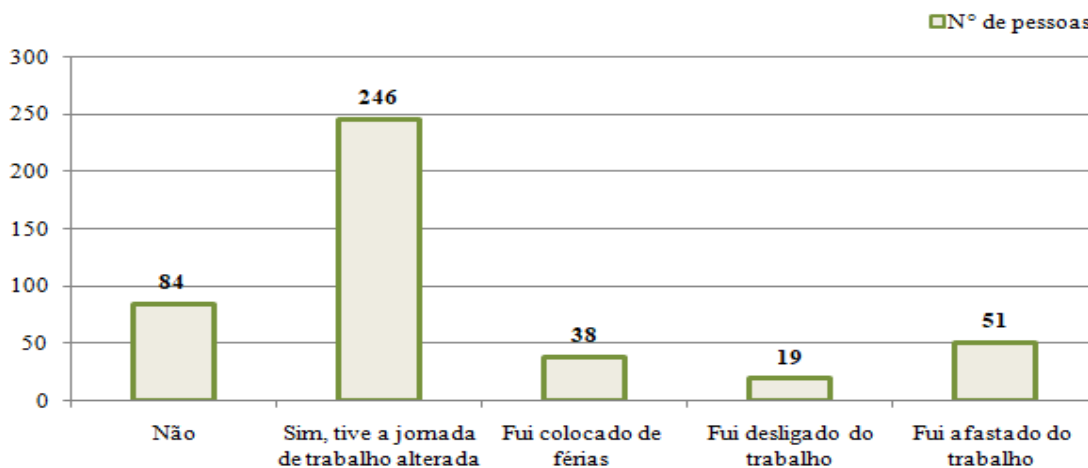
**Figura 1 - Faixa etária dos entrevistados**



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2020).

As dinâmicas de trabalho da maioria dos entrevistados foram alteradas nesse período da pandemia do Covid-19, num total de 246 pessoas (57,5%). Já 84 pessoas (19,6%) não tiveram sua jornada alterada, a soma das pessoas que foram colocadas de férias ou afastadas foi de 89 (20,8%). Esses números mostraram que cerca de 78,3% dos colaboradores tiveram dinâmica de trabalho alteradas pelos empregadores de acordo com a medida provisória nº 927 e das medidas provisórias de sua região (pois não se sabe o alcance territorial do formulário). Também é possível observar na figura 2 que 19 pessoas (4,4) foram demitidas neste período. 10 pessoas assinalaram mais de uma alternativa, gerando um erro de aproximadamente 2,3%.

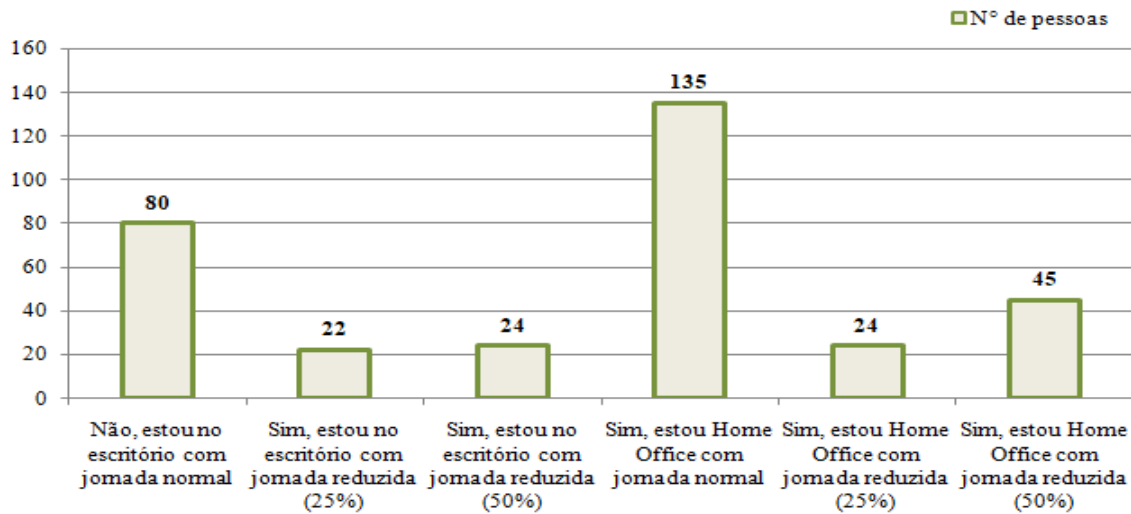
**Figura 2 - Alteração da jornada de trabalho.**



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2020).

Um número de 322 pessoas respondeu esta etapa. Na figura 3 é possível observar que maior parte dos entrevistados, 135 pessoas (41,9%) passaram a trabalhar *home office* sem alteração dos horários de trabalho. O segundo maior percentual foi os das pessoas que ainda estão indo aos locais de trabalho realizar suas atividades, sendo 80 pessoas (24,8%).

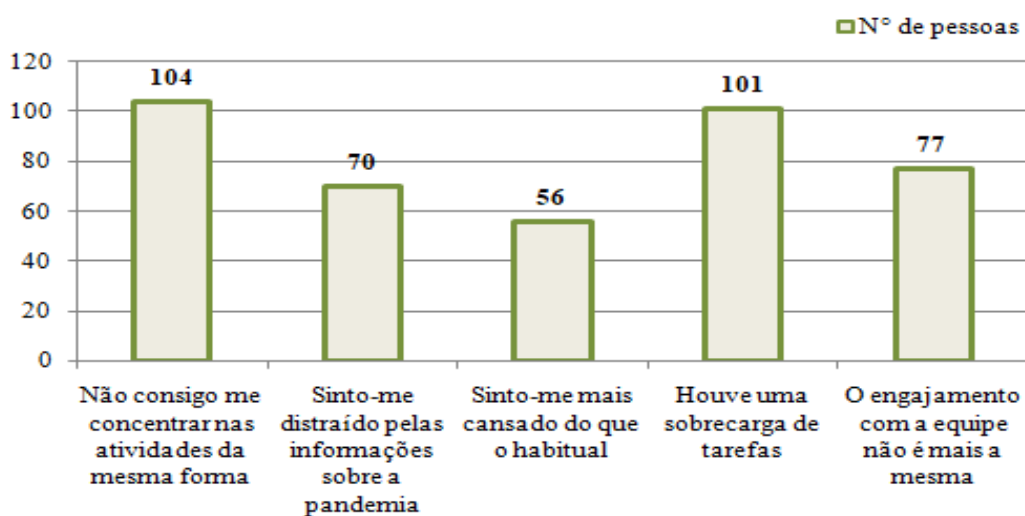
**Figura 3 -** Tipo de alteração da jornada de trabalho, caso houve.



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2020).

Quando perguntado sobre a percepção de produtividade neste período, 233 pessoas (66,2 %) num total de 352 pessoas afirmaram que sua produtividade foi afetada. Dentre os principais fatores apresentados para a diminuição da produtividade estão, o comprometimento da capacidade de concentração nas atividades com 33,2%, em seguida com 32,3%, os entrevistados afirmaram que houve uma sobrecarga em relação às atividades.

**Figura 4 -** Percepção de fatores que prejudicaram a produtividade no ambiente de trabalho.

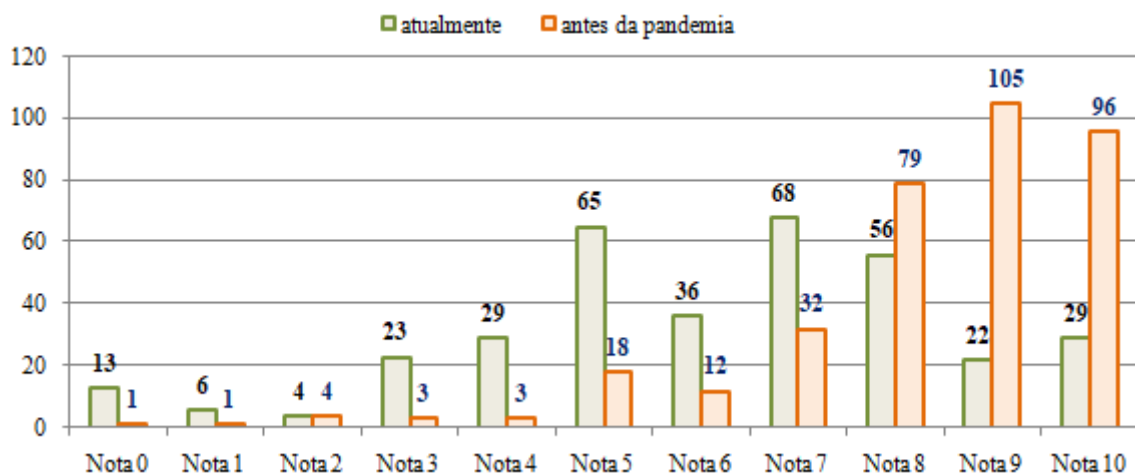


**Fonte:** Elaborado pelos autores (2020).

No primeiro fator apresentado, entende-se é que a queda da produtividade esteja atrelada a capacidade dos colaboradores a se adaptarem a novos modelos de trabalho, principalmente em casos de tragédias, pandemias e outras mudanças extremas de cenário. Já no segundo fator evidência que, com a redução da jornada de trabalho, afastamentos, férias e desligamentos, as atividades foram redistribuídas aos colaboradores, gerando o sentimento de sobrecarga ou, de fato, resultando em excesso de trabalho. Cabe destacar que, nesse contexto, o acúmulo das atividades profissionais com a rotina doméstica intensificou essa sobrecarga, recaindo de maneira mais acentuada sobre as mulheres, devido à persistente divisão desigual das tarefas no âmbito familiar.

Ao serem perguntados sobre o a percepção de quão motivados estavam em suas atividades no ambiente de trabalho antes do início da pandemia do Covid-19 e atualmente, é possível observar o comportamento através da figura 5, onde eles atribuíram pontuações de 0 a 10, as alterações do comportamento entre as avaliações.

**Figura 5 -** Percepção de motivação no ambiente de trabalho.



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2020).

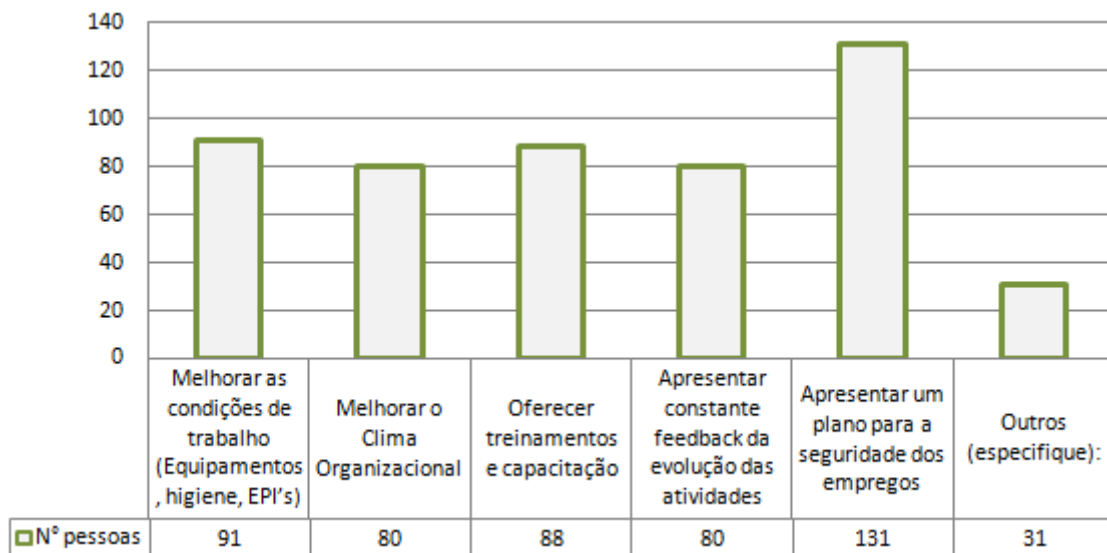
Antes da pandemia, 280 pessoas (79,1%), em um total de 351 respostas, atribuíram notas de 8 a 10, mostrando um alto nível de motivação. A percepção para o presente momento, do mesmo intervalo de 8 a 10 caiu para 107 pessoas (30,6%) do total. A queda do percentual de motivação considerando só as pessoas que responderam nesse intervalo de 8 a 10 foi superior a 261%. Já considerando só as pessoas que responderam nesse intervalo de 5 a 7, foi registrado um crescimento percentual de aproximadamente 272%, ou seja, consideram sua motivação para esse período entre regular e boa.

Outros fatores interferem diretamente para a motivação no trabalho, como a renda. 47,3% dos entrevistados informaram que possuíram sua renda familiar reduzida neste período de pandemia. 53,7% informaram que não ocorreu nenhuma alteração. 32,6% dos

entrevistados compreendem que as ações realizadas pelas empresas poderiam ou deveriam ter tomado outras medidas neste momento, e 67,4% acredita que a medida adotada pela empresa foi à única que a mesma poderia tomar para esse momento.

Quando questionados sobre o que a empresa poderia fazer para aumentar sua motivação, a maioria dos respondentes (35,1%) indicou que a adoção de medidas e planos voltados à garantia da permanência no emprego seria o principal fator de estímulo. O período de pandemia atrelado com o cenário econômico brasileiro, pode estar relacionado com a insegurança da manutenção do emprego. O segundo maior fator seria a melhoria da estrutura oferecida para o desenvolvimento da atividade com 24,4%. Os demais fatores podem ser observados na figura 6.

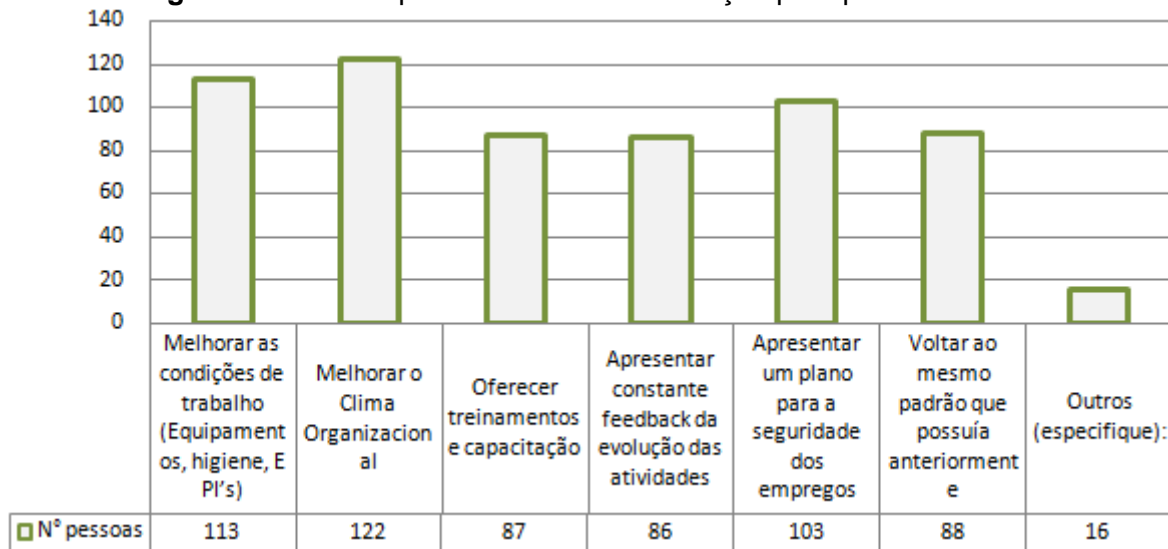
**Figura 6** - Fatores que auxiliariam na motivação no período de pandemia do Covid-19



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2020).

Em relação ao que lhes motivariam pós-pandemia, a melhoria do clima organizacional das empresas foi pontuada como prioridade, com 30,6%, seguido pela melhoria da estrutura oferecida para o desenvolvimento da atividade com 28,3%. Os demais fatores podem ser observados na Figura 7.

**Figura 7 - Fatores que auxiliariam na motivação pós- pandemia do Covid-19**



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2020).

Corroborando com Oliveira (2015), sobre a necessidade de se aumentar a motivação dos trabalhadores, são necessárias que as empresas enxerguem a importância em se obter estratégias direcionadas à motivação dos colaboradores em meio à crise de saúde atual, vislumbrando as oportunidades de crescimento e aprendizado: “O sucesso de uma organização depende em larga escala de sua habilidade em obter vantagens competitivas, tornando-a a mais duradoura possível” (Cobra, 1991).

O papel da empresa não deve ser visto apenas de forma idealizada, mas em termos práticos e estratégicos. Uma organização que se planeja de maneira consistente consegue antecipar cenários e estruturar políticas que favorecem a resiliência do quadro funcional diante de adversidades. Isso implica adotar medidas concretas, como comunicação transparente, políticas de apoio à saúde física e mental, flexibilização do trabalho e garantia de condições mínimas de estabilidade. Tais ações não apenas favorecem a motivação e a confiança dos colaboradores em seu papel dentro da organização, mas também contribuem para o fortalecimento do controle emocional em momentos críticos. Assim, a empresa passa a desempenhar um papel efetivo na superação de períodos de crise, como o vivenciado durante a pandemia da Covid-19.

## 5. Conclusão

Os resultados obtidos nesta pesquisa refletiram a percepção dos trabalhadores quanto à sua motivação no ambiente de trabalho durante a pandemia da Covid-19, a partir da aplicação de um questionário estruturado que buscou mapear parâmetros

motivacionais. Verificou-se que, embora as empresas tenham adotado medidas previstas em decretos federais, estaduais e municipais necessárias para conter o avanço do vírus e preservar vidas, a motivação dos entrevistados não foi diretamente afetada por essas medidas, mas sim pelos efeitos prolongados da pandemia em sua rotina de vida e trabalho. A alteração repentina da dinâmica laboral, com mudanças nos horários, locais de atuação, renda e demandas, somada ao contexto de incerteza e insegurança, configurou um cenário semelhante ao vivenciado em situações de estresse pós-traumático (TEPT).

Nesse sentido, a queda na motivação esteve mais associada à ausência ou insuficiência de políticas organizacionais de apoio, como oferta de condições efetivas para o trabalho remoto, suporte ergonômico, auxílio financeiro para custeio de internet e energia, empréstimo de equipamentos ou ainda planos claros para o retorno seguro às atividades presenciais. Essas lacunas reforçam que a motivação em períodos críticos depende menos das medidas sanitárias em si e mais da capacidade das organizações de oferecer suporte concreto e responsivo às novas necessidades impostas pelo contexto.

Observando as dinâmicas do mercado e sua competitividade, é imprescindível que as empresas realizem estudos com foco estratégico na implementação de políticas e ferramentas motivacionais no período de pandemia e pós-pandemia. Mais do que exigir resiliência individual dos trabalhadores diante de perdas e dificuldades, cabe à organização adotar medidas de acolhimento e suporte que minimizem os impactos desse contexto. Isso inclui flexibilização de horários, oferta de apoio psicológico, programas de assistência à saúde, disponibilização de equipamentos para o trabalho remoto e políticas que favoreçam a conciliação entre vida pessoal e profissional. Nessa perspectiva, conforme Limongi-França (2012), a Qualidade de Vida no Trabalho envolve não apenas condições físicas e ambientais, mas também aspectos psicossociais, sendo responsabilidade das empresas criar condições que promovam equilíbrio, satisfação e bem-estar. Assim, os impactos causados pela mudança de rotina não recaem apenas sobre a esfera individual, mas encontram respaldo institucional, contribuindo para reduzir o sofrimento vivido, manter a motivação e preservar níveis adequados de produtividade e satisfação no trabalho.

A limitação deste estudo está presente, em primeiro lugar, na subjetividade relacionada à percepção dos trabalhadores que responderam à pesquisa por meio das questões e escalas propostas no formulário. Além disso, reconhece-se que o próprio aporte teórico adotado pelos pesquisadores exerce influência sobre a análise dos resultados, uma vez que diferentes concepções de sujeito e de mundo podem conduzir a interpretações distintas do mesmo fenômeno. Sugere-se, portanto, o desenvolvimento de outras metodologias de investigação, incluindo métodos estatísticos probabilísticos e abordagens

qualitativas complementares, a fim de possibilitar a triangulação de dados e ampliar a robustez das análises.

## Referências

ARANTES, D. **O campeão de vendas**. São Paulo: Fênix, 2007.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. **A. Management: Leading & collaborating in a competitive world**. New York: McGraw-Hill, 2011.

BERGAMINI, C. W. **A motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.

BRASIL. **Medida Provisória nº 927, de 22 de março de 2020**. Dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (Covid-19), e dá outras providências. 2020. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2020/Mpv/mpv927.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/Mpv/mpv927.htm). Acesso em: 2 maio 2020.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, I. **Administração geral e pública**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

COBRA, M. **Sucessos em marketing: casos brasileiros**. São Paulo: Atlas, 1991.

FERNANDES, W. **Quebrando barreiras em vendas**. São Paulo: Schoba, 2010.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009. Disponível em: <http://doi.org/10.1590/S0102-37722009000300005>.

FRANÇA, A. C. L.; ARELLANO, E. B. Qualidade de vida no trabalho. In: FRANÇA, A. C. L. et al. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2004. p. 295-306.

GIACOMELLI, W.; BORGES, G. R.; SANTOS, E. G. Determinantes da desmotivação no trabalho: uma investigação teórica e empírica. **Revista de Administração de Roraima – UFRR**, v. 6, n. 1, p. 4-17, jan./jun. 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.18227/2237-8057rarr.v6i1.2602>.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho: QVT – conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MEDEIROS, L. F.; FERREIRA, M. C. **Qualidade de vida no trabalho: uma revisão da**

produção científica de 1995-2009. *Gestão Contemporânea*, n. 9, 2011.

OLIVEIRA, J. C. P. **Análise dos níveis de motivação de funcionários no trabalho: estudo de caso em uma empresa do ramo siderúrgico.** *Revista Eletrônica Gestão & Saúde*, v. 6, supl. 2, p. 1043-1057, 2015.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **World mental health report: Transforming mental health for all.** Geneva: World Health Organization, 2022. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/978924006360>. Acesso em: 2 maio 2020.

PERNAMBUCO. **Decreto nº 48.969, de 23 de abril de 2020.** Estabelece a obrigatoriedade do uso de máscara para o exercício de atividade essencial no período de enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus. 2020. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?id=50268&tipo=> . Acesso em: 1 maio 2020.

ROCHA, C. S.; FRITSCH, R. **Qualidade de vida no trabalho e ergonomia: conceitos e práticas complementares.** São Paulo: Cortez, 2002.

WORLDOMETER. **Coronavírus.** 2020. Disponível em: <https://www.worldometers.info/coronavirus/>. Acesso em: 1 maio 2020.