



A influência da cultura e clima organizacional na qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso de um grupo de autoescolas

Autor: Alyson Rodrigues Gomes

Orientador: Camila Teresa Martucheli

Curso: Administração Período: 8º Área de Pesquisa: Cultura, clima organizacional e qualidade de vida

Resumo: Em um cenário de constantes transformações, compreender a influência da cultura e do clima organizacional na qualidade de vida dos funcionários é essencial para o desenvolvimento das organizações. Este estudo investigou o impacto desses fatores sobre a qualidade de vida dos instrutores de trânsito, por meio de um estudo de caso realizado em duas autoescolas de uma pequena cidade do estado de Minas Gerais. A pesquisa analisou como o ambiente de trabalho afeta a motivação e o bem-estar desses profissionais, refletindo diretamente na eficácia da formação de novos condutores. A metodologia adotada baseou-se na análise de conteúdo, fundamentada na teoria de Walton (1973). Como limitação, destaca-se o número reduzido de participantes e a possível inibição nas respostas, o que dificultou uma análise mais aprofundada. Ainda assim, os resultados evidenciam que a cultura e o clima organizacional influenciam diretamente a percepção de qualidade de vida dos colaboradores. Recomenda-se que os gestores considerem atentamente as sugestões apresentadas pelos instrutores, promovendo um ambiente mais participativo e transparente, capaz de fortalecer o sentimento de pertencimento e melhorar o clima organizacional.

Palavras-chave: qualidade de vida no trabalho; cultura organizacional; clima organizacional; instrutores de trânsito.

1. INTRODUÇÃO

A cultura organizacional de uma empresa influencia diretamente a forma como as decisões são tomadas, pois é composta por um conjunto de valores, crenças, hábitos e comportamentos que fazem parte da identidade da instituição. Geralmente, essa cultura é instituída pelos fundadores e pode passar por transformações ao longo do tempo. Nesse contexto, é fundamental que a cultura organizacional esteja alinhada à missão, visão e valores da empresa, pois ela molda suas normas, diretrizes e práticas cotidianas. De acordo com Luz (2003, p. 14), “a cultura organizacional é constituída de aspectos, que dão às organizações um modo particular de ser”. Assim, ela impacta significativamente a qualidade de vida dos colaboradores, uma vez que o comportamento de cada indivíduo dentro da organização é influenciado por essa cultura.

A cultura e o clima organizacional estão intimamente ligados, sendo o clima um reflexo da cultura vigente. De acordo com França (2014, p. 168), “no trabalho, a qualidade de vida representa hoje a necessidade de valorização das condições de trabalho, da definição de procedimentos da tarefa em si, do cuidado com o ambiente físico e dos bons padrões de relacionamento”. Dessa forma, quando a cultura organizacional é positiva, o clima tende a ser igualmente favorável. O clima está relacionado à forma como os funcionários percebem o ambiente de trabalho, o que influencia diretamente seu bem-estar e satisfação profissional. Isso vai além de salários atrativos, envolvendo fatores como a qualidade das relações interpessoais, decisões administrativas justas e uma liderança comprometida com a saúde física e emocional dos colaboradores.

Os instrutores de trânsito são profissionais que lidam diretamente com pessoas em busca da Carteira Nacional de Habilitação (CNH). Segundo o Portal Saúde Confiável (2024), o processo de obtenção da CNH pode ser uma fonte significativa de ansiedade, devido à pressão para aprovação nos exames teóricos e práticos e ao medo de cometer erros. Durante as aulas de direção, os alunos frequentemente compartilham com seus instrutores seus medos e inseguranças, tornando o papel desses profissionais ainda mais complexo, pois além de ensinar, precisam oferecer apoio emocional ao longo do processo.

Esses profissionais carregam, a cada aula, uma enorme responsabilidade: ensinar o aluno a conduzir o veículo corretamente, manter a atenção no trânsito e garantir a segurança de todos. Nesse contexto, “a responsabilidade é tripla, pois há de cuidar da integridade do veículo, da segurança do aluno e prestar atenção aos demais condutores, que na grande maioria não respeita mais quem treina no veículo de autoescola” (PEREIRA, 2014, p. 2). Além disso, o fato de permanecerem muitas horas por dia sentados representa um fator de risco à saúde física e ao bem-estar ocupacional. A discussão sobre qualidade de vida no trabalho torna-se ainda mais relevante quando se compreende que colaboradores saudáveis e satisfeitos tendem a ser mais produtivos e a oferecer um atendimento de melhor qualidade. No caso de profissionais que lidam diretamente com o público, manter o equilíbrio físico e emocional é essencial para conquistar e fidelizar clientes.

Este artigo tem como objetivo geral compreender como a cultura e o clima organizacional impactam na qualidade de vida dos instrutores de trânsito, por meio de um estudo de caso realizado com duas autoescolas de uma pequena cidade do estado de Minas Gerais, aqui denominadas Alpha e Ghama. A pesquisa busca investigar como o ambiente organizacional influencia o bem-estar e a motivação

dos profissionais dessas instituições, refletindo diretamente na eficácia da formação de novos condutores. A justificativa da pesquisa está na relevância do trabalho desempenhado por esses profissionais para a construção de um trânsito mais seguro.

Diante disso, analisar como a cultura e o clima organizacional influenciam a qualidade de vida dos funcionários pode ser um fator decisivo para o sucesso da empresa a longo prazo. Segundo Gil (2001, p. 202), “a motivação é a força que estimula a pessoa a agir”. Assim, funcionários felizes e motivados contribuem para um clima organizacional positivo, o que se reflete diretamente na experiência dos clientes. Quando a cultura e o clima são favoráveis, o bem-estar no trabalho tende a ser uma consequência natural desses comportamentos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cultura e Clima Organizacional

A cultura organizacional, conforme descrita por Chiavenato (1999), é um dos pilares fundamentais para a compreensão das dinâmicas internas de uma organização. Ela pode ser entendida como o conjunto de normas, valores, crenças, rituais e comportamentos que são compartilhados por todos os membros da organização, formando a base do modo de agir e pensar coletivo. Nesse sentido, a cultura à qual os funcionários estão inseridos pode vir a interferir na organização da empresa, pois os valores, costumes e crenças tendem a entrar em conflito quando são divergentes. Para Luz (2003), “a cultura de uma empresa acaba reforçando o comportamento de seus membros, determinando o que deve ser seguido e repudiando o que deve ser evitado.”

Esse conjunto de valores e práticas exerce forte influência sobre a maneira como os funcionários se comportam dentro da empresa, refletindo diretamente no relacionamento com clientes e colegas de trabalho. Chiavenato (1999) destaca que a cultura organizacional é essencial não apenas para o bom funcionamento das equipes, mas também para o processo de socialização dos novos membros da organização. Quando um novo funcionário é admitido, ele traz consigo suas crenças, valores e costumes, os quais precisarão entrar em harmonia com a cultura organizacional do ambiente em que estará inserido. Nesse sentido, é necessário que haja um alinhamento cultural, para que o novo colaborador compreenda a missão, a visão e os valores da empresa, a fim de evitar desentendimentos futuros.

Quando uma empresa apresenta uma cultura organizacional tóxica, caracterizada pela opressão de seus colaboradores, pela falta de solidariedade e empatia, pela alta rotatividade de funcionários e pela competitividade desleal, torna-se um ambiente onde apenas os gestores têm voz e vez. Além disso, a extrema cobrança por resultados afeta diretamente o bem-estar dos trabalhadores, fazendo com que não se sintam parte integrante da empresa. Como consequência, o rendimento e a motivação dos funcionários diminuem significativamente. De acordo com o site ITrabalhistas (2025), “a cultura organizacional tóxica é caracterizada por uma falta de comunicação, altos níveis de estresse e desconfiança entre os funcionários, impactando negativamente a saúde mental e a produtividade no trabalho”.

Quanto à cultura organizacional tóxica, cabe aos gestores analisarem o perfil cultural de suas empresas a fim de evitar que isso ocorra, pois ela não surge da

noite para o dia. Pelo contrário, vai sendo construída gradualmente a partir de pequenas ações que, ao longo do tempo, se consolidam e se tornam difíceis de modificar. Nesse sentido, um ambiente de trabalho tóxico pode ter um impacto devastador nos colaboradores e na organização como um todo, afetando a saúde mental, a produtividade e a satisfação dos membros da equipe (Consultor Trabalhistas, 2025). A cultura organizacional, conforme Chiavenato (1999), reflete a forma como os membros de uma organização pensam e agem, o que influencia diretamente suas atitudes, percepções e comportamentos. Logo, se o ambiente for negativo, todo o restante não fluirá positivamente.

A cultura organizacional de uma autoescola deve promover práticas igualitárias entre os instrutores de trânsito, de modo que sintam-se motivados a oferecer o seu melhor a cada aula. De acordo com o site Gestor CFC (2016):

A organização, o planejamento e a realização das atividades de uma autoescola são fatores diretamente entusiasmados pela cultura organizacional da empresa, o que traz consequências imediatas na maneira de realizar os negócios, de conquistar mais clientes e de desenvolver sua performance.

O clima organizacional está relacionado à forma como os colaboradores se sentem nas empresas, às suas percepções sobre o ambiente, a infraestrutura e a convivência com os demais colegas, refletindo diretamente o ambiente interno da organização. Segundo Ferreira, Fortuna e Tachizawa (2006, p. 312), “o clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente da empresa”.

Segundo Chiavenato (2010), o Clima Organizacional tem a importância no que diz respeito à influência de motivar as pessoas, seus desempenhos e satisfação do trabalho. Quando o clima dentro da empresa é positivo, isso se reflete na forma como os funcionários atendem os clientes. Os colaboradores se sentem motivados, o que eleva a produtividade e, conseqüentemente, aos lucros. Além disso, sentem-se parte da empresa e orgulhosos de pertencer a ela, o que contribui para uma imagem institucional positiva diante do público externo.

Nesse contexto, um ambiente de trabalho saudável tem o poder de estimular boas atitudes, promovendo um convívio mais harmonioso entre os funcionários. Considerando que, em geral, as pessoas passam mais tempo no trabalho do que em casa, um clima organizacional positivo impacta diretamente a saúde e a motivação dos trabalhadores. Em se tratando de autoescolas, de acordo com o site Gestor CFC (2016):

Se a cultura organizacional da empresa possibilita que todos os funcionários trabalhem com igual energia, seguindo os mesmos comportamentos e valores, em maior integração das equipes, sejam eles diretores, professores ou atendentes-secretárias, é viável acreditar que seu Centro de Formação de Condutores tenderá a crescer.

A maneira como os funcionários se sentem na empresa influencia diretamente seu rendimento profissional, pois, quando submetidos a cargas horárias exaustivas e a baixas remunerações, tendem a se sentir sem tempo e sem recursos para realizar atividades fora do ambiente de trabalho, o que gera um constante sentimento de escassez de tempo. Essa sensação afeta não apenas o

bem-estar material, mas também a saúde emocional e cognitiva das pessoas. Conforme discutido por Mullainathan e Shafir (2016), “a escassez toma conta da mente. [...] As capacidades cognitivas se abalam e oportunidades podem passar despercebidas”. Essa preocupação constante pode levar ao chamado “túnel de escassez”, reduzindo a capacidade de focar em seu trabalho.

Um ambiente onde o clima é saudável, a cultura organizacional é bem estruturada e clara tende a ser um local onde a qualidade de vida dos colaboradores é satisfatória, e onde a motivação e o desempenho profissional são positivos. Nesse sentido, de acordo com França (1997, p. 80):

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

Dessa forma, promover a qualidade de vida no trabalho não deve ser visto como um diferencial competitivo, mas sim como uma responsabilidade estratégica das organizações. Ao adotar uma abordagem centrada na pessoa e em suas múltiplas dimensões, as empresas não apenas fortalecem o bem-estar de seus colaboradores, como também criam um ambiente propício à inovação, ao engajamento e à sustentabilidade organizacional a longo prazo.

2.2. Relação entre cultura, clima organizacional e qualidade de vida no trabalho

A cultura organizacional influencia diretamente o clima dentro de uma empresa, que, por sua vez, pode ser afetado por fatores externos, como as crenças e costumes presentes no ambiente em que a organização está inserida, já que os funcionários trazem consigo suas próprias culturas para o local de trabalho. Essa relação não é uma via de mão única: o clima organizacional — entendido como a forma como as pessoas se sentem naquele ambiente — também pode impactar a cultura organizacional, seja de maneira positiva ou negativa. Segundo Wagner III e Hollenbeck (1999, p. 365–394), “cultura é uma força de coesão que influencia o modo como os membros da empresa percebem a organização formal, seus comportamentos e a si mesmos”.

Quando o clima e a cultura organizacional estão bem definidos e compreendidos por todos os colaboradores, tendem a promover um ambiente de colaboração, empatia e motivação no desempenho das atividades. Em contrapartida, um clima negativo pode resultar em afastamentos por questões de saúde, desmotivação, desunião entre os membros da equipe e baixa produtividade. Ambientes positivos favorecem uma melhor qualidade de vida no trabalho, elevando os níveis de motivação e desempenho, o que beneficia diretamente todos os envolvidos (SERER, 2025). Considerando que as pessoas passam mais tempo no ambiente de trabalho do que em qualquer outro lugar, compreende-se que,

segundo Luz (2001, p. 49–50):

O trabalho é uma atividade que consome grande parte da vida das pessoas, trabalha-se quase que na totalidade, nas organizações e para as organizações, sendo assim, é preciso desenvolver ambientes de trabalho que sejam tão bons para as pessoas como para a saúde econômica da organização.

Nesse sentido, a cultura e o clima organizacional exercem papel fundamental na qualidade de vida dos colaboradores. Segundo Chiavenato (2010), a qualidade de vida no trabalho é um fator determinante para a motivação dos colaboradores, uma vez que um ambiente que prioriza o bem-estar tende a gerar maior produtividade e engajamento. Para que haja motivação, é essencial um clima organizacional positivo, o que, por sua vez, depende de uma cultura organizacional que favoreça essas condições.

2.3 Qualidade de vida dos instrutores de trânsito

Atualmente, a concorrência no comércio em geral é muito maior do que há alguns anos, principalmente devido à internet, que facilita a propagação de informações com grande rapidez. Aliado a isso, cresce a preocupação das empresas em manter uma boa reputação perante os clientes, o que tem levado a uma atenção maior em relação ao bem-estar dos funcionários. De acordo com Chiavenato (2010), a qualidade de vida no trabalho desempenha um papel essencial na valorização e motivação dos colaboradores. Quando se sentem respeitados e incentivados, tendem a exercer suas funções de maneira mais eficiente, o que contribui para um ambiente organizacional harmonioso e produtivo. Nesse sentido, o clima organizacional está ligado a esse fator, pois a maneira como os colaboradores percebem a empresa gera reflexos positivos ou negativos em sua saúde e em seu desempenho profissional. Segundo Chiavenato (2004, p. 539) “o clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da organização e que influencia o seu comportamento”.

Os instrutores de trânsito são profissionais responsáveis por ensinar os alunos a conduzirem veículos automotores com responsabilidade. Sua atuação vai muito além da transmissão de conhecimentos técnicos sobre direção e da preparação para o exame prático do Detran. Eles desenvolvem uma relação interpessoal próxima com cada aluno, muitas vezes assumindo um papel de confiança e apoio, semelhante ao de um amigo, durante as aulas. Nesse sentido, segundo Côrrea (2017, p. 20):

O ato de ensinar a dirigir, atividade praticada diariamente pelos instrutores de trânsito, requer inúmeras habilidades em pleno gozo de seu desempenho como a atenção, orientação espacial, senso de responsabilidade, discriminação de ruídos, rapidez de reflexo; além de demandar um bom estado de saúde e equilíbrio emocional, para poder garantir segurança aos alunos.

Quando se fala em instrutores de direção veicular e sua qualidade de vida, é fundamental considerar que esses profissionais passam grande parte do dia

sentados dentro dos veículos, atentos ao desempenho dos alunos e ao trânsito ao redor. Essa exigência constante pode ser fonte significativa de estresse ocupacional, já que um momento de distração pode ocasionar acidentes com graves consequências. A rotina dos instrutores de trânsito envolve longas jornadas, atenção constante ao ambiente e aos alunos, o que pode gerar estresse ocupacional e afetar diretamente sua qualidade de vida (MOURA, 2016).

A sobrecarga emocional, combinada à pressão por resultados e às cobranças gerenciais, pode comprometer o rendimento do instrutor, aumentar os índices de reprovação dos alunos e prejudicar o clima organizacional, favorecendo a desmotivação, a insatisfação e a rotatividade de pessoal. Essa realidade é confirmada por Sparremberger (2021), em um estudo com instrutores da categoria B no município de Tubarão (SC), que identificou como principais fontes de estresse o desinteresse dos alunos, o desrespeito de motoristas habilitados em relação aos veículos de autoescola, a constante responsabilidade pela segurança e os impactos emocionais associados ao trabalho. Diante disso, segundo Lipp (2010, p. 88):

No ambiente de trabalho, as consequências do estresse podem incluir depressão, falta de ânimo, falta de empenho com o trabalho e a organização, faltas, atrasos frequentes, e excesso de visitas ao ambulatório médico. São percebidas as consequências do alto nível de estresse pelo número de idas ao médico, pedido de licenças médicas, absenteísmo ao trabalho, redução da produtividade e desmotivação.

No que diz respeito à qualidade de vida dos instrutores de trânsito, ainda são escassas as pesquisas sobre o tema. No entanto, compreender como essa realidade se manifesta nesse ambiente de trabalho é fundamental para a formação de motoristas conscientes de seus direitos e deveres no trânsito. Afinal, para conduzir veículos de acordo com a legislação, é necessário obter a Carteira Nacional de Habilitação — processo que envolve, obrigatoriamente, o acompanhamento desses profissionais. Quando os instrutores estão com a saúde física e emocional em equilíbrio, tendem a atender melhor seus alunos e a desempenhar suas atividades com mais atenção e paciência, o que gera benefícios para todos os envolvidos.

3. METODOLOGIA

Esse artigo, tem como objetivo geral compreender de que maneira a cultura e o clima organizacional impactam na qualidade de vida dos instrutores de trânsito, através de um estudo de caso que será realizado com duas autoescolas de uma pequena cidade no estado de Minas Gerais, aqui denominadas de Alpha e Ghama. A Autoescola Alpha, inaugurada em 11/08/2018, é uma empresa de porte micro. Já a Autoescola Ghama, também de porte micro, iniciou suas atividades em 21/06/2022. Serão entrevistados sete instrutores de direção veicular, representando 100% dos profissionais atuantes nas duas instituições, com o intuito de investigar como o ambiente organizacional influencia o bem-estar e a motivação desses profissionais, refletindo diretamente na eficácia da formação de novos condutores. A justificativa desta pesquisa reside na relevância do trabalho desempenhado por esses instrutores para a construção de um trânsito mais seguro.

A metodologia adotada é de natureza qualitativa, sendo realizadas

entrevistas semiestruturadas com perguntas abertas. A pesquisa qualitativa se compromete rigorosamente com a coleta dos dados — como revisão bibliográfica, pesquisa de campo e estudo de caso — além de possibilitar a aplicação de processos de análise, discussão e interpretação dessas informações. Segundo Hammarberg, Kirkman e Lacey (2016), “a pesquisa qualitativa é apropriada quando se busca compreender experiências vividas e contextos sociais complexos, sendo especialmente útil para explorar fenômenos pouco conhecidos ou subjetivos”.

O resultado das entrevistas será analisado por meio da técnica de análise de conteúdo, com base no modelo proposto por Walton (1973), considerado um dos primeiros autores norte-americanos a desenvolver uma linha de pesquisa voltada à satisfação no trabalho sob a ótica organizacional. De acordo com Limongi-França (2012), Walton estabeleceu oito categorias que enfatizam os fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e desenvolvimento das capacidades, oportunidades de crescimento, integração social, constitucionalismo, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e relevância social do trabalho.

Para a coleta das informações, foi elaborado um roteiro de entrevistas semiestruturadas, com perguntas abertas, baseado nas oito categorias propostas por Walton (1973), que orientam a análise da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). As entrevistas foram realizadas nos dias 23 e 24 de abril de 2025, no período vespertino, nas sedes das duas autoescolas participantes. Os encontros foram gravados com autorização dos entrevistados e posteriormente transcritos para análise, garantindo-se o anonimato dos participantes. As entrevistas foram estruturadas em duas etapas: inicialmente, foi feita a caracterização do perfil dos instrutores; em seguida, foram aplicadas de três a quatro perguntas para cada uma das categorias de Walton, totalizando 26 questões. Essa abordagem permitiu aos participantes desenvolverem livremente suas respostas, ao mesmo tempo em que o pesquisador pôde aprofundar os temas conforme a condução da conversa, favorecendo a coleta de dados mais ricos e contextualizados. Segundo Duarte (2004), as entrevistas constituem um instrumento valioso para rastrear valores, práticas e comportamentos, além de possibilitar o mapeamento de universos simbólicos e sociais. A análise dos dados será conduzida por meio da técnica de análise de conteúdo, com base no modelo de Walton, que propõe oito dimensões fundamentais para avaliar a QVT: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e desenvolvimento das capacidades, oportunidades de crescimento, integração social, constitucionalismo, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e relevância social do trabalho.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Perfil dos entrevistados

A partir da coleta de dados, tendo como ponto de partida a identificação do perfil dos instrutores entrevistados, chegou-se à caracterização dos participantes exposta na tabela abaixo:

TABELA 01: Perfil dos entrevistados

Instrutores	Sexo	Idade	Tempo de atuação na empresa
Instrutor 1	Feminino	33 anos	2 anos

Instrutor 2	Masculino	28 anos	1 ano
Instrutor 3	Masculino	25 anos	7 meses
Instrutor 4	Feminino	34 anos	3 meses
Instrutor 5	Masculino	38 anos	3 anos e 4 meses
Instrutor 6	Feminino	25 anos	1 ano e 2 meses
Instrutor 7	Feminino	21 anos	24 dias

Fonte: elaborado pelo autor, 2025.

4.2 Categorização dos critérios

A partir da análise de conteúdo realizada nessa pesquisa, os resultados serão agrupados de acordo com o modelo de Watlon (1973), seguindo as oito categorias, sendo elas: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso das capacidades, oportunidades, integração social, constitucionalismo, trabalho e vida, relevância social. As perguntas que foram feitas aos instrutores seguem em anexo.

4.2.1 Compensação justa e adequada

A categoria de compensação justa e adequada, conforme Walton (1973), refere-se à remuneração proporcional ao trabalho desempenhado, assegurando equidade salarial entre profissionais da mesma área, tanto internamente quanto em relação ao mercado, além da oferta de benefícios adicionais. Na pergunta 1.1, todos os entrevistados demonstraram satisfação com os salários, destacando que são pagos de forma igualitária e compatíveis com os valores praticados externamente. Em 1.2, foi unânime a afirmação de que a autoescola não oferece benefícios complementares. Já na questão 1.3, os participantes relataram que uma política salarial insuficiente pode gerar efeitos negativos, como desmotivação (mencionada por cinco), estresse (por sete) e absenteísmo (por quatro).

4.2.2 Condições de trabalho

Ao avaliar as condições de trabalho, é essencial considerar a carga horária, o ambiente organizacional e os impactos desses fatores na saúde e no bem-estar dos colaboradores. Na pergunta 2.1, os entrevistados relataram que o ambiente nas autoescolas tende a ser tenso, marcado por fofocas internas e comparações entre profissionais feitas pelos gestores. Cinco dos sete participantes afirmaram que, por esse motivo, não percebem o clima organizacional como seguro e saudável, enquanto dois disseram sentir-se confortáveis no ambiente de trabalho. Na questão 2.2, houve consenso de que o clima organizacional afeta tanto a saúde física quanto a emocional, evidenciando a necessidade de melhorias. Já em 2.3, os instrutores reconheceram que os gestores demonstram preocupação com as condições de trabalho e buscam aprimorá-las sempre que possível, o que indica uma postura de avanço nesse aspecto.

4.2.3 Uso e desenvolvimento das capacidades

Para avaliar o uso e desenvolvimento de capacidades, é importante

considerar as oportunidades que os trabalhadores têm para aplicar seus conhecimentos, aprimorar habilidades e exercer autonomia no ambiente organizacional. Na pergunta 3.1, todos os entrevistados afirmaram que conseguem utilizar e desenvolver suas competências no exercício da função. No entanto, em 3.2, relataram não receber incentivo nem acesso a treinamentos promovidos pela gestão. Quanto à questão 3.3, foi unânime a percepção de que não possuem autonomia para tomar decisões no contexto da empresa. Como reflexo disso, na pergunta 3.4, cinco instrutores disseram não ter voz ativa nas decisões que afetam diretamente seu trabalho, enquanto dois afirmaram sentir-se ouvidos pela organização.

4.2.4 Oportunidade de crescimento e segurança

Esta categoria avalia as condições de crescimento profissional e pessoal dos funcionários, bem como a percepção de segurança em relação ao trabalho. Na pergunta 4.1, todos os entrevistados relataram a ausência de oportunidades de desenvolvimento e ascensão na carreira dentro da empresa. Em 4.2, os sete instrutores afirmaram não ter acesso a treinamentos ou iniciativas que contribuam para o aprimoramento de suas habilidades e conhecimentos. Já na questão 4.3, foi consenso que as autoescolas não realizam avaliações formais nem oferecem feedback estruturado que oriente o desempenho profissional dos instrutores.

4.2.5 Integração social na organização

Esta categoria avalia a igualdade de oportunidades, o relacionamento entre colegas e o senso de comunidade dentro da organização. Na pergunta 5.1, quatro dos sete entrevistados afirmaram que a empresa valoriza o trabalho em equipe e a integração social, enquanto três preferiram não responder por não se sentirem seguros quanto à sua percepção. Em 5.2, todos relataram ter oportunidades de compartilhar conhecimentos e experiências com os colegas, o que favorece a troca de aprendizado. Já na questão 5.3, seis consideraram que a autoescola incentiva a colaboração e o trabalho conjunto entre os funcionários, enquanto apenas um participante discordou dessa afirmação.

4.2.6 Constitucionalismo

Esta categoria analisa, entre outros aspectos, como a empresa lida com a liberdade de expressão e o tratamento dispensado aos funcionários. Na pergunta 6.1, os instrutores relataram, em geral, sentir-se respeitados e tratados com dignidade pelos gestores. No entanto, ao serem questionados sobre o relacionamento com os alunos, houve divisão: três afirmaram não se sentir respeitados, três disseram que sim, e um declarou sentir-se apenas parcialmente respeitado. Em 6.2, quatro entrevistados disseram ter liberdade para expressar opiniões e sugestões sem receio de represálias, enquanto dois não se sentem seguros para fazê-lo, e um preferiu não opinar. Já na questão 6.3, todos apontaram que as informações internas são transmitidas de forma pouco clara, o que gera incertezas quanto às suas responsabilidades e direitos dentro da empresa.

4.2.7 Trabalho e vida

Esta categoria avalia o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos trabalhadores. Na pergunta 7.1, cinco instrutores afirmaram conseguir manter esse equilíbrio, enquanto dois relataram dificuldades nesse aspecto. Em 7.2, todos indicaram não receber nenhum benefício voltado ao cuidado com a saúde. Já na questão 7.3, os entrevistados reconheceram que as autoescolas respeitam, em geral, seus limites e necessidades pessoais. No entanto, relataram que, nos dias que antecedem as bancas examinadoras do Detran, a carga horária costuma se estender além do habitual, o que pode comprometer seu bem-estar físico e emocional.

4.2.8 Relevância social

Este quesito analisa a percepção dos trabalhadores sobre a relevância de seu trabalho para a comunidade, os clientes e eles próprios. Com relação à pergunta 8.1, todos afirmaram que as empresas enfatizam a importância dos instrutores e o impacto do trabalho deles na comunidade. Já na pergunta 8.2, os entrevistados disseram que as autoescolas valorizam e reforçam junto aos instrutores a necessidade de responsabilidade social e ética em suas ações. Quanto à questão 8.3, seis pessoas responderam que o clima organizacional do trabalho promove o senso de propósito da profissão e destaca sua importância, enquanto um entrevistado afirmou não perceber essa promoção. Na pergunta 8.4, todos os instrutores relataram que as autoescolas valorizam e reconhecem sua contribuição para a sociedade, porém os gestores não demonstram isso de maneira clara para os funcionários, o que pode impactar a percepção de reconhecimento no ambiente de trabalho.

4.3 Discussão de Resultados

Diante das respostas obtidas nas entrevistas, observa-se que os instrutores demonstram satisfação com a remuneração recebida, considerando-a compatível com a carga horária e as atividades desempenhadas. A instrutora 1 afirmou: “Dentro das minhas horas trabalhadas, o salário está justo.” O instrutor 3 complementou: “Dentro do tempo que eu ofereço para a empresa, está justo.” Os demais entrevistados concordaram com essas percepções, destacando que o valor pago corresponde às responsabilidades atribuídas. Contudo, a ausência de benefícios adicionais foi unanimemente apontada como um ponto de insatisfação. A instrutora 4 observou: “Eu acho que, quando as pessoas sabem que terão benefícios, elas correm mais atrás de melhorar seu desempenho.” O instrutor 5 reforçou essa ideia ao dizer: “A gente deixa tudo em casa para cuidar dos afazeres da empresa e, às vezes, no final de semana, não temos nenhum real sobrando para curtir com a família, o que prejudica a qualidade de vida da gente. Então, uma comissão por vendas ajudaria nesse ponto.”

Essas falas evidenciam que, embora a remuneração fixa seja considerada justa, a ausência de incentivos complementares compromete a percepção de valorização profissional. Segundo Walton (1973), a compensação justa e adequada não se limita ao salário-base, mas inclui benefícios e recompensas que reconheçam o esforço e contribuam para o bem-estar do trabalhador. Essa visão é reforçada por

Chiavenato (2010), ao afirmar que a motivação está diretamente relacionada ao reconhecimento e à percepção de justiça nas recompensas oferecidas pela organização. Dessa forma, a falta de benefícios pode impactar negativamente a motivação e a qualidade de vida dos instrutores, refletindo em seu desempenho e, conseqüentemente, na eficácia do processo de formação de novos condutores. A adoção de políticas de incentivo, como comissões ou bonificações, pode representar um avanço significativo na valorização desses profissionais e na construção de um ambiente organizacional mais justo e motivador.

Quando questionados sobre as conseqüências de uma baixa remuneração — que, segundo os entrevistados, não é uma realidade nas empresas analisadas —, os instrutores apontaram que ela pode gerar desmotivação, estresse e absenteísmo, afetando diretamente a frequência, a pontualidade e o desempenho no atendimento aos clientes. O instrutor 2 comentou: “Quando o salário é mínimo, é normal do ser humano oferecer o esforço mínimo também.” Essa percepção reforça que a valorização financeira está diretamente ligada ao engajamento no trabalho. Nesse contexto, percebe-se que a baixa remuneração, mesmo não sendo um problema atual nas autoescolas estudadas, é reconhecida pelos profissionais como um fator que compromete o rendimento e a qualidade do serviço prestado. A ausência de reconhecimento financeiro pode levar à perda de interesse, à redução do comprometimento e ao distanciamento emocional em relação à organização. Segundo Chiavenato (2010), os colaboradores são mais produtivos quando percebem que sua atuação é valorizada e que fazem parte dos objetivos da empresa. Isso demonstra que a motivação não depende apenas do valor monetário, mas da percepção de pertencimento e reconhecimento dentro do ambiente organizacional. Assim, mesmo que os salários sejam considerados justos, a ausência de benefícios e incentivos adicionais pode gerar uma sensação de estagnação e desvalorização, afetando a qualidade de vida no trabalho e, por conseqüência, o desempenho profissional.

No que diz respeito às condições de trabalho, as autoescolas analisadas oferecem boa estrutura física, com veículos novos e adequados à função. No entanto, o clima organizacional foi apontado como um ponto crítico. As respostas revelam um ambiente marcado por tensões, falhas na comunicação interpessoal e comportamentos que geram desconforto entre os colaboradores. Fofocas, isolamento e comparações feitas por gestores entre ex-funcionários e os atuais foram mencionados como fatores que comprometem a convivência e o bem-estar no ambiente de trabalho. A instrutora 6 relatou: “Tem horas em que a gente entra na empresa e parece que o mundo está desabando lá fora. Ninguém olha na cara do outro, ninguém se cumprimenta. Isso é horrível.” O instrutor 7 complementou: “A pessoa chega, senta-se em um cantinho e começa a falar baixinho com outra, depois com mais alguém, gerando um ‘telefone sem fio’, o que prejudica o clima da empresa durante todo o dia.” Já o instrutor 3 destacou o impacto negativo das comparações feitas pela liderança: “O chefe tem mania de comparar o trabalho e a simpatia dos funcionários atuais com os ex-colaboradores que passaram pela empresa e deixaram sua marca. Porém, cada pessoa tem sua própria personalidade, e esse tipo de comentário nos deixa muito insatisfeitos com a gestão.”

Esses relatos evidenciam que, embora a infraestrutura seja adequada, o ambiente relacional é fragilizado, afetando diretamente a saúde emocional dos profissionais. A maioria dos entrevistados afirmou não se sentir em um ambiente

seguro e saudável para exercer suas funções, o que, segundo eles, repercute também na vida pessoal e familiar. De acordo com Gonçalves et al. (2023), o clima organizacional influencia diretamente a satisfação, a motivação e o desempenho dos colaboradores. Ambientes marcados por ruídos na comunicação, ausência de empatia e comparações desrespeitosas tendem a gerar insegurança psicológica e desengajamento. Walton (1973) também destaca que condições de trabalho saudáveis devem incluir não apenas aspectos físicos, mas também relações interpessoais respeitosas e um ambiente emocionalmente estável.

Todos os entrevistados afirmaram que os gestores demonstram preocupação com a qualidade de vida dos funcionários e buscam promovê-la sempre que possível. No entanto, observa-se que esse cuidado se concentra, em grande parte, na infraestrutura física da empresa, enquanto ações voltadas ao bem-estar emocional e à valorização simbólica da equipe ainda são pouco exploradas. Um exemplo citado pelos instrutores foi a sugestão de encerrar o expediente mais cedo às sextas-feiras, considerando o baixo movimento nesse dia. Essa medida simples, segundo eles, proporcionaria mais tempo com a família e contribuiria significativamente para a percepção de equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Outro ponto levantado foi o esforço extra exigido na semana que antecede a banca examinadora do Detran. Os instrutores relataram que, apesar das horas extras realizadas, não recebem compensações ou reconhecimento formal. A instrutora 1 sugeriu que os profissionais tivessem, ao menos, meio dia de folga após a banca, como forma de valorização pelo esforço adicional. Já a instrutora 6 compartilhou um gesto simbólico que teve grande impacto emocional: “Aquele simples gesto melhorou tanto o meu dia, fui para o local do exame com um sentimento bom, de que alguém confiava e valorizava meu trabalho”, referindo-se a um bilhete de boa sorte entregue pela secretária junto a uma bala de caramelo.

Esses relatos evidenciam que a valorização no ambiente de trabalho não depende apenas de grandes investimentos, mas também de gestos simbólicos e práticas de gestão mais humanizadas. Portanto, embora haja uma preocupação visível por parte da gestão, é necessário ampliar o olhar para além da estrutura física, incorporando práticas que fortaleçam o vínculo emocional dos colaboradores com a organização. Isso não apenas melhora a qualidade de vida no trabalho, como também impacta positivamente o desempenho e o clima organizacional.

Um ponto de alerta para os gestores é a falta de incentivo e oportunidades para que os funcionários busquem capacitação. A instrutora 4 relatou: “Os chefes querem um bom rendimento da gente, mas não disponibilizam a oportunidade de adquirirmos novos conhecimentos. Aí fica difícil.” A instrutora 7 também compartilhou sua dificuldade em lidar com os alunos no início da carreira, destacando a ausência de orientação por parte da empresa. No atual contexto organizacional, em que as transformações são constantes, investir em formação continuada é essencial para garantir profissionais qualificados e preparados para lidar com os desafios do dia a dia. A ausência de políticas de capacitação não apenas limita o desempenho dos colaboradores, como também compromete a qualidade do serviço prestado.

Quando questionados sobre a autonomia na tomada de decisões que afetam diretamente seu trabalho, todos os entrevistados afirmaram não se sentir com voz ativa dentro da empresa. Relataram que, embora possam expressar opiniões, essas raramente são consideradas no processo decisório. A instrutora 1 sintetizou esse sentimento ao afirmar: “Podemos opinar, mas nem sempre somos ouvidos.”

Essa percepção revela um modelo de gestão centralizado, no qual os colaboradores são excluídos das decisões que impactam suas rotinas e responsabilidades. A ausência de participação ativa compromete o senso de pertencimento e reduz o engajamento da equipe.

Como já mencionado anteriormente, os gestores não demonstram preocupação em incentivar nem oferecer oportunidades de treinamento para os instrutores. Como consequência, esses profissionais não têm como aprimorar suas habilidades ou adquirir novos conhecimentos, limitando seu desenvolvimento na função. Além disso, as autoescolas não têm o hábito de realizar reuniões periódicas para discutir os pontos positivos e negativos do trabalho de cada funcionário. Dessa forma, os instrutores não recebem feedback sobre suas atividades e, muitas vezes, não sabem se estão desempenhando suas funções corretamente. Na opinião do instrutor número 3: “Não saber o que está fazendo de errado, ou quais pontos os gestores observam que podem ser melhorados, causa uma sensação de insegurança.” A instrutora número 7 destacou que essas reuniões deveriam acontecer pelo menos uma vez por mês para alinhar pontos com a equipe. No entanto, o horário deveria estar dentro da carga horária do dia, pois, depois de um longo dia de trabalho, ninguém merece ter que participar de uma reunião. A ausência de reuniões periódicas e de espaços formais para diálogo também compromete a cultura organizacional, pois impede o alinhamento de expectativas e o fortalecimento da confiança.

No que diz respeito ao relacionamento entre os colaboradores, a maioria sente que as empresas valorizam o trabalho em equipe. Os gestores incentivam o diálogo entre eles, promovendo a troca de experiências e conhecimentos. As autoescolas entendem que a colaboração entre os funcionários é essencial para o seu desenvolvimento como um todo. Os instrutores percebem que são tratados com respeito e dignidade pelos gestores. No entanto, essa percepção muda quando se trata da relação com os alunos, pois alguns tendem a ser ríspidos com os instrutores, muitas vezes atribuindo a eles a culpa por suas reprovações. A instrutora número 6 disse: “às vezes, a gente informa ao aluno que não é possível atender ao que ele deseja, mas ele vai até o gestor e consegue. Isso é muito ruim, pois ficamos com a sensação de não ter voz para dizer qualquer coisa.” Outro ponto levantado por todos os instrutores é a questão dos alunos que reprovam diversas vezes e acabam culpando os instrutores. No entanto, muitos não reconhecem que o erro pode estar neles mesmos, seja pelo nervosismo no dia do exame ou pela falta de experiência. Quando o instrutor recomenda que o aluno adquira mais aulas para melhorar sua preparação, muitos recusam. Por esses e outros acontecimentos do dia a dia, esses profissionais não se sentem respeitados pelos alunos. Esses relatos revelam um desequilíbrio na autoridade dos instrutores, que se sentem desvalorizados diante da postura de alguns alunos e da falta de respaldo por parte da gestão.

A cultura e o clima organizacional das empresas incentivam os funcionários a expressarem suas opiniões e sugestões sem temor de represálias, reconhecendo a importância de ouvir aqueles que compõem o quadro de colaboradores. No entanto, um ponto a ser aprimorado é a forma como as informações são transmitidas, pois os funcionários relatam que chegam de maneira confusa, dificultando a compreensão da mensagem. Segundo o instrutor número 5: “os funcionários, às vezes, são incentivados a dar sua opinião. Porém, quando se trata de questões que melhorariam a qualidade de vida dos trabalhadores e,

consequentemente, o seu desempenho, esse diálogo não acontece.” Segundo o instrutor número 3 é muito comum os gestores darem ouvidos a informações que no final não são verdadeiras, sendo fofocas e intrigas entre os funcionários, o que acaba gerando uma tensão no clima organizacional. Embora haja uma intenção positiva de promover a participação dos colaboradores, é fundamental que as autoescolas invistam em estratégias de comunicação mais eficazes, com canais formais, linguagem clara e espaços seguros para o diálogo. Além disso, é necessário que os gestores filtrem com responsabilidade as informações recebidas, evitando julgamentos precipitados baseados em rumores. Essas medidas são essenciais para fortalecer a confiança, reduzir conflitos e consolidar uma cultura organizacional mais saudável e transparente.

De maneira geral, as empresas ainda têm muito a evoluir para garantir que seus funcionários percebam qualidade de vida no ambiente de trabalho. Embora haja esforços pontuais, como a manutenção de uma boa estrutura física e o incentivo ao trabalho em equipe, aspectos fundamentais como reconhecimento, valorização simbólica e escuta ativa ainda carecem de atenção. Alguns instrutores sugeriram, por exemplo, a implementação de uma comissão sobre as aulas vendidas, o que poderia funcionar como um incentivo financeiro, aumentando a renda mensal e, ao mesmo tempo, beneficiando a própria empresa por meio do aumento da produtividade. Nesse sentido, Fernandes (1996, p. 3) afirma que “não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho.” Essa citação reforça a ideia de que o desempenho organizacional está diretamente ligado à forma como os profissionais são tratados e valorizados. Investir em qualidade de vida no trabalho não é apenas uma questão de bem-estar individual, mas uma estratégia essencial para garantir resultados sustentáveis e consistentes.

5. CONCLUSÃO

Este trabalho buscou compreender como a cultura e o clima organizacional impactam na qualidade de vida dos instrutores de trânsito, por meio de um estudo de caso em autoescolas de uma pequena cidade do estado de Minas Gerais. As entrevistas com sete instrutores, representando 100% dos profissionais atuantes nas duas instituições, foram fundamentadas na teoria de Walton (1973), revelaram percepções significativas sobre os critérios que influenciam o bem-estar no trabalho.

Dentre os aspectos positivos, destacou-se a percepção de uma compensação justa e adequada. Por outro lado, os entrevistados relataram pontos críticos, como ausência de benefícios adicionais, comparações inadequadas entre funcionários por parte da gestão, sobrecarga em dias de banca examinadora, falta de iniciativas voltadas ao bem-estar, escassez de respeito por parte de alunos e ausência de oportunidades de capacitação. Essas queixas evidenciam a necessidade de mudanças estruturais e comportamentais nas práticas de gestão e no ambiente organizacional. A melhoria desses aspectos pode contribuir para um ambiente mais harmonioso, promovendo maior satisfação no trabalho e melhor desempenho profissional.

Como limitação, ressalta-se o número reduzido de participantes e a possível inibição nas respostas, dificultando uma análise ainda mais aprofundada. Ainda assim, os resultados apontam com clareza que cultura e clima organizacional

influenciam diretamente a percepção de qualidade de vida dos colaboradores. Sugere-se que os gestores analisem com atenção as sugestões trazidas pelos instrutores. Mesmo as propostas inviáveis devem ser discutidas de forma transparente, como forma de fortalecer o sentimento de pertencimento e melhorar o clima organizacional.

Além das percepções relatadas pelos instrutores, os índices de aprovação das autoescolas Alpha e Ghama também funcionam como um indicativo indireto do ambiente organizacional vivenciado por esses profissionais. No período de dezembro de 2023 a maio de 2025, conforme dados do DETRAN-MG (Departamento de Trânsito de Minas Gerais, 2025), os percentuais de aprovação na categoria A foram de 66,67% na autoescola Alpha e 63,96% na autoescola Ghama, enquanto na categoria B foram significativamente mais baixos: 33,33% e 36,36% respectivamente — considerando apenas os candidatos aprovados na primeira tentativa. Segundo o próprio órgão, a média estadual de aprovação na prova prática varia entre 50% e 70%, podendo chegar a 85% nas instituições com melhor desempenho. Essa relação entre os índices de aprovação e o ambiente organizacional se dá de forma indireta, porém significativa. Ambientes marcados por estresse, desmotivação e falta de apoio comprometem a atuação dos instrutores, afetando a qualidade do ensino e, conseqüentemente, o desempenho dos alunos nas avaliações práticas. A ausência de práticas de valorização profissional e de um clima positivo pode gerar desengajamento, refletindo-se nos baixos resultados. Assim, os índices de aprovação funcionam como um termômetro da saúde organizacional, revelando como as condições internas das instituições impactam diretamente a eficácia da formação de novos condutores. Esses dados reforçam a importância de práticas de gestão mais humanizadas, que promovam um clima organizacional positivo e contribuam não apenas para a saúde dos profissionais, mas também para o aprimoramento do desempenho institucional.

Por fim, destaca-se a importância dos instrutores de trânsito como agentes fundamentais para um trânsito mais seguro, reforçando a relevância social e profissional desta pesquisa. Sua atuação vai além da instrução técnica, pois envolve também habilidades interpessoais, paciência e responsabilidade na formação de condutores conscientes. Assim, o objetivo foi alcançado, permitindo uma visão crítica e orientadora para melhorias na gestão e na valorização dos colaboradores.

6. REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

CONSULTOR TRABALHISTA. **Cultura organizacional tóxica: como identificá-la e superá-la**. [S. l.], 2025. Disponível em: <https://www.consultortrabalhista.com.br/cultura-organizacional-toxica-como-identifica-la-e-supera-la>. Acesso em: 4 maio 2025.

CONSULTOR TRABALHISTAS. **Ambiente de trabalho tóxico: impactos**

profundos em colaboradores. 2025. Disponível em: <https://www.consultortrabalhistas.com.br>. Acesso em: 13 jul. 2025.

CORRÊA, D. M. **Análise ergonômica do trabalho de instrutores práticos de uma autoescola do sul de Santa Catarina**: estudo de caso. Tubarão, 2017. Trabalho de Conclusão de Curso. Acesso em: 24 abr. 2025.

DEPARTAMENTO DE TRÂNSITO DE MINAS GERAIS. Consultar produtividade dos CFCs. **Trânsito-MG**, [2025]. Disponível em: <https://transito.mg.gov.br/parceiros-credenciados/centro-de-formacao-de-condutores/consultar-produtividade-dos-cfcs/exibir-resultado>. Acesso em: 24 jun. 2025.

DUARTE, Rosália. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Educar em Revista**, n. 24, p. 213–225, 2004.

FERNANDES, Beatriz Rocha. Como se tornar um instrutor de autoescola: curso e requisitos necessários. **Firme Fórmula**, 2024. Disponível em: <https://www.firmeformula.com.br/como-se-tornar-um-instrutor-de-autoescola>. Acesso em: 4 abr. 2025.

FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. 5. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, V.; FORTUNA, A.; TACHIZAWA, T. **Gestão com pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

GESTOR CFC. **Como a cultura organizacional da autoescola influencia nos negócios**. [S. l.], 2025. Disponível em: <https://www.gestorcfc.com.br/cultura-organizacional-autoescola>. Acesso em: 2 abr. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GONÇALVES, Laís de Souza et al. **Pesquisa de clima organizacional x satisfação dos funcionários: desafios, avanços e limitações**. Nova Serrana: Faculdade de Nova Serrana, 2023. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/xxx>. Acesso em: 29 abr. 2025.

HAMMARBERG, K.; KIRKMAN, M.; DE LACEY, S. Qualitative research methods: when to use them and how to judge them. **Human Reproduction**, v. 31, n. 3, p. 498–501, mar. 2016. DOI: 10.1093/humrep/dev334.

LIMA, Súi M. Barcelos e; ALBANO, Adriana Gaffrée Burns. Um estudo sobre clima e cultura organizacional na concepção de diferentes autores. **Revista CCEI – URCAMP**, v. 6, n. 10, p. 33–40, ago. 2002. Disponível em: <https://revistas.urcamp.tche.br/index.php/ccei/article/view/xxx>. Acesso em: 27 mar. 2025.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. Qualidade de vida no trabalho: conceitos,

abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Medicina Psicossomática**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 79–83, abr./mai./jun. 1997.

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

LIPP, Marilda Emmanuel Novaes. **Inventário de sintomas de stress para adultos de Lipp (ISSL)**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000.

LISBOA, I. E.; PINTO, C. G. D. O. **A capacitação do profissional de segurança pública na condução de veículos de emergência**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso.

LUZ, Janine Pacheco. **Metodologia para análise de clima organizacional: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina**. 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MOURA, Mayara de Souza. **Qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre a percepção dos instrutores de trânsito que atuam em Juiz de Fora-MG**. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/9911>. Acesso em: 13 jun. 2025.

MULLAINATHAN, S.; SHAFIR, E. **Escassez: uma nova forma de pensar a falta de recursos na vida pessoal e na sociedade**. 1. ed. Rio de Janeiro: Best Business, 2016.

PEREIRA, Sérgio. **Direitos trabalhistas dos instrutores de trânsito**. E-book, 2014. Disponível em: <http://pt.slideshare.net/caletro/e-book-direitos-trabalhistas-dos-instrutores-de-trnsito>. Acesso em: 10 abr. 2025.

PORTAL SAÚDE CONFIÁVEL. **A CNH impacta na saúde mental dos novos motoristas?** [S. l.], 2024. Disponível em: <https://www.saudeconfiavel.com.br/cnh-e-saude-mental>. Acesso em: 25 abr. 2025.

SERER, Walter. *Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho*. 2025. Disponível em: <https://walterserer.com.br/clima-organizacional-e-qualidade-de-vida-no-trabalho/>. Acesso em: 10 jun. 2025

SPARREMBERGER, Paula. Principais fatores geradores de estresse ocupacional entre instrutores de trânsito da categoria B no município de Tubarão/SC. **Repositório Universitário da Ânima**, 2021. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/18066>. Acesso em: 24 jun. 2025.

VERGUEIRO, Filipe Neves Castro. Estudos do comportamento humano dentro da psicologia no trânsito: caminhos para uma melhor formação de novos condutores. **Gestão de Trânsito** – Unisul Virtual, 2018.

WAGNER III, J. A.; HOLLEMBECK, J. R. **Comportamento organizacional**: criando vantagem competitiva. São Paulo: Saraiva, 1999. p. 365–394.

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

Anexo

Perguntas para Pesquisa – Qualidade de Vida no Trabalho dos Instrutores de Trânsito

1-Compensação justa e adequada:

- 1.1- Os funcionários recebem uma compensação justa e adequada pelo seu trabalho?
- 1.2- A organização oferece benefícios adicionais que contribuem para a satisfação salarial dos funcionários?
- 1.3-Quais são as consequências de uma política de remuneração inadequada na qualidade de vida dos funcionários?

2-Condições de trabalho seguras e saudáveis:

- 2.1- O clima organizacional da autoescola promove um ambiente de trabalho seguro e saudável para os instrutores de trânsito?
- 2.2- Como o clima organizacional da autoescola afeta a saúde mental e física dos instrutores de trânsito?
- 2.3- Os gestores da autoescola demonstram preocupação com as condições de trabalho dos instrutores?

3-Uso e Desenvolvimento de Capacidades

- 3.1- Os instrutores de trânsito sentem que têm oportunidades de usar e desenvolver suas habilidades e capacidades no trabalho?
- 3.2- A autoescola oferece treinamento e desenvolvimento para ajudar os instrutores de trânsito a melhorar suas habilidades e conhecimentos?
- 3.3- Os instrutores de trânsito sentem que têm autonomia para tomar decisões e usar suas habilidades e experiências no trabalho?
- 3.4- Os instrutores de trânsito têm voz ativa nas decisões que afetam seu trabalho e bem-estar?

4-Oportunidades de desenvolvimento e crescimento:

- 4.1- Quais são as oportunidades de desenvolvimento e crescimento oferecidas aos instrutores de trânsito na autoescola?
- 4.2- Os instrutores de trânsito têm acesso a oportunidades de treinamento e desenvolvimento para melhorar suas habilidades e conhecimentos?
- 4.3- A autoescola oferece feedback e avaliação regular para ajudar os instrutores de trânsito a identificar áreas de melhoria e desenvolvimento? De que maneira isso ocorre?

5-Integração social:

- 5.1- A cultura organizacional da autoescola valoriza a integração social e o trabalho em equipe entre os instrutores de trânsito?
- 5.2- Os instrutores de trânsito têm oportunidades de compartilhar conhecimentos e experiências uns com os outros?

5.3- A autoescola promove a colaboração e o trabalho em equipe entre os instrutores de trânsito e outros departamentos?

6-Constitucionalismo:

6.1- Os instrutores de trânsito sentem que são tratados com dignidade e respeito pela autoescola e pelos alunos? JUSTIFIQUE

6.2- Os instrutores de trânsito sentem que têm liberdade para expressar suas opiniões e sugestões sem medo de represálias?

6.3- Os instrutores de trânsito têm acesso a informações claras e transparentes sobre suas responsabilidades e direitos?

7-Trabalho e vida pessoal:

7.1- Os instrutores de trânsito sentem que têm um equilíbrio saudável entre o trabalho e a vida pessoal?

7.2- A autoescola promove a saúde e o bem-estar dos instrutores de trânsito, oferecendo recursos e apoio para gerenciar o estresse e a carga de trabalho?

7.3- A autoescola respeita os limites e as necessidades pessoais dos instrutores de trânsito, evitando excesso de trabalho ou pressão para trabalhar fora do horário normal?

8-Relevância social:

8.1- A cultura organizacional da autoescola enfatiza a importância da responsabilidade social e do impacto positivo na comunidade?

8.2- A autoescola promove a reflexão sobre a responsabilidade social e o impacto ético das ações dos instrutores de trânsito?

8.3- O clima organizacional da autoescola promove um senso de propósito e significado entre os instrutores de trânsito?

8.4- Os instrutores de trânsito sentem que a autoescola valoriza e reconhece seu trabalho em termos de contribuição para a sociedade?