



**UnB**

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social,  
do Trabalho e das Organizações (PPG-PSTO)

Tese de Doutorado

Bem-Estar e Mal-Estar no Trabalho no Contexto do  
Poder Judiciário Brasileiro: Uma Coabitação em Permanente Tensão e Risco

Kênia da Luz Souza

Orientador: Prof. Dr. Mário César Ferreira

Brasília - DF

2023



**UnB**

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social,  
do Trabalho e das Organizações (PPG-PSTO)

Bem-Estar e Mal-Estar no Trabalho no Contexto do  
Poder Judiciário Brasileiro: Uma Coabitação em Permanente Tensão e Risco

Kênia da Luz Souza

Tese de doutorado apresentada ao  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia  
Social, do Trabalho e das Organizações  
como requisito parcial à obtenção do grau  
de Doutora em Psicologia Social, do  
Trabalho e das Organizações.

Orientador: Prof. Dr. Mário César Ferreira

Brasília - DF

2023

Tese de doutorado defendida diante e avaliada pela banca examinadora constituída por:

---

Prof. Dr. Mário César Ferreira (Orientador)

Instituto de Psicologia

Universidade de Brasília

---

Profª. Dra. Tatiane Paschoal (Membro)

Departamento de Administração

Universidade de Brasília

---

Prof. Dra. Luiza Ferreira Rezende de Medeiros (Membro)

Instituto Federal Goiano

---

Prof. Dr. Richard P. Pae Kim (Membro)

Conselho Nacional de Justiça

---

Prof. Dra. Ana Karina Moutinho Lima (Suplente)

Departamento de Psicologia

Universidade Federal de Pernambuco

## Agradecimentos

“a vida imita a arte mais que a arte imita a vida” (Oscar Wilde)

Durante minha jornada de doutorado foi recorrente o sentimento de solidão, assim como em um monólogo de uma peça teatral, cujo protagonista pode sentir-se sozinho no palco. Mas quando as luzes acendem, não há como negar, ele estava cercado de pessoas.

Se esse trabalho fosse um filme, este seria o momento que antecede o ‘acender das luzes da sala do cinema’... aquele momento que poucos se atentam: quando se projeta na tela as credenciais de todos os envolvidos com a obra. Independente do seu papel, todos fundamentais para que o trabalho fosse concretizado... sinto exatamente isso! E as vésperas de acender as luzes, percebo que eu nunca estive sozinha, pois, se assim fosse, hoje eu não estaria escrevendo essas linhas finais.

Seguem meus agradecimentos...

Agradeço aos gestores da Universidade de Rio Verde que me propiciaram condições de trabalho suficientes para meu doutoramento!

Aos alunos da UniRV que em decorrência de meu afastamento, porventura, eu não pude continuar na coordenação de algum projeto. Espero que tenham compreendido a minha ausência.

À todos os colegas da faculdade de Psicologia da UniRV que apoiaram minha licença, em especial àqueles que assumiram, temporariamente, as minhas atribuições: Lesley, Germano e Hinayana. E digo, assim como em um filme, eu lembro que vocês protagonizaram comigo as primeiras cenas dessa história.

À atual diretora do curso de Psicologia da UniRV, Simone Mota, que viabilizou condições de trabalho dignas em que pude conciliar trabalho e estudo nos últimos meses. Obrigada Simone, por oferecer a nossa instituição de ensino um exemplo de gestão humana e produtiva, sinto orgulho de você!

Às amigas que cuidaram da nossa amizade e mesmo com o meu distanciamento, mantiveram e cultivaram afeto por mim! Minhas amigas Juliana, Cristiane e Luciana, quão honrada me sinto de viver com mulheres tão sábias!

Aos integrantes do grupo ErgoPublic, meu agradecimento e orgulho por termos criado, mesmo no infortúnio de uma pandemia, relações de cuidado e carinho. Agradeço pelos cafés e pelas horas de diálogos, em especial: Nicolas, Guiliane, Solene, Larissa, Cyntia, Isidro e Vinícius.

Aos amigos de minha vida dançante, que foram fundamentais para promoção de minha saúde mental durante esse período. Com carinho, agradeço: Wesley, Thaianne, Pedrinho, Samuel, Welinton, Lary, Marlus, Diego, Rodrigo e tantos outros e outras que me ofereceram, por meio de uma dança, alívio ao meu sofrimento, solidão e angústia. Devo uma dança de agradecimento a todos vocês!

Aos grandes parceiros de vida, que tive o privilégio de confluir vida acadêmica e pessoal, num emaranhado de vivências, produções, sentimentos e histórias, agradeço imensamente: obrigada Tatiele por ensinar-me que o trabalho pode ser repleto de sorrisos, carinho e amizade! Obrigada Renatto pelo olhar cuidadoso e atento a toda e qualquer demanda, eis que nossa jornada foi marcada por muitas mudanças, trilhas, produções científicas e duas teses, essa foi uma parceria produtiva! Eis duas joias que a POT ofertou a mim!

Ao meu orientador que tão prematuramente me mostrou que a produção científica é um processo dialético e artesanal. Que respeitou meu amadurecimento teórico e intelectual e tornou-se minha maior referência de professor. Hoje eu afirmo: quão acertada foi minha decisão de aguardar sua disponibilidade. Foi enriquecedor a experiência de ser sua orientanda! Obrigada Prof. Mario César.

Àqueles que um dia deixei em minha casa e, ingenuamente disse “terei que morar longe, me espere, eu já volto”. E, ao regressar, eu não os encontrei. Em memória: minha mãe, minha avó Nega e meu avô João.

Àqueles que me educaram e amaram cotidianamente, com paciência e carinho para que eu me sentisse capaz de lidar com tantos desafios na vida, inclusive o doutorado. Sim, a minha família primeira: meu pai (Walteni), minha mãe (Aparecida) e meus irmãos (Ângelo e Wender – em ordem alfabética porque se trata de irmãos!);

Ao meu amado pai Walteni, grande parceiro e amigo, apoiador e realizador de todos os meus projetos... obrigada pelas horas de escuta sobre meus sonhos, anseios e dúvidas! Agradeço suas palavras mansas e sábias!

Estendo esse agradecimento a minha madrastra Valéria (minha mãe de coração), que sempre acolheu meu cansaço com um sorriso, um bolo e um café.

Aos meus irmãos, Wender e Ângelo (agora na ordem inversa!), agradeço por me incentivarem aos estudos desde criança, e, nos últimos anos, obrigada por manter viva a minha presença na vida de minhas sobrinhas, mesmo quando fui displicente a vocês. Estendo meus agradecimentos às minhas sobrinhas: Jordana, Yasmin, Julia e Isabela, obrigada por me guardar no coração de vocês!

E minha mãe, Aparecida (in memória), que guardo em minha recordação o seu sorriso da última vez que nos despedimos. Sei, que se aqui estivesse, seria o mesmo sorriso que eu encontraria, seguida de uma frase tão corriqueira em nossos diálogos. Nesse momento ela me diria: Viu? Eu falei que você conseguiria! Obrigada, mãe, sua força foi fundamental para que eu chegasse aqui!

À tudo que confluuiu para que esses encontros acontecessem em minha vida... de modo simples e sincero, eu agradeço!

## Sumário

Agradecimentos .....	04
Lista de Tabelas .....	08
Lista de Figuras .....	09
Lista de Abreviações .....	10
Resumo .....	12
<i>Abstract</i> .....	13
Introdução .....	14
1. O bem-estar no trabalho (BET): (des)caminhos para a promoção da saúde .....	19
2. Mal-estar no trabalho (MET): um construto às sobras do bem-estar .....	41
3. Aporte teórico: da Ergonomia da Atividade à EAA_QVT .....	57
4. Perguntas norteadoras e Objetivos da pesquisa .....	73
5. Abordagem metodológica .....	74
6. Resultados .....	88
7. Discussão .....	111
8. Considerações finais .....	138
Referências bibliográficas .....	148

### **Lista de tabelas**

Tabela 1. Resultados do levantamento bibliográfico das produções sobre BET no ano de 2019

Tabela 2. Dados socioprofissionais

Tabela 3 Teste post hoc (análise de qui-quadrado)



## Lista de Figuras

Figura 1. Trajetória histórica de Bem-estar e Bem-estar no trabalho

Figura 2. Interação entre os pesquisadores de BET em relação às citações em suas obras

Figura 3. Índice de publicações conforme o ano no indexador *Dimensions*

Figura 4 . Modelo bidimensional de Warr

Figura 5. Modelo descritivo teórico-metodológico para promoção de QVT segundo a EAA\_QVT

Figura 6. Modelo descritivo teórico-metodológico para promoção de QVT segundo a EAA\_QVT

Figura 7. Dendrograma da Classificação Hierárquica Descendente (BET)

Figura 8 Gráfico de dispersão das classes obtidas no CHD – Bem-estar no trabalho

Figura 9 Análise de similitude das fontes de bem-estar no trabalho

Figura 10. Nuvem de palavras referente às evocações sobre as fontes de bem-estar no trabalho

Figura 11 Dendrograma dos eixos estruturantes do discurso – Mal-estar no trabalho

Figura 12 Gráfico de dispersão das classes obtidas no CHD – Mal-estar no trabalho

Figura 13 Análise de similitudes sobre as fontes de mal-estar no trabalho

Figura 14. Nuvem de palavras referente às evocações sobre as fontes de mal-estar no trabalho

### **Lista de abreviações**

AFC – Análise Fatorial por Correspondência

BES – Bem-Estar Subjetivo

BET – Bem-Estar no Trabalho

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CHD – Classificação Hierárquica Descendente

CNJ - Conselho Nacional de Justiça

COR – Teoria Conservação de Recurso

CsC - Ciclos de Carreira

CT – Condições de Trabalho

EA – Ergonomia da Atividade

EAA\_QVT – Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho

ErgoPublic - Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Setor Público

GHQ – Questionário de Saúde Geral

IA\_QVT - Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho

IPC-Jus - Índice de Produtividade Comparada da Justiça

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

IPM - Índice de Produtividade dos Magistrados

IPS - Índice de Produtividade dos Servidores

IRaMuTeQ – Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires

JD-R – Modelo Demanda Recurso

LMX – Teoria Troca Líder-Liderado

MET – Mal-Estar no Trabalho

NTED – Núcleo Temático Estruturante do Discurso

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

OIT – Organização Internacional do Trabalho

OMS – Organização Mundial de Saúde

ONU – Organização das Nações Unidas

PJRO - Poder Judiciário de Rondônia

POT – Psicologia Organizacional e do Trabalho

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

TCL - taxa de congestionamento líquida

TI – Tecnologia da Informação

TRT – Tribunal Regional do Trabalho

UCE - Unidade de Contexto Elementar

UnB – Universidade de Brasília

## Resumo

A pesquisa relatada tem o objetivo de caracterizar as fontes estruturantes das representações de bem-estar e mal-estar no trabalho. Para tanto, ela ancora-se na abordagem denominada Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho que, além oferecer um subsídio teórico-metodológico, convoca o investigador para uma reflexão ético-política acerca da produção científica. A investigação tipifica-se como quanti-qualitativa, de fonte de dados secundária, advinda de diagnósticos organizacionais realizados em órgãos do Poder Judiciário brasileiro entre os anos de 2010 e 2015. Os dados acessados foram transformados em corpus textuais e submetidos à análise lexicométrica via o software IRaMuTeQ.

Posteriormente, os outputs obtidos foram tratados e analisados por meio do teste qui-quadrado no software SPSS. Contabilizou-se resposta de 10.773 servidores, em sua maioria pós-graduados, concursados, com tempo de serviço público acima de dez anos. Os resultados classificaram o corpus de bem-estar no trabalho em três núcleos temáticos estruturantes do discurso (NTED), são eles: Bom relacionamento de trabalho, Prazer no trabalho e Relevância social do trabalho. Os NTEDs de mal-estar no trabalho também foram classificados em três eixos: Gestão deficiente, Sobrecarga de trabalho, prazos e cobranças e Condições precárias de trabalho e suporte organizacional insuficiente. Para além do resultado global, verificou-se que os diferentes grupos profissiográficos possuem representações distintas acerca das variáveis investigadas. Por fim, os resultados constataram a relação de coabitação e independência entre BET-MET. Isto posto, discute-se acerca do contexto de trabalho caracterizando-se como fonte de bem-estar e mal-estar no trabalho e sobre o papel do pesquisador enquanto um ator social imbuído nesse cenário.

**Palavras-chave:** Ergonomia da Atividade; Qualidade de Vida no Trabalho; Emoções no Trabalho; Lexicometria; Iramuteq

### *Abstract*

The reported research aims to characterize the structuring sources of representations of well-being and ill-being at work. For that, it is anchored in the approach called Ergonomics of Activity Applied to Quality of Life at Work which, in addition to offering a theoretical-methodological subsidy, invites the researcher to an ethical-political reflection on scientific production. The investigation is typified as quantitative and qualitative, with a secondary data source, from organizational diagnoses carried out in bodies of the Brazilian Judiciary Power between 2010 and 2015. We transformed the accessed data into a textual corpus and submitted them to lexicometric analysis via the IRaMuTeQ software. Subsequently, we treated and analyzed the outputs obtained using the chi-square test in the SPSS software. We recorded a response from 10,773 civil servants, most of them post-graduates, public servants, with more than ten years of public service. The results classified the well-being at work corpus into three Discourse Structuring Thematic Cores (DSTC) Good working relationship, Pleasure at work, and Societal relevance of work. We also classified the DSTCs of malaise at work into three axes: Poor management, Work overload, deadlines and demands, and Poor working conditions and insufficient organizational support. In addition to the overall result, we found that the different professional groups have different representations of the investigated variables. Finally, the results confirmed the relationship between cohabitation and independence between well-being and ill-being at work. That said, we discuss the work context, characterizing it as a source of well-being and malaise at work, and the role of the researcher as a social actor imbued in this scenario.

**Keywords:** Activity-Centered Ergonomics Applied to the Quality of Working Life; Emotions at Work; Lexicometry

## Introdução

Esta investigação inscreve-se no campo de conhecimento denominado trabalho e saúde, cujo cenário é constituído por um descompasso entre as atuais características do trabalho e as demandas organizacionais. Se, por um prisma, observa-se a precarização das condições de trabalho, o esvaziamento da expressão da subjetividade humana e os índices elevados de acidentes e doenças laborais (OIT, 2017; Falcão et al, 2020), por outro, verifica-se a demanda por trabalhadores engajados e competentes e uma gestão que fomente o desenvolvimento de habilidades e competências, com vistas a melhorar o desempenho no trabalho. Neste cenário contraditório e ambivalente, as pesquisas sobre afeto e emoções tornam-se relevantes, pois exprimem um elemento importante da condição humana: a condição relacional e existencial.

Resultados de pesquisa consolidam esta afirmação, indicando relações entre os afetos e os ambientes laborais saudáveis (Souza & Ferreira, 2019), os fatores de proteção ao estresse (Galasso, 2005), as ferramentas de coesão grupal (Santos, 2003), a performance no trabalho (Ganotice Jr. et al, 2015) e a saúde ocupacional (Ferreira & Ferreira, 2017). Entre as perspectivas teóricas sobre o afeto no trabalho, Blanch et al. (2010) assinalam que o bem-estar no trabalho se tornou um referencial teórico de primeira ordem, especialmente a partir do momento que a OMS o utiliza, em sua declaração constitucional de 1948, como pedra angular de sua definição de saúde. Neste contexto, os conceitos Bem-Estar no Trabalho (BET) e Mal-Estar no Trabalho (MET) apresentam uma expressiva contribuição, pois realizam uma interconexão com potencial explicativo entre os elementos afeto-contexto de trabalho-saúde do trabalhador.

Contudo, ao realizar um levantamento bibliográfico sobre BET e MET, observa-se um emaranhado de informações que limitam/dificultam uma prática comprometida com as demandas do trabalhador e da organização, concomitantemente. A primeira refere-se à

operacionalização de BET. Para algumas abordagens (Viitala et al, 2019; Mollola et al, 2018), vivenciar o bem-estar no trabalho restringe-se à ausência de sintomas/doenças, ou seja, a promoção da saúde limita-se à mera prevenção da doença. A segunda concerne a predominância das pesquisas que enfatizam os aspectos individuais enquanto fontes de promoção de bem-estar no trabalho (Dik et al., 2019; Karapinar & Camgoz, 2017; Siu et al., 2005). Tal perspectiva fomenta uma responsabilização unilateral do trabalhador pelas suas vivências no trabalho, podendo gerar consequências para a estagnação das políticas de promoção sustentável de bem-estar e gestão preventiva de MET. Quanto ao mal-estar no trabalho, observa-se que ele é citado como elemento residual em situações que as vivências de bem-estar no trabalho são reduzidas. Referente às abordagens teóricas, constata-se que a maioria dos resultados supracitados filia-se a um modelo bipolar das pesquisas sobre afetividade (ex. afeto positivo, afeto negativo) e preconiza que, geralmente, o sujeito percebe-se apenas em uma polaridade de suas emoções, por exemplo, ou excitado, ou quiescente (Fiske & Taylor, 2017). Segundo Larsen et al. (2001), essas pesquisas não conseguem abarcar situações mais complexas e duradouras, cujos relatos apontam para vivências concomitantes dos afetivos positivos e negativos.

As limitações para a promoção de BET e redução de MET são potencializadas quando se referem às organizações do setor público. Isso ocorre pois, atualmente, muitos modelos de gestão utilizados no setor público são uma mera transposição de modelos adotados no setor privado, fato que ignora a missão e os objetivos das organizações públicas. Pacheco e Ferreira (2020) ressaltam que pesquisas com objetivos atrelados às práticas de gestão devem “possibilitar a melhoria da gestão organizacional e dos serviços prestados por elas, ou seja, o efetivo exercício da cidadania, garantindo, assim, o cumprimento de seu papel social” (p. 2).

Em resumo, percebe-se a necessidade de investigação acerca do bem-estar e mal-estar no trabalho que possa contribuir, efetivamente, com as práticas das equipes de gestão de

pessoas, e que o setor público receba uma atenção particularizada, a considerar que a promoção de saúde e bem-estar gera benefícios tanto para os trabalhadores quanto para os usuários, ou seja, a população brasileira.

Na observância deste cenário, esta pesquisa adota o referencial teórico da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho, uma abordagem antropocêntrica e de enfoque aplicado. Presume-se que o uso de suas diretrizes possa promover um diálogo mais efetivo entre a ciência e a sociedade e gerar ganhos bilaterais, descritos a seguir. O primeiro deles refere-se à discussão e elaboração de conceitos mais amadurecidos e passíveis de operacionalização sobre bem-estar e mal-estar no trabalho. Em segundo, a criação de modelos de captação e análise de dados consistentes que podem servir de diretrizes para pesquisas vindouras e diagnósticos organizacionais. Terceiro, uma discussão ético-política sobre saúde e produtividade que poderá favorecer uma reflexão sobre a postura atual da ciência e da gestão de pessoas acerca das responsabilidades de instituições e atores organizacionais na promoção de ambientes sustentáveis.

Esta tese de doutoramento está estruturada em 8 seções. As seções 1 e 2 discutem sobre a produção do bem-estar no trabalho e mal-estar no trabalho, respectivamente. A seção 1 realiza uma retomada histórica do tema, condição que conflui com a história das pesquisas sobre o bem-estar (subjetivo e psicológico). Depois, descreve o cenário contemporâneo das pesquisas em BET apresentando a rede de pesquisadores e as diversas abordagens teóricas que subsidiam a temática.

O capítulo 2 inicia apresentando a emergência de discutir o mal-estar no trabalho mediante os indicadores laborais e as diferentes diretrizes teóricas que subsidiam o estudo da variável. No final do capítulo, aborda-se as características da relação BET-MET por meio dos diferentes modelos teóricos e evidências empíricas.



O terceiro capítulo apresenta o aporte teórico desta investigação: a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT). Para tanto, revisa os princípios da Ergonomia da Atividade (EA) e, depois, apresenta a EAA\_QVT enquanto uma proposição teórica que insere a discussão sobre os afetos no trabalho mediante as prerrogativas da EA. Essa revisão aponta quais as contribuições e limitações da abordagem para as pesquisas sobre bem-estar e mal-estar no trabalho. A última seção do capítulo apresenta a Ergonomia da Atividade aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT) como um referencial contra hegemônico para a promoção de saúde e bem-estar.

O quarto capítulo apresenta os objetivos, as questões norteadoras. O quinto capítulo descreve a trajetória metodológica percorrida durante a pesquisa, discorre sobre as três bases epistemológicas utilizadas (a psicologia histórico-cultural, o materialismo dialético e a ciência cognitiva), caracteriza o campo de pesquisa (o poder judiciário), pormenoriza a técnica de elaboração do *corpus* e de análise de dados (lexicometria) e, por fim, descreve os procedimentos metodológicos utilizados.

O sexto capítulo apresenta os resultados. Primeiro, as representações das fontes estruturante de BET e as especificidades encontradas via os dados socioprofissiográficos (de igual forma, apresenta-se os dados de MET). Depois, relata-se os resultados encontrados, via as técnicas de associação da relação entre as variáveis do estudo. O capítulo sete é dedicado à discussão via: a) cotejamento entre os resultados de pesquisa com as diferentes perspectivas que investigam bem-estar e mal-estar no trabalho; b) comparando os resultados das pesquisas ancoradas de EAA\_QVT; e c) compreendendo os fenômenos encontrados a luz da abordagem.

O último capítulo versa sobre as considerações finais. Ele resgata os objetivos da pesquisa e as questões norteadoras, discorre sobre as contribuições da abordagem-âncora nos

estudos de BET e MET, e apresenta as limitações, implicações práticas e apontamentos para pesquisas futuras.

## Capítulo 1

### **O bem-estar no trabalho: (des)caminhos para a promoção da saúde**

Compreender o panorama de bem-estar no trabalho perpassa por ter uma visão histórica das pesquisas de bem-estar (livre de contexto). Deste modo, esta seção apresenta, primeiro, uma descrição histórica, abreviada, sobre o bem-estar e como os elementos dessa construção impactam nas pesquisas de BET; a posteriori, apresenta o cenário contemporâneo sobre o tema.

#### **1.1 Revisitando a trajetória histórica do bem-estar**

O marco fundante das pesquisas sobre bem-estar data do fim da década de 1960. Peter Warr foi o pioneiro ao descrever como os afetos positivos poderiam impactar na saúde, no comportamento e na produtividade. Para o autor, o bem-estar refere-se aos sentimentos das pessoas sobre as questões cotidianas da sua vida. Esse estado afetivo pode variar desde sentimentos indesejáveis (insatisfação, infelicidade, preocupação etc.) até sentimentos considerados positivos (alegria, amor, realização etc.) (Warr, 1978). Nessa perspectiva, a dinâmica do bem-estar está estruturada em eixos bipolares e contíguos de sentimentos: prazer-desprazer, entusiasmo-depressão. Essa primeira abordagem recebe o nome de perspectiva hedônica e parte do pressuposto que os indivíduos vivenciam o bem-estar quando os sentimentos positivos sobrepõem os negativos, e tal vivência é o indicador central da saúde mental. As pesquisas deste período tinham o objetivo de avaliar a relação de decorrência entre os traços de personalidade (tema em evidência nas décadas de 1970-80) e o bem-estar.

A partir da década de 1980, Diener realiza investigações sobre o bem-estar e os traços de personalidade, semelhantes a Warr. O autor nomeia sua perspectiva como bem-estar subjetivo (BES), com intuito de enfatizar que a emoção experienciada é capaz de ser percebida pelo indivíduo, inclusive no tocante à sua intensidade. Assim sendo, concebe-se o

bem-estar enquanto uma categoria de fenômenos que inclui respostas emocionais e cognitivas (satisfação) nos diversos domínios com a vida (Emmons & Diener, 1985).

Na década de 1990, Ryff (1989) realiza contribuições no modelo de bem-estar mediante os estudos vigentes. A autora sinaliza para as limitações de adotar a felicidade enquanto o único indicador de bem-estar e adverte que parte das pesquisas sobre o BES careciam de uma filiação teórica. Pautado na teoria de desenvolvimento de Erikson, a teoria clínica de Rogers, Allport e Jung, e na perspectiva de saúde mental de Jahoda, a autora propõe uma diretriz teórica sobre a temática. Para ela, bem-estar refere-se ao funcionamento psicológico positivo, de caráter multidimensional e constituído pelos fatores: autoaceitação, relações positivas, autonomia, domínio ambiental, propósito de vida e crescimento pessoal. Essa perspectiva foi nomeada como bem-estar psicológico.

As pesquisas de Ryff ecoam, posteriormente, nos trabalhos de Keyes. Para além de testar o modelo inaugural de Ryff (1989), Ryff e Keyes (1995) suscitam a reflexão sobre a concepção implícita de felicidade enquanto bem supremo a ser alcançado, observada nas pesquisas, e também discutem sobre a ausência de discussão sobre os indicadores de BES.

Outro autor que subsidia consideravelmente as pesquisas sobre BET é Kevin Daniels. Seu histórico de investigações é pautado no modelo de demanda e controle. Decorrente de seu estágio de pós-doutorado, Daniels e Guppy (1992) publicam um artigo sobre *locus* de controle no trabalho, estresse e bem-estar. Para aferir o bem-estar, os autores aplicaram na amostra o Questionário de Saúde Geral (GHQ – 12). Este instrumento, até então, era utilizado em diagnósticos de doenças mentais comuns e bem-estar no contexto psiquiátrico geral. Para os autores, o bem-estar subjetivo refere-se a experiências afetivas (ansiedade – contentamento / depressão – entusiasmo) e avaliações sumárias de satisfação.

Tipificando todas as perspectivas teóricas apresentadas, pode-se categorizá-las em duas abordagens tradicionais: o modelo hedônico e o modelo eudaimônico (que se subdivide

em bem-estar subjetivo e bem-estar psicológico). O primeiro postula o bem-estar como um estado emocional, decorrente dos fatores ambientais, cujo indivíduo vivencia mais afetos positivos que negativos. O bem-estar subjetivo refere-se a uma avaliação cognitiva e afetiva acerca de uma condição (ou seja, inclui-se o fator de julgamento como elemento inerente aos afetos) e, tão logo, a apreciação está associada ao atendimento das expectativas humanas. O bem-estar psicológico, por sua vez, versa sobre um modelo multidimensional, funcionalista que propõe características elementares para um funcionamento psicológico ideal (Peiró et al., 2014).

Tanto o bem-estar subjetivo quanto o psicológico são classificados como perspectiva eudaimônica do bem-estar, pois caracterizam-se por uma abordagem desenvolvimentista que prima pelo crescimento e realização. Nesta perspectiva, altos níveis de propósito, crescimento e laços afetivos de qualidade são necessários para manter as pessoas saudáveis (Ryff & Singer, 2013).

Autores contemporâneos do bem-estar apresentam uma abordagem integrativa dos modelos (Ochoa & Blanch, 2018). Como representantes desta perspectiva, Deci et al. (2001) assinalam uma sobreposição parcial entre os pressupostos eudaimônicos e hedonistas. Segundo os autores, se a pessoa experimenta uma vida eudaimônica, ela irá, necessariamente, experimentar o prazer hedônico, mas o inverso não é verdadeiro. Mesmo não explicitando o conceito de bem-estar em suas pesquisas, ele baseia-se na Teoria da Autodeterminação e mensura o bem-estar via ansiedade, autoestima e satisfação.

É relevante descrever que, ao longo da carreira acadêmica de todos os autores adotados na retrospectiva histórica, estes não pautaram suas investigações exclusivamente no bem-estar. Ora, o bem-estar era o fenômeno de investigação em destaque, principalmente entre o período de 1985-2005; ora, ele era uma variável componente do modelo de investigação, como percebido nas pesquisas anteriores a 1985.

Observando esta caminhada, fica visível que, na sua fase “embrionária”, o tema esteve vinculado com diversas variáveis, cujo foco não era de conceituar (de modo criterioso) o bem-estar. No ciclo seguinte, as pesquisas preocupavam-se em criar modelos explicativos do bem-estar, pautando-se em referências anteriores, contudo, frágeis de definições operacionais.

**Figura 1.**  
Trajetória histórica de Bem-estar e Bem-estar no trabalho



Nota: Os círculos sinalizam autores que dedicaram suas pesquisas, predominantemente, para o bem-estar, e os triângulos, para o bem-estar no trabalho. Fonte: autora

Esse histórico permite mapear quatro perspectivas teóricas sobre o bem-estar, que impactam, inclusive, as pesquisas de bem-estar no trabalho. A primeira aborda o aspecto afetivo da temática; nesta perspectiva, a relação que se estabelece dos afetos positivos e negativos, em decorrência das vivências cotidianas, determina o bem-estar. O segundo enfatiza o aspecto do desenvolvimento, cujas realizações e satisfações são fortes indicadores de bem-estar. O terceiro caracteriza o bem-estar enquanto ausência de sintomas ou doenças. E o quarto e mais atual propõe uma abordagem integrativa, conforme mencionado.

## **1.2 O bem-estar no trabalho (BET): um mosaico esfacelado**

Adotando como ponto de partida as abordagens teóricas apresentadas na sessão anterior, é possível compreender o estado da arte acerca de BET. De modo geral, adota-se o termo “bem-estar no trabalho” para designar o estado/sentimento positivo do trabalhador diante de sua realidade laboral. Essa condição psicológica “ideal” tende a favorecer o desempenho, a saúde e a permanência no trabalho.

As pesquisas que apresentaram BET ao longo dos anos apresentam-se ora confluentes, ora enleadas com os estudos de bem-estar (livre de contexto), sem mencionar outras confusões conceituais com outros termos, tais como engajamento no trabalho, comprometimento organizacional, satisfação e saúde mental. Os resultados de um levantamento realizado por Souza e Ferreira (no prelo) atinente às publicações sobre BET durante os anos de 1989-2019 apontaram uma classificação de caráter instrumental e, necessariamente, teórica. Três grupos foram identificados: o primeiro tinha interface direta com as pesquisas realizadas com profissionais de saúde; o segundo apresentou palavras e expressões de domínios psicossociológicos referentes ao trabalho (conflitos, exaustão emocional, engajamento, relações no trabalho), e o terceiro distingue-se dos demais por apresentar formas que reportam ao contexto organizacional (*technology, business, workplace* etc.).

Este cenário extensivo sobre as publicações de BET demandou investigações mais intensivas com intuito de compreender nuances sobre o tema, inclusive em anos mais recentes. Tal incursão analítica se encontra nos subtítulos a seguir.

### **1.3 O cenário atual das pesquisas em BET: os pesquisadores e as abordagens teóricas**

Esta subseção tem o objetivo de compreender o cenário das publicações sobre bem-estar no trabalho nos últimos anos. Para tanto, utilizou-se os indexadores bibliográficos *Dimensions*, *Scopus* e *Web of Science*. Via o primeiro indexador, foi possível aferir os países que apresentam maior produção sobre o descritor “*well-being at work*”, são eles: Alemanha, Brasil, Canadá, Espanha, Estados Unidos, Finlândia, França, Itália, Países Baixos e Reino Unido. Esse indexador permite aferir o número de publicações de cada autor, localizadas pela plataforma, e a relação entre os pesquisadores por meio das citações realizadas nas produções. O resultado é uma teia de relações, conforme apresentado na figura 2. Para efeito de melhor visualização, restringiu-se a busca para os sessenta pesquisadores mais relevantes, segundo a plataforma.

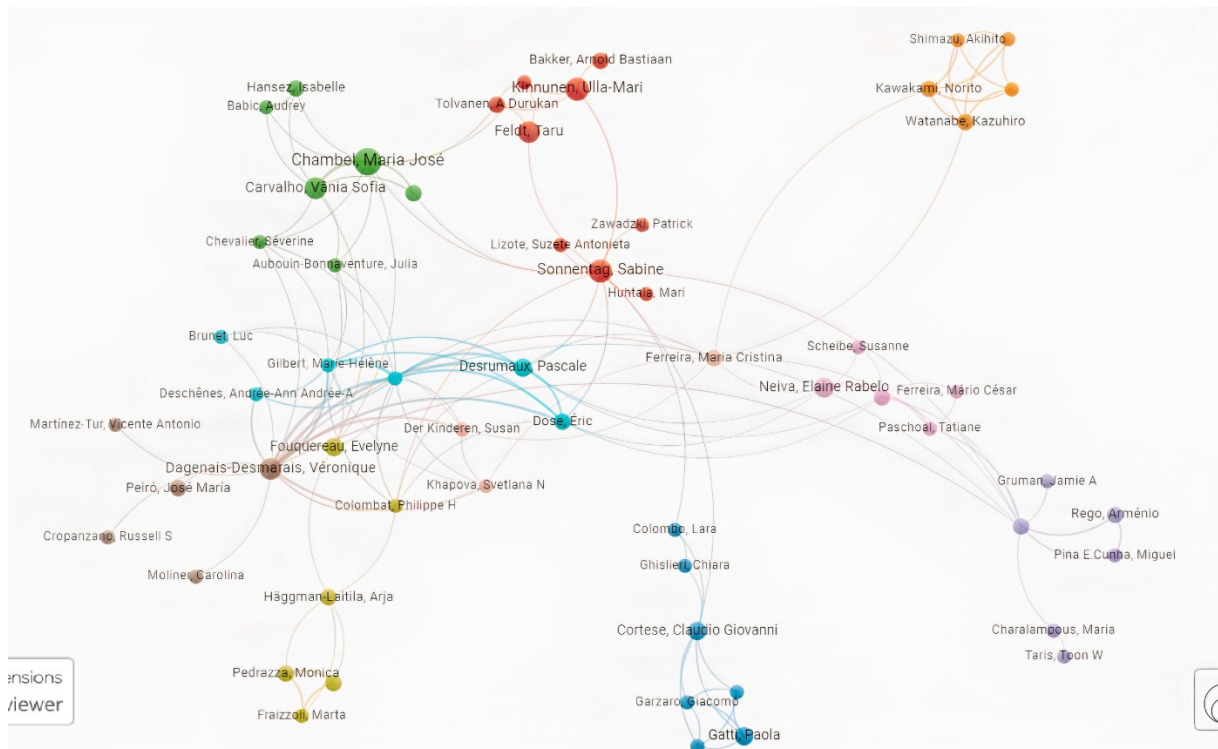
A imagem aponta para 9 aglomerados. O primeiro aglomerado (vermelho) comporta pesquisadores da Finlândia, dos Países Baixos e da Alemanha. Neste grupo, os principais autores são: Kinnunen, Feldt, Bakker e Sonnetag. O grupo verde é composto por pesquisadores da França e de Portugal: Chambel, Carvalho, Chervalier e Hansez. O grupo de cor ciano, composto por pesquisadores afiliados às universidades da França e do Canadá: Desrumaux, Dose, Gilbert e Brunet. O grupo marrom integra as universidades do Canadá e da Espanha, e os autores são: Dagenais-Desmarais, Cropanzano, Peiró e Martínez. Outro grupo bem delimitado são dos pesquisadores afiliados às universidades italianas; são eles: Cortese, Colombo, Garzaro Gatti e outros, destacados pela cor azul. O grupo rosa refere-se aos pesquisadores afiliados às universidades brasileiras: Neiva, Paschoal, Ferreira etc. O grupo lilás representa os pesquisadores da Inglaterra: Daniels, Pina e Cunha, Charalampous, Rego. Por



fim, o grupo de pesquisadores afiliados ao Japão, em laranja: Watanabe, Kawakami, Shimazu, Adachi e outros.

## Figura 2.

Interação entre os pesquisadores de BET em relação às citações em suas obras



Nota: o critério de busca adotado foi expressão “*well-being at work*” presente no título ou abstract. Fonte: <https://app.dimensions.ai/discover/publication> retirada em janeiro de 2023.

Um levantamento paralelo realizado nos indexadores *Dimensions*, *Scopus* e *Web of Science* aferiu os pesquisadores que apresentam maior expressividade na temática. Realizado um comparativo entre as três bases supracitadas, obteve-se os autores de maior expressividade quantitativa nas publicações com o tema “*well-being at work*”. São eles: Bakker, Berlanda, Carvalho, Chambel, Cooper, Cortese, Dagenais-Desmarais, Desrumaux, Dose, Feldt, Gatti, Häggman-Laitila, Kinnunen, Kraaij, Kyngäs, Leka, Peiró, Rego, Reiman e Sonnentag. Acessando as produções mais recentes destes autores sobre BET, é possível localizar as diretrizes teóricas das suas pesquisas.

Um grupo expressivo de pesquisadores não adota explicitamente um aporte teórico para subsidiar suas pesquisas sobre BET, entretanto guiam suas pesquisas segundo diretrizes de agências internacionais como ONU, OCDE e outras; são eles: Peiró, Häggman-Laitila, Kyngäs, Pérez-Nebra e Queiroga. Tais autores não apresentam um conceito explícito do bem-estar, contudo, enfatizam uma visão integrativa e multidimensional do fenômeno (Konttila et al., 2021; J. Peiró et al., 2014), utilizam-se de diretrizes da ONU em suas dimensões analíticas (Tuominen et al., 2022), na afiliação de BET como indicador de saúde (Konttila et al., 2021) e na equidade entre os objetivos sociais e econômicos (Pérez-Nebra et al., 2021).

Considerando as diretrizes teóricas, observa-se que a teoria da conservação de recurso é frequentemente utilizada para as pesquisas de BET. Esta aporta o trabalho de uma série de pesquisadores: Cooper, Chambel, Carvalho, Cortese, Gatti, Sonnentag, Kinnunen e Feldt. No mapeamento realizado, ela foi a teoria mais utilizada para subsidiar pesquisas. Proposta por Hobfoll (1989) e pautada na teoria de apreciação do estresse, a teoria de conservação de recurso preconiza que as pessoas se esforçam para proteger, reter e construir recursos e que a ameaça é uma perda potencial ou real dos recursos, além disso, há um intento pelas experiências prazerosas na vida. Nesta perspectiva, os indivíduos tendem a empregar muitos recursos cognitivos, emocionais e comportamentais para reduzir as perdas. Nesse ínterim, podem ocorrer ganhos de recursos ou perdas significativas que, inicialmente, não estavam atreladas à condição inicial. Quando os indivíduos são incapazes de fazê-lo diante de demandas significativas de trabalho, o esgotamento desses recursos pode levar ao estresse ou exaustão emocional (Sonnentag et al., 2023). De outro modo, há pesquisadores que enfatizam o lado positivo da teoria, que se refere à transferência de estados positivos. Nesse caso, estados positivos geram engajamento no trabalho e isso protege o trabalhador de possíveis perdas e propicia ganho de novos recursos (González-Rico et al., 2022). Consonante com as diretrizes teóricas, as variáveis de medida utilizadas são, em quase todas as pesquisas,

engajamento e exaustão. O bem-estar no trabalho é considerado uma resultante (variável consequente) de fatores psicológicos (engajamento), fatores grupais (bem-estar do líder) e fatores organizacionais (teletrabalho, cultura de segurança) (Caputo et al., 2023; Chambel et al., 2022; González-Rico et al., 2022; Kinnunen et al., 2019; Lu et al., 2022).

Além das características descritas, todos os autores alocados neste grupo possuem como diretriz epistêmica a Psicologia Positiva. Segundo Seligman & Czikszentmihalyi (2000), o propósito da Psicologia Positiva é compreender e promover a construção de virtudes, recurso e qualidades positivas. Neste sentido, as pesquisas sobre BET possuem uma confluência direta ao considerarem que os fatores ambientais (intra e interpessoais) podem fomentar as vivências de bem-estar, e estas, propiciarem condições para aquisição de novos recursos, criando, assim, uma espiral de vivências positivas (Lopes & Chambel, 2017; Scorsolini-Comin, 2012).

Especificamente no contexto organizacional, as intervenções da Psicologia Positiva são predominantes do tipo treinamento e *coaching*, baseadas na valorização da experiência subjetiva, na construção de traços individuais positivos e na construção de virtudes cívicas e instituições positivas. Na prática, este último pilar objetiva realizar intervenções no nível gerencial (chamadas intervenções de cima para baixo), etapa que, segundo os autores, foi negligenciada nos últimos 20 anos devido à baixa efetividade das intervenções: "suas descobertas também revelam uma desvantagem das intervenções de cima para baixo [nível estratégico para nível operacional]; embora essas intervenções criem mudanças no nível proximal do comportamento do líder, os efeitos no nível distal dos subordinados são muito menores e podem levar mais tempo para se materializar" (van Woerkom et al., 2021, p. 223, tradução livre).

Berlanda e Leka utilizam-se da perspectiva dos fatores psicossociais para subsidiar suas investigações. A prerrogativa teórica pressupõe que o contexto do trabalho apresenta

fatores de risco que são entendidos como uma característica, condição ou comportamento que aumenta a probabilidade de uma doença ou lesão. No contexto laboral, preconiza-se que a organização, a concepção e a gestão do trabalho têm o potencial de causar danos à saúde e segurança individual. Tão logo, o bem-estar estaria associado à redução dos potenciais riscos via intervenção da gestão (Berlanda et al., 2020; Jain et al., 2021; Zwetsloot et al., 2020). Os instrumentos utilizados para aferir o bem-estar no trabalho estão associados ao estresse e à satisfação. A intervenção no contexto de trabalho ocorre nos níveis: organizacional (redução de demandas de trabalho e apoio organizacional), grupal (redução de conflito trabalho-família e treinamento de gestores) e individual (desenvolvimento de competências emocionais) (Berlanda et al., 2020; Ndengu & Leka, 2022).

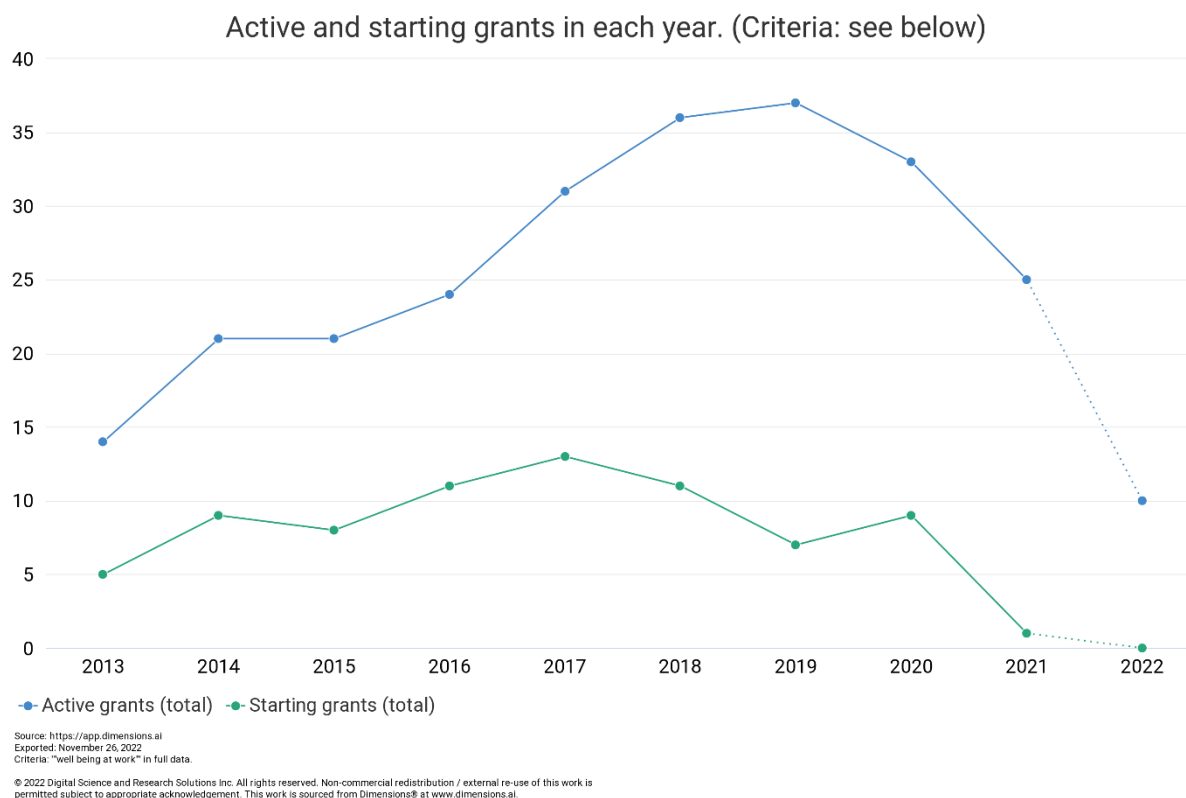
Determinados autores de expressiva publicação adotam a teoria da satisfação das necessidades para subsidiar suas pesquisas. Desrumaux e Dose, adotam a perspectiva que a satisfação das necessidades promove saúde psicológica e estados afetivos positivos, tão logo, encontrar que condicionantes da satisfação pode ser caminho mais efetivos para a promoção de BET (Desrumaux et al., 2022; Dose et al., 2019). Os dois autores citados, enfatizam a troca líder-membro (LMX) como um antecessor fundamental das vivências de bem-estar no trabalho. Para Desrumaux et al., (2022), o LMX está correlacionado com muitas variáveis positivas, como comprometimento organizacional dos funcionários, satisfação no trabalho e bem-estar no trabalho e é conhecido por ser um dos fatores de bem-estar.

O autor Bakker apresenta publicações sobre BET pautado em três perspectivas teóricas diferentes: modelo circumplexo dos afetos (semelhante àquele proposto por Warr) (Mäkikangas et al., 2015), teoria JD-R (modelos demanda recurso) (Liu et al., 2022) e Teoria da conservação de recursos (COR) (van Woerkom et al., 2016). Em suas publicações ele apresenta uma teoria integrativa (hedônica e eudaimônica), operacionalizando BET com medidas de base afetiva e de crescimento profissional. Bakker possui outra contribuição

significativa para as pesquisas sobre o tema. Ele é um dos autores da escala “*Work engagement*”, utilizada por diversos autores para aferir o bem-estar no trabalho, tais como Gatti, Cortese, Chambel e Carvalho. Contudo, ressalta-se que, nas publicações acessadas, o referido instrumento não foi utilizado pelo próprio autor em suas pesquisas sobre BET.

Durante os levantamentos nos indexadores citados, foi observada uma crescente nos investimentos às pesquisas de bem-estar no trabalho, com ápice no ano de 2019 (figura 3). Com vistas a compreender este cenário mais detalhadamente, revisitou-se as publicações sobre BET nas bases de dados *Web of Science*, publicados no ano de 2019. A análise do escopo, objetivos e diretrizes teórico-metodológicas das pesquisas dos 39 artigos indexados na plataforma possibilitou a observação de alguns padrões relevantes.

**Figura 3.** Índice de publicações conforme o ano no indexador *Dimensions*



Fonte: <https://app.dimensions.ai/discover/publication> retirado em janeiro de 2023.

Referente às definições conceituais apresentadas nas publicações analisadas, 25 artigos não apresentam explicitamente tal definição. Oito artigos adotam o prisma de BET como construto multidimensional. Exemplo: “O bem-estar é uma construção multidimensional que está sujeita a uma série de fatores pessoais, ambientais e relacionais” (Berlanda et al., 2019). Dois artigos apresentam uma definição de BET enquanto funcionamento ideal, por exemplo: “o bem-estar não é um estado, mas refere-se ao funcionamento ideal das pessoas” (Dose, 2019). Dois artigos adotam a prerrogativa de BET enquanto afeto ou emoção. Exemplo: bem-estar do empregado refere-se ao bem-estar efetivo relatado cujas emoções positivas são maiores que as negativas (Aboobaker et al., 2019).

Acerca das técnicas e instrumentos de coleta de dados, 34 artigos utilizaram escalas e dois artigos utilizaram descritores textuais. As demais categorias apresentaram apenas uma ocorrência: entrevista, escala e questões abertas, sem descrição da ferramenta utilizada. No tocante às definições operacionais, verificou-se 37 indicadores utilizados para aferir as diversas dimensões que compõem o BET. Destas, ressalta-se que 12 aludem para terminologias acerca do sofrimento, adoecimento e afins, tais como: sofrimento psíquico, ideação suicida, tensão no trabalho, *burnout* etc. Sete utilizam indicadores referentes a atitudes pró trabalho: dedicação no trabalho, controle de processos, ajuste interpessoal, competência etc., e cinco referem-se a resultantes do ambiente organizacional: controle de processo, turnover etc.

Atinentes às orientações acerca das políticas e práticas para a promoção do bem-estar no trabalho, as publicações sugeriram, predominantemente, mudanças e melhorias do contexto de trabalho (Di Fabio et al., 2019), exemplo: aumento de autonomia, mudança de práticas de gestão e conduta dos gestores, condições de trabalho, estrutura física, desenho do trabalho, entre outras. Na sequência, as publicações apresentaram orientações acerca dos métodos para pesquisas vindouras, tais como: implementação de novos métodos, análise de

novos contextos de trabalho, uso de novas variáveis no modelo investigativo etc. O terceiro grupo prioriza mudanças intrapessoais, exemplo: intraempreendedorismo, terapia, *mindfulness*, desenvolvimento da eficácia emocional e outros. Verificou-se, ainda, orientações acerca do modo como proceder investigações organizacionais via utilização de escalas com validade psicométrica. Ressalta-se que, entre as orientações acerca das mudanças do contexto organizacional, algumas destas imputam aos gestores a responsabilidade dos processos de mudanças/melhorias no contexto de trabalho, sem mencionar a necessidade de uma política de suporte ao gestor.

**Tabela 1.** Resultados do levantamento bibliográfico das produções sobre BET no ano de 2019

Autores	Conceito de BET adotado	Dimensões de BET avaliadas	Variáveis associadas
Van Hooff & De Pater, (2019)	Não localizado	escala de humor (energia positiva)	satisfação das necessidades psicológicas básicas (autonomia, competência e relacionamento) <sup>a</sup>
(Astvik et al., 2021)	Não localizado	Estresse; Exaustão emocional; Recuperação do trabalho	Estratégias de diálogo ou silêncio <sup>a</sup>
Dose et al. (2019)	“é um estado, mas refere-se ao funcionamento ideal das pessoas”	Ajuste interpessoal no trabalho; Prosperidade no trabalho; Sentimento de competência no trabalho; Desejo de envolvimento no trabalho; Reconhecimento percebido no trabalho	Autoestima, relação líder-membro <sup>a</sup>
Berlanda et al. (2019)	“não tem sido definido apenas em termos de presença de aspectos positivos, mas também como a ausência de fatores negativos como, por	Suporte ao Controle de Demanda: Demandas psicológicas; Controle sobre o processo de trabalho; Apoio social no trabalho.	Violência contra o professor <sup>a</sup>

	exemplo, a ausência de estresse, que pode surgir de diversas fontes, como demandas numerosas e onerosas, baixo nível de autonomia, falta de apoio social, e relações difíceis com os alunos e seus pais”.		
Di Fabio et al. (2019)	Não localizado	Significado no trabalho	Conexão com a natureza; capital intraempreendedor <sup>a</sup>
Heyder (2019)	“é a avaliação positiva de vários aspectos do trabalho, incluindo dimensões afetivas, motivacionais, comportamentais, cognitivas e psicossomáticas”	Estresse; Satisfação	Performance dos alunos <sup>c</sup>
Pradhan e Hati (2019)	“é um estado de cada funcionário individual para compreender a sua própria capacidade, para lidar com as tensões normais da vida, para trabalhar produtivamente e ser capaz de dar uma contribuição para a sua comunidade”	Bem-estar psicológico; Bem-estar social; Bem-estar no local de trabalho; Bem-estar subjetivo	-
Viot & Benraiss-Noailles (2019)	reflete a predominância de afetos positivos sobre os negativos	Sentimentos positivos; Sentimentos negativos;	Flexibilidade organizacional <sup>a</sup>
Hansen & Østerås, (2019)	Não localizado	Sem descrição	Bem-estar do animal (desempenho) <sup>c</sup>
Engelbrecht et al. (2020)*	Não localizado	Saúde geral; Saúde mental; Exaustão emocional; Realização pessoal; Compaixão; Satisfação; Fadiga.	Engajamento no trabalho <sup>c</sup>
Temam et al. (2019)	Não localizado	Dificuldade no trabalho; Satisfação; <i>Burnout</i> (Realização no trabalho, Exaustão e Cinismo);	Condições socioeconômicas da escola <sup>a</sup>
Kinnunen et al. (2019)	Não localizado	Exaustão no trabalho; Vigor do funcionário	pensamentos ruminativos



			relacionados ao trabalho <sup>a</sup>
Gillet et al. (2019)	“geralmente reconhecido como um construto multifacetado complexo que pode ser estudado por meio do exame de envolvimento no trabalho e satisfação no trabalho”	Engajamento no trabalho; Satisfação no trabalho	Estilo de gestão <sup>a</sup>
Barbieri et al. (2019)	Não localizado	Satisfação com o ambiente de trabalho; Satisfação com a profissão docente;	características sociodemográficas e formação profissional <sup>a</sup>
Emeriau-Farges et al., (2019)	Não localizado	Serenidade; Harmonia social, Comprometimento com o trabalho.	Alto-eficácia emocional <sup>a</sup>
De Cordova et al. (2019)	“é um estado emocional positivo, que é o resultado da harmonia entre a soma de fatores ambientais específicos, por um lado, e as necessidades e expectativas pessoais dos professores, por outro”	Satisfação: geral, relação com os pais, relação professor-aluno	Nível de violência percebida; suporte social <sup>a</sup>
He et al.	Não localizado	Satisfação; <i>Burnout</i> (Realização no trabalho, Exaustão e Cinismo)	Identidade policial, relações interpessoais <sup>a</sup>
Prada-Ospina (2019)	“é um conjunto de características que incluem experiências pessoais positivas no desenvolvimento do seu trabalho, que geram ao trabalhador um alto grau de satisfação”	Sem descrição	Satisfação, motivação, estresse <sup>a</sup>
Kun & Gadanez, (2019)	“é um senso individual de realização profissional pessoal, satisfação, propósito e felicidade, construído em um processo colaborativo com colegas e alunos	Emoções positivas; Engajamento; Relacionamentos positivos; Significado do trabalho; Realização; Aspectos negativos do trabalho	Capital psicológico <sup>a</sup>
Almeida et al. (2019)	compreende a presença de condições otimistas, bem como a ausência de	Escala de BET (sem maiores explicações)	Recursos pessoais e recursos organizacionais <sup>a</sup>

	situações prejudiciais que possam levar ao estresse, depressão e ansiedade		
Somers et al.	Não localizado	Estresse no trabalho, Estresse transferido para outras dimensões da vida; Satisfação no trabalho	-
Gatti et al. (2019)	Não localizado	Engajamento; Exaustão emocional	Relação líder-liderado <sup>a</sup>
Weber et al. (2019)	Não localizado	<i>Burnout</i> (Realização; Exaustão; Cinismo); Engajamento; Condições trabalho; Pressão no trabalho.	Gênero <sup>a</sup>
Janicke-Bowles et al. (2019)	Não localizado	Estresse; Afetos positivos; Afetos negativos; Experiência de entretenimento	Assistir vídeos <sup>a</sup>
Cajander & Reiman, (2019)	Não localizado	Não descrito	Desempenho <sup>c</sup>
Mullola et al. (2019)	pode ser definido pela natureza complexa e multifacetada da saúde e bem-estar psicossocial subjetivo do médico que reflete experiências e negativas de estar bem no trabalho.	Capacidade de trabalho; Sofrimento psíquico; Perturbações do sono; Ideação suicida	Traços de personalidade <sup>a</sup>
Trent et al. (2019)	Não localizado	<i>Burnout</i> ; Engajamento no trabalho; Satisfação com o trabalho	Prática de ioga <sup>a</sup>
Miner et al. (2019)	Não localizado	Intenção de sair do emprego; Comprometimento afetivo	Tempo de carreira; clima organizacional <sup>a</sup>
Kawakubo & Oguchi, (2019)	Não localizado	Dedicação no trabalho; Satisfação com a carreira; Satisfação com a vida	Viagem de férias <sup>a</sup>
Bartels et al. (2019)	“é a avaliação subjetiva de um funcionário sobre sua capacidade de se desenvolver e funcionar de forma otimizada no local de trabalho	Bem-estar hedônico; Bem-estar eudaimônico	-

Bhattacharyya et al. (2019)	Não localizado	Afetos positivos; Afetos negativos; Realização pelo trabalho	Resiliência, estilos de humor <sup>a</sup>
Callea et al. (2019)	Não localizado	Vigor no trabalho; Sintomas psicológicos; Satisfação no trabalho; <i>Burnout</i>	Insegurança no trabalho <sup>c</sup>
Dik et al. (2019)	Não localizado	Sem informação	Recursos psicológicos <sup>a</sup>
Aboobaker et al. (2019)	conceitua o bem-estar do funcionário por meio do bem-estar afetivo relacionado ao trabalho, experimentando mais emoções positivas do que emoções negativas	Bem-estar afetivo relacionado ao trabalho	Espiritualidade <sup>a</sup>
Charalampous et al. (2019)	Não localizado	Bem-estar: afetivo, social, cognitivo, profissional e psicossomático.	-
Babic et al. (2019)	Não localizado	Tensão no trabalho; Engajamento no trabalho	Sistema de alta-performance (práticas de recursos humanos, estruturas de trabalho e processos) <sup>a</sup>
Inigo & Raufaste (2019)	Não localizado	Emoções positivas; Engajamento; Relacionamento no trabalho; Significado no trabalho; Realização	Interesse acadêmico <sup>a</sup>
Zacher et al. (2019)	Não localizado	Engajamento no trabalho; Exaustão laboral	Iniciativa pessoal <sup>a</sup>
Nery et al. (2019)	consiste na avaliação positiva de várias características do trabalho e inclui aspectos afetivos, motivacionais, comportamentais, cognitivos e psicossomáticos	BET (sem detalhamento)	Mudança organizacional e atitudes frente a mudança <sup>a</sup>

Nota: <sup>a</sup> adotadas no desenho de pesquisa como variáveis antecedentes; <sup>c</sup> adotadas no desenho de pesquisa como variáveis consequentes. \*artigo pré-lançado no ano de 2019. Fonte: a autora.

Observando as demais revisões sistemáticas sobre BET, Paschoal et al. (2013) realizaram uma análise da produção acadêmica brasileira sobre o tema, em periódicos científicos das áreas de Administração e Psicologia, no período de 2001-2010. Os autores localizaram oito artigos, cuja produção era maior na área da Psicologia, com prevalência dos estudos quantitativos (57,1%). Acerca das diretrizes teóricas, observou-se um dissenso sobre o conceito e a operacionalização de BET. Em outros casos, as produções localizadas não definiam o bem-estar no trabalho, propriamente, mas abordam com base em outros construtos, tais como saúde e estresse.

Ceballos e Santos (2015) realizaram uma revisão de literatura científica sobre o bem-estar no trabalho (BET) publicados no Brasil. Os autores localizaram 18 artigos e constataram maior circulação do tema no meio científico após 2000; parte dos artigos não apresentou definições do tema e, naqueles que apresentaram, não foi percebido consensualidade. Quanto aos desenhos de pesquisa, verificou-se uma prevalência de investigações com objetivos de compreender as fontes de BET.

Karapinar e Camgoz (2017) realizaram uma revisão das publicações, visando compreender seus determinantes disposicionais e ambientais e as consequências individuais relacionadas ao trabalho. Para o autor, o cerne das vivências de bem-estar está na interação do indivíduo com o meio e pode ser operacionalizada nas dimensões afetiva (afetos positivos e negativos) e cognitiva (satisfação com a vida). Os resultados obtidos sinalizam a predominância de três preditores do bem-estar no trabalho: os traços de personalidade (extroversão, agradabilidade, consciência e estabilidade emocional, *locus* de controle interno), fatores relacionados ao trabalho (carga de trabalho, demandas de trabalho e

insegurança no trabalho), e estresse ocupacional. Acerca das consequências do bem-estar, os autores sinalizam, a satisfação e o desempenho no trabalho. Mediante os dados obtidos, os autores elencam algumas intervenções para os gestores: aumentos dos recursos pessoais para o trabalhador; mudança no contexto de trabalho (ambiente de trabalho, a segurança no trabalho, a concepção do trabalho e a liderança), reorientação dos processos de seleção (adotando a avaliação da personalidade no processo de inserção de novos trabalhadores).

Häggman-Laitila e Romppanen (2017) realizaram uma revisão sistemática dos artigos publicados no período entre 2009 e 2016 nas bases científicas: CINAHL, Cochrane, EBSCO, PubMed, PsycInfo e *Scopus*. O objetivo foi localizar intervenções promotoras do bem-estar no trabalho de enfermeiros e as bases conceituais subjacentes. O resultado da pesquisa contabilizou cinco artigos. Foram localizadas intervenções de gerenciamento de estresse por meio de exercício comportamental (autorregulação de respostas fisiológicas), de exercício mental (meditação, formação de espiritualidade, treinamento de toque curativo) e de desenvolvimento de liderança. Observou-se que tanto as bases conceituais quanto as medidas utilizadas para mensurar BET são heterogêneas. Para além, sinalizam que nenhuma atenção foi dada aos processos intraorganizacionais e ressaltam as baixas evidências acerca da efetividade das intervenções

Pantaleão e Veiga (2019) publicaram uma revisão sistemática de literatura sobre o Bem-Estar no Trabalho de estudos publicados no Brasil, entre 2007 a 2017, nos periódicos melhor avaliados pela CAPES. O banco de dados foi composto por 23 artigos, dos quais 74% eram pesquisas quantitativas. O conceito de BET não apresentou consensualidade, contudo, foi constatado um alinhamento entre a definição adotada e o instrumento utilizado.

Mediante a revisão sistemática realizada nesta investigação e nas demais revisões supracitadas, é possível perceber determinadas características sobre as publicações de BET e sua correspondência com as teorias de bem-estar. Apesar de ser um tema muito utilizado nas

organizações e de proeminente interesse acadêmico, ele ainda carece de amadurecimento conceitual e operacional. É possível inferir que as imprecisões observadas nas teorias de bem-estar foram transpostas para o bem-estar no trabalho.

Tal imaturidade repercute, por exemplo, nas definições de publicações atuais. Pradhan e Hati (2019b) definem o tema como “um estado de cada funcionário, com vistas a compreender a sua própria capacidade, para lidar com as tensões normais da vida, para trabalhar produtivamente e ser capaz de dar uma contribuição para a sua comunidade” (p. 3). Observe que o fenômeno “estado” não é, objetivamente, descritor de nenhuma função psicológica passível de aferição. Outro ponto refere-se à ênfase sobre a funcionalidade do bem-estar e a tônica acerca do controle emocional cujo trabalhador precisa performar. Ao que parece, o bem-estar associa-se muito mais à função produtiva (trabalho emocional) que necessariamente a uma condição humana de vivenciar sentimentos positivos. Tal definição afilia-se a um viés econômico, cuja ênfase pauta-se em mensurar capacidade do trabalhador de lidar com seus sentimentos e utilizá-los a favor do processo produtivo (Brotheridge & Lee, 2003), em detrimento de entender as condições que favorecem o bem-estar no trabalho.

As imprecisões também repercutem nas medidas utilizadas para mensurar o bem-estar no trabalho. Utiliza-se como medida, por exemplo, os sentimentos de competência no trabalho (Dose et al., 2019) e o controle sobre o processo de trabalho (Berlanda et al., 2019). Observa-se que o indicador bem-estar no trabalho se atrela, predominantemente, à produtividade, ou melhor, à performance no trabalho, semelhante à perspectiva do trabalho emocional, citada no parágrafo anterior. Ainda sobre as medidas utilizadas, constata-se uma recorrência no uso de ferramentas que mensuram sintomas, sofrimentos e doenças. Presume-se que essa característica seja um legado dos estudos de Daniels e Guppy (1992) outrora citados. Essa herança pode decorrer, também, de outros autores influentes nas pesquisas de

bem-estar, que estudavam, concomitantemente ao bem-estar, temas como o estresse (Daniels, Cooper), a depressão (Keyes), o abuso de drogas (Deci, Ryan) e as doenças cardíacas (Ryff).

Em salvaguarda, as orientações sobre as políticas e práticas para a promoção do bem-estar no trabalho propõem, em sua maioria, uma construção coletiva do bem-estar no trabalho (Aboobaker et al., 2019), apontando quais ações a equipe de gestão pode realizar para promover ambientes de trabalho mais saudáveis (Nery et al., 2019). Contudo, outras afixam-se a ações deslocadas da realidade laboral, tais como a apresentação de vídeos disponíveis em rede sociais ou a oferta de viagens nas férias (Janicke-Bowles et al., 2019; Zacher et al., 2019). Certas pesquisas ainda propõem ações com enfoque exclusivo sobre o trabalhador. Por exemplo, Parker e Liao (2016) orientam que os trabalhadores devem agir com sabedoria e engajarem com comportamentos proativos (utilizando seus recursos pessoais) para evitar o esgotamento.

Em síntese, é possível perceber o seguinte panorama sobre o bem-estar no trabalho: a) existe uma valorização do uso do termo, contudo, sem uma problematização acerca das diretrizes ético-políticas que perpassam o tema e, em muitos casos, os autores sequer explicitam conceito de BET; b) há uma tentativa, por meio das pesquisas de bem-estar, de promover o debate sobre a saúde do trabalhador num âmbito das emoções e da cognição; c) não há um alinhamento entre a base teórica, as ferramentas de medida e as propostas de atuação nas organizações; d) a maioria das pesquisas adota um foco individualizante da promoção do bem-estar, em que trabalhador deverá “empreender em sua felicidade”, buscando estratégias para viver bem em seu trabalho; e) o viés individualizante tem ótima receptividade no contexto das organizações, e articulam suas práticas em um cardápio de atividades antiestresse propostas, inclusive, por manuais técnicos de gestão, que certificam esta postura; f) por fim, engendra-se uma espécie de indústria do “bem-estar no trabalho”,

que inicia com pesquisas científicas despreocupadas com sua postura ético-política<sup>1</sup>. Estas são publicadas e indexadas em plataformas de grande acesso e respeitabilidade do público geral. O compilado dos resultados de pesquisa são aglutinados e apresentados em manuais de gestão de pessoas e, assim, consumidos pelas organizações. Mediante processos de treinamento e ‘formação’, alguns trabalhadores, cooptados pelo discurso hegemônico, aceita, incentiva e promove este modelo de culpabilização e total responsabilização pela sua saúde e bem-estar nos contextos laborais.

---

<sup>1</sup> Entende-se por postura ou posicionamento ético-político o modo de atuação profissional em que peses os fatores históricos, sociais e culturais, cujas contradições e desigualdades precisam ser consideradas no bojo das investigações e intervenções. Tal posicionamento tem um compromisso genuíno com a promoção de saúde, bem-estar e justiça coletiva. Perpassa por assumir que nenhuma atuação (inclusive do pesquisador) é neutra, sob o ponto de vista dos impactos da produção científica na vida social. Tão logo, não é coerente que o pesquisador não reflita sobre os possíveis impactos de sua produção. Tal fenômeno não exclui ou antagoniza-se com o rigor metodológico, com a atenção às diretrizes teóricas, mais inscreve uma outra demanda sobre a ação profissional.



## Capítulo 2

### **Mal-estar no trabalho: um construto às sombras do bem-estar**

Este capítulo salienta sobre a relação intrínseca entre trabalho e mal-estar, apresenta as principais diretrizes teóricas que subsidiam as pesquisas sobre MET e discute sobre a relação MET-BET.

Os danos do trabalho ao ser humano não são um fenômeno recente. Ao contrário, essa relação está imbricada na etimologia da própria palavra trabalho: *tripaliun*, em sua origem, é o nome de um instrumento de tortura. A ideia inicial de sofrer transferiu-se para os verbos esforçar, lutar, pugnar e, por fim, trabalhar (Cunha, 1986).

Revisitando a história, é possível localizar as evidências do mal-estar, do sofrimento e do adoecimento no trabalho em diversos períodos: a servidão dos escravos da Idade Média (Mercure & Spurk, 2005), o trabalho do carrasco nas execuções públicas do séc. XVII (Foucault, 1987), o trabalho exaustivo do operador de máquinas e a síndrome das telefonistas nas primeiras décadas após a revolução industrial (Dejours, 1992), o adoecimento mental dos trabalhadores após o ano de 1990 (Lhulier, 2009), a exaustão provocada pela hiperatividade e as condições de subemprego e desemprego do mundo contemporâneo (Han, 2017; Blanch, 2011).

As evidências históricas permitem compreender que o mal-estar no trabalho não é um fenômeno recente e evidencia a incompatibilidade entre desejos, demandas e expectativas do trabalhador e as exigências, os valores e as diretrizes laborais. Contudo, o contexto sócio-histórico apresenta especificidades que engendram esse fenômeno. É certo que as consequências deste embate entre homem e ambiente não se limitam no mundo do trabalho, mas é nele que relação se apresenta mais evidente e demandante de negociação.

Do ponto de vista da arte e da literatura, a descrição do mal-estar é antiga e, por vezes, enaltecida nas obras dramáticas (Costa, 2018); contudo, numa perspectiva prática, o mal-estar

no trabalho pode gerar danos irreversíveis. No Brasil, o ano de 2020 atingiu o maior índice de benefícios de auxílio-acidente dos últimos 20 anos. Neste mesmo ano, 1,6 milhão trabalhadores formais foram afastados por motivos de doenças (em sua maioria, doenças osteomusculares). Destes, os mais atingidos são os trabalhadores locados na Administração Pública em Geral (n = 57.451). Cabe mencionar que o Brasil ainda combate situações extremas de precarização laboral, tais como trabalho infantil e condições análogas ao trabalho escravo (SmartLab, 2022). Destarte, considerando os dados supracitados, associados ao afrouxamento das políticas de proteção ao trabalhador, é possível afirmar que a banalização da saúde do trabalhador brasileiro é presente, tão logo, as investigações científicas são necessárias para subsidiar o debate e as diretrizes políticas organizacionais vindouras.

Do ponto de vista metodológico, este estudo propõe debruçar a investigação atinente ao mal-estar no trabalho, considerando-o distinto do sofrimento e adoecimento no trabalho. Por meio de uma busca bibliográfica nas plataformas Periódicos Capes e *Google Scholar* e nos indexadores *Scopus* e *Web of Science* sobre a temática, foi possível evidenciar algumas características acerca das pesquisas científicas. Referente à quantidade de produções, ela é 50% menor quando comparada com as publicações sobre o bem-estar no trabalho. Deste quantitativo, ressalta-se um aumento das publicações nos anos entre 2020 e 2021. A título de informação, foram localizadas 27 publicações em que “mal-estar” era o tema principal da investigação, sendo oito delas publicadas nos referidos anos. Os textos localizados estão publicados nos idiomas: português, espanhol, francês e inglês. Na língua portuguesa, o único termo localizado foi “mal-estar no trabalho”; no espanhol, *malestar*; no francês, *mal-être*; e, no inglês, foram localizados dois termos: *ill-being* (predominante) e *malaise*. O termo *ill-being* foi utilizado todas as vezes que o tema estava atrelado com o bem-estar no trabalho, cuja expressão utilizada era *well- and ill-being*.

Observando os desenhos de pesquisa destas publicações, verifica-se a adoção das variáveis correlatas de nível intrapessoal, social e organizacional. As variáveis intrapessoais observadas foram: gênero, insegurança, comprometimento com o supervisor, *locus* de controle interno, frustração, necessidade de controle, flexibilidade psicológica, emoções negativas, dissonância da regra, comprometimento cognitivo subjetivo, ruminação, satisfação, desempenho e eficácia do trabalho (Bentzen et al., 2020; Cousteaux & Pan Ké Shon, 2008; Huyghebaert et al., 2018; Kern et al., 2021; Puolakanaho et al., 2018, 2020; Silva et al., 2017; Toyoshima et al., 2021; Selmer & Lauring, 2014). As variáveis do contexto social: políticas públicas, processo civilizatório, *businessfication* (Diener, 2006; Lazebnik, 2015; Périco & Justo, 2011).

As variáveis do organizacional relacionadas a MET foram: programa de intervenção, vínculo de trabalho, desvalorização, ajuste de trabalho, gestão organizacional, injustiças, falta de autonomia, relações de trabalho desiguais e conflituosas, injustiça na carreira, espaço de trabalho, falta de planejamento, característica do trabalho, apoio organizacional percebido, condições de trabalho inadequadas, liderança, clima de segurança psicossocial, ambiente de trabalho, organização burocrática do trabalho, falta de reconhecimento pela sociedade, falta de perspectiva de crescimento profissional, carga de viagem, retorno das férias, emprego temporário involuntário (Antloga et al., 2014a; Blanch & Cantera, 2009; N. Gillet et al., 2016; Huyghebaert et al., 2017; Kujanpää et al., 2021; O'Donoghue et al., 2016; Ochoa & Blanch, 2016; Pacheco & Ferreira, 2020; Puolakanaho et al., 2018; Rattrie & Kittler, 2020; Selmer & Lauring, 2014).

Acerca das teorias que subsidiam as investigações, observou-se a predominância de quatro perspectivas: teorias motivacionais, teorias do estresse, teorias das ciências sociais e ergonomia da atividade. No tocante às teorias motivacionais, parte-se do pressuposto que a satisfação das necessidades potencializa o funcionamento psicológico ideal do trabalhador,

caracterizado por um elevado nível de bem-estar e baixos índices de mal-estar. O quadro teórico propõe também que tal satisfação é propiciada mediante ambientes de trabalho favoráveis, ou seja, propiciadores de autonomia, desenvolvimento das competências, sentimento de filiação, entre outros (Huyghebaert et al., 2018; Kujanpää et al., 2021). Em contrapartida, há maiores indicadores de exaustão quando o ambiente de trabalho não facilita a satisfação das necessidades, cujo resultante é, além do mal-estar, a busca alternativa para proteger os recursos psicológicos (Gillet et al., 2016; Huyghebaert et al., 2018). Todas as pesquisas desse grupo fazem alusão e aferem bem-estar e mal-estar de modo independentes entre si, contudo, concomitantemente.

Acerca dos fenômenos ambientais associados ao MET, verificam-se: o suporte organizacional, a organização do trabalho, as práticas e políticas de gestão e a relação trabalho-família. Neste grupo, apenas a publicação de Kujanpää et al. (2021) adotou uma variável externa ao trabalho (lazer) enquanto variável antecessora. Os autores preconizam que determinadas necessidades não são satisfeitas no contexto organizacional, tão logo, o indivíduo busca a satisfação psicológica em outros domínios da vida (a família, por exemplo) via processo de reequilíbrio.

Nenhum dos artigos classificados, nesta área, apontou variáveis precessoras do mal-estar em seus desenhos de pesquisa. Ressalta-se que também não foram localizados conceitos sobre o tema, contudo, ele foi operacionalizado por meio das dimensões do *burnout* e características do estresse.

As pesquisas classificadas no grupo das teorias motivacionais, por sua vez, adotam como prerrogativa da teoria das necessidades descritas por Maslow; inclusive, ela foi muito utilizada pelos primeiros estudos do bem-estar (Warr, 1975). Elas adotam a satisfação como elemento constituinte de BET, e adotam, como um contraponto da satisfação, a não ocorrência da satisfação e os sintomas de *burnout* e estresse.

No rol das pesquisas locadas nesta categoria, não foi observada uma discussão acerca do fenômeno (in)satisfação e as ocorrências de mal-estar. Seria a ausência de satisfação sinônimo de insatisfação? A considerar que o fenômeno psicológico em voga (satisfação) é de natureza atitudinal, como desenharia a relação atitude, afeto e *burnout*?

Outro elemento que carece de maior discussão refere-se à proposta de reequilíbrio da satisfação, conforme argumentado por Kujanpää et al. (2021). Este posicionamento é observado na teoria das necessidades de Aldefer. Tal teoria propõe que, caso o indivíduo não possa alcançar a satisfação em determinados contextos, ele buscará a compensação em outros âmbitos (Krumm, 2005). Assim, promover ambiente domiciliar favorável pode equilibrar a insatisfação de um trabalhador. Esta pesquisa não desqualifica a importância de haver satisfação em todos os domínios da vida, contudo, assume sua responsabilidade e vocação no campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho de evidenciar os meios de promover a satisfação e atenuar a insatisfação no trabalho.

A segunda perspectiva observada são pesquisas pautadas nas teorias do estresse, mais precisamente o modelo demanda-recurso (*JD-R model*) e seus desdobramentos (teoria desafio-obstáculo, por exemplo). Essa perspectiva adota uma interação entre o contexto de trabalho, as características pessoais e as vivências de BET-MET.

De acordo com essa teoria, ocorre uma relação entre dois elementos principais: os recursos e as demandas. Os recursos são os aspectos físicos, sociais e organizacionais necessários para realizar o trabalho. No contraponto, as demandas referem-se aos custos psicológicos e sociais requeridos para a realização dele. Quanto aos recursos, eles atuam como ferramenta para amortecer o impacto das demandas de trabalho, favorecer o alcance de metas e promover o desenvolvimento pessoal (Bentzen et al., 2020; Buruck & Kugler, 2016; Rattrie & Kittler, 2020).

Referente às demandas, elas tipificam-se como demandas de desafios ou de obstáculos. O primeiro grupo é considerado, pelos trabalhadores, como oportunidade para realização pessoal e crescimento profissional. Elas estão associadas a trabalhos que oferecem resultados valiosos e significativos pessoal e socialmente, são chamadas de eustresse e propiciam a vivência da bem-estar.

Quanto às demandas de obstáculo, são situações avaliadas pelos trabalhadores como impeditivas do desenvolvimento pessoal e alcance de metas (Picado, 2009). Kern et al. (2021) identificaram alguns elementos do contexto de trabalho que exemplificam tais demandas: trabalho de baixa customização e de fácil substituição de mão de obra, baixa complexidade e baixa identificação. Tais demandas podem conduzir ao distresse e, posteriormente, às vivências de mal-estar.

Por meio desta descrição é possível compreender que o estresse advindo das demandas de obstáculo é sinônimo de mal-estar e instala-se na relação ambiente-indivíduo em condições que “muitas vezes, estão fora do controle dos funcionários”, afirmam os próprios pesquisadores da área (Bentzen et al., 2020). Alguns autores desse grupo assumem que determinadas características do trabalho são fatores de risco para a saúde que exigem dos trabalhadores recursos desconhecidos, no que tange às suas consequências (Bentzen et al., 2020; Picado, 2009; Rattrie & Kittler, 2020).

Em contrassenso, observa-se que as pesquisas deste grupo apontam propostas de intervenção pautadas em desenvolvimento de habilidades para lidar com o estresse, tais como: estratégias de recuperação e descompressão pós-estresse, treinamento sob medida (tipo *coaching*), treinamento de autogestão do bem-estar, antecipação de informes sobre a demissão (Bentzen et al., 2020; Kern et al., 2021; Rattrie & Kittler, 2020; Puolakanaho et al., 2018). O contrassenso mencionado refere-se à dinâmica acerca do modo que o estresse se instaura (descrito no parágrafo anterior) e as propostas de intervenção ofertadas. Ora, se

estresse advém de um elemento contextual, por qual motivo a intervenção deveria ocorrer no âmbito intrapsíquico? Essa dúvida basilar parece ser desconsiderada e, pior, algumas vezes, adota-se como prerrogativa a impossibilidade de mudanças organizacionais, conforme verifica-se no texto de Puolakanaho et al. (2018): "se não houver a possibilidade de afetar os fatores do local de trabalho, é possível impactar os sintomas de esgotamento e estresse, concentrando-se nas habilidades relacionadas à flexibilidade psicológica" (p. 93). Por quais motivos não seria possível realizar intervenções no contexto de trabalho? Seria o trabalhador o único responsável por arcar com os custos do trabalho? Picado (2009) responde que "o problema reside em que, independentemente de quem provocou a mudança, são os *actores* [trabalhadores] que dão a cara e são eles quem terá [sic] de encontrar uma saída airosa, ainda que não sejam os responsáveis" (p. 2).

É presumível que tal posicionamento pode favorecer a naturalização do mal-estar e a responsabilização do trabalhador pelas melhorias de suas vivências no trabalho. Tal discurso ainda encontra ressonância nas "teorias da positividade". No intento de cooptar o trabalhador, de modo que este assuma a responsabilidade unilateral de lidar com os fatores negativos do trabalho, adota-se um discurso do "empoderamento" do trabalhador:

"somos levados a concluir que todos os docentes são portadores dum enorme potencial de modificabilidade cognitiva, afectiva e social e que podem ser construtores e monitorizadores de emoções positivas. [...] O Bem-Estar docente pode ser construído pelos professores. Desta construção resulta a ampliação dos seus campos de *acção*, a superação dos seus problemas, a redução das suas incertezas conceptuais e organizacionais e a melhoria da comunicação entre as mesmas" (Picado, 2009, p. 21).

Acerca dos desenhos de pesquisa, todas as publicações avaliavam as variáveis predecessoras do mal-estar. Foi localizado apenas um documento que apresenta o conceito de

mal-estar no trabalho, descrevendo-o enquanto sentimentos de desmoralização, de desmotivação ou de desencanto, decorrentes da inadequação do indivíduo diante das mudanças ocorridas no trabalho. Assim como nas teorias motivacionais, o constructo foi operacionalizado por meio das dimensões do *burnout* e características do estresse.

O terceiro grupo observado foi intitulado de teorias das ciências sociais que, mesmo composto por textos com perspectivas teóricas heterogêneas, possui como denominador comum o princípio do mal-estar no trabalho, engendrado via aspectos sociais, políticos e econômicos. Neste sentido, o mal-estar é resultante de uma tensão entre as demandas do indivíduo e características da realidade social que este se insere. Leclercq-Vandelannoitte (2019), ao investigar o mal-estar tecnológico, descreve-o como "uma expressão das tensões que um indivíduo sente, em relação à comunidade, ao usar TI moderna, afetando as liberdades básicas do indivíduo, sua privacidade e respeito, e levantando as questões de responsabilidades éticas que envolvem tais usos" (p. 355).

Cousteaux e Pan Ké Shon (2008), descreve que o mal-estar é resultante das tensões entre três instâncias: as demandas particulares do indivíduo, o indivíduo socialmente construído e a sociedade com suas normas instituídas. Os autores argumentam que o mal-estar tem uma dimensão individual, "mas acima de tudo ele é social, pois toma formas, intensidades e regularidades identificávelmente mensuráveis mediante muitas expressões e afetando populações distintas" (p. 11).

Outro ponto de intersecção destas teorias refere-se à discussão crítica acerca dos mecanismos de perpetuação do mal-estar. Determinados autores descrevem acerca da naturalização do mal-estar. Penteadó e Neto (2019) destacam que, na profissão docente, esse processo ocorre por meio da invisibilidade do corpo e descuido com a saúde, por vezes, sustentadas pelas dinâmicas da negação e da vergonha do adoecimento, conforme discutido por Dejours (1992). Leclercq-Vandelannoitte (2019) discute que o processo de naturalização



do mal-estar tecnológico ocorre mediante as faltas de discussão sobre o tema no contexto organizacional, sobre a falta de políticas nacionais de proteção ao uso abusivo da tecnologia e, por não se constituir em um tema que suscite indignação na sociedade circunvizinha. O autor descreve o posicionamento dos gestores quando questionado acerca da naturalização do mal-estar. Em resposta, eles argumentam que tal fenômeno não é um problema somente da empresa, e sim de uma realidade social global, tão logo, não é de sua função abordá-lo. Além disso, segundo eles, as "consequências não têm e nunca terão a força de escândalos" (p. 354).

Entende-se que a recorrência do mal-estar no trabalho articulado com uma publicização irresponsável e midiática tende a 'naturalizar' o fenômeno, inseri-lo como parte integrante do cotidiano laboral. Neste sentido, segundo Dejours (2006) condições injustas, excludentes e promotoras de sofrimento são justificadas via a tese da causalidade sistêmica e econômica. E fomentada via gestão do medo, a maldade se institucionaliza e naturaliza mediante falta de tomada de consciência dos indivíduos acerca das implicações éticas e humanas sobre as ações realizadas. Esta condição não decorre de um problema ontológico do homem, mas de uma condição política e histórica que obnubila e banaliza a maldade.

Outra característica apontada por esses estudos refere-se a primazia das ferramentas e resultados de pesquisa em relação os objetivos e princípios da pesquisa. Leclercq-Vandelannoitte (2019) ressalta a inversão de valores acerca do uso da TI. Segundo o autor, a utilização desmedida das mensagens digitais instantâneas, da fiscalização sobre os trabalhadores via redes sociais é justificada pela mera existência das ferramentas tecnológicas, em detrimento do respeito ao outro e dos valores que subsidiam as relações de trabalho.

Lazebnik (2015) discorre sobre a supervalorização do valor monetário das descobertas acadêmicas, em detrimento da própria investigação. A priorização do valor de uso, o incentivo do terceiro setor, a competitividade e o ranqueamento institucional (como uma

ferramenta de marketing) hierarquizaram a relevância das pesquisas de acordo com os resultados obtidos. O exercício da reflexão e do método investigativo torna-se coadjuvante, em relação ao valor de uso imediato dos resultados. De acordo com o autor, tal fenômeno ocorreu devido ao processo de *businessfication* da educação, com base nos ditames das políticas neoliberais.

A propósito, é possível localizar artigos que fazem uma ressalva acerca dos modelos neoliberais de gestão e o mal-estar. Neste sentido, Blanch e Cantera (2009) advertem que a proposta do Banco Mundial sobre a desregulação do mercado de trabalho e o advento dos contratos temporais resulta em um “mau negócio” para o trabalhador, no sentido de desencadear contratos que precarizam às condições de trabalho. Dardot e Larval (2016) descrevem o “cenário” em que as vivências de bem-estar são propostas. Segundo eles, a intensificação do discurso acerca da valorização do sujeito favorece uma busca/competição individual pela felicidade, pautada, por vezes, em atuações pouco éticas. Tal condição gera, na verdade, solidão e angústia, e assim, o mal-estar transverte-se numa roupagem de felicidade como um mérito pessoal.

Os textos deste grupo utilizam sofrimento e adoecimento enquanto sinônimos do mal-estar no trabalho, e suas aplicações práticas situam-se predominantemente no âmbito da conscientização individual e coletiva da ocorrência de mal-estar (Cousteaux & Pan Ké Shon, 2008; Lazebnik, 2015; Penteado & Neto, 2019). Neste grupo, apresentam-se aplicações práticas por meio de políticas de responsabilidade social corporativa, cujo gestor é peça fundamental. Babic et al. (2019) e Nicolas Gillet et al. (2019) assinalam que o gestor é o maior responsável pelas mudanças organizacionais. Eles “são atores morais. Dentro de todos os domínios da responsabilidade social corporativa, eles são obrigados a exercer tal discricção como está disponível para eles, em direção a resultados socialmente responsáveis” (Leclercq-Vandelannoitte, 2019, p. 344). Entre as contribuições da abordagem acima descrita, inclusive

sobre os determinantes históricos e sociais do mal-estar no trabalho, sinaliza-se um ponto de atenção. O gestor não consegue assumir, integralmente, a responsabilidade de ajustar todas as mazelas do contexto de trabalho. Tão logo, ele não pode tornar-se a nova “peça” de ajuste e depositário de todas as esperanças de mudança, inclusive porque, em muitos casos, seu poder de mudança é restrito. E mesmo que não fosse, a considerar que o mal-estar esteja inscrito numa lógica socio-político-econômica, a mobilização para atenuar o MET não perpassa pela atuação de um único ator organizacional.

A quarta perspectiva agrupa as publicações cuja Ergonomia da Atividade é a teoria-base. Os textos que constituem este grupo apresentam características semelhantes acerca das fontes do mal-estar no trabalho, da ênfase na precisão terminológica e da relevância sobre as implicações práticas.

Analisando os objetivos de pesquisa descritos nestas publicações, verifica-se uma vocação deste grupo em investigar os elementos do contexto de trabalho como desencadeadores do mal-estar. Os resultados apontam que a organização de trabalho se configura como a primeira fonte de MET e, a segunda, as condições de trabalho (Pacheco & Ferreira, 2020; Antloga et al., 2014; Coutarel & Fiard, 2012), embora outros fatores também compareçam (ex. falta de reconhecimento no trabalho).

Comparado com as demais perspectivas supracitadas, este foi o grupo que apresentou maior preocupação terminológica do termo “mal-estar no trabalho”. Antloga et al. (2014) sinalizam que a definição do mal-estar é residual na literatura e, recorrentemente, está associada às questões de sofrimento. Os autores deste grupo adotam, predominantemente, a perspectiva de Ferreira (2017) e conceituam o mal-estar no trabalho como “vivência de sentimentos (isolados ou associados) que ocorrem, com maior frequência, nas seguintes modalidades: aborrecimento, antipatia, aversão, constrangimento, contrariedade, decepção, desânimo, desconforto, descontentamento, desrespeito, embaraço, incômodo, indisposição,

menosprezo, ofensa, perturbação, repulsa, tédio” (p. 130). Pacheco e Ferreira (2020) complementam que “a vivência duradoura dessa modalidade de emoções/humores pelos trabalhadores se constitui em um fator de risco para saúde nas situações de trabalho e indica a ausência de QVT” (p. 3). Percebe-se que a precisão terminológica permite apontar com clareza a natureza do fenômeno (sentimento), evidencia as modalidades que subsidiam a definição operacional e auxilia no desemaranhar dos conceitos de mal-estar, sofrimento e adoecimento no trabalho.

Além disso, a ancoragem teórica favorece a identificação dos macros objetivos da investigação científica. Como este estudo situa-se teórico-metodologicamente no viés da ergonomia da atividade, cabe esclarecer que seu objetivo não é o de testar hipóteses, mas de descrever uma dada realidade de trabalho para compreender as representações dos trabalhadores e traçar, em conjunto, alternativas para resgatar suas vivências positivas no trabalho (Antloga et al., 2014, p. 130).

Este enfoque aplicado da teoria, com vistas a promover mudanças no contexto de trabalho, também se reverbera nas implicações práticas das pesquisas. Coutarel e Fiard, (2012) propõem o fortalecimento do coletivo de trabalho com intuito de possibilitar uma atuação efetiva dos trabalhadores na reivindicação de mudanças estruturais no trabalho. Antloga et al. (2014) apontam como possibilidades de intervenção a gestão participativa, o ajuste das tarefas alinhadas às características do trabalhador e às situações reais de trabalho, e o aumento da margem de manobra para os trabalhos repetitivos e monótonos. Pacheco e Ferreira (2020) sinalizam a necessidade de melhorias no processo de gestão, flexibilização da jornada de trabalho e avaliação minuciosa da implantação de home office.

No apanhado das quatro perspectivas descritas, observa-se uma convergência entre as teorias do estresse e as teorias motivacionais, a considerar o modelo de investigação (quantitativo), a operacionalização do mal-estar (características do estresse e *burnout*) e as

propostas de redução do mal-estar (via intervenções individuais). Destarte, observa-se que as teorias sociais e a ergonomia da atividade apresentam maior alinhamento quanto à ênfase das fontes de mal-estar (o contexto de trabalho), a adoção de métodos mistos (não hegemônicos) e a proposta de mudanças estruturais do contexto de trabalho (mais evidente na ergonomia da atividade). Vale ressaltar que, das 27 publicações obtidas via parâmetros descritos no início deste capítulo, nove documentos não explicitaram nenhuma afiliação teórica. Fato que pode limitar a compreensão epistemológica do leitor e a sua avaliação acerca da abordagem metodológica implícita na pesquisa. Entende-se que a autonomia conferida ao pesquisador não pode ser confundida com o descuido acerca da apropriação teórica e da qualidade na produção do relatório de investigação.

## **2.1 Afinal, qual a relação entre bem-estar no trabalho e mal-estar no trabalho?**

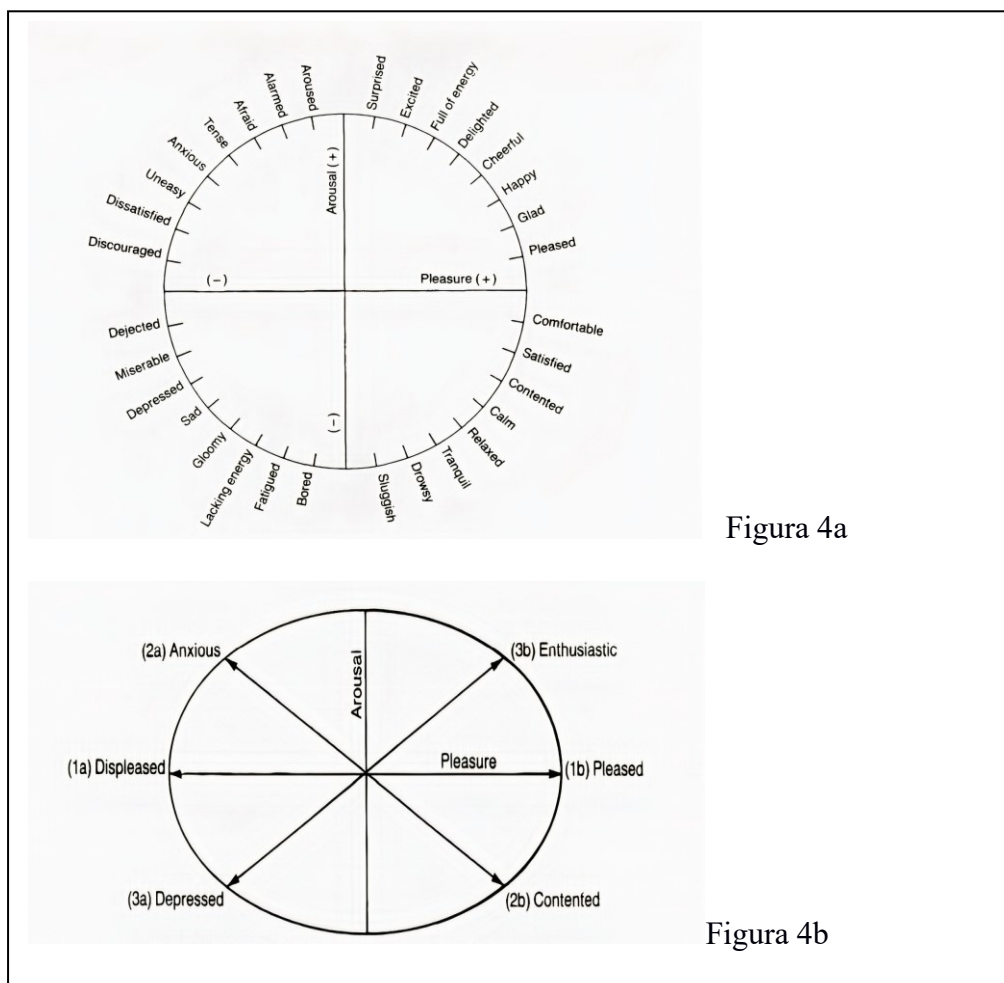
As investigações indicam uma coexistência/coabitação entre bem-estar e mal-estar no trabalho, contudo, como se configura tal relação? Serão fenômenos independentes, advindos de uma mesma dimensão, estruturados em uma relação bipolar? Ou seriam faces de uma mesma moeda?

As primeiras discussões que apontam esta relação foram propostas por Warr (1990). Ele apresenta uma estrutura bidimensional dos afetos, de modo que estes estão distribuídos numa estrutura axial de dois eixos prazer-desprazer e excitação-baixa energia (figura 4a). Contudo, o autor descreve que, empiricamente, o eixo prazer-desprazer adota um peso maior que o eixo da excitação, reorganizando a figura num formato elíptico (figura 4b), e acrescenta que as pontuações de eixos distintos estão suscetíveis a estarem, na prática, positivamente intercorrelacionadas e não independentes. Em pesquisa posterior, Warr et al. (2014) apontam que os quadrantes alta ativação do prazer e baixa ativação do desprazer possuem correlação direta com comportamentos discricionários no trabalho, ou seja, Warr apresenta maior

preocupação de caracterizar os quadrantes que estabelecer uma relação contínua entre bem-estar e mal-estar.

#### Figura 4.

Modelo bidimensional de Warr



Fonte: Warr, 1990.

Mäkikangas et al. (2015) adotam um modelo semelhante a Warr e o nomeiam como modelo circunflexo de bem-estar ocupacional. Os autores adotam os mesmos eixos do modelo elíptico: Ativação-Desativação, Desprazer-Prazer e ensejam uma classificação por meio dos diferentes estados emocionais. são eles: engajado (ativação e prazer); satisfeito (prazer e desativação); *workaholics* (desprazer e ativação) e exausto (desprazer e

desativação). No âmbito da saúde ocupacional, esses quatro conceitos de bem-estar ocupacional representam diferentes estados de prazer e excitação que podem ser usados para descrever a natureza multifacetada do bem-estar do empregado.

Para Picado (2009), “actualmente, parece que se chegou a um consenso relativamente ao conceito de bem-estar. O conceito é composto por uma dimensão cognitiva, em que existe um juízo avaliativo, normalmente exposto em termos de satisfação com a vida – em termos globais ou específicos – e uma dimensão emocional, positiva ou negativa” (p. 23). Esta perspectiva advém das abordagens do bem-estar subjetivo, cujo pressuposto aponta que o bem-estar se refere a vivências predominantes de afeto positivo em relação ao afeto negativo (Diener, 2000). Tais afirmações não explicitam a relação, mas há uma alusão que, neste caso, mal-estar no trabalho perfazer-se-ia numa relação binomial com o bem-estar, ou seja, se há uma sobreposição de afetos negativos em conjunto com um sentimento de insatisfação, há vivências de mal-estar.

Ferreira e Seidl (2009) ponderam que tais perspectivas decorrem porque o conceito de mal-estar é residual às produções de BET e delineiam-se as características daquele pautado no conhecimento científico que se tem deste. Os autores apresentam, por analogia, que essa relação “consiste em visualizar, tal qual uma moeda, a face do bem-estar no trabalho para projetar sua outra face, a do mal-estar no trabalho” (p. 246).

Empiricamente, os resultados das pesquisas não apontam para um consenso. Gillet et al. (2016) verificaram que o bem-estar se comportou como variável mediadora entre as características do trabalho e o mal-estar. Ressalta-se que, neste estudo, BET foi operacionalizado enquanto satisfação no trabalho.

O’Donoghue et al. (2016) identificaram que as duas variáveis se comportam de modos distintos com relação à liderança. Segundo o relato de pesquisa, foi observada uma relação significativa entre BET e liderança, contudo, a relação com MET não foi constatada.

Numa diretriz semelhante, os estudos de Rattrie e Kittler (2020) apontam bem-estar e mal-estar no trabalho enquanto fenômenos independentes a considerar que “se as características de trabalho mantidas [...] podem evitar o mal-estar por se sentirem menos exaustos, mas isso não significa necessariamente que eles se sentirão automaticamente mais energizados ou alcançarão um nível mais alto de bem-estar” (p. 129).

Ao considerar as pesquisas sobre BET e MET é possível aludir a presença de uma relação entre as vivências, contudo, a diversidade teórica e metodológica impede de descrever, com precisão, a relação estabelecida. No apanhado geral dos capítulos 1 e 2 compreende-se um legado marcante das pesquisas de satisfação sobre os estudos de bem-estar. Esse legado precisa ser discutido de modo a verificar os empasses criados ao utilizar como sinônimos a satisfação e o bem-estar, a considerar que o primeiro se refere a um aspecto cognitivo e o segundo, aspecto de domínio afetivo. Observa-se, também, que o termo “mal-estar no trabalho” ainda é incipiente e quase sempre tratado como um apêndice do bem-estar no trabalho.

Outro ponto refere-se à necessidade de distinção entre os termos mal-estar, sofrimento e adoecimento no trabalho. O primeiro refere-se a um estado afetivo decorrente da representação do ambiente de trabalho, portanto, temporalmente localizado e destinado a um objeto ou fenômeno. O sofrimento refere-se a um estado de luta do psiquismo para o reestabelecimento do bem-estar contra as forças ligadas à organização (Dejours, 1994). Já o adoecimento no trabalho refere-se a um quadro sintomatológico, previamente descrito, cujo dano (físico e/ou mental) está consolidado no trabalhador.



## Capítulo 3

### Aporte teórico: da Ergonomia da Atividade à EAA\_QVT

Esta seção objetiva apresentar as principais diretrizes teóricas e éticas da abordagem que subsidia a pesquisa: a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT). Para tanto, o texto revisita, primeiramente, a Ergonomia da Atividade enquanto teoria-base da EAA\_QVT.

#### 3.1 Ergonomia da Atividade: Aspectos Históricos e diretrizes epistemológicas

O termo “ergonomia” foi utilizado oficialmente em 1947 na Grã-Bretanha com intuito de nomear atividades realizadas por uma equipe interdisciplinar, na criação de *cockpits* de aviões de caça, durante a Segunda Guerra Mundial. A equipe foi liderada por Murrell (engenheiro), Floyd (fisiologista) e Welford (psicólogo). A atuação pautava-se na análise dos aspectos físicos de trabalho e na melhoria das capacidades humanas. As pesquisas eram de caráter experimental e desenvolvidas em laboratório. Esse modelo recebeu adesão dos gestores, a considerar que os pesquisadores entregavam dados “precisos e rápidos” sem interferir no trabalho cotidiano (Almeida 2011; Wisner, 2004).

No período pós-guerra, a ergonomia, enquanto ciência, continuou a atuar dentro do mesmo escopo de sua origem: otimizar postos de trabalho em um cenário de mudanças tecnológicas. Ressalta-se que o desenvolvimento desta área ocorreu de formas distintas – cada país elaborou suas concepções teóricas em decorrência de suas demandas e das áreas de conhecimento mais influentes.

Segundo Ferreira (2008), observa-se, então, que a ergonomia apresenta duas abordagens bem delineadas: a primeira, de origem anglo-saxã, denominada Fatores Humanos no Trabalho, e, a segunda, de origem franco-belga, denominada Ergonomia da Atividade (EA), à qual esta investigação se afilia.

Na França, a influência da medicina do trabalho (“mãe” da ergonomia francesa), a ligação da psicologia com os movimentos operários, o descolamento dos franceses na produção bélica e da Segunda Guerra Mundial engendraram outra perspectiva para a ergonomia. Os ergonomistas francófonos<sup>2</sup> preocupavam-se, fundamentalmente, com a organização do trabalho, com vistas a garantir a saúde do trabalhador, mediante a análise das condições reais de trabalho, cujo método de investigação era (e ainda é) a análise da atividade via pesquisa de campo. Além disso, em comparação com o modelo britânico, a ergonomia originada na França foi construída por áreas de conhecimento que apresentam, em suas matrizes, maior coerência epistemológica, primando pela perspectiva crítica e sociológica do trabalho (Montmollin & Darses, 2011; Wisner, 2003).

A relação direta com as demandas organizacionais e a necessidade de resolvê-las norteou a ergonomia para uma compreensão básica e crucial: os fenômenos organizacionais são constituídos por várias facetas. Por esse motivo, requer-se um conhecimento interdisciplinar que possibilite a compreensão dos fenômenos, em sua complexidade, e proponha soluções abrangentes.

Adverte-se, contudo, que a atuação interdisciplinar não converge para uma visão homogênea entre as áreas constituintes da ergonomia. Ela aceita as contradições e mutações das diversas áreas do conhecimento com vistas a melhorar o trabalho humano. Segundo Montmollin e Darses (2011), a homogeneidade é um “objetivo inacessível, pois o trabalho e o trabalhador reproduzem a sociedade e o homem: demasiadamente complexos e diversos para originar uma abordagem unitária e harmoniosa” (p. 27). Neste sentido, a cientificidade não está na homogeneidade das disciplinas que a compõem, mas no intento de elaborar modelos, teorias e métodos coerentes, verificáveis e criticáveis.

---

<sup>2</sup> Apresenta a denominação “francófonos”, pois todos os países em que a língua oficial é o francês apresentaram características muito semelhantes no escopo da ergonomia.

Acerca do legado *stricto sensu* da Ergonomia da Atividade (EA), observa-se a visão antropocêntrica e a interconexão saúde-productividade. A abordagem pressupõe que o trabalhador é o pleno conhecedor da complexidade do seu trabalho, no que tange às limitações, às contradições e aos arranjos necessários para que os objetivos sejam alcançados. Ela supera a concepção de homem-estatístico e propõe contextualizar e regionalizar cada análise e intervenção (Daniellou, 2004).

Sob esta perspectiva, a EA revisita o conceito de produtividade e sua relação com a saúde do trabalhador. A produtividade deve ser equalizada numa relação entre as metas organizacionais, os indicadores de saúde e a satisfação dos usuários e clientes, ou seja, saúde e eficácia organizacional devem caminhar juntas, sem sobreposição (Daniellou, 2004; Duraffourg, 1998). Quando há um desequilíbrio de uma dessas três partes, observa-se que as perdas não são unilaterais. Por exemplo, o afastamento de um trabalhador pode gerar redução ou interrupção temporária na prestação de um serviço causando insatisfação do cliente. Por esse motivo, entende-se que uma organização é produtiva quando equilibra o bem-estar humano e a eficácia dos seus sistemas (Ferreira, 2008).

A ergonomia da atividade, hoje, tem por objetivos compreender os determinantes da atividade do trabalho, criar subsídio para agir sobre essas condições e garantir a sustentabilidade das ações. Nessa proposta, a atividade torna-se o elemento central da análise do labor, a considerar seu caráter mediador e realizador no contexto laboral. A atividade pode ser compreendida enquanto a atuação do trabalhador situada no saber-fazer, nas condições reais de trabalho e nos resultados afetivos desta ação. Deste modo, ela unifica as dimensões técnicas, econômicas e sociais do trabalho (Ferreira & Ferreira, 2017; Guérin, 2001).

Numa visão macro organizacional, a análise da atividade visa à entender os determinantes socio-político-econômicos que engendram o cotidiano organizacional, tais

como: as relações de poder, o sistema capitalista, a divisão internacional do trabalho etc.

Numa visão micro organizacional, analisar a atividade pressupõe:

- avaliar os comportamentos, ou seja, gestos, olhares e verbalizações criadas e compartilhadas coletivamente. Estas criações advêm da inteligência dos trabalhadores para lidar/driblar as condições limitantes de trabalho;

- compreender a lógica das ações, ou seja, compreender as representações mentais do trabalhador sobre os elementos cotidiano organizacional (tarefa, práticas de gestão, recompensas, relacionamentos etc.). A representação para ação é compreendida como uma elaboração individual que se forma mediante a experiência dos trabalhadores, por meio da memorização de saberes adquiridos em situações anteriores do trabalho, e medeia a relação ambiente-ação. Enquanto modo de armazenar as informações, ela caracteriza-se como modelos mentais, esquemas e *scripts*, via um contínuo num processo de assimilação-acomodação, cujo objetivo é compreender, descrever e agir sobre a realidade do trabalho. (Amalbeti, citado por Sarmet & Abrahão, 2007; Ferreira, 2017; Guérin et al, 2001);

- decodificar os processos biológicos, que se refere desde a mapear medidas antropométricas e biomecânicas até compreender as diversas reações fisiológicas vivenciadas pelo trabalhador. Nesse aspecto, a EA enfatiza o estudo sobre o custo humano no trabalho, que visa entender os dispêndios físicos e psicológicos existentes no contexto de trabalho que obstaculizam (custo negativo) e desafiam (custo positivo) a inteligência do trabalhador (Ferreira & Mendes, 2003);

- descrever as vivências afetivas e subjetivas do trabalhador. Para a EA, a subjetividade e a atividade são elementos indissociáveis, que perfazem uma relação dialética,

cuja subjetividade (ou significação<sup>3</sup>) é fomentadora da ação humana, do mesmo modo que a atividade e os demais elementos do contexto de trabalho ressignificam a subjetividade.

A considerar as características citadas, observa-se que a EA possui contribuições relevantes para as pesquisas na área do trabalho. O primeiro elemento refere-se à indissociabilidade entre pesquisa-intervenção. Currie (2004) descreve que a pesquisa científica, na perspectiva da ergonomia, atua mediante seu conhecimento no mundo real, ou seja, no mundo do caos. Ressalta que o modelo teórico é uma explicação aceitável, que permite previsões e são compatíveis com o conjunto de fatos conhecidos. Ele nunca é “verdadeiro”, pois não é certo que possa dar uma outra explicação para os mesmos fatos; assim sendo, ele, apenas, não é invalidado.

Para Ferreira (2017), o método adotado na EA é, primordialmente, um modelo heurístico que tem por objetivo apontar caminhos para as investigações científicas vindouras. De modo convergente, os resultados de pesquisa não propõem, em si, descrever todas as realidades de trabalho (numa perspectiva generalista), mas são fotografias em focos *zoom in* ou *zoom out* da realidade laboral, que é, antes de tudo, social, histórica, cultural, heterogênea e contraditória. O lugar do trabalhador ou do coletivo de trabalhadores é central como protagonistas da atividade, configurando uma abordagem antropocêntrica.

A intervenção, pautada na sistemática científica, deve extrapolar as divulgações dos diagnósticos organizacionais. Deve propiciar a construção de compromissos, que não são, necessariamente, relações consensuais, mas condições de acordos e deliberações. Assim, a efetividade da ação ergonômica deve responder à pergunta: o que a intervenção produziu? Mesmo que as mudanças sejam parciais, como foi a participação dos atores organizacionais

---

<sup>3</sup> O conceito de significação é utilizado por Leontiev (1984) enquanto o reflexo é resultante de uma meta-análise sobre as relações sociais de trabalho no contexto laboral (determinantes sociais, anseios pessoais, mediação, objetivação).

neste processo? Quanto de “voz” foi dado aos trabalhadores neste processo, inclusive na validação dos modelos? (Daniellou, 2004)

Por fim, Currie (2004) lista o papel do pesquisador e sua atividade: a) o pesquisador não pesquisa um tema ao seu bel prazer; b) ele está disposto a rever seus modelos e precisa estar aberto a reformulações; e c) ele deve tolerar a dúvida e a imprecisão, até mesmo porque o discurso científico é um discurso duvidoso. Além disto, o caráter aplicado da Ergonomia da Atividade se assenta no pressuposto de conhecer (investigar com rigor científico) o trabalho para operar transformações positivas (intervenção).

Em síntese, na visão da EA, o conhecimento científico tem por maior finalidade produzir conhecimentos que possam subsidiar as decisões dos gestores, com vistas a promover saúde e produtividade organizacional. Esse conhecimento é construído mediante a participação efetiva do trabalhador (coprodutor), via procedimentos que favoreçam a objetivação das representações mentais sobre o trabalho. Contudo, esse conhecimento está delimitado por circunstâncias históricas, políticas, sociais e econômicas. Tão logo, não cabe adotá-lo como um modelo geral que sirva em qualquer contexto. Destarte, a primeira análise a ocorrer em um processo investigação é a atividade do próprio pesquisador, refletindo acerca de seus posicionamentos ético-políticos, de seus interesses no desenvolvimento da pesquisa e na sua contribuição efetiva para a melhoria da realidade do trabalho. Ademais, é forçoso registrar que a postura hegemônica de pesquisas acadêmicas no campo da Psicologia Organizacional, no caso brasileiro, se restringe a produzir descrições de realidades corporativas com base na aplicação de instrumentos psicométricos (contribuição válida, importante, necessária), mas com reduzida ou nula aplicabilidade, em especial, focada nas necessidades dos trabalhadores. Para a tradição da abordagem da EA e os diversos resultados produzidos, isto não é suficiente, pois significa ficar no “meio do caminho”.

A luz das diretrizes teórico-epistemológicas da EA identifica-se a contribuição da abordagem para esta pesquisa. Considerando a revisão sistemática da literatura sobre BET e MET descrita, observa-se um número reduzido de pesquisas que enfatizem a relação entre o contexto de trabalho e as vivências afetivas, com vistas a subsidiar ferramentas de gestão para a redução de MET e o aumento de BET.

Por exemplo, a revisão da literatura permitiu verificar, nas pesquisas atuais, a recorrência da adoção de variáveis intrapessoais como antecessora de BET, tais como: personalidade, regulação emocional, dissonância emocional, motivação e gênero (Buruck et al., 2016; Carrasco et al., 2014; Casini et al., 2018; Chambel et al., 2017; Kisten & Kluyts, 2018; Lindström, 2016; Lopes & Chambel, 2017; Rollero et al., 2016). Tomando como referência a perspectiva crítica e aplicada da EA, os resultados de pesquisas citados podem desencadear as seguintes reflexões: considerando que os resultados acima sinalizem que mulheres vivenciam mais afetos positivos que os homens, de que modo esse resultado deveria nortear a ação da equipe de gestão de pessoas no processo de seleção? Excluindo ou privilegiando um grupo? Considerando que as pesquisas apontam que sujeitos com traço de personalidade coléricos relatam mais eventos de mal-estar no trabalho, esses resultados deveriam nortear as práticas da equipe de gestão de carreira, favorecendo apenas indivíduos com traços de personalidade mais “predispostos” para as vivências de bem-estar?

Tais reflexões evidenciam-se no bojo das investigações ancoradas na EA, devido a sua diretriz ético-política, que assume um compromisso de visibilizar a atividade dos atores sociais comumente marginalizados nas pesquisas. Ela possui um fio condutor ético-epistemológico-científico que garante um compromisso com o trabalhador, sem perder de vista as metas organizacionais. Essa perspectiva contribui, inclusive, com a necessidade de evidenciar os estudos que se desvinculem do modelo *stricto* sendo dos fatores intrapsíquicos e focalizem, também, sobre as condições de trabalho (Borges et al, 2015). Deste modo, o

bem-estar no trabalho depende da interação entre demandas organizacionais e os recursos e competências pessoais, sociais e culturais (Ochoa & Blanch, 2016).

Enquanto fator limitante da EA para subsidiar a pesquisa refere-se à marginalização dos conteúdos afetivos. Observa-se que as emoções e demais manifestações afetivas por muito tempo foram consideradas pelos ergonômistas elementos que poluíam e enviesavam o estudo sobre a atividade do trabalhador (Montmollin & Darses, 2011). É recorrente nos textos da ergonomia a ênfase nos fatores cognitivos em detrimento dos afetivos, fato que evidencia a necessidade de regatar em seu escopo investigativo as vivências ou representações afetivas dos trabalhadores.

Os estudos atuais demonstram atenção para esta lacuna e apontam os afetos e a representação global do trabalhador sobre suas vivências afetivas como indicadores de saúde no trabalho (Ferreira & Ferreira, 2017). No Brasil, ela recebe o nome de Ergonomia da Atividade aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (Ferreira, 2017), descrita a seguir.

### **3.2 Ergonomia da Atividade aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT): a integração de afetos e EA**

A EAA\_QVT é uma abordagem proposta pelo Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic/UnB) e sistematizada teórica e metodologicamente por Ferreira (2017) originada mediante às demandas dos órgãos públicos nos anos de 1990, tais como: índices de adoecimento, absenteísmo, necessidade de aumentar a satisfação dos trabalhadores e promover a qualidade de vida no trabalho. Tal cenário conduziu para a criação de uma perspectiva teórico-metodológica em QVT que atue na mitigação/eliminação do mal-estar no trabalho de modo efetivo e promova o bem-estar. Haja vista que, embora a QVT seja um tema implícito de importância para a EA, o verbete é praticamente ausente na literatura da Ergonomia (Ferreira, 2011).



A abordagem, de natureza teórico-prática, investiga as representações dos trabalhadores acerca do contexto laboral e suas implicações sobre a saúde, os afetos e os sentidos do trabalho. Presume-se que a investigação viabiliza tomadas de decisões e negociações coletivas capazes de realizar mudanças efetivas e duradouras (Ferreira, 2015). Numa perspectiva conceitual, bem-estar e mal-estar no trabalho são compreendidos enquanto afetos que coabitam a realidade do trabalho, eminentemente humanas, estruturantes das vivências de qualidade de vida no trabalho, e que repercutem sobre os indivíduos, o funcionamento das organizações e a sociedade (Ferreira & Seidl, 2009).

Numa descrição literal, o bem-estar no trabalho consiste em:

Emoções e humores positivos que se originam das situações vivenciadas pelo(s) indivíduo(s) na execução das tarefas. A manifestação individual ou coletiva do bem-estar no trabalho se caracteriza pela vivência de emoções/humores (isolados ou associados) que ocorrem, com maior frequência, nas seguintes modalidades: alegre disposto, contente, entusiasmado, feliz, empolgado, orgulhoso, tranquilo. A vivência duradoura desta modalidade pelos trabalhadores se constitui em um fator de promoção de saúde nas situações de trabalho e indica a presença da qualidade de vida no trabalho (Ferreira, 2017, p. 176-177).

Mediante esta definição, vale ressaltar que a EAA\_QVT situa o fenômeno psicológico em que BET e MET estão alocados: os afetos (emoções e humores). Tal parâmetro reduz imprecisões conceituais e operacionais das pesquisas sobre o tema. O contexto cujos afetos ocorrem, “vivenciados pelos indivíduos na execução das tarefas”, certifica que o fenômeno é de ordem intrapsíquica, contudo, possui uma relação direta com o ambiente laboral (ou seja, o nível de análise quanto a sua gênese e produção se situa no *locus* organizacional), tão logo, a abordagem se afasta de expressões como empresa feliz ou ambiente de trabalho tranquilo. Ressalta-se, também, que as categorias e definições adotadas são de ordem didática, e, na

realidade, elas coabitam numa dinâmica afetos positivos-negativos. Ao nível de operacionalização compreende-se que a predominância dos estados afetivos indica a presença de QVT e saúde no trabalho.

Sob a mesma perspectiva, caracteriza-se o mal-estar no trabalho como:

Emoções e humores negativos que se originam das situações vivenciadas pelo(s) indivíduo(s) na execução das tarefas. A manifestação individual ou coletiva do mal-estar no trabalho se caracteriza pela vivência de emoções/humores (isolados ou associados) que ocorrem, com maior frequência, nas seguintes modalidades: irritado, deprimido, entediado, chateado, impaciente, preocupado, ansioso, frustrado, incomodado, nervoso, tenso, com raiva, com medo. A vivência duradoura desta modalidade pelos trabalhadores se constitui em um fator de promoção risco para saúde nas situações de trabalho e indica a ausência da qualidade de vida no trabalho (Ferreira, 2017, p. 178).

A definição sinaliza uma convergência entre as características aludidas ao bem-estar e o mal-estar no trabalho no que tange o fenômeno psicológico (cognição e afeto), o nível de análise (organizacional) e a dinâmica entre os afetos positivos e negativos. Eis o ponto de divergência: a experiência duradoura do mal-estar tipifica-se por uma condição precária ou inexistente de QVT que afeta os indivíduos (doenças, acidentes, retrabalho,), a organização (absenteísmo, perda de produtividade) e a sociedade (má qualidade de serviços, custos previdenciários) (Ferreira et al., 2022).

A diretriz teórica descrita permite utilizar a recursividade do mal-estar no trabalho enquanto o lado reverso da “moeda” do bem-estar no trabalho numa perspectiva conceitual e didática. Contudo, tal analogia não pode ser aplicada para compreender as fontes estruturantes de cada fenômeno e até mesmo a dinâmica de cada uma. Presume-se que as condições que promovem BET não serão preventivas para a ocorrência de MET, pois elas

atuam de formas independentes na produção dos afetos. Dito de outro modo, eliminar as fontes de afetos negativos não garante a vivência automática de afetos positivos no trabalho e vice-versa.

No âmbito da ocorrência desses fenômenos, segundo a representação dos trabalhadores, há uma região de coabitação dessas duas modalidades de emoções/humores. Do ponto de vista teórico, essa zona de coexistência tende a explicar que não há uma fronteira clara, irrefutável e demarcadora onde se inicia e termina as emoções/humores representacionais de bem-estar e mal-estar no trabalho. Via adoção desse modelo descritivo, é possível categorizar tais emoções em três estados distintos: a predominância de representações de mal-estar no trabalho; a coabitação de mal-estar e bem-estar no trabalho; e predominância de representações de bem-estar no trabalho (Ferreira, 2017).

As evidências empíricas (Ferreira, 2017/2012; Ferreira, 2015; Ferreira et al., 2022; Ferreira & Seild, 2009; Ferreira, 2008; Ferreira, 2011; Pacheco & Ferreira, 2020; Antloga; 2014) apontam que as vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho estão relacionadas a sete fatores que estruturam a QVT:

- Organização do Trabalho: processos, diretrizes e normativas que estruturam, regulam e/ou delimitam a realização do trabalho. Segundo Ferreira (2017), os elementos constituintes dessa dimensão: missão, objetivos e metas organizacionais (qualidade e quantidade, parametragens); trabalho prescrito (planejamento, tarefas; natureza e conteúdo das tarefas, regras formais e informais, procedimentos técnicos, prazos); tempo de trabalho (jornada, pausas, férias flexibilidade); processo de trabalho (ciclos, etapas, ritmos previstos, tipos de pressão); gestão do trabalho (controles, supervisão, fiscalização, disciplina); padrão de conduta (conhecimento, atitudes, habilidades previstas higiene, trajes/vestimentas).

- Condições de Trabalho: subsídios físicos, estruturais e sociais que viabilizam a execução do trabalho. Ferreira (2017) descreve essa dimensão via os elementos:

equipamentos arquitetônicos (piso, paredes, teto, portas, janelas, decoração, arranjos físicos, layouts); ambiente físico (espaços de trabalho, iluminação, temperatura, ventilação, acústica); instrumental (ferramentas; máquinas, aparelhos, dispositivos informacionais; documentação, postos de trabalho, mobiliário complementar); matéria-prima (materiais, bases informacionais); suporte organizacional (informações, suprimentos, tecnologias, políticas de remuneração, de capacitação e de benefícios).

- Relações Socioprofissionais de trabalho: interações socioprofissionais inerentes à convivência, à confiança, ao acesso às chefias, à comunicação e à justiça na distribuição de tarefas. Segundo Ferreira (2017), são elementos constitutivos dessa dimensão: relações hierárquicas (chefia imediata, chefias superiores); relações com os pares (colegas de trabalho, membros de equipes); relações externas: cidadãos-usuários dos serviços públicos, clientes e consumidores de produtos e serviços privados).

- Reconhecimento e Crescimento Profissional: contrapartida e valorização dos pares e gestores em decorrência da atividade realizada pelo trabalhador. Oportunidade de desempenhar novas atividades compatíveis com as aspirações do trabalhador. Ferreira (2017) descreve essa dimensão da seguinte forma: reconhecimento (do trabalho realizado, empenho, dedicação; da hierarquia; da instituição; dos cidadãos-usuários, clientes e consumidores; da sociedade); crescimento profissional (uso da criatividade, desenvolvimento de competências, capacitações, oportunidades, incentivos, equidade; carreiras).

- Elo Trabalho-Vida Social: correspondência entre os valores e anseios pessoais-familiares com as experiências vividas na organização e o estabelecimento da relação trabalho-vida social. Ferreira (2012) descreve três dimensões: sentido do trabalho (prazer, valorização do tempo vivenciado na organização, sentimento de utilidade social produtividade saudável); importância da instituição empregadora (significado pessoal,

profissional, familiar e social); vida social (relação trabalho-casa, relação trabalho-família, relação trabalho-amigos, relação trabalho-lazer, relação trabalho-sociedade).

- Uso da Informática: suporte tecnológico cujo objetivo é agilizar o trabalho e otimizar o resultado do trabalho. Ferreira (2017) descreve os elementos constitutivos: qualidade dos aplicativos equipamentos; suporte organizacional; rede elétrica; perda de dados; usabilidade; conexão; uso de mídias sociais; compatibilidade;

- Práticas de Gestão: ações cotidianas dos gestores para a condução dos processos e dos trabalhadores. Ferreira (2017) descreve via: participação nas decisões; interesse da chefia; cooperação; gestão flexível; liberdade de ação; obediência à hierarquia.

A recorrência dos resultados subsidiou a elaboração de modelo estrutural da QVT, conforme figura 6. Trata-se de um modelo descritivo que norteia as investigações de QVT, sua função é aportar as pesquisas como um ponto de partida que permite subsidiar a caminhada metodológica, de modo que o ponto de chegada seja os novos conhecimentos que contribuirão com o aprimoramento do modelo (Ferreira, 2015).

### Figura 6.

Modelo descritivo teórico-metodológico para promoção de QVT segundo a EAA\_QVT



Fonte: Ferreira (2017).

De acordo com o modelo, a qualidade de vida é expressa pela representação coletiva ou individual dos trabalhadores no que tange a relação entre os elementos constituintes do contexto de trabalho (condições de trabalho, organização do trabalho, relações socioprofissionais, reconhecimento e crescimento profissional e uso da informática) e as vivências de trabalho, sejam elas do âmbito das emoções (afeto positivo e negativo), da permanência no trabalho (intenção de sair do emprego) e da saúde do trabalhador (desgaste, afastamento por motivo de trabalho). Essas duas dimensões são mediadas pelas práticas de gestão (diretrizes de laborais, diretamente ligadas ao cotidiano do trabalhador) (Ferreira, 2017).

Tão logo, se, sob a perspectiva do trabalhador, a QVT é uma representação sobre os aspectos organizacionais e seus impactos para a vida do trabalhador; e, na perspectiva da organização, a QVT é um preceito de gestão implícito nas regras, políticas e estratégias que objetiva, via mudança do contexto de trabalho, subsidiar emoções positivas, permanência no trabalho e saúde para o trabalhador (Ferreira, 2017).

Para além de um aporte teórico, a EAA\_QVT tem uma relevante contribuição no aspecto ético-político para as pesquisas sobre bem-estar e mal-estar no trabalho. Para Ferreira (2017), o engajamento ético é uma dimensão fundante na competência profissional. Tal componente refere-se à prática profissional enquanto servidora de interesses ideológicos presentes no contexto de trabalho. Pressupõe-se que nenhuma prática é neutra, e toda produção (inclusive a científica) pode (des)favorecer pessoas, condições e/ou ideais. Nesse sentido, o posicionamento ético-político refere-se a uma atitude do ator social (pesquisador, gestor, trabalhador) acerca das tomadas de decisão no seu trabalho (investigação científica,

políticas de gestão, contratos estabelecidos) considerando os impactos coletivos de suas decisões. Em síntese...

A promoção da QVT nos contextos organizacionais não é tarefa singela. Alcançá-la é como fazer uma viagem a um lugar almejado. Chegar ao destino requer ter consigo valiosos instrumentos de viagem: teoria, método e ética. Requer contar neste trajeto com a participação efetiva dos trabalhadores. Assim, o destino desejado – a QVT – se torna obra de todos. Uma obra coletiva. Chegar lá vale a pena porque, como poetizou Lenine, a vida não para, a vida é tão rara (Ferreira, 2017, p. 273).

No contexto da pesquisa científica, a EAA\_QVT propõe uma reflexão e uma tomada de decisão acerca das implicações sociais e psicológicas dos modelos teórico-metodológicos adotados. Considerando toda a revisão sobre BET e MET ora apresentada, à luz da competência ética, levantam-se os seguintes questionamentos: qual nível de responsabilidade é atribuído a cada ator social para a promoção de bem-estar no trabalho? Qual o alcance das intervenções propostas para o desenvolvimento social e econômico de uma nação? Qual o compromisso firmado pela Psicologia Organizacional e do Trabalho com a promoção sustentável da saúde dos trabalhadores?

Outra contribuição relevante da EAA\_QVT para esta investigação refere-se à habilidade de dialogar com diversas áreas de conhecimento e abordagens. O legado interdisciplinar herdado da Ergonomia da Atividade fomenta um diálogo com as diversas teorias de subsidiam as pesquisas de bem-estar e mal-estar no trabalho, inclusive a Psicologia Positiva.

Presume-se que esse diálogo possa ser estabelecido com vistas a solidificar o terceiro pilar das intervenções propostas pela Psicologia Positiva. De acordo com van Woerkom et al. (2021) as intervenções desta abordagem se estruturam em três pilares: 1) na valorização da experiência subjetiva; 2) na construção de traços individuais positivos; 3) na construção de

virtudes cívicas e instituições positivas. Na prática, esse último pilar objetiva realizar intervenções no nível gerencial (de cima para baixo), contudo, foi negligenciada nos últimos 20 anos devido à baixa efetividade. Esse diálogo poder-se-ia ir ao encontro da agenda de pesquisa do autor cuja proposta é atentar-se às atuações pautadas em processos participativos que "funcionários e empregadores têm uma responsabilidade coletiva pelo projeto de uma intervenção e que visa a combinação de comportamentos de líderes e funcionários como formas mutuamente favoráveis para promover o bem-estar dos funcionários" (p. 224, tradução livre).



## **Capítulo 4.**

### **Perguntas Norteadoras e Objetivos da Pesquisa**

Esta pesquisa apresenta duas questões norteadoras: quais são as fontes estruturantes das representações de bem-estar e mal-estar no trabalho? Como se caracteriza a relação entre BET-MET e o contexto de trabalho investigado?

Para responder essas questões, em observância às lacunas constatadas, o objetivo geral da pesquisa é conhecer os atributos e as características das fontes estruturantes das representações (Weill-Fassina et al, 1993) de bem-estar e mal-estar no trabalho. Os objetivos específicos: (a) caracterizar as fontes estruturantes de BET e MET; (b) identificar as fontes estruturantes de BET e MET associadas com as características profissiográficas dos trabalhadores; (c) descrever a relação (coabitação/coexistência) entre as vivências de BET e MET.

## **Capítulo 5.**

### **Abordagem metodológica**

#### **5.1 Delineamento metodológico**

Este capítulo tem por objetivo apresentar as diretrizes metodológicas que subsidiam a investigação científica, com vistas a alcançar os objetivos apresentados na seção anterior. Para tanto, classifica-se esta pesquisa como quanti-qualitativa com fonte de dados secundária, advinda do banco de dados de pesquisas conduzidas no setor público brasileiro pelo Grupo de Estudos em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic/UnB).

#### **5.2 Fundamentação epistemológica**

Segundo a EAA\_QVT, o trabalho é uma construção social e histórica, inscrito na dinâmica entre as demandas do contexto de trabalho e os anseios dos trabalhadores. É nesta relação, ora dissonante ora consonante, que ocorrem as vivências do trabalho. Assim, o trabalho (enquanto ação) apresenta-se como mediador entre o mundo externo e a subjetividade humana, cujo trabalhador deve assumir o protagonismo dessa relação, transformando a realidade e, também, sendo transformado por ela (Ferreira, 2017; Daniellou, 2004).

A profundidade do texto acima permite uma reflexão acerca das diretrizes epistemológicas que subsidiam a abordagem, e, tão logo, este estudo. Sublinha-se que o termo “diretrizes” foi flexionado no plural, pois tal abordagem ancora-se em três perspectivas: o materialismo histórico-dialético, a psicologia histórico-cultural e o paradigma das ciências cognitivas.

Pressupõe-se que o trabalho está inscrito numa realidade contraditória, multifacetada e processual, cuja análise perpassa por compreender os tecidos sociais que engendram a totalidade (Konder, 2012; Wisner, 1994). Destarte, presume-se que o materialismo histórico-dialético ofereça condições necessárias para sustentar esta investigação.

Segundo Konder (2012), dialética refere-se “ao modo de pensarmos as contradições da realidade, o modo de compreendermos a realidade (ou seja, o contexto social forjador da consciência humana) como essencialmente contraditória e em permanente transformação” (p.8). Em consonância com esse movimento, Kosik (2002) reitera que o estudo dos fenômenos para a dialética é justamente a porta de acesso partindo-se da aparência para o alcance da essência. Neste sentido, enquanto referencial metodológico, o materialismo dialético propõe encontrar as estruturas que engendram esta transformação e as mudanças de ordem quantitativa e qualitativa (Alves, 2010).

Na perspectiva desta pesquisa, o homem é um ser ativo, que medeia as contradições do cotidiano laboral mediante as representações mentais adquiridas ao logo de suas vivências. Nesta ótica, o sujeito não é um ser passivo, mas ativo que é chamado permanentemente para ser o protagonista das reflexões e ações. Não obstante, ela também é alicerçada no paradigma das ciências cognitivas e no paradigma da psicologia histórico-cultural soviética (1924-1934), lideradas por Vygotsky, Luria e Leontiev.

Segundo Abreu et al. (2010) o paradigma das ciências cognitivistas explica a continuidade entre os processos biológicos e cognitivos de modo que o indivíduo apresente soluções para seu cotidiano. Para Montmollin e Darses (2011), tais processos são criados por meio de representação mentais (recriação do universo externo no mapa mental), de significação para ação (atribuição de sentido mediante do contexto que sustentam sua atividade), e a interação operador com a situação que ele ao mesmo tempo cria e, também, condiciona.

A psicologia histórico-cultural, por sua vez, fornece para esta pesquisa dois conceitos elementares que subsidiam essa pesquisa: a noção de atividade e significação. De acordo com Leontiev (1960) a atividade refere-se "aquilo que se refletindo no cérebro do homem excita-o a atuar e dirige essa atuação à satisfação de uma necessidade determinada" (p. 346),

ou seja, atividade é a atuação do indivíduo (movido pelas suas necessidades, motivos e finalidade) mediante sua apropriação do mundo (atuação consciente), situada em um contexto cultural e histórico.

A atividade para Leontiev é um termo especializado para designar o conceito geral de vida, é a unidade da vida. Ela é um processo que medeia a relação entre sujeito e objeto e ao mesmo tempo, ‘no plano psicológico, é uma unidade de vida, mediatizada pela reflexão mental, por uma imagem cuja função real é reorientar o sujeito no mundo objetivo’ (Silva, 2013).

No processo de trabalho o indivíduo ao refletir a relação entre o objetivo da ação particular e o seu motivo, reflete o objetivo da sua ação nas suas relações objetivas, nas relações sociais de trabalho em que está inserido. E o reflexo destas relações objetivas é o que Leontiev (1947/1978) chama de significação (Silva, 2013), neste sentido, autor destaca:

A significação é aquilo que num objeto ou fenômeno se descobre objetivamente num sistema de ligações, de interações e de relações objetivas. A significação é refletida e fixada na linguagem, o que lhe confere a sua estabilidade. Sob a forma de significações linguísticas, constitui o conteúdo da consciência social; entrando no conteúdo da consciência social, torna-se assim a dos indivíduos, objetivando em si o sentido subjetivo que o refletido tem para eles (Leontiev, 1947/1978, p.94).

Esta pesquisa ampara-se numa visão dialógica entre paradigmas da pesquisa científica. Esta visão propõe a superação das barreiras metodológicas e conceituais entre as diversas perspectivas com intuito de encontrar as convergências e as divergências. Neste sentido, Morgan (1990) propõe que a ciência tem a função de investigar as “coisas” mundanas e exortar de si o caráter dogmático. O pesquisador não tem que negar as abordagens metodológicas mais tradicionais, tampouco reverenciá-las, “ao invés disso, celebra o futuro por seu potencial de oferecer novos *insights* e novas formas de compreensão

que podem tanto complementar quanto substituir velhos paradigmas, mas que podem, acima de tudo, oferecer uma perspectiva plural do fenômeno organizacional” (p. 13-14).

### **5.3 Campo de pesquisa**

O campo de pesquisa é constituído por dados oriundos de seis órgãos do poder judiciário (PJ) brasileiro, cujas pesquisas ocorreram entre os anos de 2010 e 2015. É importante ressaltar que, entre os poderes da administração pública, o PJ tem uma função importante de garantir o respeito aos direitos humanos (Comparato, 2004). Considerando que, no Brasil, há uma cultura de judicializar os impasses coletivos (desde uma pensão familiar, a uma concordata empresarial) entende-se que a referida instituição é, muitas vezes, considerada um caminho para o reestabelecimento da justiça e do bem-estar social. Destarte, é coerente que seja viabilizado aos trabalhadores condições que propiciassem o bem-estar no seu ambiente laboral. Entende-se que esta reflexão e intervenção, ao ser iniciada no poder judiciário, pode servir como modelo para outros órgãos da gestão pública.

O sistema judiciário brasileiro é composto por cinco segmentos de justiça: Justiça Estadual e Justiça Federal, que integram a Justiça Comum, e a Justiça do Trabalho, Justiça Eleitoral e Justiça Militar, que integram a Justiça Especial, e é estruturado em 14.853 unidades judiciárias. De acordo com os dados dos Conselho Nacional de Justiça (2022a), o poder judiciário (PJ) é formado por 424.911 trabalhadores classificados em: magistrados (N = 18.035), servidores (N = 266.338), terceirizados (N = 66.052), estagiários (N = 55.646) e conciliadores, juízes leigos e voluntários (N = 18.840). Referente à demanda de trabalho, no ano de 2021, haviam mais de 76 milhões processos judiciais pendentes, 8 milhões de novos casos, 13 milhões de casos sentenciados no ano, totalizando mais de 157 milhões de casos tramitando na justiça. Hipoteticamente, é como dizer que, a cada 2 brasileiros, 1,5 está diretamente envolvido com as atividades do poder judiciário. Neste mesmo ano, cada servidor foi responsável por finalizar 137 processos.

Os anos em que ocorreram a coleta de dados foram um período que antecedeu uma série de mudanças e implementações do sistema judiciário. Entre elas, a criação de índices de produtividade e efetividade do sistema, tais como: índices de conciliação, de tempo de tramitação, de produtividade comparada. Além disso, os dados apontam que entre os anos de 2010 e 2012 houve um aumento de 21% do total de trabalhadores. Nos anos entre 2010 e 2015, verificou-se: a) o aumento de carga de trabalho por magistrado; b) a estabilização da carga de trabalho por servidor; c) estabilização dos níveis de produtividade de servidores e magistrados; d) aumento acentuado de novos casos via dispositivos eletrônicos; e) alcance da 98% da meta referente à média de atendimento.

No ano de 2019 a taxa de congestionamento (processos represados) atingiu o menor índice da série histórica. E, no mesmo ano, a meta de atendimento foi superada e atingiu a métrica de 111%. Coerente com os dados acima descritos, os demais informes apresentados pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) demonstram um crescimento acerca da celeridade e produtividade pautado em índices cada vez mais sofisticados:

Neste tópico são apresentadas análises de cenário para estimar quanto os tribunais deveriam ter baixado de processos em 2020 para que pudessem alcançar eficiência máxima, ou seja, 100% no IPC-Jus. A análise de cenário é baseada em simulações para o Índice de Produtividade dos Magistrados (IPM), o índice de Produtividade dos Servidores (IPS) e a taxa de congestionamento líquida (TCL), considerando, também, os processos de execuções fiscais e penais. Os indicadores estimados têm como hipótese que os tribunais tenham alcançado 100% de eficiência (CNJ, 2021, p. 250).

Este trecho retrata a adoção das métricas enquanto um parâmetro para aferir a efetividade organizacional e, assim, prestar contas à população. O documento citado não apresenta nenhuma análise acerca dos elementos locais e contextuais que, por hora, podem

(in)viabilizar o alcance das metas. Pelo contrário, os dados encontrados referem-se a um ranqueamento dos tribunais no país, conforme o trecho a seguir:

Os tribunais com maior diferença entre o IPM realizado em comparação com o necessário para atingir o IPC-Jus de 100%, com mais de 400 processos por magistrado(a) de diferença, são o TRT da 5ª, 10ª, 19ª, 21ª e 11ª Regiões, o que demonstra que o baixo índice nesse indicador específico (IPM) tem afetado consideravelmente o alcance do IPC-Jus ótimo. Os tribunais com maior divergência entre o IPS realizado e o estimado para atingir o IPC-Jus de 100%, que demandam mais o aumento de mais de 40 processos por servidor, são o TRT5, TRT10 e TRT19 (CNJ, 2021, pp. 258 – 259)

O documento realiza uma comparação e imputa a cada servidor a responsabilidade por elevar o índice de produtividade. No mesmo documento, a instituição propõe uma agenda para 2030 pautada nas diretrizes da ONU. Entre os objetivos, constam a promoção do bem-estar e da vida saudável, a promoção do crescimento econômico, via emprego pleno e trabalho decente para todos. Desta feita, espera-se que os resultados da pesquisa sinalizem se as condições de trabalho estejam fomentando o trabalho decente para os próprios trabalhadores do PJ.

## **5.4 Técnica de análise dos dados**

### **5.4.1 A lexicometria**

A lexicometria apresentou seus primeiros trabalhos no final da década de 1960. O pressuposto lexicométrico é que o discurso possui uma estrutura vocabular, cujas palavras mantem uma relação entre si (de associação, substituição, oposição ou mesmo de exclusão). Deste modo, a compreensão devida pauta-se em identificar as relações de cada palavra com as demais. Para tanto, supõe-se que o vocabulário seja organizado em subconjuntos, agrupados em torno de um ou mais núcleos formados por palavras, ou paradigmas, que dão

origem ao maior número de ligações. A proposta é, portanto, localizar qual é o universo de palavras que coabitam no universo vocabular. Enquanto técnica estatística, o princípio básico é executar a análise dos dados textuais sob um prisma probabilístico, o que permite associar o princípio da probabilidade às diversas contagens (Labbé, 1995; Leblanc, 2016).

Segundo Leblanc (2017), a análise lexicométrica clássica propõe três ações. A primeira é examinar um *corpus* devidamente subdividido segundo as diferentes variáveis que o compõem (dados demográficos, por exemplo), observando as partições e distribuições pautada num índice hierárquico global e categorial; a segunda destina-se a examinar as especificidades de cada parte, avaliando qual vocabulário é específico de um grupo ou variável e qual vocabulário é compartilhado por todo o texto. A terceira ação refere-se em analisar as atrações entre as palavras e os diversos subconjuntos de atrações.

Segundo Glady & Leimdorfer (2015), há determinadas características que são específicas na pesquisa lexicométrica: o processamento de grandes *corpora*, as decisões metodológicas no ato da elaboração do *corpus*, e a interpretação dos dados. Todas elas possuem uma interlocução de extrema relevância na atividade do pesquisador.

#### **5.4.2 O processamento de grandes *corpora***

Semelhante à compreensão de universo lexical descrito acima (Labbé, 1995), Reinert (1990) propõe que as representações coletivas (ver Moscovici, 2015) manifestam uma certa regularidade estrutural acerca de um tema ou fenômeno. Tal regularidade está em função do que ele cunhou como mundo lexical. Tais representações “associadas aos enunciados de um *corpus*, organizam-se segundo leis particulares que identificam tipos de ‘mundos’. Seu rastro na língua só pode ser revelado por meio de um grande número de enunciados, semelhante a um determinado ponto de vista” (p. 33).

A considerar tal prerrogativa teórica, é pertinente dizer que a lexicometria possui uma vocação para a análise de grandes volumes de dados. Volume que, para a cognição humana,



pode ser custoso em demasia o tratamento e a compreensão de seus significados. Para Gil et al. (1994), o uso dos recursos computacionais é de grande relevância quando o pesquisador se depara com um grande volume de dados. Entretanto, segundo os autores, tal utilização promove a redução da subjetividade, haja vista que a transformação dos dados textuais em números pode não dar conta da estrutura de significados. Tão logo, eles apontam que a lexicometria possibilita o estudo da “superfície discursiva” do texto, a considerar que pressupõe uma relação biunívoca entre significante e significado.

Na observância deste cenário, seria pífia a compreensão que a atividade do pesquisador se restringe à mera transposição dos dados para uma formatação textual e que os *outputs* do *software* podem ser considerados como resultados na sua totalidade. É sob esse prisma que se observa a relevância da atuação do pesquisador, conforme será apresentado nos subitens a seguir.

#### **5.4.3 Decisões metodológicas no processo de elaboração do *corpus***

Despindo do fetiche da tecnologia, compreende-se que o *software* de análise textual é um mero processamento binário e, tão logo, toda a ação pré e pós processamento e *output* é de responsabilidade direta do pesquisador.

Antes mesmo de o *corpus* ser processado, há um trabalho árduo e criterioso a ser realizado: a elaboração do *corpus* textual. Existem algumas ações de caráter técnico que melhoram o aproveitamento do texto para análise (chamado de quantidade de segmentos classificados). A primeira delas refere-se à homogeneização do texto, principalmente em países com uma diversidade lexical semelhante ao Brasil. A homogeneização permite melhor agrupamento entre as palavras. A pesquisa de Carvalho (2005) exemplifica este quesito. Em análise às crônicas de Dom Pedro para Dom Fernando, a pesquisa localizou duas formas de expressão que designavam o mesmo significante: Putugall e Portugall. A falta de homogeneização as consideraria como formas distintas, impactando, assim os resultados.

Outros elementos que requerem o cuidado na elaboração do *corpus* são a retirada de polissemias e palavras homônimas, bem como expressões de ironia, tais como “burro(cracia)” ou ditos populares, como “o governo mete a faca na população”.

Para além dos ajustes técnicos citados, a preparação do *corpus* demanda de uma sensibilidade e conhecimento do pesquisador sobre a realidade pesquisada. A sensibilidade no tocante ao preparo do *corpus* é atender os critérios necessários sem esquecer da realidade pesquisada e seus atravessamentos culturais, históricos, políticos etc; é perceber quando a técnica adotada pode (des)favorecer no desvelar do fenômeno. Tal qualidade aprimora-se mediante dois fatores: uma imersão cuidadosa no campo/fenômeno de pesquisa e uma apropriação técnica do *software* utilizado. Considerando todas as etapas de preparação do *corpus*, pode-se dizer que o processo de interpretação dos dados ocorre antes do *output* apresentado, a considerar o modo como é elaborado o banco de dados e as decisões tomadas anteriormente.

#### **5.4.4 Interpretação dos dados**

Como ponto de partida é fundamental compreender que a lexicometria e os *softwares* de análise de dados são uma ferramenta complementar para a análise dos dados, tão logo, possuem uma tarefa complementar à atuação do pesquisador. Segundo Bart (2011, p. 182) “O trabalho interpretativo do pesquisador visando dar conta das relações de sentido nos textos é, no entanto, realizado, em um segundo momento, na formalização do discurso operada pelo *software*. O *status* dos resultados quantitativos produzidos por esses procedimentos estatísticos também parece exigir exame. Longe de qualquer fascínio técnico, estes são considerados aqui como pistas ou indicadores parciais que dão origem a uma compreensão específica do *corpus*”.

Tal interpretação pressupõe compreender que estamos imbricados numa realidade social (pesquisadores e pesquisados) e, a partir daí, oferecer significado aos resultados

aferidos via *software* (significante). Neste ponto, entende-se de forma cabal que as pesquisas lexicométricas demandam um delineamento quanti-qualitativo: no primeiro momento, uma análise quantitativa (transformando o texto em dados numéricos e, então, tratados estatisticamente), e no segundo momento uma análise qualitativa, ou seja, interpretativa dos mundos lexicais para a estrutura de representação coletiva do fenômeno (Portillo & Arroyo, 2020). Eis o momento de operar a interface entre o empírico e o teórico.

Para Reinert (2001) as classes discursivas obtidas podem ser interpretadas sob três pontos de vista: a) como conteúdo, ou seja, em si mesmas observando a lista de palavras ou a lista de Unidade de Contexto Elementar (UCE) que lhes são específicas; b) como atividade, pois suas oposições expressam um certo dinamismo do percurso discursivo; e c) como representação, já que essas classes formam um sistema e refletem uma certa estabilização da atividade do(s) autor(es). Em confluência com as diretrizes da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho, os resultados obtidos são considerados uma representação para ação dos trabalhadores (Weill-Fassina et. al. 1993) denominados Núcleos Temáticos Estruturadores do Discurso (NTED) (Ferreira & Seidl, 2009).

## 5.5 Método

**5.5.1 Dados da pesquisa.** Os dados desta pesquisa são provenientes dos diagnósticos organizacionais realizados pelo ErgoPublic em sete órgãos do poder judiciário brasileiro, e estão arquivados virtualmente no banco de dados do grupo. Eles foram realizados conforme as diretrizes científicas e éticas previamente determinadas (Ferreira, 2012/2017) na abordagem “Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT)”, possibilitando zelo ético e padronização dos dados.

**5.5.2 Instrumento de coleta de dados.** O instrumento de coleta de dados utilizado na geração do banco foi Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT), validado por Ferreira (2009) e Ferreira et al. (2013). A parte qualitativa do instrumento (e de

interesse desta pesquisa) é composta por quatro questões abertas: “Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão], o que me causa mais bem-estar é...”; “Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão], o que me causa mais mal-estar é...”; “Na minha opinião, QVT é...”; “Comentários e sugestões”. As respostas aos itens da seção qualitativa não apresentam limites de palavras e as questões foram elaboradas com intuito de observar quais são as representações descritivas do contexto de trabalho que subsidiam as vivências de bem-estar no trabalho e mal-estar no trabalho.

**5.5.3 Participantes.** Participaram desse estudo 10.773 trabalhadores do serviço público do poder judiciário. Eles são, em maioria, graduados e pós-graduados (80%), têm entre 30 a 44 anos (47,5%), são do gênero feminino (52,5%), predominantemente casados (55,1%) e servidores concursados nos cargos de analista ou técnico-administrativo (65,5%). Referente ao tempo de serviço no setor público, 51,7% contam com até 10 anos de trabalho.

**Tabela 2.** Dados socioprofissionais

Variável	F	Variável	f
Escolaridade		Cargo	
Ensino fundamental	249	Magistrado	154
Ensino médio	1141	Técnico / analista (concursado)	7051
Ensino superior	4309	Terceirizado / prestador	621
Pós-graduação	4375	Estagiário	787
<i>Missing</i>	699	Outros	72
		<i>Missing</i>	2088
Faixa etária		Tempo de serviço público	
Até 19 anos	135	Menos de 1 ano	1957
20 – 24 anos	1089	1 – 5 anos	1668
25 – 29 anos	618	6 – 10 anos	1941
30 – 34 anos	2107	11 – 15 anos	1347
35 – 39 anos	838	16 – 20 anos	1308

40 – 44 anos	2175	21 – 25 anos	908
45 – 49 anos	1624	26 – 30 anos	793
Acima 49 anos	1167	31 – 35 anos	249
<i>Missing</i>	1020	36 – 40 anos	10
Gênero		41 – 45 anos	1
Feminino	5661	Acima de 45 anos	8
Masculino	4245	<i>Missing</i>	560
<i>Missing</i>	867		
Estado Civil			
Casado	5939		
União estável	3168		
Solteiro	741		
Separado / divorciado	73		
Viúvo	119		
<i>Missing</i>	733		

Fonte: a autora

**5.5.4 Procedimentos.** Os dados da pesquisa estão arquivados virtualmente no respectivo banco de dados do ErgoPublic/UnB. As respostas foram sistematizadas sob o formato de *corpus* textuais passíveis de análise, conforme orientações de Ratinaud (2009).

De acordo com Ratinaud e Marchand (2012), tais ajustes otimizam a lematização textual (redução da quantidade de lemas) e colaboram para a redução do número de hápax. Para esses os autores, “é inegável que a homogeneização morfológica melhora o desenho dos contornos das classes de discurso que expõe” (p. 106). Cada resposta foi considerada um texto no processo de codificação do *corpus*. Foram excluídos os participantes que acessaram o instrumento e não responderam totalmente ou parcialmente as questões (*missings*). Devido à quantidade de respostas, optou-se por criar dois *corpora* distintos, um para BET e outro para MET. Cada resposta foi vinculada às variáveis socioprofissionais com vistas a mapear

possíveis subgrupos na constituição das classes representativas do discurso. São elas: cargo/vínculo de trabalho, ano em que ocorreu a coleta, organização investigada, escolaridade, idade, tempo de serviço público, gênero, estado civil.

#### **5.5.6 Técnicas de análise dos dados.**

Utilizar-se-ão as técnicas estatísticas: classificação hierárquica descendente, análise fatorial de correspondência, análise das especificidades e análise de similitude (com o uso do *software* IRaMuTeQ).

Com vistas a identificar o objetivo desta tese, os eixos estruturantes do discurso sobre BET e MET, foi executada uma classificação hierárquica descendente (CHD). A técnica oferece uma análise global do *corpus*. Ela tem uma abordagem indutiva, de método harrisiano e, por meio de cruzamento de unidades lexicais com breves segmentos de texto, produz grupos de palavras, denominados “mundo lexicais” (Jean-jacques, 2013, Leblanc, 2016).

Visando compreender as linhas de força entre as classes obtidas nos CHD, realizou-se uma Análise Fatorial por Correspondência, com base no resultado de Reinert. Esta técnica, também de abordagem global, permite identificar as relações de atração e distanciamento das classes mediante uma representação gráfica bidimensional (El Bouanani & Kassou, 2013; Leblanc, 2016).

Com objetivo de compreender as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho segundo as variáveis demográficas e profissionais, executou-se no banco uma Análise de Especificidade. A técnica possibilita aferir a distribuição das formas segundo as particularidades do *corpus*. Para tanto, a técnica permite avaliar quais formas são específicas de um determinado grupo (formas positivas), quais têm baixa ocorrência no(s) grupo(s) (formas negativas) e quais são consideradas banais (ou seja, sem emprego específico em determinado grupo) (Leblanc, 2016; Carvalho, 2005).

Por fim, no intento de compreender as comunidades lexicais dos fenômenos estudados, realizou-se a análise de similitude. A técnica, também de abordagem local, possibilita compreender a conectividade entre as formas mediante uma representação gráfica em árvore e permite identificar o nexos constitutivo do discurso. (Jean-jacques, 2013).

O *software* utilizado para a execução das técnicas foi o IRaMuTeQ. Segundo Loubère e Ratinaud (2014), ele viabiliza a análise multidimensional de textos e tabelas. Seu funcionamento consiste em preparar os dados e escrever roteiros que, posteriormente, são analisados no *software* estatístico R. Segundo a programação do IRaMuTeQ, as palavras foram lematizadas e analisadas via teste de qui-quadrado ( $\text{sig.} < 0,05$ ). Os resultados obtidos via análise de especificidade das formas foram analisados segundo as categorias: vínculo de trabalho, ano em que ocorreu a coleta, a organização investigada, gênero, tempo de serviço público e idade.

Os resultados numéricos obtidos na classificação hierárquica descendente permitem identificar a fonte de bem/mal-estar no trabalho predominante assinalada por cada participante. Com intuito de verificar a co-ocorrência em BET e MET esses resultados foram transportados para o *software* SPSS para a aplicação do teste de qui-quadrado e devida análise de *post hoc* (V de Cramer).

## Capítulo 6.

### Resultados

O capítulo subdivide-se em três subseções. A primeira e a segunda apresentam os resultados acerca das fontes de bem/mal-estar no trabalho via os *outputs* decorrentes das técnicas lexicais outrora descritas, bem como as frases representativas do discurso pertinente a cada resultado. A terceira subseção apresenta o *output* da técnica estatística executada via SPSS.

A título de contemplar os objetivos propostos na investigação, os atributos das fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho foram identificados via a Classificação Hierárquica Descendente, que possibilitou localizar os eixos temáticos de cada variável. As características foram obtidas via processo de análise dos fragmentos de textos representantes de cada Núcleo Temático Estruturante do Discurso. As análises de especificidades viabilizaram identificar as fontes estruturantes de BET e MET associadas com as características profissiográficas dos trabalhadores. E o qui-quadrado, realizado na terceira subseção, teve o intento de analisar a relação (coabitação/coexistência) entre as vivências de BET e MET.

#### 6.1 Fontes de Bem-estar no trabalho

Referente ao *corpus* sobre as fontes de bem-estar no trabalho, contabilizou-se 164.264 palavras, que foram codificadas em 10.773 segmentos de texto (total de participantes que responderam o item, conforme os critérios de inclusão). Dessas, 10.032 segmentos de texto foram retidos para análise (93,12% do *corpus*). O texto apresentou 7.311 formas diferentes (constituídas por palavras ou expressões) e 1.657 (1,01% das palavras) foram categorizadas como hápax (palavras com frequência igual a um), dados que sugerem uma retenção e boa homogeneidade do *corpus*.





relações de trabalho consideradas boas, harmoniosas e agradáveis. Eis segmentos de texto característicos desta classe:

“o convívio com os colegas, o ambiente de trabalho é muito bom, temos um ótimo relacionamento entre os funcionários e funcionários e chefia”;

“saber que, ao contrário do que ouço falar em relação a outras secretarias, o ambiente de trabalho na secretaria onde trabalho é harmônico com colegas de convivência tranquila e que têm espírito de equipe e com chefia que estabelece metas racionais e razoáveis e que fomenta a boa convivência de todos em prol do desenvolvimento de nossas atividades”;

“a convivência boa com os colegas ajuda a solucionar conflitos existentes nos processos, o ambiente de trabalho agradável”;

“dentre os fatores que proporcionam bem-estar acerca do meu trabalho na [organização] é difícil optar por um que proporcione mais de todo modo aqueles que poderia apontar são o ambiente de trabalho, o bom relacionamento com os meus colegas de trabalho que são pessoas agradáveis e sempre dispostas a cooperar e também a consequente remuneração; e

“o fato de trabalhar só em um período do dia e ter um bom ambiente de trabalho e um bom relacionamento com os colegas inclusive chefia mediata e imediata”.

O NTED 2 (Prazer no trabalho) compõe 35,46% do segmento de texto codificado e está vinculada respondentes que exercem o cargo de analista ou técnico administrativo concursado ( $X^2 = 37,0$ ;  $p < 0,0001$ ); ensino médio ( $X^2 = 25,71$ ;  $p < 0,0001$ ), faixas etárias entre 20 a 24 anos e 45 e 49 anos ( $X^2 = 16,55$ ;  $p < 0,0001$  e  $X^2 = 10,44$ ;  $p < 0,0001$ , respectivamente).

Esse NTED apresenta formas que remetem ao prazer de realizar as atividades no trabalho. Eis segmentos de texto constituintes desta classe:

“eu me relaciono muito bem com a chefia e com meus colegas de setor. Trabalho bem em qualquer local porque gosto do que faço e não tenho medo de trabalhar e executar muitas tarefas(...)”;

“saber que estou trabalhando com aquilo que gosto que tenho prazer e a oportunidade de estar sempre aprendendo é o que mais me fascina por isso tenho um sonho de consumo profissional adquirido (...)”;

“o que me causa mais bem-estar é saber que tenho um emprego que gosto que me sinto satisfeita pelo que faço sentir orgulho do órgão que trabalho jornada que em relação a outras empresas é satisfatória para mim poder vir para o trabalho e voltar para minha casa com a sensação de dever cumprido (...)”;

“que gosto do que faço. Nunca trabalhei só por dinheiro, até porque não ganho tanto assim. O dinheiro é uma consequência de um trabalho bem realizado, gosto das pessoas e das histórias de vida dos demandados, estou [num setor] e gosto do tema”; e  
 “amo meu trabalho, amo trabalhar, gosto do que faço. O que me causa mais bem é quando tudo sai como planejo tudo dá certo quando funciona”.

O NTED 3 (Relevância social do trabalho) compõe 26,88% do segmento de texto codificado e está vinculada com trabalhadores que exercem o cargo de magistrado e demais servidores concursados ( $X^2 = 72,65$ ;  $p < 0,0001$  e  $X^2 = 38,62$ ;  $p < 0,0001$ , respectivamente), gênero masculino ( $X^2 = 40,37$ ;  $p < 0,0001$ ), pós-graduados ( $X^2 = 27,48$ ;  $p < 0,0001$ ) e tempo de serviço público entre 11 a 15 anos ( $X^2 = 15,71$ ;  $p < 0,0001$ ).

Esse NTED distingue-se lexicalmente das demais, apresentando palavras como jurisdicionar, saber, ajudar, prestar, serviço, população. Os segmentos de classe, a seguir, reportam sobre a relevância do trabalho que exercem para a sociedade:

“saber que meu trabalho é útil para a sociedade, uma vez que contribui para a concretização da justiça. Tenho consciência de que, por trás de cada processo, há

vidas com histórias peculiares que buscam na justiça federal a resolução de um conflito. Muitas vezes como no caso do [órgão de trabalho] o jurisdicionado visa o reconhecimento de um direito que lhe foi negado”;

“contribuir para que haja maior equidade e justiça social. Possibilitar o acesso aos direitos constitucionais para as pessoas que mais deles necessitam e menos possibilidade têm de alcançar, sendo que nem sempre sabem que têm direitos para estas pessoas o estado está lhes prestando um favor quando na realidade é um direito delas uma obrigação do estado a prestação de excelente serviço público não deveria ser exceção, mas a regra, o que me dá satisfação é saber que dou o meu melhor”;

“(…) é saber que atrás de cada processo existem pessoas com problemas a serem resolvidos e por isso procuram o órgão jurisdicionado a fim de solucionar seus problemas. Toda vez que pego um processo me pergunto o que posso fazer por ele, me dá uma sensação de estar ajudando pessoas que realmente precisam. Por outro lado me vejo ajudando a fazer justiça defendendo a nossa sociedade”;

“o que mais me faz sentir bem é o fato de que prestamos um importante trabalho para a sociedade e de que ajudamos muitas pessoas. Me sinto bem ao pensar que contribuímos para a justiça social e para o bem comum, engrandecendo o nosso país tudo isso e também o fato do público externo reconhecer o valor do nosso trabalho me faz sentir realmente muito bem”; e

“saber que estou contribuindo para agilizar o juízo dos processos, dando uma resposta ao jurisdicionado, seja concedendo o direito devido, seja punindo e fazendo justiça necessária para a vida em sociedade”.

Com vistas a compreender as relações de proximidade ou afastamento das diferentes classes obtidas no CHD, realizou-se uma análise uma Análise Fatorial por Correspondência. Na zona com coordenadas positivas, observa-se o NTED 2. O NTED 1 é possível ser



de toda a estrutura do [órgão] voltada para o bem-estar do servidor sobre outro aspecto me causa bem-estar a consciência de que meu trabalho é voltado à realização de justiça social (...).”

No contraponto, as formas “gosto” (P = 11,15), “amar” (P = 6,81) e “pessoa” (P = 5,36) são evocações específicas das respondentes do gênero feminino. O resultado pode ser exemplificado pelo fragmento: “saber que eu gosto do que faço embora tenha momentos difíceis, me lembro muito mais dos momentos bons e alegres. Já somos uma turma de 10 colegas trabalhando juntos há mais ou menos 14 anos (...).”

Referente as especificidades obtidas via análise dos cargos, observa-se que as evocações dos concursados (magistrados, técnicos e analistas) associam à missão do trabalho na instituição: “sociedade” (P<sub>magistrados</sub> = 7,40; P<sub>técnico/analistas</sub> = 1,53), “justiça” (P<sub>magistrados</sub> = 3,44; P<sub>técnico/analistas</sub> = 1,03); “solução” (P<sub>magistrados</sub> = 3,07; P<sub>técnico/analistas</sub> = 1,76). Um fragmento representativo: “a efetivação da justiça a entrega de um termo de curatela a adoção a possibilidade de realizarmos trabalhos sociais a aproximação do [órgão] com a sociedade”. Para além dessa característica descrita, o grupo de trabalhadores técnicos e analistas concursados possuem também evocações particulares referente a “estabilidade” (P = 13,55); “salário” (P = 8,04) e “remuneração” (P = 7,17). A frase a seguir evidencia esse resultado: “em primeiro lugar a segurança representada pela estabilidade assim como a segurança no recebimento de salário. O salário em si também é suficiente para o pagamento das contas, pelo menos no meu caso, gosto também do trabalho que faço”.

Os respondentes que ocupam o cargo de estagiário evocam palavras referentes ao processo de “aprendizado” (P = 24,51) e “conhecimento” (P = 11,01): “saber que estarei aprendendo cada dia mais e que estarei rodeada de pessoas que estão de bem com a vida e dispostas a compartilharem seus conhecimentos”. Os trabalhadores terceirizados e prestadores de serviço possuem evocações específicas como “grupo” (P = 3,56) e “amizade”

( $P = 3,49$ ), “união” ( $P = 3,37$ ). Segmento representativo: “gosto de trabalhar para [organização]. Me sinto muito bem todos são meus amigos e sou amigo de todos me sinto privilegiado por fazer parte desta equipe faço meu trabalho direito e ajudo quando posso”.

O tempo de serviço no setor público também apresentou especificidades relevantes acerca das fontes de bem-estar no trabalho. Os respondentes que estão no serviço público até cinco anos relatam como fonte de prazer a “oportunidade” de “aprendizado” ( $P_{<1ano} = 19,66$ ;  $P_{1 a 5 anos} = 6,44$ ), “conhecimento” ( $P_{<1ano} = 6,08$ ;  $P_{1 a 5 anos} = 4,33$ ) e “futuro” ( $P_{<1ano} = 3,66$ ;  $P_{1 a 5 anos} = 1,18$ ): “saber que estarei aprendendo cada dia mais e que estarei rodeada de pessoas que estão de bem com a vida e dispostas a compartilharem seus conhecimentos”. Os trabalhadores que possuem entre seis a 20 anos de trabalho evidenciam a “estabilidade” enquanto uma fonte de bem-estar ( $P_{6 a 10 anos} = 4,92$ ;  $P_{11 a 15 anos} = 2,01$ ;  $P_{16 a 20 anos} = 2,55$ ): “a estabilidade que o concurso público proporciona”.

O grupo de trabalhadores com tempo de serviço público entre 21 a 25 anos distingue-se dos demais quanto à preocupação de realizar o trabalho da “melhor” “forma” ( $P_{melhor} = 3,88$ ): “a certeza de estar desempenhando da melhor maneira possível o meu papel de servidor público contribuindo da melhor forma para a celeridade da prestação jurisdicional o escopo precípua do nosso poder”. Este grupo em conjunto com os trabalhadores que possuem 30 a 35 anos de trabalho, evocam a palavra a palavra aposentadoria em seu discurso: “a consciência de estar cumprindo cabalmente para com minhas responsabilidades e na minha aposentadoria”.

Os trabalhadores que possuem entre 36 a 40 anos de trabalho relatam sobre a “felicidade” atual ( $P_{feliz} = 2,22$ ): “é estar perto de pessoas que gosto e de fazer o serviço que me deixa satisfeita porque me sinto útil importante para a sociedade”. E os trabalhadores com mais de 45 anos de casa associam o bem-estar no trabalho com estar “ativo” nas suas







quais 9.847 (98,56%) foram retidos para as análises. Destas, obteve-se 14.307 formas diferentes (constituídas por palavras ou expressões) e 2.992 (1,03% das ocorrências) foram categorizadas como hápax, dados que sugerem uma retenção e ótima homogeneidade do *corpus*. Comparado com o *corpus* de BET, observa-se que o mal-estar trabalho obteve uma redução discreta na quantidade de respostas ao item ( $n_{bet} = 10.773$ ;  $n_{met} = 9.991$ ), contudo, considerando a quantidade de palavras usadas para responder à questão, o resultado de MET mostrou-se mais volumoso ( $\mu_{bet} = 15,24$ ;  $\mu_{met} = 29$ ). Nos resultados obtidos via classificação hierárquica descendente, verifica-se que o *corpus* foi agrupado em dois conjuntos e três classes estruturantes do discurso, conforme a figura 11.

**Figura 11.**

Dendrograma dos eixos estruturantes do discurso – Mal-estar no trabalho

NTED 1			NTED 2			NTED 3		
Gestão deficiente (58,2%)			Sobrecarga de trabalho, Prazos e Cobranças (30,6%)			Condições precárias de trabalho e Suporte Organizacional Insuficiente (11,2%)		
Formas	X <sup>2</sup>	f	Formas	X <sup>2</sup>	f	Formas	X <sup>2</sup>	f
Cargo	362,29	557	Volume	448,37	321	Físico	1092,18	243
Saber	311,37	1037	Excesso	425,49	329	Espaço	950,97	213
Função	262,75	625	Quantidade	418,02	319	Cadeira	781,61	132
Colega	225,36	757	Prazo	383,67	274	Sala	435,28	85
Salário	217,18	524	Tarefa	382,81	521	Ar_condicionado	398,74	65
Servidor	204,25	1442	Cobrança	350,71	295	Prédio	352,93	79
Quando	167,52	617	Trabalho	348,32	1422	Mesa	352,36	68
Ver	158,54	377	Excessivo	248,51	183	Calor	330,69	50
Magistrado	156,82	289	Processo	236,25	379	Iluminação	283,87	44
Receber	155,69	305	Pressão	221,23	184	Computador	283,64	76
Tribunal	148,76	350	Sobrecarga	180,91	185	Inadequado	281,09	63
Nada	142,87	261	Número	147,69	185	Estacionamento	263,91	92
Judiciário	141,64	324	Acúmulo	137,94	100	Instalação	262,13	54
Justiça	139,08	323	Repetitivo	129,02	109	Banheiro	247,35	55
Mesmo	138,05	526	Carga	97,41	129	Desconfortável	245,14	39
Carreira	135,67	239	Cumprimento	92,11	112	Janela	235,46	34
Chefia	132,73	449	Demanda	85,31	100			

Nota: em todas as formas com qui-quadro  $p < 0,001$

O NTED 1 (Gestão deficiente) é composto por 58,22% dos segmentos de texto classificados. Ela evidencia a falta de procedimentos de gestão justos acerca das atribuições de cada servidor, da seleção de pessoas para os postos de chefia e demais concessões para os trabalhadores do poder judiciário. Os resultados apontam vínculo direto com as variáveis: dados coletados no ano de 2014 ( $X^2 = 34,12$ ;  $p > 0,001$ ); nível de formação de ensino médio ( $X^2 = 22,06$ ;  $p < 0,001$ ); faixa etária entre 35 e 39 anos e acima dos 49 anos ( $X^2 = 15,58$ ;  $p < 0,0001$  e  $X^2 = 21,96$ ;  $p < 0,0001$ , respectivamente). Seguem fragmentos de textos expressivos desta classe:

“embora contribuamos para a justiça social, as injustiças e os constrangimentos que vivemos aqui nos faz sofrer muito e por isso gostaria de citar algumas das causas desse sofrimento. Várias pessoas não progridem na carreira enquanto veem outras ao seu lado progredirem rapidamente; a instituição não dá muita atenção ao bem-estar dos servidores e às suas condições de trabalho os trabalhos são enviados ou distribuídos ou designados sem se levar em conta as suas condições de realização, condições de tempo de espaço físico e de pessoas capacitadas; a instituição nunca capacitou ou avaliou os gerentes (temos notícias que um trabalho se inicia nesse sentido o que poderá resolver muitos problemas). Mas no momento, essa falta de acompanhamento dos gerentes conduz a algumas falhas e também os leva a um certo sofrimento (...);”

“a falta de profissionalismo quase que total na organização do trabalho que se pauta em grande parte por critérios pessoais dos dirigentes, tanto no que se refere à designação para os postos de direção chefia e assessoramento, quanto no nível de exigência para o desempenho dos cargos. O sistema é perverso uma vez que se baseia não na competência, conhecimento ou dedicação do servidor, mas no nível de influência que possui com os membros da magistratura ou de servidores que ocupam

certos cargos-chaves. Também, no que se refere ao nível de exigência, cobrança, sabemos que para alguns servidores que, por milagre, alçam algum cargo importante. Se exige dedicação de criados inclusive, com alguns casos, de uso de servidores comissionados para atender fora do horário do serviço problemas particulares de alguns magistrados, num flagrante abuso de poder o servidor só pode lamuriar sem que sua chefia perceba caso contrário perde o cargo (...)”;

“vários fatores me provocam mal-estar (...) existe uma grande diferença de tratamento entre servidores e pouco incentivo à progressão em nossa carreira dentro do [órgão]. O vencimento dos analistas judiciários é baixo, em minha opinião, o poder judiciário dá muito pouca importância a isso. O valor inicial não chega a 3 mil reais, o que faz com que muitos pensem em seguir carreira em outro órgão, não fosse o vale-alimentação a situação seria bem mais grave, a remuneração dos analistas ser inferior à dos técnicos é algo que não considero justo (...)”;

“a desvalorização da [organização] que é a porta de entrada do público na justiça do [órgão] as políticas de favorecimento que percebo tanto entre magistrados, quanto entre magistrados e servidores muitas vezes injustas. A falta de um canal de comunicação adequado entre os diversos setores do [órgão]. A falta de participação efetiva dos servidores diretamente envolvidos com alguma política implementada pelo [órgão], que lhes chega na maioria das vezes de paraquedas sem explicação quanto ao porquê das mudanças que em muitos casos são improdutivas ou desgastantes porque desligados da realidade cotidiana do setor envolvido a política de indicação de diretores e assessores que muitas vezes desprivilegia a competência técnica para o exercício da função, associada à falta de fiscalização e cobrança em relação às suas atividades possibilitando em várias ocasiões atitudes autoritárias ou de desleixo em relação a seu trabalho e ao dos servidores a eles subordinados (...)”.

O NTED 2 (Sobrecarga de Trabalho, Prazos e Cobranças) compõe 30,6% do segmento de texto codificado e está vinculado com as variáveis: cargo de magistrado ( $X^2 = 18,76$ ;  $p < 0,0001$ ), faixa etária entre 20 a 24 anos ( $X^2 = 12,64$ ;  $p < 0,001$ ) e dados coletados no ano de 2011 ( $X^2 = 11,48$ ;  $p = 0,001$ ).

Este NTED agrupa expressões que remetem ao volume de trabalho excessivo, aos prazos exíguos, às cobranças da chefia sem as devidas condições para a realização do trabalho. Eis segmentos de texto característicos desta classe:

“cobranças excessivas quanto ao cumprimento de prazos e excesso de volume de processos para serem cumpridos. Falta de pessoal para o cumprimento de tarefas. Não adianta aumentar a carga horária de trabalho se a mente já está cansada. A ansiedade gera problemas de saúde”;

“elevado grau de exigência com prazos, elevado nível de exigência por parte [do nome órgão] no que concerne a atos que, no meu entender, deveriam ser de competência das partes e não de quem administra. O processo cobrança exagerada com relação a metas e celeridade o que, ao meu ver, prejudica a excelência na organização e desempenho do trabalho pois há detrimento da qualidade em favor da rapidez, uma vez que não há mão de obra suficiente para desempenho da elevada quantidade de trabalho com tamanha celeridade e perfeição”;

“Excesso de trabalho, cobrança excessiva a cumprimento de prazos sobrecarga de tarefas devido ao número insuficiente de servidores exercício de tarefas deslocadas da função comum ao cargo que ocupo (...)”;

“excesso de tarefas e atribuições para a jornada de trabalho. Jornada de trabalho extenuante com cerca de 11 horas a 12 horas por dia aumento progressivo do volume de serviço, que não permite qualquer interferência gerando um estoque, que cresce em proporções geométricas. Cobrança de prazos e qualidade do serviço, sem levar em

conta o aumento expressivo do volume de serviço. Falta de perspectiva quanto à diminuição do estoque de serviço não vislumbrar a curto e médio prazo a possibilidade de reduzir a jornada de trabalho para 8 horas a 9 horas diárias”; e “Excesso de cobrança de prazo pois o serviço de análise processual é cansativo e exige uma elaboração mental desgastante neste contexto. O excesso de número de processos por assistente de juiz ou desembargador: inviabiliza a elaboração de um trabalho perfeito e, pior, a cobrança excessiva de prazo aliada ao número grandes processos para análise gera muita ansiedade e isso faz mal para a saúde do servidor”.

O NTED 3 (Condições Precárias de Trabalho e Suporte Organizacional Insuficiente) é composta por 11,18% dos segmentos de texto classificados. As evocações evidenciam inadequações acerca da infraestrutura (falta de ventilação, excesso ou falta de iluminação, calor excessivo, falta de manutenção nos ar-condicionados etc.), falta de material (baixa conexão de internet, sistema operacional moroso) e mobiliário inadequado. Ela está diretamente vinculada com as variáveis: dados coletados no ano de 2011 ( $X^2 = 67,16$ ;  $p > 0,001$ ); faixa etária entre 20 a 24 anos ( $X^2 = 35,7$ ;  $p < 0,0001$ ), tempo de serviço público de até 1 ano ( $X^2 = 29,94$ ;  $p > 0,001$ ). Seguem fragmentos de textos expressivos desta classe:

“o espaço físico no qual se localiza a subseção o prédio contém infiltrações por todos os lados, goteiras, inclusive dentro da sala do magistrado, não há espaço para a passagem de luz solar e a iluminação dos ambientes do prédio é horrível. A estrutura de esgoto do prédio causa odor por toda a subseção e gera a impressão de que ocorrerá um vazamento a qualquer momento. Não há janelas e, óbvio, não há ventilação natural (...);

“a existência de baratas dentro de processos nas gavetas circulando pelo chão, muito calor nos dias de temperatura externa elevada; não há janelas na sala que ocupo e o ar-

condicionado é mal distribuído; espaço físico insuficiente para consultar os diversos volumes dos processos mais volumosos”;

“saber que tenho que passar 6 horas do dia mal acomodado: cadeiras desconfortáveis, sistema de refrigeração péssimo, com um barulho ensurdecidor, além de não refrigerar o suficiente, prédio em situação deplorável com infiltrações rachaduras nas paredes e laje, além da falta de espaço físico tendo que trabalhar na mesma sala em que se faz os arquivos de processo”;

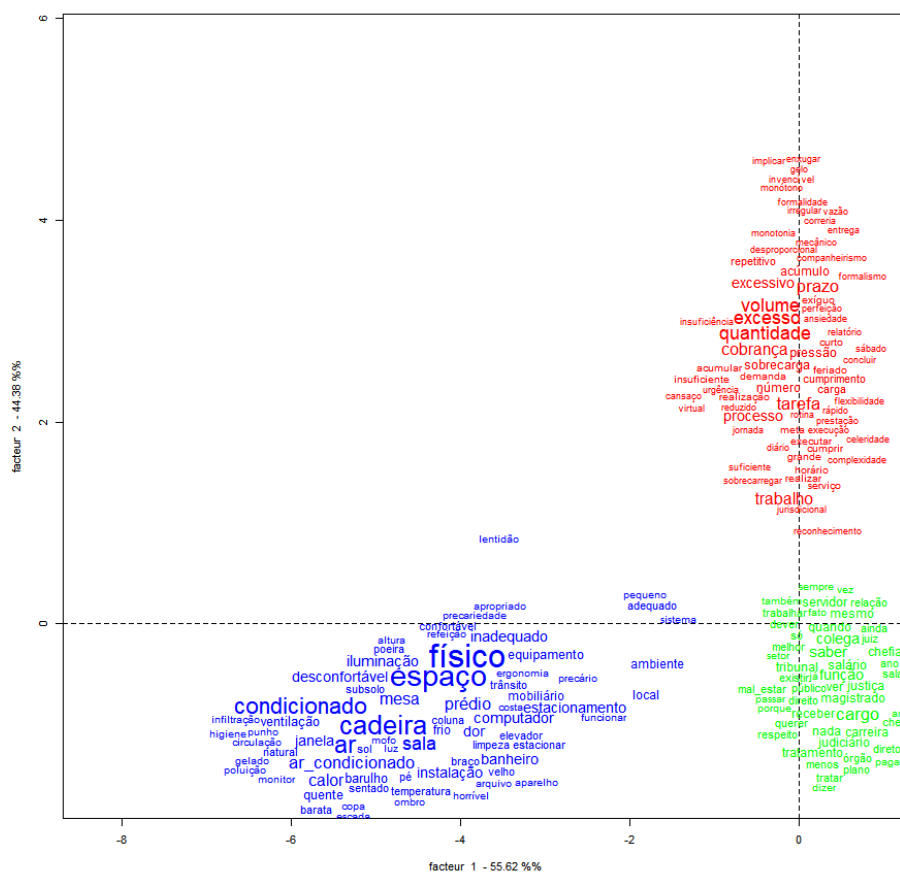
“As condições físicas: salas pequenas, cadeiras antigas e ruins, ar-condicionado antigo, que causa problemas respiratórios”; e

“falta de equipamentos. Seria necessário pelo mais um computador. A internet é lenta, seria necessária uma máquina de xerox e que digitalizasse, com eficiência, o espaço físico é pequeno falta cadeiras adequadas”.

Observando a AFC do dendrograma acima (figura 12) verifica-se que as categorias estão devidamente separadas no espaço bidimensional, tão logo, evidencia-se mundos lexicais distintos entre as fontes de MET.

Figura 12

Gráfico de dispersão das classes obtidas no CHD – Mal-estar no trabalho



As análises de especificidades apontaram diferenças relevantes nos fatores gênero, cargo e idade. As formas: “remuneração” (P = 6,37), “magistrado” (P = 6,08) e “política” (P = 6,04) foram evocadas, predominante, por pessoas do gênero masculino. Eis um segmento de texto que representa as evocações deste grupo: “péssima remuneração em relação à elevada exigência dos serviços executados e o grau de instrução e conhecimento que o servidor necessita para efetuar o trabalho com qualidade. Não existe esforço para alterar a política de reajuste dos salários com o intuito de recompor as perdas inflacionárias”.

As formas “ter” (P = 10,19), “sentir” (P = 9,76) e “dor” (P = 8,15) são evocações específicas das respondentes do gênero feminino. O resultado pode ser exemplificado pelos



fragmentos: “ter que dar conta de todo trabalho independentemente da quantidade e de instrumental humano e material adequado a tempo e modo, comprometendo minha saúde, minha vida familiar e social”; “dor no ombro e braço por causa do computador e dos trabalhos repetitivos”.

Referente às especificidades do discurso com relação ao cargo, os resultados apresentaram-se distintos entre cada grupo. As evocações dos magistrados apontam um descontentamento acerca da ineficiência dos processos, em decorrência da pouca estrutura no poder judiciário e, conseqüentemente, o prejuízo à população ( $P_{ineficiência} = 5,04$ ;  $P_{população} = 4,06$ ;  $P_{estrutura} = 3,82$ ). A declaração a seguir exemplifica tal representação: “a falta de uma estrutura adequada em termos de pessoal, quantidade e em termos materiais. Informatização principalmente para que o processo tivesse tramitação mais célere”.

Os trabalhadores ocupantes dos cargos de técnico e analista (concursados) apontam vivências injustas acerca do processo de gestão de pessoas, conforme explicita o fragmento: “a falta de profissionalismo quase que total na organização do trabalho que se pauta em grande parte por critérios pessoais dos dirigentes tanto no que se refere à designação para os postos de direção chefia e assessoramento quanto no nível de exigência para o desempenho dos cargos. O sistema é perverso uma vez que se baseia não na competência, conhecimento ou dedicação do servidor, mas no nível de influência que possui com os membros da magistratura ou de servidores que ocupam certos cargos chaves [...]”. Formas específicas dessa classe: “servidor” ( $P = 10,67$ ); “cargo” ( $P = 7,69$ ); “carreira” ( $P = 7,54$ ).

Os trabalhadores com vínculo de trabalho terceirizado apontam para a falta de reconhecimento de seu trabalho por parte dos demais trabalhadores: “saber que nós terceirizados não somos reconhecidos profissionalmente como se deveria. Todos só cobram ninguém dá um elogio entra ano sai ano nada de um reconhecimento no informe. Muitos

colegas da limpeza passam o dia carregando processos para funcionários”. Formas específicas: “pessoa” (p = 15,69); “prestador” (p = 14,71); “terceirizados” (p = 11,89).

Os estagiários apontam para o trabalho “repetitivo” (P = 7,79): “o trabalho é muito repetitivo, quase automotivo, por vezes me sinto desmotivado, pois fico com a impressão de que o trabalho não está contribuindo nada para o meu crescimento pessoal e intelectual”.

Demais formas específicas do grupo: “estagiário” (P = 33,01); “estágio” (P = 11,32); “bolsa” (P = 7,93).

Referente aos resultados obtidos via especificidade acerca da idade, observa-se que os trabalhadores com idade até 24 anos relatam sobre suas dificuldades acerca da vida acadêmica ( $P_{\text{faculdade}} = 6,47$ ), sua “condição” de estágio (P = 46,78) e o volume de “processos” (P = 9,60). “a deficiência de servidores na vara, bem como o excesso de processos”. Os trabalhadores com faixa etária entre 25 a 39 anos apresentam evocam as palavras “remuneração” ( $P_{25-29 \text{ anos}} = 7,53$ ;  $P_{30-34 \text{ anos}} = 3,73$ ;  $P_{35-39 \text{ anos}} = 4,85$ ) e “carreira” ( $P_{25-29 \text{ anos}} = 2,60$ ;  $P_{30-34 \text{ anos}} = 3,29$ ;  $P_{35-39 \text{ anos}} = 4,82$ ): “falta de valorização dos servidores por não ter um plano de carreira e remuneração compatíveis com as atribuições e responsabilidades do cargo”.

Os servidores pertencentes à faixa etária entre 40 a 44 anos apontam o volume de trabalho como uma das principais fontes de mal-estar: “a falta de reconhecimento pelos trabalhos efetuados. Não existe o hábito de elogiar como se isso fosse causar acomodação nos servidores. Cobrança excessiva de prazos relatórios recaindo sempre, e tão somente nos servidores, visto que a rotina dos magistrados não se altera ante o acúmulo de trabalho digo despachos decisões e sentenças há muito trabalho para poucos servidores [...]”. Formas associadas: “número” (P = 4,26); “prazo” (P = 3,04); “despacho” (P = 3,17).

Os trabalhadores com faixa etária entre 45 a 49 anos apontam mal-estar nas relações de trabalho ( $P_{\text{ vaidade}} = 4,13$ ;  $P_{\text{ colegas}} = 3,50$ ): “há muita competição e vaidade entre os colegas





### 6.3 Relação entre BET-MET

Realizado o teste qui-quadrado entre as classes de BET e MET verifica-se que há uma associação entre as vivências de BET e MET. Entre os respondentes, 9470 pessoas descreveram vivências concomitantes de bem-estar e mal-estar no trabalho ( $\chi^2(9) = 126,21; p < 0,001$ ). Contudo, o teste V de Cramer aponta para um baixo índice de associação ( $\lambda = 0,067$ ).

Avaliando especificamente as fontes categorizadas pelo IRaMuTeQ (tabela 3), verifica-se que existem relações específicas entre as classes de BET e MET. A título de avaliação, o critério para análise do resíduo em função da quantidade de células – neste caso, tabela 4x4 (MacDonald & Gardner, 2000) – adota-se o valor resíduo crítico de z superior ou inferior a  $\pm 2,95$ . Observa-se que resultados estatisticamente significativos ocorreram na relação entre as classes Relevância Social do Trabalho e Sobrecarga de trabalho, Pazos e Cobranças ( $z = 5,8; sig > 0,01$ ); Relevância Social e Condições Precárias de Trabalho ( $z = -3,9; sig > 0,01$ ); Prazer no Trabalho (B) e Sobrecarga de trabalho ( $z = -6,5; sig > 0,01$ ); Prazer e Gestão Deficiente ( $z = 7,1; sig > 0,01$ ); Bom Relacionamento de Trabalho e Gestão Deficiente ( $z = -6,1; sig > 0,01$ ); Relações de Trabalho e Condições Precárias de Trabalho ( $z = 6,8; sig > 0,01$ ).

De acordo com os resultados, os servidores que relataram como fonte de bem-estar no trabalho a importância do seu trabalho para a sociedade apontaram que o excesso de tarefas a serem cumpridas e a falta de estrutura ambiental são fontes de mal-estar no trabalho.

Trabalhadores que gostam do seu trabalho e vivenciam sentimentos prazerosos como fonte de bem-estar no trabalho relatam que possuem excesso de tarefas a serem cumpridas e são geridos de modo injusto (fatores que lhes causam mal-estar no trabalho). Por fim, respondentes que informaram que as relações cordiais, harmoniosas e colaborativas são fonte

de BET relataram que são geridos de modo injusto e que possuem falta de estrutura ambiental (estas, fontes de MET).

**Tabela 3**

Teste post hoc (análise de qui-quadrado)

MET \ BET		Ausente	Relações de Trabalho	Relevância Social do Trabalho	Prazer no Trabalho	Total
Ausente	Total	16	55	23	38	132
	Total Esperado	9,7	45,4	33,6	43,3	132
	Resíduo Ajustado	2,1	1,8	-2,1	-1,0	
Sobrecarga de trabalho	Total	203	1026	849	812	2890
	Total Esperado	212,1	994,9	734,9	948,2	2890
	Resíduo Ajustado	-,8	1,5	5,8*	-6,5*	
Gestão Deficiente	Total	428	1725	1324	1937	5414
	Total Esperado	397,3	1863,7	1376,7	1776,3	5414
	Resíduo Ajustado	2,4	-6,1*	-2,5	7,1*	
Condições de Trabalho	Total	48	454	212	320	1034
	Total Esperado	75,9	355,9	262,9	339,2	1034
	Resíduo Ajustado	-3,5	6,8*	-3,9*	-1,4	
Total	Total	695	3260	2408	3107	9470
	Total Esperado	695,0	3260,0	2408,0	3107,0	9470

Nota: \*  $p > 0,01$

## Capítulo 7

### Discussão

Esta seção objetiva cotejar os resultados descritos no capítulo anterior com os resultados de demais pesquisas. Na sequência, apresenta resultados de pesquisa pautadas na EAA\_QVT a título de resgatar a produção realizada na abordagem e estabelecer um diálogo dos resultados obtidos com a teoria de ancoragem adotada nesta tese. De acordo com a sessão anterior, as fontes de bem-estar no trabalho estão inscritas em três eixos estruturantes do discurso. São eles: bom relacionamento no trabalho, prazer no trabalho e relevância social do trabalho.

Acerca das boas relações de trabalho, demais pesquisas identificam uma relação expressiva com BET. Ryff e Keyes (1995) constataram que as relações de trabalho positivas constituem uma dimensão do bem-estar psicológico, inscritas nas seguintes categorias: ter relacionamentos calorosos, satisfatórios e de confiança com os outros; estar preocupado com o bem-estar dos outros; forte empatia, afeto e intimidade; entender o dar e receber das relações humanas. Os resultados encontrados guardam interface com achados destes pesquisadores.

Sob o prisma da teorias das necessidades, Doeze Jager et al. (2017) investigaram a convergência entre relações de trabalho e BET. Segundo os autores, pessoas com necessidade de afiliação desejam manter bons relacionamentos e fazer parte de um grupo. Os resultados apontaram que, em comparação com as demais necessidades (poder e realização), a necessidade da afiliação apresenta escores menores. A hipótese é que, em alguns contextos de trabalho, os indivíduos não conseguem expressar que realmente são e, portanto, suprimem tal necessidade.

Roland-Lévy et al. (2014), utilizando a teoria dos riscos psicossociais, investigam as relações de trabalho enquanto uma dimensão promotora de bem-estar no trabalho. Os

resultados apontaram que as boas relações de trabalho constituem o componente central das representações sobre bem-estar no trabalho e são descritas pelas situações de respeito, ser ouvido, ter comunicação de qualidade, sentir-se valorizado. Mediante revisão de literatura, Danna e Griffin (1999) identificaram que a desconfiança entre colegas está relacionada com baixo bem-estar psicológico. Segundo os autores, as relações que oferecem apoio e apego possuem efeitos positivos para o bem-estar.

Um dado relevante a ser observado sobre as relações de trabalho refere-se ao grupo a que a variável está associada. De acordo com a AFC, os trabalhadores com tempo de serviço público de até cinco anos estão mais vinculados a esta representação. Tal resultado apresenta correspondência com aqueles encontrados por De Cordova et al. (2019). Eles localizaram que professores com menos tempo de serviço relataram receber mais apoio dos colegas e que tal fenômeno pode ocorrer porque trabalhadores com maior experiência profissional tendem a demandar menos das relações devido a sua expertise no trabalho. Tão logo, a relevância do fenômeno é mais pungente entre trabalhadores menos experientes. Assim sendo, presume-se que as relações harmoniosas, além de oferecer um ambiente relacional mais calmo e seguro, para os trabalhadores mais jovens é sinônimo de apoio aos problemas práticos.

Os resultados de pesquisa com aporte da EAA\_QVT sinalizam, com constância, as relações de trabalho como uma fonte de bem-estar laboral (Paschoal & Ferreira, 2019; Paschoal et al., 2021; Santos & Ferreira, 2014; Figueira, 2014; Pacheco, 2016; Barreto, 2018; Bruschi & Monteiro, 2011; Mendes et al., 2003; Pacheco & Ferreira 2020; CNJ, 2022b). Segundo a EAA\_QVT, a relação de trabalho ser adjetivada como “boa” já é condição suficiente para a promoção da QVT, inclusive se foram contempladas nas três instâncias de sua natureza (colegas, chefias e usuários).

As relações de trabalho atuam como elemento compensatório frente às condições e organização do trabalho ineficaz. Neste sentido, as redes de cooperação e solidariedade são



pontes para que os objetivos da tarefa sejam atingidos, mesmo que os demais elementos do contexto laboral desfavoreçam tal resultado (Ferreira, 2017). Contudo, Antloga et al. (2014a) advertem que, com o decorrer do tempo, a organização do trabalho pode impactar negativamente nas relações socioprofissionais – dito de outro modo, as adversidades decorrentes da organização do trabalho precária podem afetar as relações de trabalho.

De acordo com o cenário apresentado, as relações de trabalho são sinônimo de suporte laboral que muitas vezes viabiliza a execução da tarefa. Tal condição, além de atenuar o custo humano no trabalho (seja físico, cognitivo ou afetivo), também oferece uma segurança emocional para a realização laboral. Tal realidade observada nas organizações pesquisadas deve ser enaltecida, pois tais relações ainda se mantêm positivas mesmo diante de condições que desmantelam a cooperação, tais como o ranqueamento dos tribunais e a ênfase sobre o cumprimento das metas. A considerar as reclamações acerca das condições de trabalho, presume-se que os grupos de trabalho continuam com ótimos índices de desempenho devido, inclusive as estratégias coletivas criadas pelos trabalhadores.

A segunda fonte de bem-estar categorizada foi Prazer no trabalho. Segundo Warr, o prazer é a dimensão mais relevante do bem-estar afetivo (Warr, 1990, 1994). Tal prerrogativa é consensual desde a década de 1950 (ver Russell, 1980). Hobfoll (1989) assinala que o prazer é uma vivência humana considerada há muito tempo pela ciência psicológica, e Freud (1920/1996) discorre sobre o princípio do prazer como um dos elementos centrais do funcionamento psicológico. A despeito, alguns autores consideram o prazer como um estado emocional (De Cordova et al., 2019), sinônimo de felicidade (Wright & Cropanzano, 2007) ou de uma pulsão ressignificada, simbolizada e negociada com a realidade do trabalho (Mendes, 2011). Para Fredman (2004), o prazer é compreendido como uma atitude e associa-se a satisfação ou a condição de gostar daquilo que se está vivenciando. Diz-se ter prazer quando se está encantado com algo.

Mesmo advindo de tantas perspectivas analíticas diferentes/distintas, o prazer é considerado um elemento essencial na constituição do bem-estar nas diferentes perspectivas (hedônica, eudaimônica, subjetiva ou psicológica), seja no contexto do trabalho ou em quaisquer outros contextos.

Cotejando os resultados dessa pesquisa como as demais que se ancoram na EAA\_QVT, o eixo estruturante “prazer no trabalho” como fonte de BET foi identificado em diversos pesquisas, cabendo mencionar, por exemplo, as seguintes publicações: Paschoal e Ferreira (2019); Paschoal et al. (2021); Figueira (2014); Pacheco (2016). De acordo com a abordagem, o prazer no trabalho desempenha, nos trabalhadores, uma função psicológica estruturadora da representação mental da QVT. Ele é sinônimo de felicidade e modo de realização pessoal, promotor de saúde e fator relevante na prevenção de doenças e acidentes (Ferreira, 2017). Considerando que o ato de trabalhar, por vezes, é a expressão da própria atividade humana, ou seja, o campo material onde é possível objetivar os desejos, motivações e objetivos, o contexto das organizações deveria ser mais, muito mais, um lugar produtor de múltiplos encantamentos.

A terceira fonte de bem-estar, classificada via CHD, é a relevância social do trabalho. O termo correspondente localizado na literatura anglo-saxônica foi “significado do trabalho”. A terminologia está diretamente relacionada com a perspectiva eudaimônica de bem-estar. Segundo Ryff (1989), *Daimon* refere-se a “um ideal no sentido de uma excelência, uma perfeição pela qual a pessoa se esforça, e dá sentido e direção à vida da pessoa” (p. 1070). O sentido de vida pode associar-se ao crescimento pessoal, aos relacionamentos significativos ou à contribuição comunitária e confere ao indivíduo direcionamento e intencionalidade da ação e subsidia a saúde mental (Ryff et al. 1996; Ryff, 1989).

Janicke-Bowles et al. (2019) adotam um modelo cujo significado no trabalho é indicador de BET. Segundo resultado de pesquisa, o afeto inspirador possui relação

significativa com o significado no trabalho. Casini et al. (2018) adotaram a terminologia enquanto uma dimensão da satisfação laboral e preditora das vivências de bem-estar no trabalho.

Kun e Gadanez (2019) adotam a variável como uma das dimensões do bem-estar subjetivo. Segundo os autores, “trabalho significativo ocorre quando o trabalhador sente que seu trabalho é significativo, útil e influencia os outros de forma positiva e também é realizado por razões altruístas” (p. 8). Sonnentag et al. (2023) adotam o significado do trabalho enquanto um componente do bem-estar eudaimônico. Mediante revisão da literatura, eles apontam que os trabalhos em equipe são considerados situações altamente ricas de recursos e que podem elevar o significado do trabalho. Nesse sentido, as interações suscitam a criação de um sentido interpessoal.

Cotejando os resultados dessa pesquisa com demais investigações que se filiam à EAA\_QVT, a relevância social do trabalho foi identificada como fonte de bem-estar no trabalho nas pesquisas de Paschoal e Ferreira (2019); Paschoal et al. (2021); Santos & Ferreira (2014); Barreto (2018); Figueira (2014); Pacheco (2016); CNJ (2022b). À luz do aporte teórico dessa pesquisa, Ferreira (2017) sinaliza que o sentimento de ser útil para as outras pessoas (numa acepção social) caracteriza-se como um modo de felicidade no trabalho. Segundo o autor, “o trabalho é fonte de prazer porque a atividade realizada produz, no seu produtor, um sentimento de ajuda, auxílio, amparo, solidariedade... enfim, de ser útil, prestativo, oportuno, convir para com os outros” (p. 111). O autor adverte que o sentimento de utilidade social deve ser reforçado pelo reconhecimento no trabalho, uma contrapartida, seja de modo simbólico ou monetário, seja direto ou indireto. Aqui evidencia-se um sentido de “ser útil” (e, a rigor, sentir-se produtivo) com fator protetor e promotor de saúde.

Avaliando o contexto pesquisado, presume-se que a missão do poder judiciário favorece o sentimento de utilidade para a sociedade. Acredita-se que as relações harmoniosas

no trabalho também favorecem o desenvolvimento desse sentimento de utilidade da organização, fato que confere um perfil mais humanizado ao ambiente de trabalho em que todos os envolvidos se sentem acolhidos: trabalhadores e usuários. Enquanto diretriz de gestão, sugere-se o desenvolvimento de políticas de consolidem e enalteçam tanto as relações harmoniosas quanto a relevância social do trabalho. Tais ações podem resgatar a imagem do poder judiciário como uma instituição que acolha o cidadão quando ele se sentir em condições injustas, ou seja, o poder judiciário poderia consolidar-se mais que um local onde presta-se contas às leis ou a constituição, mas um local para o reestabelecimento da sensação de equidade.

Considerando os três eixos estruturantes do discurso acima citado, Ferreira et al. (2022) discorrem que sentir prazer na atividade que realiza (contexto individual), ser útil à sociedade (contexto coletivo) e ter boas relações no trabalho (contexto organizacional) transcendem o corporativismo clássico e resgatam a atividade humana para o centro da realidade laboral. Os resultados evidenciam que, entre as principais fontes de bem-estar no trabalho não estão associados fatores como remuneração, sucesso profissional e tantos outros valores vinculados pelas diretrizes do capitalismo, ou contrário, prevaleceu, enquanto fonte de BET, fatores associados ao prazer, aos vínculos e à identificação com o trabalho.

Referente às especificidades do discurso sobre BET, constatou-se resultados significativos de acordo com as variáveis gênero, cargo e tempo de serviço público. Observa-se que as mulheres evocam expressões que conotam emoções e relações interpessoais e os homens, formas associadas a satisfação e remuneração. Segundo Roland-Lévy et al. (2014), as mulheres tendem a enfatizar os relacionamento e as emoções em suas narrativas. Chies (2010) associa a construção histórica dos papéis de gênero e a remuneração. Segundo a autora, a delimitação dos afazeres femininos e masculinos relegaram à mulher os cuidados domésticos e, ao homem, o provimento financeiro da família. Destarte, ainda na década de

2010, percebe-se resquícios da divisão social do trabalho. Quando as diferenças culturais de gênero reverberam no mundo do trabalho também evidenciando o caráter transversal e estruturante destas na vida sem sociedade.

Acerca da percepção das fontes de bem-estar no trabalho de acordo com o cargo, observa-se que os servidores concursados evidenciam a relevância social do serviço público. Tal resultado, evidencia um indicador de cidadania e compromisso com a sociedade. No caso do poder judiciário, tal representação pode ser condição propiciadora para a qualidade dos serviços entregues à população. Contudo, o mesmo não foi percebido na representação de trabalhadores com o vínculo de “contratados”. Hipotetiza-se que esse descompasso ocorre devido à disparidade de tratamento, tarefas e recompensas entre os dois grupos supracitados.

Observa-se que tanto os estagiários quanto os trabalhadores com tempo de serviço público até 5 anos associaram o bem-estar no trabalho com as possibilidades de aprendizagem e aquisição de conhecimentos. Dados semelhantes foram observados em pesquisas com educadores e enfermeiros da Itália. Segundo os resultados, os profissionais mais jovens atribuíram ao crescimento profissional o fator mais relevante de proteção ao bem-estar (Berlanda et al., 2020).

Os trabalhadores entre seis e vinte anos de trabalho no serviço público atribuíram a estabilidade enquanto fonte de BET, trabalhadores entre 20 e 25 anos atribuíram o compromisso de realizar bem o trabalho e acima de 36 anos de trabalho, a felicidade de estarem trabalhando. Pesquisas apontam sobre a relação entre estabilidade e vivências de prazer e bem-estar no trabalho (Gonçalves, 2009; Rebolo & Bueno, 2014; Tschiedel & Monteiro, 2013). Elas assinalam que, em determinado momento da carreira, a estabilidade no trabalho torna-se importante e está diretamente ligada à segurança para atuação profissional.

Para além da promoção da saúde mental do trabalhador, ressalta-se a relevância da estabilidade para a saúde da democracia no contexto brasileiro. Pesquisa realizada pelo IPEA

(2022) assinala a importância da estabilidade do servidor para a consolidação da democracia, no que tange a continuidade das políticas, a prevalência das políticas de estado em detrimento das políticas de governo e da isonomia nos ambientes laborais públicos. Destarte, presume-se que há uma relação contígua entre a valoração da estabilidade e, posteriormente, a valoração do compromisso do trabalhador com a sociedade, pois, nos contextos públicos, o primeiro fator viabiliza a ocorrência do segundo. Eis uma ilustração: “agências reguladoras podem ser eventualmente pressionadas por empresas com maior poder a aprovarem seus produtos mesmo que isso vá contra os interesses ou direitos coletivos. Sem estabilidade, servidores públicos estariam mais sujeitos a este tipo de pressão” (IPEA, 2022, p.3).

A respeito dos servidores com tempo de casa acima de 36 anos, o relato sobre a felicidade de trabalharem alinha-se com o resultado encontrado por Moreira et al. (2010) acerca do aumento da satisfação no trabalho nos anos finais da atuação profissional. Tal fenômeno é explicado, pois, nessa fase da vida, o trabalho é um dos caminhos cujo trabalhador demonstra sua relevância social. No Brasil, onde o ageísmo (também denominado de etarismo ou idadeísmo) é um obstáculo para a valorização do idoso na sociedade, demonstrar que ainda é “útil” e “ativo” no trabalho pode ser uma fonte para a promoção da saúde mental. Mesmo não cabendo no escopo deste trabalho, salienta-se a importância, *a posteriori*, de uma discussão mais amadurecida contrastando a perspectiva de saúde mental e o modelo de sociedade pautado na valorização do humano com base na sua utilidade econômica.

Esses resultados ora apresentados especificando as fontes de bem-estar no trabalho segundo o tempo de trabalho sinalizam para a importância do estudo dos ciclos de carreira (CdC) e a promoção de BET. O CdC de professores é um fenômeno investigado com frequência, a considerar a imutabilidade profissional deste grupo (Moreira et al., 2010; Vieira et al., 2021). Segundo Gonçalves (2009), o profissional torna-se quem ele é mediante um

processo idiossincrático e autobiográfico de desenvolvimento pessoal e profissional. Tão logo, considerar os momentos de transição da vida contribui para compatibilizar o desenvolvimento do trabalhador com o desenvolvimento organizacional.

Analisando o tempo de permanência dos trabalhadores nos órgãos públicos com a realidade descrita pelo autor sobre os professores, faz-se mister aprofundar o estudo dos ciclos da carreira do servidor público. Tal análise não preconiza instituir um itinerário da carreira profissional, mas compreender as diversas fontes de bem-estar no trabalho, por meio das especificidades de cada grupo evitando, assim, uma leitura homogeneizada acerca das representações para a ação acerca das fontes de BET. Tal resultado tem forte aplicabilidade no âmbito da gestão pública. A considerar que os principais motivos de ingresso no serviço público são a segurança, a estabilidade e a remuneração e, estando atingido essas metas, quais seriam os elementos fontes de BET?

Referente aos resultados sobre as fontes de mal-estar no trabalho, observam-se 3 eixos estruturantes do discurso: gestão deficiente; sobrecarga de trabalho, prazos e cobranças; condições precárias de trabalho e suporte organizacional insuficiente. Sobre o primeiro núcleo temático estruturante do discurso, a gestão deficiente. Nele, observa-se, com recorrência, procedimentos injustos conduzidos pelos gestores. Os estudos sobre percepção de justiça são volumosos, apresentam uma correspondência com a saúde mental no trabalho e iniciaram na década de 1960. Segundo Cropanzano (2007), a justiça organizacional refere-se à percepção de justiça em termos de resultados, processos e interações. Pautada na teoria da equidade, o trabalhador percebe que determinada condição é justa quando as entradas (*inputs*) são equivalentes com a saída (*output*). De outro modo, quando essa relação é percebida como não equivalentes, instaura-se uma vivência de inequidade e cria-se um sentimento de tensão, proporcional à magnitude da desigualdade percebida (Adams, 1963).

Nas publicações internacionais não há uma discussão acerca do mal-estar e da percepção de injustiça. Relaciona-se, predominantemente, a percepção de injustiça com saúde mental (Ndjaboué et al., 2012), *burnout* (Navarro-Abal et al., 2018) e estresse (Magnavita et al., 2022). Cropanzano et al. (2004) discorrem sobre a relação da justiça organizacional e o bem-estar (adotando a abordagem que operacionaliza o termo enquanto sinais de estresse e *burnout*). Eles descrevem que as baixas vivências de bem-estar estão associadas à injustiça processual, entre elas a discrepância social (comparações sociais no trabalho). Assim sendo, procedimentos distintos podem gerar percepção de injustiça. Como descrito pelo participante na seção de resultados, “várias pessoas não progredem na carreira enquanto veem outras ao seu lado progredirem rapidamente”. No modelo relacionando percepção de injustiça e *burnout*, os autores descrevem que o sentimento de inequidade aumenta a exaustão emocional que, por sua vez, aumenta as atitudes negativas (cinismo) (Cropanzano et al., 2004).

Pesquisas alicerçadas na EAA\_QVT encontraram resultados semelhantes (Antloga et al., 2014; Barretto, 2018; Calegari Neto & Tostes, 2017; CNJ, 2022b; Pacheco & Ferreira, 2020; Paschoal et al., 2021). Para a abordagem, as práticas de gestão assumem o papel mediador entre o contexto laboral e os sentimentos decorrentes do trabalho (figura 6). Tal mediação apresenta resultados positivos quando as práticas adotadas possuem um caráter participativo que viabilize a participação do trabalhador nas tomadas de decisão; além disso, que adote práticas de reconhecimento e demonstre respeito e interesse pelos membros do grupo e preocupação com o desempenho e o bem-estar do servidor (Antloga et al., 2014).

De todos os ambientes de trabalho possíveis, vivenciar o sentimento de injustiça em uma instituição que tem como missão fomentar a justiça é, no mínimo, desolador e paradoxal. A vivência de condições justas não pode ser privilégio para os usuários-cidadãos (deveras também percebida como injusta devido à morosidade da justiça brasileira). A justiça não



pode ser vista como um serviço que se entrega à comunidade via a exploração do mal-estar no trabalho. No caso do setor judiciário percebe-se a urgência em discutir modelos de gestão participativa, de eliminar o clientelismo e o favorecimento aos amigos no contexto do poder judiciário.

O segundo eixo estruturante (Sobrecarga de trabalho, Prazos e Cobranças) é um tema de interesse tanto para a Ergonomia da Atividade quanto para as teorias do estresse. Entre os conceitos propostos pela ergonomia da atividade, os estudos sobre a carga de trabalho apresentam-se como basilares e a relação entre sobrecarga de trabalho e o desgaste/sofrimento mental parece ser ponto pacífico para o campo das ciências do trabalho e da saúde. Desde os estudos de Le Guillant, na década de 1950, há um reconhecimento preciso da relação ora citada. Mediante suas investigações, o autor descreve a neurose das telefonistas, cuja síndrome observada nas trabalhadoras possuía raízes na própria tarefa a ser executada (Wisner, 1994).

Para Montmolin e Darses (2011) o trabalho do ergonomista é identificar as demandas externas da tarefa e do meio (por exemplo, tomada de decisão em condições de risco) e a analisar o custo dessa tarefa para o operador (seja ele cognitivo ou físico). O desafio é sopesar se o resultante da relação demanda de trabalho versus custo humano acarreta num resultante equânime (funcional) ou desajustado (trabalho monótono ou sobrecarga de trabalho). Os autores realizam um diálogo com a teoria do estresse e sinalizam que, em condições de esforços excessivos, a carga de trabalho pode gerar estresse no trabalhador.

Neste ponto, observa-se uma convergência entre a ergonomia da atividade e as teorias sobre o estresse. Resgatando o modelo demanda-recurso, Picado (2009) adverte que a sobrecarga (categorizada como demanda de obstáculo) é percebida pelo trabalhadores como impeditiva do desenvolvimento pessoal e alcance de metas. Contudo, o diálogo estabelecido entre a EA e as teorias do estresse não se mantêm no âmbito da investigação e intervenção.

Enquanto as teorias do estresse enveredam suas investigações e intervenções no nível intrapessoal (aumento da resiliência, estratégias de enfrentamento, desenvolvimento de habilidades), a ergonomia procurará respostas do lado das condições de trabalho e da sua organização. Ela verificará as competências do operador e permite compreender e gerir as situações que enfrenta. Ela preconizará uma melhoria de gestão de tempo, uma apreciação mais realista da carga de trabalho, uma clarificação das prescrições e uma maior liberdade concedida às decisões tomadas pelos coletivos de trabalho (Montmolin & Darses, 2011, p. 89-90).

A título de resgate histórico, estes autores informam que na década de 1960-1970 o principal obstáculo nos estudos referentes à sobrecarga de trabalho era identificar a ocorrência do fenômeno, considerando que as estratégias defensivas dos operadores elevavam o limiar da capacidade de trabalho, ofuscando a identificação dos limites reais dos trabalhadores, ou seja, as estratégias os adaptavam momentaneamente, permitindo que os gestores aumentassem a carga de trabalho (Montmolin & Darses, 2011).

Atualmente, questiona-se se as teorias que fundamentam suas intervenções em saúde mental no trabalho, pautadas no fortalecimento do ego e aumento da resiliência, pois caracterizam-se como o principal obstáculo para a implantação de modelos de intervenções efetivas e sustentáveis para a redução do mal-estar no trabalho. Percebe-se que, enquanto as intervenções efetivas visam promover espaços de negociação e discussão acerca de condições dignas de trabalho, as intervenções pautadas no aumento da resiliência oferecem uma “armadura psicológica” que artificializa a elaboração de estratégias defensivas e, por conseguinte, a perpetuação de modelos de gestão perversos.

Cotejando este eixo estruturante do discurso com os resultados de pesquisa encorados na EAA\_QVT observa-se a presença da sobrecarga enquanto fonte de mal-estar no trabalho nas pesquisas de Ferreira et al. (2022), Ferreira e Pascoal (2019), CNJ (2022b) e Figueira

(2014). De acordo com a abordagem, a sobrecarga de trabalho ocorre quando a produção de metas e descrição de tarefas não são planejadas via gestão participativa e extrapolam o limite e a capacidade humana, segundo Ferreira (2012, 2017): “tal prescrição vai na contramão do bem-estar no trabalho, conduzem aos quadros de esgotamento físico e mental dos trabalhadores e configuram contextos que impactam negativamente na QVT. Este é um modelo de produtividade que adoece, mata e produz sequelas” (p. 122).

De acordo com os relatos dos trabalhadores do poder judiciário, a realidade organizacional se encena entre as metas, regidas por prazos apertados, e falta de condições de trabalho (conforme observado nos resultados). Tal combinação gera uma experiência negativa de trabalho, que, independentemente do quanto e quão bem-feito ele seja realizada a tarefa, o servidor sempre estará em débito com seus compromissos laborais. Tal realidade, descrita metaforicamente por eles de “enxugar gelo”, pode ser propiciadora de *burnout*, de redução do desempenho e engajamento no trabalho.

O terceiro núcleo temático do discurso refere-se às condições de trabalho. Borges et al. (2015) assinalam que a sistematização do tema é recente na psicologia organizacional e que o conceito recobre uma diversidade de fenômenos. Entre as diretrizes da OIT sobre o trabalho decente, as condições de trabalho referem-se à qualidade dos ambientes de trabalho, tais como: estabilidade no trabalho, relação trabalho-família, jornada de trabalho, garantias legais, ambiente de trabalho seguro, seguridade social e outros.

De acordo com Blanch et al (2003, p. 42), as condições de trabalho referem-se ao “conjunto de circunstâncias no âmbito das quais se desenvolve a atividade laboral e que afetam significativamente tanto a experiência laboral como a dinâmica das relações laborais”. Considera-se elementos constituintes da CT: contrato (regime) de trabalho, ambiente físico, ambiente social, segurança e higiene, características da tarefa, rol (conteúdo do trabalho), processo de trabalho, tempo despendido, clima organizacional. Sistema de incentivo, desenho

arquitetônico, ritmo de trabalho, papel social, igualdade de oportunidades, informação e participação (Borges et al., 2015).

Segundo Blanch (2003), as condições de trabalho apresentam forte relevância para a realidade laboral devido a dois elementos: a) os fatores condicionantes às CT e b) o papel estratégico nas intervenções organizacionais. Acerca dos fatores decorrentes das condições de trabalho, segue uma lista extensa: saúde mental no trabalho, bem-estar, qualidade de vida no trabalho, saúde laboral, motivação, satisfação, burnout, rendimento laboral, conflitos e disfunções organizacionais, rotatividade, acidente laboral, eficiência e eficácia organizacional (Amfo et al., 2023; Blanch et al., 2003; Harkko et al., 2021; Ronchetti et al., 2021). Acerca do seu papel estratégico, entende-se que as discussões no âmbito político-jurídico sobre as condições de trabalho oportunizam a realização de investigações e intervenções efetivas no contexto laboral (Blanch, Sahagún, & Cervantes, 2010).

No Brasil, dizer sobre condições de trabalho muitas vezes perpassa por garantir condições mínimas de trabalho, a considerar que o país ainda possui modelos de trabalho extremamente precarizados, tais como trabalho infantil e trabalho análogo à escravidão. Brito Filho (2023) aborda um ponto nevrálgico sobre a justificativa das condições de trabalho precarizadas no país. Para ele, a falta de trabalho justifica o discurso de reduzir as condições de trabalhos existentes para que haja mais vagas de emprego e, assim, integrar mais pessoas ao mercado de trabalho. Tal narrativa apenas favorece a concentração de riqueza e a disparidade das desigualdades.

Nas pesquisas sobre as fontes mal-estar no trabalho ancoradas na EAA\_QVT, as condições de trabalho são a dimensão observada de maior recorrência (Alves, 2014; Antloga et al., 2014b; Barretto, 2018; Costa, 2022; CNJ, 2022b; Ferreira & Seidl, 2009; Figueira, 2014; Pacheco & Ferreira, 2020; Torres et al., 2016). As melhorias das condições de trabalho é um dos princípios elementares da EA acerca da adaptação do trabalho ao homem. De

acordo com a EAA\_QVT, um indicador de condições de trabalho inadequadas assinala a necessidade de melhorias nas estruturas do trabalho para que viabilize melhores resultados organizacionais, entre eles, a redução de risco de adoecimento. Tão logo, eles não devem ser percebidos como meros recursos/despesas, mas como facilitadores da atividade humana (Ferreira, 2008; Ferreira, 2011; Pacheco & Ferreira, 2020). Antloga (2014) sinaliza que, por vezes, as reclamações dos trabalhadores sobre as condições precárias de trabalho não são levadas a cabo, pois, mesmo em condições pouco adequadas, resultados de qualidade são entregues pelos trabalhadores à organização. Assim sendo, tais queixas, geralmente, são consideradas apenas em situações limítrofes.

A realidade sobre as condições de trabalho precárias no setor público brasileiro não é atual. Há anos, parcela do setor público convive com instalações antigas e não ergonômicas e, quando novas, pouco adaptadas à realidade dos trabalhadores e usuários. Presume-se que esta seja uma tradição por ora perpetuada no Brasil, a de não oferecer condições dignas de usabilidade em ambientes públicos. Observando os relatos de modo singular, é indigno solicitar que pessoas laborem cotidianamente em locais sem ventilação, com cheiro de esgoto, infestado de baratas (condições relatadas pelos participantes da pesquisa). Neste cenário, os servidores, muitas vezes, querem fazer (motivação), sabem fazer (competência), mas não encontram condições ergonômicas (poder fazer) para suas atividades.

Referente aos resultados da análise de especificidades, três variáveis apresentaram-se de relevância significativa na representação das fontes de MET: gênero, cargo e idade. Quanto ao gênero, os resultados foram semelhantes àqueles observados em BET. Os homens relataram as vivências acerca de remuneração e política de gestão, enquanto as mulheres relataram os sentimentos negativos vivenciados no trabalho. Para além, um elemento distinto compareceu na narrativa das participantes do gênero feminino: a dor.

As pesquisas sobre a relação entre dor e gênero/sexo apresentam-se divergentes. Ora encontram diferenças significativas nos padrões de relatos sobre a dor entre homens e mulheres – por exemplo, Bimpong et al. (2022), via investigação com 27.552 indivíduos (homens e mulheres) em 19 países da Europa, apontam que há desigualdades significativas onde mulheres relatam sentir mais ocorrências dor do que os homens –, ora não encontram indícios significativos – por exemplo, Raak et al. (2022) realizaram uma pesquisa randomizada com 88 pacientes pós-cirúrgicos da Alemanha e os resultados não encontraram diferenças significativas entre os relatos de dor e as dosagens de analgésicos entre homens e mulheres.

Considerando que a variável em questão (gênero) seja de âmbito ideológico e não necessariamente biológico, presume-se que o resultado encontrado nesta pesquisa tenha um determinante social, em que a mulher possui maior permissividade para relatar eventos de dor – inclusive, em sociedades patriarcais cuja “representação da mulher estava intrinsecamente associada às funções hormonais e reprodutivas e, portanto, a dor foi naturalizada nos corpos das mulheres” (Bernardes et al., 2008, p. 436).

Referente à análise de especificidade segundo o cargo, faz-se mister uma leitura conjuntural dos resultados obtidos. A título de recordar, os magistrados apresentavam, enquanto fonte de MET, a ineficácia do serviço público, os servidores concursados evocaram suas demandas frente às condições injustas na gestão de pessoas, os trabalhadores terceirizados sinalizaram a falta de reconhecimento e os estagiários, o trabalho monótono.

A conjuntura que se apresenta é o reflexo negativo do atual modelo de gestão pública, denominada Nova Gestão Pública ou Administração Pública Gerencial. Segundo Bresser-Pereira (1997), esse modelo emergiu na segunda metade do século XXI em resposta à crise

do modelo burocrático, aportando-se nos princípios da gestão privada acerca da eficiência, eficácia e produtividade, cujas principais características são:

a descentralização, a delegação de autoridade e de responsabilidade ao gestor público, o rígido controle sobre o desempenho, aferido mediante indicadores acordados e definidos por contrato – além de ser uma forma muito mais eficiente para gerir o Estado, envolve estratégias muito mais efetivas na luta contra as novas modalidades de privatização do Estado (p. 350).

De acordo com Oliveira e Azeredo (2021), tal substituição foi regida pela ideologia em que a gestão privada neoliberal é um modelo eficaz, eficiente e produtivo. De pronto, vale ressaltar que essa narrativa, de que setor privado possui diretrizes de sucesso e elas devem ser exportadas para o setor público, vai ao encontro dos interesses dos oligopólios e das empresas privadas de grande porte, pois outorga a gestão privada a responsabilidade de criar valores e ditames na condução de políticas públicas e de serviços ao cidadão, tão logo, as empresas privadas determinariam o modo como conduzir uma nação.

Os autores sinalizam os riscos para a gestão pública que este atravessamento ideológico pode gerar nos resultados organizacionais. Inicialmente, ressalta-se que, enquanto as organizações privadas atuam sobre nichos de mercado atendendo demandas por elas mesmas fomentadas, a gestão pública possui diversos *stakeholders* localizados em regiões e demandas diferentes (geralmente com demandas divergentes e, às vezes, conflituosas). Segundo, enquanto o setor privado possui como meta a rentabilização do negócio, via obtenção do lucro, a meta superior do serviço público é a promoção da cidadania. Especificamente no poder judiciário, existe a necessidade de os servidores compreenderem demandas dos cidadãos, muitas vezes, com necessidades especiais e imaturas concernentes ao acesso à justiça (Fernando, 2006; Oliveira & Azeredo, 2021).

Retornando aos resultados, observa-se, de um lado, uma preocupação em atender à população (cliente externo) via o alcance das metas (IPC-Jus, por exemplo), pautados nas diretrizes da agenda ONU 2030. De outro, há servidores que sentem uma condição injusta nos processos de gestão, falta de reconhecimento e trabalho de pouca condição para o aprendizado. Tal disparidade pressupõe inferir que o modelo gerencial peca ao não discutir as demandas reais do serviço público permeadas de diversidade e complexidade cujos valores como cidadania, dignidade e justiça deveriam ser praticados, primeiramente, dentro dos próprios ambientes laborais e, concomitantemente, oferecidos para a população.

Conforme apontado outrora neste texto, a agenda para 2030 da ONU postula, entre seus objetivos, a promoção do bem-estar e da vida saudável, a promoção do crescimento econômico, via emprego pleno e trabalho decente para todos. Contudo, observa-se que muitas dessas diretrizes precisam de atenção dentro do contexto de trabalho do próprio poder judiciário.

No tocante aos resultados obtidos na análise de especificidade segundo a idade, observam-se diferentes fontes de mal-estar de acordo com a faixa etária. Servidores de até 24 anos de idade evocaram as demandas da vida acadêmica, as condições do estágio e o volume de trabalho. Servidores entre 25 a 39 anos evocam elementos como a remuneração e a valorização da carreira; o grupo com faixa etária de 40 a 44 sinalizam sobre o volume de trabalho; os trabalhadores com idade entre 45 a 49 anos, as relações de trabalho, e acima dos 49 anos, a aposentadoria.

Recorrendo aos indexadores de publicações científicas sobre relação idade e mal-estar no trabalho, não foi localizado nenhum estudo específico. Para tanto, estendeu-se a busca para variáveis correlatas: Bem-estar no trabalho, satisfação no trabalho, bem-estar subjetivo, satisfação com a vida e estresse.



Eis a síntese dos resultados obtidos. As pesquisas realizadas são predominantemente de desenho quantitativo e objetivam aferir oscilações entre as percepções de bem-estar, satisfação nos diferentes grupos etários. Sob este prisma, há pesquisadores que relatam que as vivências de bem-estar e satisfação ao longo dos anos adotam uma relação curvilínea no formato de “U”, cujas vivências positivas seriam maiores na adolescência e na velhice. Isso ocorreria em decorrência das expectativas menos ajustadas com a realidade (observada nos adolescentes) e priorização de metas emocionalmente significativas e interações sociais maximiza o afeto positivo e minimizam o afeto negativo (nos trabalhadores mais velhos). Estas pesquisas têm como característica relevante adotar um quantitativo elevado de participantes (em uma das pesquisas, cerca de 500.000 participantes) (Blanchflower, 2021; Blanchflower & Oswald, 2007; Carvajal & Popovici, 2018; T. Hansen & Blekesaune, 2022). No contraponto, observam-se resultados de pesquisas cuja relação curvilínea é inversa (U-invertido). Tais resultados apontam para uma crescente nas vivências de bem-estar na meia-idade e uma redução destes sentimentos após os 60 anos (Lang & Heckhausen, 2001; Mroczek & Spiro, 2005; C. D. Ryff, 1991). Neste caso, presume-se que a percepção do controle sobre a vida e a possibilidade de crescimento (bem-estar subjetivo) é maior na meia-idade, se comparado às demais fases da vida e, tão logo, maiores vivências de bem-estar (Lang & Heckhausen, 2001).

Nesses achados, o que melhor converge com a proposta desta pesquisa é a investigação realizadas com os dados de 1.112 trabalhadores de uma universidade na Holanda sobre os determinantes da satisfação no trabalho segundo os grupos etários. Os resultados sinalizam uma menor satisfação com a carga de trabalho em trabalhadores com idade inferior a 35 anos; menor percentual de satisfação na relação com os colegas nos participantes entre 45 a 54 anos; redução da satisfação sobre o suporte dos colegas na faixa etária entre 35 a 54 anos e redução do reconhecimento no trabalho entre 35 a 54 anos (Bos et

al., 2009). Outras pesquisas apresentaram queda na percepção das relações positivas em grupos com idade entre 40 a 50 anos (C. D. Ryff, 1991) e relações ambíguas dos trabalhadores mais velhos referente à aposentadoria (Libarino & Reis, 2017).

Antes de seguir com qualquer consideração, é sensato advertir que as vivências de experiências (des)prazerosas não são privilégios de determinada fase da vida, mas alguns condicionantes socioeconômicos que incidem em determinadas fases da vida. Tão logo, dentro do escopo da POT, mostra-se relevante compreender quais fontes de mal-estar no trabalho estão vinculadas a determinadas faixas-etárias, no lugar de metrificar a (in)felicidade ao longo da vida de um trabalhador. A primeira proposta pode oferecer pistas se as intervenções para a promoção do bem-estar e qualidade de vida no trabalho deverão atentar-se aos diferentes grupos que compõem uma equipe laboral.

Referente às análises de similitude, observa-se que ambas as estruturas lexicais (sobre as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho) apresentam a palavra “trabalho” como elemento central da representação (figuras 9 e 12). Poder-se-ia presumir que as palavras “bem-estar” e “mal-estar” estivessem no centro de suas respectivas representações, a considerar a construção da frase utilizada para coleta de dados (“Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão], o que me causa mais bem/mal-estar é...”). Entretanto, a palavra “trabalho” (indicando o fazer humano, o ambiente da ação e o resultante da atividade humana) sobrepõe-se às variáveis de estudo. Esse dado sinaliza a centralidade do trabalho na construção psicossocial dos participantes e sua importância nos contextos organizacionais do campo de estudo analisado. De acordo com a clínica do trabalho, a terminologia refere-se à importância do trabalho na constituição da identidade humana, que não pode ser assemelhada com outros domínios como o esporte ou o lazer. Nesta perspectiva, o trabalho é compreendido como um elemento comum a todos os integrantes da sociedade e possui uma função psicopolítica estruturante que medeia a passagem do sujeito, advindo da esfera

doméstica, para a esfera política (Dejours et al., 2016, Karan, 2011). Segundo a autora, é no ato do trabalho “que o sujeito doméstico (privado, íntimo) pode aceder a sujeito político (cidadão, autor social) – momento crucial, rito de iniciação à vida adulta e talvez a última chance para que o indivíduo retorne e dê continuidade ao processo de construção identitária” (p. 142).

Tão logo, o trabalho não pode ser reduzido à concepção de emprego (conforme narrativa promovida pelo capitalismo), pois fomentaria a exclusão de pessoas da própria vida social e política de uma nação. Nesse ínterim, compreende-se que, quando cooptados pelo discurso capitalista de que emprego é a forma legítima de trabalho, os indivíduos são regidos pelo medo da exclusão e da inutilidade e submetem-se aos ditames gerencialistas, competitivos e amorais.

Eis que a própria noção de atividade ofertada pela EA torna-se o elemento central dessa análise. Sob a perspectiva do trabalhador, o ponto mais relevante do trabalho refere-se a capacidade de objetivar seus desejos, motivações, expectativas no mundo externo. Tão logo, a função psicológica fundamental do trabalho é um ato de criar estratégias de mediação entre o mundo subjetivo e o mundo externo. Essa capacidade confere ao indivíduo sua própria identidade enquanto humano (Ferreira, 2003).

Decorrente desta concepção de trabalho e observando os resultados observados nas nuvens de palavras (figuras 10 e 14) salienta-se que, para o trabalhador, a noção de bem-estar e mal-estar no trabalho está associado à própria ação de trabalhar e os fatores inerentes ao fenômeno, tais como: colega, chefia, processo, tarefa, realizar, ajudar etc. Nesse sentido, compreende-se que as fontes de bem-estar e mal-estar estão atreladas às condições e fatores diretamente ligados ao trabalho (condições de trabalho, relações socioprofissionais, demanda de trabalho, gestão do trabalho). Destarte, qualquer intervenção com intuito de promover BET ou eliminar MET deverá considerar tais condições.

Essa constatação, contudo, não se reverbera em determinados programas de promoção de QVT. No contrassenso das diretrizes acima apresentadas, as intervenções de promoção de bem-estar caracterizam-se por ações de cunho compensatório às condições de desgaste e sofrimento. Ferreira (2006), em levantamento dos programas de QVT, identificou um “cardápio” dessas atividades compensatórias e as denominou como “ofurô corporativo”, são elas: aikido, jump fit, yoga, hidroginástica, capoeira, dança de salão e outras.

Segundo o autor, tais ações não atuam diretamente nas raízes do mal-estar, adotam o trabalhador como variável de ajuste (em detrimento dos elementos do contexto de trabalho) e tem o objeto de realizar uma reequilibração emocional de curta duração. Além disso, apresentam um ‘folego curto’ tanto nos aspectos de continuidade, quanto de efetividade para a promoção de QVT. As ações têm uma vocação para o processo de cooptação do trabalhador (ações de endomarketing), pautado numa narrativa de autocuidado.

As ações tipo “ofurô corporativo” realizam outro desserviço à saúde mental no trabalho. Ela certifica que, via o trabalho, não há possibilidades para vivenciar o bem-estar, tão logo, emoções e sentimento positivos apenas ocorrerão em condições desconectadas com a atividade no trabalho, por exemplo, numa prática de meditação. Tão logo, contribui com o empobrecimento do sentido do trabalho, que fica relegado ao uma condição de tortura, *tripaliun*, cujo trabalhador precisa submeter-se para custear seus momentos de paz e felicidade (longe do trabalho!).

A preocupação com as ações compensatórias é potencializada, quando tais preceitos tornam-se temas de investigação científica. Kawakubo e Oguchi (2019) realizaram uma investigação com 800 trabalhadores japoneses com intuito examinar as relações entre licenças remuneradas dos funcionários, experiências de recuperação, comportamento criativo e bem-estar. Os resultados indicaram que a recuperação vivenciada durante as férias promoveu a criatividade dos funcionários e melhorou seu bem-estar ocupacional e satisfação

com a vida. Em perspectiva semelhante, Janicke-Bowles et al., (2019) investigaram o papel que os vídeos hedônicos e eudaimônicos da plataforma Youtube sobre os níveis de estresse e bem-estar dos funcionários no trabalho. Trabalhadores estado-unidenses (n = 200) foram submetidos a um experimento. Os resultados localizaram efeitos dos vídeos nas variáveis vitalidade, significado no trabalho e relação no trabalho. Além disso, observou-se que os trabalhadores, após assistirem a qualquer tipo de vídeo online, sentiram-se menos estressados.

Como constatado na etapa de revisão da literatura sobre o bem-estar no trabalho, engendra-se uma espécie de indústria do “bem-estar no trabalho”, que inicia com pesquisas científicas despreocupadas com sua postura ético-política. Estas são publicadas e indexadas em plataformas de grande acesso e respeitabilidade do público geral. O compilado dos resultados de pesquisa são aglutinados e apresentados em manuais de gestão de pessoas e, assim, consumidos pelas organizações. Mediante processos de treinamento e ‘formação’, alguns trabalhadores, cooptados pelo discurso hegemônico, aceita, incentiva e promove este modelo de culpabilização e total responsabilização pela sua saúde e bem-estar nos contextos laborais.

Mediante todo cenário descrito, propõe-se que a POT deveria adotar a centralidade do trabalho enquanto premissa para nortear as pesquisas, discussões e as intervenções. Destarte, uma série de implicações decorreria desta diretriz: a) os postulados da psicologia geral não seriam meramente transpostos para o contexto do trabalho, pois; b) a POT assumiria uma atuação ético-política que favoreceria a inserção de pessoas às condições de trabalho dignas, sustentáveis e saudáveis (pressupostos básicos para o trabalho). Para isso, c) pesquisas que fomentam a exclusão, a responsabilização unilateral da promoção de saúde (como pesquisas sobre traços de personalidade e BET) deveriam ser avaliadas se estariam no escopo da POT ou da psicologia geral aplicada à condição de emprego.

Por fim, a título de apresentar a caminhada da EAA\_QVT acerca da temática sobre o mal-estar no trabalho, regata-se a indagação de Ferreira e Seidl (2009) “em que medida o delineamento conceitual da temática ‘mal-estar no trabalho’ poderia facilitar o desenho metodológico e analítico em novos estudos nessa área?” Cotejando os resultados desta pesquisa com a produção da abordagem ao longo dos anos, presume-se que as benesses oferecidas são: a) não se omite sobre a discussão da temática, a considerar que o fenômeno ainda é presente na realidade de trabalho – evidenciar apenas o bem-estar no trabalho não contribui com a compreensão da totalidade dos sentimentos vivenciados na realidade laboral; b) distingue o conceito de fenômenos correlatos como sofrimento e adoecimento no trabalho; c) oferece alternativa metodológica cujo trabalhador é personagem ativo e consciente na investigação e construção ambientes de trabalho saudáveis; d) oferece um escopo teórico robusto acerca das fontes de MET engajado num projeto ético-político comprometido com o desenvolvimento social e econômico de uma nação.

Acerca da comparação dos resultados da análise lexicométrica entre bem-estar e mal-estar no trabalho, observa-se que mais de 7% dos respondentes relatam apenas vivências de bem-estar, fato que pode ser um indicador positivo, se considerado que os trabalhadores não vivenciam experiências negativas relevantes no trabalho, ou pode indicar um fator negativo que se reporta ao silêncio organizacional. Tal silêncio pode ser interpretado sobre duas vertentes: a primeira refere-se ao um estado de autocensura decorrente do medo de retaliação que pode sofrer, caso suas respostas sejam identificadas num contexto de pesquisa. Para Pereira (2006), as novas formas perversas de gestão do trabalho mudaram o comportamento do trabalhador, e o medo de retaliação, perda do emprego e de benefícios tornou-se uma ferramenta de gestão. Gilley (1999) acrescenta: “nossos temores nos mantêm presos em autocensura, na censura das pessoas que nos cercam, e intimidados, com medo de dizer o que precisa ser dito” (p. 20). Este fenômeno precisa ser discutido numa perspectiva metodológica,

a considerar que as ferramentas e procedimentos éticos adotados precisam de maior discussão de modo que a investigação científica aproxime-se mais do fenômeno pesquisado e que tais investigações não se tornem fontes de insegurança e medo para os trabalhadores.

Sobre outro prisma de interpretação, o silêncio apresenta-se como estratégia de defesa diante as vivências de sofrimento e mal-estar. Dejours, na década de 1950, descreveu sobre a vergonha do proletariado diante de uma condição de adoecimento. Tal vergonha, associada ao medo de ser impugnado como vagabundo, levava o indivíduo a silenciar-se mediante o adoecimento. Na década de 1990, o autor aponta que o imperativo do modelo biomédico adotado na realidade organizacional desqualificou o discurso do sofrimento, haja vista que ele não possui uma identificação anatômica, tão logo, uma “invenção” do trabalhador. Tal ideologia ainda se faz presente nos dias de hoje, contudo fomentada por outra narrativa: a da positividade.

Brant e Minayo-Gomez (2008) advertem que “sob o imperativo da alegria, a qualquer preço, a nossa sociedade – avessa ao mal-estar – fez da tristeza algo fora de moda. No âmbito do trabalho pós-industrial, a manifestação da tristeza tornou-se um tabu, e raros são os indivíduos dispostos a escutar a pessoa triste” (p. 667). A era da positividade auxiliou a promover discussões sobre caminhos para as vivências positivas, contudo, tornou-se veículo de uma gestão perversa que se utiliza da prerrogativa da “felicidade” para ignorar e silenciar as vivências de mal-estar no trabalho. Independente da vertente interpretativa utilizada, observa-se a demanda por espaços seguros e acolhedores de fala acerca do mal-estar e sofrimento no trabalho. Essa constatação ainda é reforçada nos dados lexicométricos obtidos: em geral, os mesmos participantes aumentaram em 90% a quantidade de palavras para expressar suas fontes de mal-estar no trabalho, fato que denota maior necessidade de elaboração simbólica em relação a BET para expressar seus sentimentos negativos.

Explorando os resultados obtidos via o teste qui-quadrado entre as classes de BET e MET, observa-se que o baixo índice de relação obtido entre as classes contesta a relação de dependência entre as vivências de BET e MET. Adverte-se que os dados analisados nesta pesquisa não oferecem subsídios para discutir a relação direta entre BET e MET, contudo, auxiliam a suportar os demais resultados empíricos que versam sobre a relação ou coexistência dessas variáveis. Gillet et al. (2016) não localizaram uma relação de dependência entre as variáveis, e bem-estar no trabalho comportou-se como mediadora entre as características do trabalho e o mal-estar. O'Donoghue et al. (2016) não localizaram uma correspondência diametralmente oposta entre bem-estar e mal-estar no trabalho em relação à liderança. Os estudos de Rattrie e Kittler (2020) apontam bem-estar e mal-estar no trabalho enquanto fenômenos independentes.

O resultado obtido nesta investigação, em convergência com os demais resultados localizados, subsidia hipotetizar uma relação de coexistência entre as variáveis que pode ser descrita numa relação dialética e “não há, portanto, uma fronteira demarcadora evidente na qual, efetivamente, começam e terminam os sentimentos representacionais de bem-estar e de mal-estar no trabalho” (Ferreira, 2015, p. 22).

A ponto de vista das intervenções, os resultados obtidos (em convergência com tantos outros mencionados) demonstram que as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho são distintas e interdependentes, tão logo, mitigar as fontes de mal-estar não é condição para que os trabalhadores tenham experiências positivas em seu trabalho. Neste caso, atenua-se os riscos de adoecimento e acidentes para os trabalhadores (Ferreira, 2022). Destarte, é válido sinalizar que, para efeito de operacionalização e investigação (coleta e análise de dados), adotar BET e MET enquanto variáveis independentes favorece a caminhada metodológica durante os diagnósticos organizacionais. Contudo, durante as análises e intervenções as



variáveis precisam, em algum momento, ser consideradas na perspectiva dialética e dos fundamentos propostos pela Psicologia Histórico-Cultural.

## Capítulo 8

### Considerações finais

Resgatando as questões norteadoras e os objetivos desta pesquisa, a investigação relatada foi relevante para compreender as fontes estruturantes de bem-estar e mal-estar no trabalho no contexto do poder judiciário, segundo a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho. É válido ressaltar que os resultados da pesquisa corroboram com as evidências empíricas, já assinaladas pela abordagem, cujos fatores do contexto de trabalho são aportados como fontes estruturantes das representações de BET e MET, a saber: condições de trabalho (com destaque para o uso da informática), organização do trabalho, relações socioprofissionais, reconhecimento e crescimento profissional e práticas de gestão.

Evidencia-se que os resultados ora obtidos, mesmo coletado entre os anos de 2010 e 2015, descrevem um cenário atual da realidade do poder judiciário. Em pesquisa realizada com servidores do CNJ (2022b), a dimensão ‘relações de trabalho’ também se tipificou como um dos núcleos temáticos estruturantes do discurso para as fontes de bem-estar no trabalho. Observou-se também que as políticas de gestão, as condições de trabalho e a carga de trabalho, foram constatadas como eixos temáticos constituintes do mal-estar no trabalho.

A semelhança entre os resultados obtidos na presente investigação e pesquisas atuais também foi localizada no diagnóstico realizado no ano de 2022 com 2000 servidores do Poder Judiciário de Rondônia (PJRO). A análise lexicométrica localizou três núcleos temáticos estruturadores das representações de Bem-estar no trabalho no PJRO, são eles: ter emprego, gostar do trabalho (38%), convivência harmoniosa com os colegas (36%) e sentir útil à sociedade (26%). Comparado com os resultados descritos na seção 6, observa-se que, além da correspondência em todos os NTED, o percentual de segmentos de texto retidos em cada classe também se assemelha (vide figura 7) (Ferreira & Santos, 2023).

Acerca dos núcleos temáticos estruturadores das fontes de mal-estar no trabalho, a pesquisa no PJRO apresenta correspondência direta com os resultados obtidos na presente investigação, são eles: Horário de expediente de sobrecarga (15%), cobrança e pressão para cumprimento de metas (28%) (Ferreira & Santos, 2023). Esses resultados apresentam correspondência com a NTED 2 descrita na seção 6 desta investigação (vide figura 11).

A correspondência também foi localizada em pesquisa com 2,063 servidores do Poder Judiciário do Rio Grande do Sul. Ela constatou que a dimensão condições de trabalho foi considerada de maior insatisfação referente ao contexto de trabalho (Amazarray et al, 2019).

Tal exposição não tem como finalidade direcionar o leitor para uma generalização dos dados, a considerar que a dinâmica de cada organização deve ser respeitada em um diagnóstico de saúde mental no trabalho, desde a etapa de sensibilização para a coleta de dados até as etapas finais da investigação. Contudo a considerar o volume de dados, a robustez dos resultados localizados via a CHD e a correspondência com demais resultados de pesquisa, aventa-se para a existência de fatores estruturantes e permanentes na promoção de BET e MET.

No caso do setor público investigado, é possível observar algumas particularidades, como: a cultura gerencialista impactando na sobrecarga de trabalho (principalmente no tocante ao alcance dos objetivos organizacionais); a incoerência entre o princípio organizacional de promoção da justiça e as vivências de uma gestão injusta diante dos processos de nomeação de cargos e demais processos de gestão de pessoas; as condições precárias de trabalho e o descompasso com a alta qualidade de serviço entregue.

Quanto aos resultados sobre o bem-estar no trabalho, não se constatou nenhum elemento explícito da organização do trabalho ou das condições de trabalho que foram evocadas como fonte de BET. Os elementos evocados estão associados às relações de trabalho, ao prazer e a relevância social do trabalho, ou seja, nenhum elemento que esteja

diretamente associado com as diretrizes de gestão. Além disso, suscitam-se hipóteses que as relações de trabalho se configuram como fator compensatório das condições e organização do trabalho que não atendem o que preconiza a Ergonomia da Atividade.

As discussões suscitadas acerca das diferentes representações associadas às características profissiográficas sinalizaram para a importância de investigações pormenorizadas em diferentes grupos laborais. Assim como a abordagem adotada preconiza a não generalização dos dados para diferentes organizações, propõe que este princípio também seja adotado nos diferentes grupos sociais que constituem o quadro de trabalhadores, pois, conforme observado, pode haver diferenças expressivas entre eles segundo alguns condicionantes, tais como gênero, fase da carreira, idade, tempo de trabalho na organização, entre outros. Neste caso, o enfoque se distanciou da tradição de um método comparativo se inscrevendo, mais propriamente, no pressuposto da vigilância epistemológica. De acordo com Schultheis (1989) a vigilância epistemológica refere-se ao esforço contínuo do pesquisador de exercer um olhar crítico sobre a si mesmo, sobre as decisões que toma, sobre os dados que coleta e sobre as condições que opera sua pesquisa.

Acerca da relação de coabitação entre as variáveis do estudo, dada a falibilidade do método científico, é possível aventar que tal relação é inerente à própria constituição do trabalho e indissociável nos elementos que a constituem. Dito de outro modo, não há como trabalhar e não ser afetado emocionalmente pelo trabalho, positiva ou negativamente. Esta é, inclusive, a condição que nos humaniza e desumaniza. Além disso, a relação dialética estabelecida não possibilita eliminar o mal-estar no trabalho, mas mitigá-lo, atenuá-lo de modo a reduzir o adoecimento e os acidentes no trabalho. A coabitação/coexistência é, portanto, estruturante do objeto de estudo (bem-estar no trabalho e mal-estar no trabalho) revelando o seu caráter *duovalente*. Entretanto é válido alertar, que admitir a existência do mal-estar no trabalho, não poder ser uma narrativa que ‘banaliza o mal’ (no sentido

conceituado por Dejours, 2006), principalmente para os pesquisadores. Ao contrário, a compreensão acerca da presença das vivências de mal-estar no trabalho deve ser um peso que deve sopesar nos planejamentos pesquisas e nas políticas de intervenção em saúde no trabalho.

Outro ponto que carece da atenção do leitor acerca dos resultados refere-se às características das fontes de BET e MET. Os resultados obtidos não evidenciam as ações de caráter compensatório às demandas do trabalho enquanto condicionantes de bem-estar e mal-estar (tais como práticas esportivas, atividades de meditação, viagens etc.), dado que converge das demais pesquisas ancoradas na abordagem. Adotando tais constatações, entende-se que o incentivo às práticas compensatórias como ações de QVT (chamadas de ofurô corporativo) é uma atuação acrítica e destituída de evidências empíricas.

Acerca da relevância da EAA\_QVT nas pesquisas sobre BET e MET, quatro pontos merecem destaque: a efetividade dos construtos pesquisados para estudar a Qualidade de Vida no Trabalho nas organizações; o aporte teórico-metodológico oferecido pela abordagem; a contribuição para a psicologia das organizações e do trabalho; e o diálogo interdisciplinar.

Referente à efetividade dos construtos mencionada acima, observa-se que as diretrizes oferecidas pela EAA\_QVT para as investigações e intervenções sobre os temas dessa pesquisa tem efetivo potencial para contribuir efetivamente com a melhoria dos ambientes organizacionais. Adotar a participação efetiva e responsável do trabalhador como diretriz investigativa viabiliza a obtenção de resultados mais aproximados com a realidade laboral, fator que favorece futuras tomadas de decisão e aumenta o engajamento dos trabalhadores em ações de mudança organizacional.

Observando os diversos resultados de pesquisa conduzidos pela abordagem, faz-se mister sinalizar que, na maioria dos casos, o trabalhador, ao relatar as fontes de BET e MET,

demonstra um compromisso com o processo investigativo e aponta questões nevrálgicas que realmente contribuirão com a melhoria e a transformação positiva dos ambientes laborais. Tal constatação ocorre quando se realiza a leitura das respostas individuais e nelas observa-se relatos cuidadosos e descritivos, no intento de evidenciar os limitadores e os facilitadores do cotidiano laboral.

Destarte, percebe-se que a efetividade da abordagem perpassa por: a) coleta de informações que se aproxima da realidade, decorrente de b) participação responsiva dos trabalhadores, visando c) mudanças efetivas que impactaram tanto nos resultados organizacionais quanto para a saúde dos trabalhadores.

Entre as contribuições teórico-metodológica da EAA\_QVT, verifica-se que a adoção do modelo teórico enquanto um “ponto de partida” (estruturador do caminhar metodológico) favorece um encontro entre pesquisador-organização despido de a priori. Conforme descrito por Ferreira (2015) e Danielou (2020), a teoria não deve ser compreendida enquanto um crivo que valida o resultado de uma pesquisa, mas uma bússola que pode servir de suporte durante a investigação. Tal “liberdade” canaliza o empenho do pesquisador para acessar as vivências dos trabalhadores *per se*, sem a priori e aprisionamentos hipotéticos.

Contudo, a abordagem não dispensa o rigor científico e a sistematização metodológica. A adoção de medidas criteriosas para a realização do diagnóstico (ver Ferreira, 2017), em conjunto com o formato “livre” da questão-disparo “Quando penso no meu trabalho no [nome do órgão], o que me causa mais bem/mal-estar é...” demonstra que o respeito à singularidade dos contextos de trabalho e o rigor metodológico podem caminhar em parceria com as pesquisas de caráter qualitativos e quanti-qualitativos.

Para além de uma linha metodológica de trabalho, acredita-se que a EAA\_QVT oferece uma diretriz ético-política sobre as investigações/intervenções em saúde no trabalho. Ao que parece ser, a princípio, secundário é, para EAA\_QVT, uma condição fundamental

para a condução das pesquisas. Compreende-se que, ao adotar um referencial teórico, adota-se também um posicionamento ético e por conseguinte, uma diretriz política que subsidiará as intervenções vindouras.

Faz-se imperativo a reflexão do pesquisador acerca das implicações ideológicas e práticas que sua pesquisa pode gerar, sejam elas positivas ou negativas. É de praxe que as publicações científicas apresentem uma subseção informando as contribuições da pesquisa para o contexto organizacional/social. Porém, o propósito da EAA\_QVT aprofunda essa discussão. Ela indaga sobre o compromisso das investigações de contribuir com a promoção de melhorias para a saúde do trabalhador, inclusive, e principalmente, avaliando as entrelinhas das publicações científicas.

Conforme já sinalizado em seções anteriores deste documento, é fundamental que o pesquisador observe sua produção e reflita “esta pesquisa favorece apenas um grupo do contexto laboral?”, “o grupo favorecido tem um histórico de privilégio ou desprivilegio na dinâmica social?”, “de que modo os conceitos de saúde e produtividade, bem-estar e desempenho, por exemplo, dialogam?”, “os resultados desta pesquisa responsabilizam apenas um grupo (ou predominantemente um grupo) ou ela atribui responsabilidades aos diversos atores sociais?”, “eu, pesquisador, percebo-me como uma parte do tecido social ou mantenho-me como um ser ‘à parte’ da realidade social que escolhi investigar?”, “qual a função e compromisso social da minha pesquisa?” (inclusive, se ela é subsidiada com recursos públicos).

O compromisso de acessar a realidade do trabalho em detrimento da comprovação hipotética (adotando o trabalhador como agente ativo do processo investigativo), o diálogo entre ciência e sociedade e o convite à reflexão do papel do pesquisador e da sua produção, enquanto agentes de promoção de mudanças sociais, cria parâmetros para um diálogo interdisciplinar da EAA\_QVT. Mantendo observância a estas diretrizes, presume-se que as

pesquisas sobre bem-estar e mal-estar no trabalho podem dialogar com as diversas áreas do conhecimento e abordagens, a saber: a Psicologia Organizacional e do Trabalho, a Psicologia Positiva, a Saúde e Segurança no Trabalho, a teoria dos Riscos Psicossociais, a Psicodinâmica do Trabalho; a Ergologia, a Sociologia Clínica, a Engenharia de Segurança no trabalho entre outras.

Avaliando os limites metodológicos desta investigação, pontuam-se alguns elementos. A utilização de bancos de dados diferentes, inclusive coletados com intervalos de tempo diferentes, limitou algumas análises específicas, principalmente com relação às variáveis socioprofissionais. Alguns dados não foram excluídos da análise devido às diferentes formas de coleta dos dados, por exemplo, a ocorrência de afastamento no trabalho foi um dado coletado somente nas pesquisas mais recentes, tão logo, não pode ser considerado para as análises. Uma das organizações que compõem o banco de dados, a variável idade precisou ser suprimida, pois o dado foi coletado de modo categorial via classificação muito distinta dos demais órgãos. Outra limitação refere-se ao preparo do *corpus* textual no tocante às leituras do texto. Em decorrência do tamanho do *corpus* e atentando à execução do cronograma previsto, realizou-se somente uma leitura completa de todo o *corpus* e os ajustes foram realizados, predominantemente via ferramentas do *software* de processador de texto.

Um terceiro limitador está relacionado com a ferramenta da coleta de dados. A coleta virtual de dados pode limitar a participação de trabalhadores com baixo nível instrucional. Tão logo, algumas informações e vivências do grupo assinalado estariam suprimidas das análises e, por conseguinte, estes trabalhadores ficariam à margem desta pesquisa.

Acerca das implicações práticas, presume-se a principal contribuição desta pesquisa foi de revisitar, parcialmente, os 15 anos de trabalho da Grupo de Estudos e Pesquisas em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (ErgoPublic) , mapeando a contribuição afetiva da abordagem para a promoção da saúde no trabalho via fomento do bem-estar e redução do



mal-estar no trabalho. Assim, a pesquisa oferece caminhos para futuras pesquisas científicas e diagnósticos organizacionais sobre o tema, inclusive, aponta para possíveis diálogos entre as diversas perspectivas teóricas que estudam o tema.

Entre os diálogos possíveis (subsidiados pelos resultados da pesquisa) está a integração da perspectiva hedônica e eudaimônica. Conforme outrora apontado por alguns autores, presume-se que a visão integrativa das abordagens esteja em maior conformidade com as evidências empíricas. Os resultados dessa pesquisa apontam que o bem-estar está associado tanto aos fatores do prazer (hedonia) quanto aos de crescimento e relevância do trabalho (eudaimonia).

Especificamente sobre as pesquisas de mal-estar no trabalho, a investigação resgata a importância de discutir o tema. O discurso da positividade, acoplada pelos ditames neoliberais, não devem encobrir fenômenos “negativos”, e pior, influenciar a ciência de modo que provoque um desinteresse por tais fenômenos existentes na realidade laboral. A pesquisa aponta que o trabalhador demanda falar sobre o tema (espaço de fala) e a omissão não será condição que preservará a saúde mental no trabalho.

Enquanto diretrizes para pesquisas futuras, sugere-se estudos que correlacionem os afastamentos laborais com as representações das fontes de mal-estar no trabalho. A investigação poderia abrir uma discussão sobre a magnitude das fontes de mal-estar, ou seja, existem fontes que são mais “danosas” ou tipificam-se como fatores de risco para a saúde mental? Da mesma forma, há fontes de BET que se tipificam como protetoras para a saúde mental? Em desdobramento desta reflexão cabe questionar algo que interesse a todos: quanto custa monetariamente para as organizações e a sociedade as vivências de mal-estar no trabalho? Numa perspectiva semelhante, investigações sobre as fontes de bem-estar no trabalho e a utilização de estratégia de mediação poderá sinalizar quais estratégias

configuram-se como fatores de “amortecimento” diante das fontes de mal-estar (conforme já evidenciado na seção de discussão).

Tendo em vista o cenário pós-pandêmico, os achados dessa pesquisa servem como sinalizadores para investigações vindouras. Considerando, por exemplo, o teletrabalho como uma das mudanças mais expressivas na organização do trabalho atual, atenta-se para alguns desdobramentos e reflexões desta realidade: considerando que a muitos trabalhadores preferem trabalhar na modalidade de *home office*, questiona-se sobre o papel das fontes de mal-estar no trabalho na constituição desta preferência. Dito de outro modo, as fontes de MET são eliciadoras da preferência pelo trabalho *home office*? Nessa atual organização do trabalho, as fontes de MET apresentaram uma mudança qualitativa ou tais fontes permanecem as mesmas? A gestão do trabalho conseguiu atenuar o mal-estar, ele permanece o mesmo (sob o ponto de vista das suas fontes) ou tal realidade engendra novas fontes de MET?

Considerando as fontes de BET, o trabalho *home office* favorece a permanência das fontes mapeada por esta e outras pesquisas? Por exemplo, quais estratégias são criadas para manter as relações de cooperação no trabalho? Enfim, os achados dessa pesquisa podem servir como bússola para diagnósticos vindouros e intervenções organizacionais, de modo que os problemas mapeados na organização de trabalho tradicional não sejam transportados/potencializados nas novas configurações do trabalho. Ou pior, que as conquistas obtidas ao longo dos anos, no tocante a promoção de BET, não sejam perdidas.

Esta pesquisa não se exime de explicitar sua postura ético-política. Parte-se do pressuposto que o modelo hegemônico de formação socioeconômica capitalista desmerece, por vezes, a fala do trabalhador acerca dos sentimentos experienciados no trabalho, e, por extensão, a setores da ciência (enquanto uma forma de trabalho humano) segue as mesmas diretrizes organizacionais. Assim esta pesquisa postula que oferecer espaços de fala ao

trabalhador em uma pesquisa científica (mesmo que tal espaço esteja restrito a uma plataforma de coleta de dados) é, de certa forma, reduzir a injustiça social outrora instaurada. Contudo, tal fala não assume um caráter vitimizador, ao contrário, considera-se o trabalhador com um ator social ativo que deve ser consciente das tensões existentes no contexto produção de bens e serviços, ora passíveis de conciliação, ora irreconciliáveis. Todavia, que a formalização de espaço de fala no contexto da abordagem Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT) é tão-somente ponto de partida para prospectar efetivas transformações.

Por fim, outro ponto importante refere-se à noção de produtividade e sua relação direta com o bem-estar. Sob esta perspectiva, a definição de produtividade cuja dimensão de saúde não esteja incorporada é incompleta, ineficaz e, sobretudo, inócua e desumanizante.

### Referências bibliográficas

- Aboobaker, N., Edward, M., & K.A., Z. (2019). Workplace spirituality, employee wellbeing and intention to stay. *International Journal of Educational Management*, 33(1), 28–44. <https://doi.org/10.1108/ijem-02-2018-0049>
- Abreu, L. C. et al (2010). A epistemologia genética de Piaget e o construtivismo. *Revista de Crescimento e Desenvolvimento humano* 20(2), 361-366. Retirado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbcdh/v20n2/18.pdf> em 01/10/2019
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422–436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Almeida, R. G. (2011). A ergonomia sob a ótica anglo-saxônica e a ótica francesa. *Vertices* 13(1), 115-126.
- Almeida, S. F. M., Munoz, A., & Cartwright, S. (2019). Retaining health carers: the role of personal and organisation job resources. *Journal of Organizational Effectiveness*, 6(2), 98–113. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0036>
- Alves, A. M. (2010). O método materialista histórico-dialético: alguns apontamentos sobre a subjetividade. *Revista de Psicologia da UNESP*, 9(1), 1-13. Retirado de <http://seer.assis.unesp.br/index.php/psicologia/article/view/422> em 02/10/2019
- Alves, M. C. B. (2014). *Prevenir é melhor que remediar: Bem-Estar, Mal-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho em uma Instituição Pública Federal*. Escola Nacional de Administração Pública.
- Amazarray, M. R., Oliveira, G. F., & Feijó, F. R. (2019). Contexto de Trabalho e Transtornos Mentais Comuns em Trabalhadores do Judiciário Federal no Rio Grande do Sul, Brasil. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 19(3), 687-694. <https://doi.org/10.17652/rpot/2019.3.16744>
- Amfo, B., Aidoo, R., Mensah, J. O., & Maanikuu, P. M. I. (2023). Linkage between working

- conditions and wellbeing: Insight from migrant and native farmhands on Ghana's cocoa farms. *Heliyon*, 9(2), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13383>
- Ansoleaga, E., Toro, J. P. C., Godoy, L. C., Stecher, A., & Blanch, J. M. (2011). *Malestar psicofisiológico en profesionales de la salud pública de la Región Metropolitana*. 1185–1191.
- Antloga, C. S., Pinheiro, I., Maia, M., & Lima, H. K. B. de. (2014). Mal-estar no trabalho: representações de trabalhadores de um órgão público de pesquisa. *Rev. Subjetividades (Impr.)*, 14(1), 126–140. <http://periodicos.unifor.br/rmes/article/view/3310>
- Astvik, W., Welander, J., & Hellgren, J. (2021). A comparative study of how social workers' voice and silence strategies relate to organisational resources, attitudes and well-being at work. *Journal of Social Work*, 21(2), 206–224. <https://doi.org/10.1177/1468017319890085>
- Babic, A., Stinglhamber, F., & Hansez, I. (2019). High-performance work systems and well-being: Mediating role of work-to-family interface. *Psychologica Belgica*, 59(1), 301–320. <https://doi.org/10.5334/pb.473>
- Barbieri, B., Sulis, I., Porcu, M., & Toland, M. D. (2019). Italian teachers' well-being within the high school context: Evidence from a large scale survey. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01926>
- Barretto, R. M. (2018). *"Sentir que meu trabalho pode impactar positivamente a vida dos cidadãos": Práticas Gerenciais e Percepções de Qualidade de Vida no Trabalho, Bem-Estar e Mal-Estar no Trabalho do Gestor Público Federal* [Universidade de Brasília]. <https://core.ac.uk/download/pdf/160475598.pdf>
- Bart, D. (2011). L'analyse de données textuelles avec le logiciel ALCESTE. *Recherches en didactiques*, 12, 173–184. <https://doi.org/10.3917/rdid.012.0173>
- Bartels, A. L., Peterson, S. J., & Reina, C. S. (2019). Understanding well-being at work:

- Development and validation of the eudaimonic workplace well-being scale. *PLoS ONE*, *14*(4), 1–21. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0215957>
- Bentzen, M., Kenttä, G., Richter, A., & Lemyre, P. N. (2020). Impact of job insecurity on psychological welland ill-being among high performance coaches. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17*(19), 1–15. <https://doi.org/10.3390/ijerph17196939>
- Berlanda, S., de Cordova, F., Fraizzoli, M., & Pedrazza, M. (2020). Risk and protective factors of well-being among healthcare staff. A thematic analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17*(18), 1–18. <https://doi.org/10.3390/ijerph17186651>
- Berlanda, S., Fraizzoli, M., de Cordova, F., & Pedrazza, M. (2019). Psychosocial risks and violence against teachers. Is it possible to promote well-being at work? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *16*(22). <https://doi.org/10.3390/ijerph16224439>
- Bernardes, S. F., Keogh, E., & Lima, M. L. (2008). Bridging the gap between pain and gender research: A selective literature review. *European Journal of Pain*, *12*(4), 427–440. <https://doi.org/10.1016/j.ejpain.2007.08.007>
- Bhattacharyya, P., Jena, L. K., & Pradhan, S. (2019). Resilience as a Mediator Between Workplace Humour and Well-being at Work: An Enquiry on the Healthcare Professionals. *Journal of Health Management*, *21*(1), 160–176. <https://doi.org/10.1177/0972063418821815>
- Bimpong, K., Thomson, K., Mcnamara, C. L., Balaj, M., Akhter, N., Bambra, C., & Todd, A. (2022). The Gender Pain Gap: gender inequalities in pain across 19 European countries. *Scandinavian Journal of Public Health*, *50*(2), 287–294. <https://doi.org/10.1177/1403494820987466>

Blanch, J. M., Espuny, M. J., Gala, C., & Martín, A. (2003). Condiciones de Trabajo. In J. M.

Blanch, M. J. Espuny, C. Gala & A. Martín, *Teoría de las relaciones laborales.*

*Fundamentos* (pp. 23-148). Editorial UOC.

Blanch, J. M., & Cantera, L. M. (2009). El Malestar en el Empleo Temporal Involuntario.

*Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(1), 59–70.

<https://doi.org/10.4321/s1576-59622009000100007>

Blanch, J. M., Sahagún, M., Cantera, L. M., & Cervantes, G. (2010). Cuestionario de

Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas. *Revista de*

*Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2), 157–170.

<https://doi.org/10.5093/tr2010v26n2a7>

Blanch, J. M., Sahagún, M., & Cervantes, G. (2010). Estructura Factorial del Cuestionario de

Condiciones de Trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*,

26(3), 175–189. <https://doi.org/10.5093/tr2010v26n3a2>

Blanchflower, D. G. (2021). Is happiness U-shaped everywhere? Age and subjective well-

being in 145 countries. *Journal of Population Economics*, 34(2), 575–624.

<https://doi.org/10.1007/s00148-020-00797-z>

Blanchflower, D. G., & Oswald, A. (2007). *Is Well-being U-Shaped over the Life Cycle?*

<http://www.nber.org/papers/w12935>

Bos, J. T., Donders, N. C. G. M., Bouwman-Brouwer, K. M., & Van der Gulden, J. W. J.

(2009). Work characteristics and determinants of job satisfaction in four age groups:

University employees' point of view. *International Archives of Occupational and*

*Environmental Health*, 82(10), 1249–1259. <https://doi.org/10.1007/s00420-009-0451-4>

Brant, L. C., & Minayo-Gomez, C. (2008). Da tristeza à depressão: A transformação de um

mal-estar em adoecimento no trabalho. *Interface: Communication, Health, Education*,

12(26), 667–676. <https://doi.org/10.1590/S1414-32832008000300017>

- Bresser-Pereira, L. C. (1997). Estratégia e estrutura para um novo Estado. *Brazilian Journal of Political Economy*, 17(3), 343–357. <https://doi.org/10.1590/0101-31571997-0944>
- Brito Filho, J. C. M. (2023). *Trabalho decente: análise jurídica da exploração do trabalho - trabalho escravo e outras formas de trabalho indigno*. LTR
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379
- Brusch, V. L. A.; & Monteiro, J. K. (2011). Relações entre colegas como manifestações de resistência ao adoecimento no trabalho. In: J.N.G. de Araújo, C.P.de Almeida, M. C. Ferreira e A. M. Mendes (Orgs.). *Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde* (pp 121-140). Mackenzie
- Buruck, G., & Kugler, J. (2016). Enhancing well-being at work : The role of emotion regulation skills as personal resources. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(4), 480–493. <https://doi.org/10.1037/ocp0000023>
- Cajander, N., & Reiman, A. (2019). High performance work practices and well-being at restaurant work. *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, 9(1), 38–48. <https://doi.org/10.2478/ejthr-2019-0005>
- Calegari Neto, O., & Tostes, N. A. (2017). As fontes de mal-estar no CNPq. In.: M. C. Ferreira; R. R. Ferreira; I. M. Lima; T. G. Figueira; & P. A. O. Morgantti (orgs.). *Qualidade de vida no trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq): Diagnóstico e programa* (pp. 103-110). Paralelo 15.
- Callea, A., Lo Presti, A., Mauno, S., & Urbini, F. (2019). The associations of quantitative/qualitative job insecurity and well-being: The role of self-esteem. *International Journal of Stress Management*, 26(1), 46–56. <https://doi.org/10.1037/str0000091>
- Caputo, A., Gatti, P., Clari, M., Garzaro, G., Dimonte, V., & Cortese, C. G. (2023). Leaders ’



Role in Shaping Followers ' Well-Being : Crossover in a Sample of Nurses.

*International Journal of Environmental Research and Public Health Article*, 20, 1–15.

<https://doi.org/https://doi.org/10.3390/ijerph20032386>

Carrasco, H., Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., Moliner, C., & Ramis, C. (2015). Relaciones de la disonancia emocional y del clima de servicio con el bienestar en el trabajo: un estudio multinivel. *Universitas Psychologica*, 13(3), 947–960.

<https://doi.org/10.11144/javeriana.upsy13-3.leds>

Carvajal, M. J., & Popovici, I. (2018). Gender, age, and pharmacists' job satisfaction.

*Pharmacy Practice*, 16(4), 1–11. <https://doi.org/10.18549/PharmPract.2018.04.1396>

Carvalho, D. (2005). Lexicometria e normalização. In D. Carvalho (Org.), *Des(a)fiando discursos [Em linha] : Homenagem a Maria Emília Ricardo Marques* (p. 201–212). Universidade Aberta.

Casini, A., Bensliman, R., Callorda Fossati, E., Degavre, F., & Mahieu, C. (2018). Is Social Innovation Fostering Satisfaction and Well-Being at Work? Insights from Employment in Social Enterprises Providing Long-Term Eldercare Services. *Voluntas*, 29(6), 1244–1260. <https://doi.org/10.1007/s11266-018-0001-3>

Ceballos, A. G. da de C., & Santos, G. B. (2015). Fatores associados à dor musculoesquelética em professores: Aspectos sociodemográficos, saúde geral e bem-estar no trabalho. *Revista Brasileira de Epidemiologia*, 18(3), 702–715.

<https://doi.org/10.1590/1980-5497201500030015>

Chambel, M. J., Carvalho, V. S., Cesário, F., & Lopes, S. (2017) The work-to-life conflict mediation between job characteristics and well-being at work: Part-time vs full-time employees. *Career Development International* 22(2), 142-164.

<https://doi.org/10.1108/CDI-06-2016-0096>

Chambel, M. J., Carvalho, V. S., & Santos, A. (2022). Telework during COVID-19: Effects

- on the Work–Family Relationship and Well-Being in a Quasi-Field Experiment. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(24). <https://doi.org/10.3390/su142416462>
- Charalampous, M., Grant, C. A., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *28*(1), 51–73. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1541886>
- Chies, P. V. (2010). Identidade de gênero e identidade profissional no campo de trabalho. *Revista Estudos Feministas*, *18*(2), 507–528. <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2010000200013>
- Costa, P. A. S. (2022). *Bem-estar, mal-estar e qualidade de vida no trabalho da residência médica em hospital universitário*. Escola Nacional de Administração Pública.
- Comparato, F. K. (2004). O Poder Judiciário no regime democrático. *Estudos avançados*, *18*(51), 151-159.
- Conselho Nacional de Justiça (2021). *Justiça em números*. CNJ
- Conselho Nacional de Justiça (2022a). *Justiça em números*. CNJ
- Conselho Nacional de Justiça (2022b). *Pesquisa de qualidade de vida no trabalho [livro eletrônico]: diagnóstico comparado 2017 e 2021*. CNJ
- Cousteaux, A. S., & Pan Ké Shon, J. L. (2008). Le Mal-être a-t-il un genre? suicide, risque suicidaire, dépression et dépendance alcoolique. *Revue Française de Sociologie*, *49*(1), 53–92. <https://doi.org/10.3917/rfs.491.0053>
- Coutarel, F., & Fiard, J. (2012). Physical education and sport teachers' health: From expressed ill-being to hindrances of action. *Work*, *41*(SUPPL.1), 5228–5230. <https://doi.org/10.3233/WOR-2012-0813-5228>
- Cropanzano, R. (2007). Organizational Justice. In *Encyclopedia of industrial and organizational psychology* (p. 731–735). <https://doi.org/10.1016/B0-12-657410->

3/00575-4

- Cunha, A. G. (1986). *Dicionário Etimológico Nova Fronteira*, 2ª. Edição. Nova Fronteira
- Curie, J. (2004). Condições da pesquisa científica em ergonomia. In: F. Daniellou (coord.). *A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos*. (pp. 19-28). Edgard Blücher.
- Daniels, K., & Guppy, A. (1992). Control, information-seeking preferences, occupational stressors and psychological well-being. *Work and Stress*, 6(4), 347–353.  
<https://doi.org/10.1080/02678379208259965>
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: a review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357–384.  
[https://doi.org/10.1016/s0149-2063\(99\)00006-9](https://doi.org/10.1016/s0149-2063(99)00006-9)
- Daniellou (2004). *A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos*. (pp. 19-28). São Paulo: Edgard Blücher.
- Dardot, P. & Laval, C. (2016). *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Boitempo.
- De Cordova, F., Berlanda, S., Pedrazza, M., & Fraizzoli, M. (2019). Violence at school and the well-being of teachers. The importance of positive relationships. *Frontiers in Psychology*, 10, 1–9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01807>
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001). Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former eastern bloc country: A cross-cultural study of self-determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8), 930–942. <https://doi.org/10.1177/0146167201278002>
- Dejours, C. (1992). *A loucura do Trabalho: estudo da psicopatologia do trabalho*. 3ª ed. Cortez-Oboré.
- Dejours, C. (1994). A carga psíquica do trabalho. In C. Dejours, E. Abdoucheli. & C. Jayet

- (Orgs.). *Psicodinâmica do trabalho: Contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho* (pp. 21-32). Atlas.
- Dejours, C. (2006). A banalização da injustiça social. Editora: Fundação Getúlio Vargas.
- Dejours, C., Barros, J. D. O., & Lancman, S. (2016). A centralidade do trabalho para a construção da saúde. *Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo*, 27(2), 228. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-6149.v27i2p228-235>
- Desrumaux, P., Pohl, S., Dose, E., & Chaumon, M. E. B. (2022). When Leader-member exchanges make workers happy and innovative: do efforts and rewards act as mediators? *Journal of Technology Management and Innovation*, 17(1), 27–37. <https://doi.org/10.4067/s0718-27242022000100027>
- Di Fabio, A., Palazzeschi, L., & Duradoni, M. (2019). Intrapreneurial self-capital mediates the connectedness to nature effect on well-being at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(22). <https://doi.org/10.3390/ijerph16224359>
- Diener, E. (2000). Subjective well-being - the science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34-43.
- Diener, E. (2006). Guidelines for national indicators of subjective well-being and ill-being. *Applied Research in Quality of Life*, 1(2), 151–157. <https://doi.org/10.1007/s11482-006-9007-x>
- Dik, B. J., O'Connor, W. F., Shimizu, A. B., & Duffy, R. D. (2019). Personal Growth and Well-Being at Work: Contributions of Vocational Psychology. *Journal of Career Development*, 46(1), 31–47. <https://doi.org/10.1177/0894845317730642>
- Doeze Jager, S., Born, M., & Van der Molen, H. (2017). Self-Other Agreement Between Employees on their Need for Achievement, Power, and Affiliation: A Social Relations Study. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 2(1), 1–12.

<https://doi.org/10.16993/sjwop.29>

- Dose, P. E., Desrumaux, P., Bernaud, J. L., & Hellemans, C. (2019). What makes happy counselors? From self-esteem and leader-member exchange to well-being at work: The mediating role of need satisfaction. *Europe's Journal of Psychology, 15*(4), 823–842. <https://doi.org/10.5964/ejop.v15i4.1881>
- Duraffoug, J. (1998). Um robô, o trabalho e os queijos: Algumas reflexões sobre o ponto de vista do trabalho. In DIEESE (org.). *Emprego e desenvolvimento tecnológico: Brasil e contexto internacional*. DIEESE.
- Duarte, N. (2002). A teoria da atividade como uma abordagem para a pesquisa em educação. *Perspectiva 20*(2), 279-301
- El Bouanani, S. E. M., & Kassou, I. (2013). Using lexicometry and vocabulary analysis techniques to detect a signature for web profile. Proceedings of the 2013 IEEE/ACM International Conference on Advances in Social Networks Analysis and Mining, ASONAM 2013, 1494–1498. <https://doi.org/10.1145/2492517.2558568>
- Emeriau-Farges, C. V., Deschênes, A. A., & Dussault, M. (2019). Emotional self-efficacy and psychological health of police officers. *Policing, 42*(4), 598–610. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-06-2018-0076>
- Emmons, R. A., & Diener, E. (1985). Personality Correlates of Subjective Well-Being. *Personality and Social Psychology Bulletin, 11*(1), 89–97. <https://doi.org/10.1177/0146167285111008>
- Engelbrecht, M., Rau, A., Nel, P., & Wilke, M. (2020). Emotional well-being and work engagement of nurses who moonlight (dual employment) in private hospitals. *International Journal of Nursing Practice, 26*(1), 1–9. <https://doi.org/10.1111/ijn.12783>
- Falcão, J. T. R., Messias, J. S., & Andrade, L. R. M. (2020). O trabalho precário e o trabalho precarizado. In M. C. Ferreira, J. T. R. Falcão (orgs.) *Intensificação, precarização,*

- esvaziamento do trabalho e margens de enfrentamento* (pp. 78-103). EDUFRRN
- Fernando, V. S. (2006). O perfil do servidor público na sociedade moderna. *Revista ESMAFE, 10*, 75–105.
- Ferreira, M. C. (2003). O sujeito forja o ambiente, o ambiente “forja” o sujeito: mediação indivíduo-ambiente em ergonomia da atividade. In M. C. Ferreira & S. D. Rosso (orgs.). *A regulação social do trabalho*. (pp. 21 – 48) Paralelo 15
- Ferreira, M. C. (2006). *Ofurô Corporativo*. Portal da Universidade de Brasília, Brasília DF.
- Ferreira, M. C. (2011). A Ergonomia da Atividade pode Promover a Qualidade de Vida no Trabalho? Reflexões de Natureza Metodológica. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 11*, 8–20. <http://submission-pepsic.scielo.br/index.php/rpot/index><http://lattes.cnpq.br/5833453038151889>.
- Ferreira, M. C. (2015). Ergonomia da Atividade aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho: lugar, importância e contribuição da Análise Ergonômica do Trabalho (AET). *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, 40*(131), 18–29. <https://doi.org/10.1590/0303-7657000074413>
- Ferreira M. C. (2017). *Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Paralelo 15. (Trabalho original publicado em 2012)
- Ferreira, M. C. (2008). A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho 11*(1), 83-99
- Ferreira, R. R., & Ferreira, M. C. (2017). As Fontes de Bem-estar no CNPq. In M. C. Ferreira; R. R. Ferreira; I. M. Lima; T. G. Figueira; & P. A. O. Morgantti (orgs.). *Qualidade de vida no trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq): Diagnóstico e programa*. Paralelo 15.
- Ferreira, M. C., Santos, L. A., & Paschoal, T. (2022). Well-being, malaise, and quality of

- working life management. *Psicologia - Teoria e Prática*, 24(3).  
<https://doi.org/10.5935/1980-6906/eptpss15511.en>
- Ferreira, M. C., & Santos, L. A. (2023) (orgs). *Diagnóstico, política e programa de qualidade de vida no trabalho do poder judiciário de Rondônia (PJRO)*. Ed. dos Autores.
- Ferreira, M. C., & Seidl, J. (2009). Mal-estar no trabalho: Análise da cultura organizacional de um contexto bancário brasileiro. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25(2), 245–254.  
<https://doi.org/10.1590/S0102-37722009000200013>
- Ferreira, M. C., & Mendes, A. M. (2003). *Trabalho e risco de adoecimento: o caso dos auditores-fiscais da Previdência Social brasileira*. LPA edições.
- Figueira, T. G. (2014). *Bem-estar, mal-estar e qualidade de vida no trabalho em uma Instituição Pública Brasileira* [Universidade de Brasília].  
<http://repositorio.unb.br/handle/10482/16074>
- Fiske, S. T., & Taylor, S. E. (2017). *Social cognition: From brains to culture* (3ª ed.). SAGE
- Foucault, M. (1987). *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Vozes
- Feldman, F. (2016). *Pleasure and the good life: concerning the nature, varieties, and plausibility of hedonism*. Oxford
- Freud, S. (1996). *Além do princípio do prazer, psicologia de grupo e outros trabalhos*. (J. Salomão, trad.). Imago, 1969. (Trabalho original publicado em 1920).
- Galasso, L. M. R. (2005). *Humor E Estresse No Trabalho : fatores psicossociais estressores e benéficos no trabalho dos operadores de telemarketing*. Universidade de São Paulo.
- Ganotice Jr., F. A., Yeung, S. S., Beguina, L. A., & Villarosa, J. B. (2015). In Search for H.E.R.O Among Filipino Teachers: The Relationship of Positive Psychological Capital and Work-Related Outcomes. *The Asia-Pacific Education Researcher*. <http://dx.doi.org/10.1007/s40299-015-0267-9>

- Gatti, P., Bligh, M. C., & Cortese, C. G. (2019). When a leader job resource can be ambivalent or even destructive: Independence at work as a double-edged sword. *PLoS ONE*, *14*(5), 1–18. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0217482>
- El Bouanani, S. E. M., & Kassou, I. (2013). Using lexicometry and vocabulary analysis techniques to detect a signature for web profile. Proceedings of the 2013 IEEE/ACM International Conference on Advances in Social Networks Analysis and Mining, ASONAM 2013, 1494–1498. <https://doi.org/10.1145/2492517.2558568>
- Gillet, N., Fouquereau, E., Huyghebaert, T., & Colombat, P. (2016). Effets du soutien organisationnel perçu et des caractéristiques de l’emploi sur l’anxiété au travail et l’épuisement professionnel: Le rôle médiateur de la satisfaction des besoins psychologiques. *Psychologie Française*, *61*(2), 73–81. <https://doi.org/10.1016/j.psfr.2014.05.004>
- Gillet, Nicolas, Le Gouge, A., Pierre, R., Bongro, J., Méplaux, V., Brunault, P., Guyetant, S., Fremont, C., Camus, V., Colombat, P., Fouquereau, E., & Cheyroux, P. (2019). Managerial style and well-being among psychiatric nurses: A prospective study. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, *26*(7–8), 265–273. <https://doi.org/10.1111/jpm.12544>
- Gilley, K. (1999). *A alquimia do medo*. Editora Cultrix.
- Glady, M., & Leimdorfer, F. (2015). Usages de la lexicométrie et interprétation sociologique. *Bulletin de Methodologie Sociologique*, *127*(1), 5–25. <https://doi.org/10.1177/0759106315582192>
- Gonçalves, J. A. (2009). Desenvolvimento profissional e carreira docente — Fases da carreira , currículo e supervisão. *Sisifo- Revista de Ciências da Educação*, *8*, 23–36. [http://sisifo.fpce.ul.pt/pdfs/S8\\_PTG\\_J.A.Gonc?alves\(2\).pdf](http://sisifo.fpce.ul.pt/pdfs/S8_PTG_J.A.Gonc?alves(2).pdf)
- González-Rico, P., Guerrero-Barona, E., Chambel, M. J., & Guerrero-Molina, M. (2022).



- Well-Being at Work: Burnout and Engagement Profiles of University Workers.  
*International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(23), 1–15.  
<https://doi.org/10.3390/ijerph192315436>
- Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J., & Kerguelen, A. (2001). *Compreender o trabalho para transformá-lo: A prática da ergonomia*. Editora Edgard Blücher Ltda.
- Häggman-Laitila, A., & Romppanen, J. (2017). Outcomes of interventions for nurse leaders' well-being at work: A quantitative systematic review. *Journal of Advanced Nursing*, 74(1), 34–44. <https://doi.org/10.1111/ijlh.12426>
- Han, B. (2017). *Sociedade do cansaço*. Editora Vozes.
- Hansen, B. G., & Østerås, O. (2019). Farmer welfare and animal welfare- Exploring the relationship between farmer's occupational well-being and stress, farm expansion and animal welfare. *Preventive Veterinary Medicine*, 170, 104741.  
<https://doi.org/10.1016/j.prevetmed.2019.104741>
- Hansen, T., & Blekesaune, M. (2022). The age and well-being “paradox”: a longitudinal and multidimensional reconsideration. *European Journal of Ageing*, 19(4), 1277–1286.  
<https://doi.org/10.1007/s10433-022-00709-y>
- Harkko, J., Ranta, H., Lallukka, T., Nordquist, H., Mänty, M., & Kouvonen, A. (2021). Working conditions and mental health functioning among young public sector employees. *Scandinavian Journal of Public Health*, 98–105.  
<https://doi.org/10.1177/14034948211045458>
- He, Y., Costa, P. L., Walker, J. M., Miner, K. N., & Wooderson, R. L. (2019). Political identity dissimilarity, workplace incivility, and declines in well-being: A prospective investigation. *Stress & Health* 35(3), 256-266. <https://doi.org/10.1002/smi.2856>
- Heyder, A. (2019). Teachers' beliefs about the determinants of student achievement predict job satisfaction and stress. *Teaching and Teacher Education*, 86, 102926.

<https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.102926>

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress.

*American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>

Hubert, P., & Labbé, D. (1995). La structure du vocabulaire du général de Gaulle. *Troisièmes journées internationale d'analyse des données textuelles*, Rome, Italie. pp.165-176.

halshs- 00717927

Huyghebaert, T., Gillet, N., Becker, C., Kerhardy, S., & Fouquereau, E. (2017). Examining the effect of affective commitment to the supervisor on nurses' psychological health as a function of internal locus of control. *Journal of Nursing Management*, 25(4), 297–306.

<https://doi.org/10.1111/jonm.12466>

Huyghebaert, T., Gillet, N., Fernet, C., Lahiani, F. J., & Fouquereau, E. (2018). Leveraging psychosocial safety climate to prevent ill-being: The mediating role of psychological need thwarting. *Journal of Vocational Behavior*, 107, 111–125.

<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.03.010>

Inigo, M., & Raufaste, E. (2019). Academics' motivations explain time-allocation and well-being at work. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 69(1), 19–30.

<https://doi.org/10.1016/j.erap.2018.11.002>

IPEA. (2022). *Políticas sociais : acompanhamento e análise* (p. 60).

Jain, A., Hassard, J., Leka, S., Di Tecco, C., & Iavicoli, S. (2021). The role of occupational health services in psychosocial risk management and the promotion of mental health and well-being at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(7). <https://doi.org/10.3390/ijerph18073632>

<https://doi.org/10.3390/ijerph18073632>

Janicke-Bowles, S. H., Rieger, D., & Connor, W. (2019). Finding Meaning at Work: The Role of Inspiring and Funny YouTube Videos on Work-Related Well-Being. *Journal of Happiness Studies*, 20(2), 619–640. <https://doi.org/10.1007/s10902-018-9959-1>

- Jean-jacques, S. (2013). Analyse textuelle avec IRaMuTeQ et interprétations référentielles des programmes officiels de mathématiques en quatrième To cite this version : HAL Id : hal-01671161 Analyse textuelle avec IRaMuTeQ et interprétations référentielles des programmes officiel. *Sciences-Croisées*, June.
- Karan, H. (2011). Centralidade do trabalho e saúde mental pública. In: A. M. Mendes (org). *Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão* (pp. 139-152). Juruá
- Karapinar, P. B., & Camgoz, S. M. (2017). Well-being at work: A comprehensive review about its predictors and outcomes. In I. Global (Org.), *Handbook of research on organizational culture and diversity in the modern workforce* (p. 78–99).
- Kawakubo, A., & Oguchi, T. (2019). Recovery experiences during vacations promote life satisfaction through creative behavior. *Tourism Management Perspectives*, 30, 240–250. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.02.017>
- Kern, M., Trumpold, K., & Zapf, D. (2021). Emotion work as a source of employee well- and ill-being: the moderating role of service interaction type. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1–22. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1873771>
- Kinnunen, U., Feldt, T., & de Bloom, J. (2019). Testing cross-lagged relationships between work-related rumination and well-being at work in a three-wave longitudinal study across 1 and 2 years. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(3), 645–670. <https://doi.org/10.1111/joop.12256>
- Kisten, P., & Kluyts, H. (2018). An evaluation of personality traits associated with job satisfaction among South African anaesthetists using the big five inventory. *Southern African Journal of Anaesthesia and Analgesia*, 24(1), 9–15. <https://doi.org/10.1080/22201181.2018.1433986>
- Konder, L. (2012). *O que é dialética*. Brasiliense.
- Konttila, J., Holopainen, A., Kyngäs, H., & Pesonen, H. M. (2021). Background

- characteristics and exposure to violence predict well-being at work among psychiatric outpatient nurses. *Archives of Psychiatric Nursing*, 35(2), 223–231.  
<https://doi.org/10.1016/j.apnu.2020.06.006>
- Kosik, K. (2002). *Dialética do concreto*. Paz e Terra
- Krumm, D. (2005). *Psicologia do trabalho: uma introdução à psicologia industrial/organizacional*. LTC
- Kujanpää, M., Syrek, C., Lehr, D., Kinnunen, U., Reins, J. A., & de Bloom, J. (2021). Need Satisfaction and Optimal Functioning at Leisure and Work: A Longitudinal Validation Study of the DRAMMA Model. *Journal of Happiness Studies*, 22(2), 681–707.  
<https://doi.org/10.1007/s10902-020-00247-3>
- Kun, A., & Gadanez, P. (2019). Workplace happiness, well-being and their relationship with psychological capital: A study of Hungarian Teachers. *Current Psychology*.  
<https://doi.org/10.1007/s12144-019-00550-0>
- Lang, F. R., & Heckhausen, J. (2001). Perceived Control Over Development and Subjective Well-Being: Differential Benefits Across Adulthood. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(3), 509–523. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.81.3.509>
- Larsen, J. T., McGraw, A. P., & Cacioppo, J. T. (2001). Can people feel happy and sad at the same time? *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 684–696.
- Lazebnik, Y. (2015). Are scientists a workforce? – Or, how Dr. Frankenstein made biomedical research sick. *EMBO reports*, 16(12), 1592–1600.  
<https://doi.org/10.15252/embr.201541266>
- LeBlanc, J. (2016). Proposition de protocole pour l’analyse des données textuelles: pour une démarche expérimentale en lexicométrie. *Revue internationale de systémique complexe et d’études relationnelles*, 11 (1), 25–63.
- Leclercq-Vandelannoitte, A. (2019). Is Employee Technological “Ill-Being” Missing from

- Corporate Responsibility? The Foucauldian Ethics of Ubiquitous IT Uses in Organizations. *Journal of Business Ethics*, 160(2), 339–361.  
<https://doi.org/10.1007/s10551-019-04202-y>
- Leontiev, A.N. (1975/1984). *Actividad, consciencia y personalidad*. Editorial Cartago Mexico.
- Lhuillier, D. (2009). Travail, management et santé psychique. *Connexions*, 91(1), 85–101.  
<https://doi.org/10.3917/cnx.091.0085>
- Libarino, D. S., & Reis, L. A. (2017). Envelhecimento e trabalho: uma revisão bibliográfica. *Revista Interdisciplinar de Estudos em Saúde*, 6(1), 133–146.
- Liu, W., van der Linden, D., & Bakker, A. B. (2022). Does Strengths Use Mean Better Focus? Well-being and Attentional Performance at the Episodic Level. *Journal of Happiness Studies*, 23(6), 2763–2785. <https://doi.org/10.1007/s10902-022-00522-5>
- Lindström, S. (2016). ‘An army of our own’: legitimating the professional position of HR through well-being at work. *Scandinavian Journal of Management*, 32(4), 189–196.  
<https://doi.org/10.1016/j.scaman.2016.08.003>
- Lopes, S., & Chambel, M. J. (2017). Temporary agency workers’ motivations and well-being at work: A two-wave study. *International Journal of Stress Management*, 24(4), 321–346. <https://doi.org/10.1037/str0000041>
- Loubère, L., & Ratinaud, P. (2014). *Documentation IRaMuTeQ Avertissements Table des matières*. 1–37.  
[http://www.iramuteq.org/documentation/fichiers/documentation\\_19\\_02\\_2014.pdf](http://www.iramuteq.org/documentation/fichiers/documentation_19_02_2014.pdf)
- Lu, L., Ko, Y. M., Chen, H. Y., Chueh, J. W., Chen, P. Y., & Cooper, C. L. (2022). Patient Safety and Staff Well-Being: Organizational Culture as a Resource. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(6), 1–14.  
<https://doi.org/10.3390/ijerph19063722>

- MacDonald, P. L., & Gardner, R. C. (2000). Type I error rate comparisons of post hoc procedures for  $I \times J$  chi-square tables. *Educational and Psychological Measurement*, 60(5), 735–754. <https://doi.org/10.1177/00131640021970871>
- Magnavita, N., Chiorri, C., Acquadro Maran, D., Garbarino, S., Di Prinzio, R. R., Gasbarri, M., Matera, C., Cerrina, A., Gabriele, M., & Labella, M. (2022). Organizational Justice and Health: A Survey in Hospital Workers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15). <https://doi.org/10.3390/ijerph19159739>
- Mäkikangas, A., Rantanen, J., Bakker, A. B., Kinnunen, M.-L., Pulkkinen, L., & Katja Kokko, K. K. (2015). The Circumplex Model of Occupational Well-being: Its Relation with Personality. *Journal for Person-Oriented Research*, 1(3), 114–129. <https://doi.org/10.17505/jpor.2015.13>
- Mercure, D., & Spurk, J. (2005). *O trabalho na história do pensamento ocidental*. Vozes
- Mendes, A. M.; Costa, V. P.; & Barros, P.C.R. (2003). Estratégias de enfrentamento do sofrimento psíquico no trabalho bancário. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 3(1), 1-11
- Mendes, A. M. (2011). Prazer, reconhecimento e transformação do sofrimento no trabalho. In: A. M. Mendes (org). *Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão* (pp. 13-25). Juruá
- Miner, K. N., January, S. C., Dray, K. K., & Carter-Sowell, A. R. (2019). Is it always this cold? Chilly interpersonal climates as a barrier to the well-being of early-career women faculty in STEM. *Equality, Diversity and Inclusion*, 38(2), 226–245. <https://doi.org/10.1108/EDI-07-2018-0127>
- Moliner, C., Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., Ramos, J., & Cropanzano, R. (2005). Relationships between organizational justice and burnout at the work-unit level. *International Journal* 12(2), 99-116. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.12.2.99>
- Moreira, H. de R., Nascimento, J. V. do, Sonoo, C. N., & Both, J. (2010). Qualidade de vida

do trabalhador docente e os ciclos vitais de professores de educação física do Estado do Paraná, Brasil. *Rev. bras. ciênc. mov.*, 18(3), 12–20.

<http://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-731479>

- Morgan, G. (1990). Paradigm diversity in organizational research. In: J. Hassard, D. Pym (orgs.), *The Theory and Philosophy of Organizations: critical issues and new perspectives* (pp.13-29). Routledge
- Montmollin, M., & Darses, F. (2011). *A ergonomia* (2ª ed. revisada e aumentada). Instituto Piaget.
- Mroczek, D. K., & Spiro, A. (2005). Change in life satisfaction during adulthood: Findings from the veterans affairs normative aging study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(1), 189–202. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.88.1.189>
- Mullola, S., Hakulinen, C., Gimeno Ruiz de Porras, D., Pesseau, J., Jokela, M., Vänskä, J., Paunio, T., & Elovainio, M. (2019). Medical specialty choice and well-being at work: Physician's personality as a moderator. *Archives of Environmental and Occupational Health*, 74(3), 115–129. <https://doi.org/10.1080/19338244.2018.1448355>
- Navarro-Abal, Y., Gómez-Salgado, J., López-López, M. J., & Climent-Rodríguez, J. A. (2018). Organisational justice, burnout, and engagement in university students: A comparison between stressful aspects of labour and university organisation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(10), 1–12. <https://doi.org/10.3390/ijerph15102116>
- Ndengu, T., & Leka, S. (2022). Work-Related Well-Being in the Zimbabwean Banking Sector: A Job Demands-Resources Perspective. *Safety and Health at Work*, 13(2), 220–226. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2022.03.007>
- Ndjaboué, R., Brisson, C., & Vézina, M. (2012). Organisational justice and mental health: a systematic review of prospective studies. *Occupational and Environmental Medicine*,

69, 694–700. <https://doi.org/10.1136/oemed-2011-100524>

Nery, V. de F., Franco, K. S., & Neiva, E. R. (2019). Attributes of the Organizational Change and Its Influence on Attitudes Toward Organizational Change and Well-Being at Work: A Longitudinal Study. *Journal of Applied Behavioral Science*, 55(4), 477–496.

<https://doi.org/10.1177/0021886319848125>

O'Donoghue, A., Conway, E., & Bosak, J. (2016). Abusive supervision, employee well-being and ill-being: The moderating role of core self-evaluations. *Emotions an Organizational Governance*, 12, 3–34. <https://doi.org/10.1108/S1746-979120160000012001>

Ochoa, P., & Blanch, J. M. (2016). Work, malaise, and well-being in Spanish and Latin-American doctors. *Revista de saúde publica*, 50(21), 1–14.

<https://doi.org/10.1590/S1518-8787.2016050005600>

Ochoa, P; Blanch, J. M. (2018). Psychosocial wellbeing at work: reasons to invest healthy employees and workplaces. In Routledge (Org.), *Wellbeing for sustainability in the global workplace* (p. 19–33).

Oliveira, R. A. de, & Azeredo, A. D. (2021). O pináculo da virtude: o mito da ineficiência pública e a virtude do setor privado. *Revista Sítio Novo*, 5(2), 36.

<https://doi.org/10.47236/2594-7036.2021.v5.i2.36-44p>

Organização Internacional do Trabalho (2017). *Trabajar juntos para promover un medio ambiente de trabajo seguro y saludable [Reunião]*. Conferência Internacional do Trabalho, Genebra, Suíça.

Pacheco, V. A. (2016). *Qualidade de Vida no Trabalho ( QVT ), Bem-Estar / Mal-Estar no Trabalho e Reversão Tecnológica : Representações de Trabalhadores em Empresa Pública Brasileira* [Universidade de Brasília].

Pacheco, V. A., & Ferreira, M. C. (2020). Mal-Estar e Bem-Estar no Trabalho :

Representações de trabalhadores de empresa pública brasileira. *Psicologia: Teoria e*



- Pesquisa*, 36(e365), 1–11. <https://doi.org/10.1590/0102.3772e3651>
- Pantaleão, P. D. F., & Veiga, H. M. da S. (2019). Bem - Estar No Trabalho: Revisão Sistemática Da Literatura Nacional Na Ultima Década. *Holos*, 5, 1–24. <https://doi.org/10.15628/holos.2019.7570>
- Parker, S., & Liao, J. (2016). Wise Proactivity: How to be Proactive and Wise in Building Your Career. *Organization Dynamics*. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2016.07.007>
- Paschoal, T., & Ferreira, M. C. (2019). As fontes de bem-estar no trabalho no MPT. In: M. C. Ferreira, R. R. Ferreira, L. A. Santos, T. Paschoal, M. F. Fortes, V. P. Corrêa (orgs.). *Diagnóstico, política e programa de qualidade de vida (QVT): experiência comparada no Ministério Público (2015 e 2018)* (pp. 115-126). Brazil Publishing.
- Paschoal, T., Demo, G., Fogaça, N., Ponte, V., Edrei, L., Francischeto, L., & Albuquerque, G. (2013). Bem-estar no trabalho: cenário dos estudos brasileiros publicados na primeira década do novo milênio. *Human Resources, Business Ethics & Governance*, 2(Special), 393–395.
- Paschoal, T., Ferreira, M. C., & Souza, K. L. (2021). As fontes de bem-estar no trabalho no CNPq. In: M. C. Ferreira, R. R. Ferreira, T. Paschoal, L. A. Santos, T. G. Figueira (orgs.). *Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) : Experiência Comparada 2010, 2015, 2019*. LPA edições.
- Peiró, J., Ayala, Y., Tordera, N., ... L. L.-, & 2012, U. (2014). Sustainable well-being at work: A review and reformulation. *Papeles del Psicologo*, 35(1), 5–14.
- Penteado, R. Z., & Neto, S. de S. (2019). Mal-estar, sofrimento e adoecimento do professor: de narrativas do trabalho e da cultura docente à docência como profissão. *Saúde e Sociedade*, 28(1), 135–153. <https://doi.org/10.1590/s0104-12902019180304>
- Pereira, M. A. (2006). *O medo no contexto organizacional*.

<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/3413>

- Pérez-Nebra, A. R., Ayala, Y., Tordera, N., Peiró, J. M., & Queiroga, F. (2021). The Relationship Between Performance and Well-Being at Work: a Systematic Review of 20 Years and Future Perspectives in Brazil. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 21(2), 1535–1544. <https://doi.org/10.5935/rpot/2021.2.21469>
- Périco, W., & Justo, J. S. (2011). O mal estar no trabalho: a culpa como mal estar e a culpa do mal estar. *Revista Mal-estar E Subjetividade*, XI(1), 135–169. <https://doi.org/10.5020/23590777.11.1.135>
- Picado, L. (2009). *Ser Professor: Do mal-estar para o bem-estar docente*. O portal dos psicólogos, 1–32. <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0474.pdf>
- Portillo, A. G., & Arroyo, G. J. (2020). Las políticas de inclusión social en Andalucía desde la perspectiva discursiva y lexicométrica. Un análisis comparativo del discurso técnico-político. *Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales*, 45, 75–111. <https://doi.org/10.5944/empiria.45.2020.26305>
- Prada-Ospina, R. (2019), Social psychological factors and their relation to work-related stress as generating effect of burnout. *Interdisciplinaria*, 36 (2). 39-53
- Pradhan, R. K., & Hati, L. (2019a). *The Measurement of Employee Well-being: Development and Validation of a Scale*. *Global Business Review*. <https://doi.org/10.1177/0972150919859101>
- Puolakanaho, A., Tolvanen, A., Kinnunen, S. M., & Lappalainen, R. (2018). Burnout-related ill-being at work: Associations between mindfulness and acceptance skills, worksite factors, and experienced well-being in life. *Journal of Contextual Behavioral Science*, 10, 92–102. <https://doi.org/10.1016/j.jcbs.2018.09.003>
- Puolakanaho, A., Tolvanen, A., Kinnunen, S. M., & Lappalainen, R. (2020). A psychological flexibility -based intervention for Burnout:A randomized controlled trial. *Journal of*

- Contextual Behavioral Science*, 15, 52–67. <https://doi.org/10.1016/j.jcbs.2019.11.007>
- Raak, C. K., Ostermann, T., Schönenberg-Tu, A. L., Fricke, O., Martin, D. D., Robens, S., & Scharbrodt, W. (2022). No Gender Differences in Pain Perception and Medication after Lumbar Spine Sequestrectomy—A Reanalysis of a Randomized Controlled Clinical Trial. *Journal of Clinical Medicine*, 11(9), 1–9. <https://doi.org/10.3390/jcm11092333>
- Ratinaud, P. (2009). *IRAMUTEQ: Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires* [Computer software]. <http://www.iramuteq.org>
- Ratinaud, P., & Marchand, P. (2012). Recherche improbable d’une homogène diversité: Le débat sur l’identité nationale. *Langages*, 187(3), 93–107. <https://doi.org/10.3917/lang.187.0093>
- Rattrie, L., & Kittler, M. (2020). Ill-being or well-being? Energising international business travellers. *Journal of Organizational Effectiveness*, 7(2), 117–137. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-02-2019-0011>
- Rebolo, F., & Bueno, B. O. (2014). <b>O bem-estar docente: limites e possibilidades para a felicidade do professor no trabalho. *Acta Scientiarum. Education*, 36(2), 323. <https://doi.org/10.4025/actascieduc.v36i2.21222>
- Reinert, M. (1990). Alceste une méthodologie d’analyse des données textuelles et une application: Aurelia De Gerard De Nerval. *Bulletin de Méthodologie Sociologique*, 26(1), 24–54. <https://doi.org/10.1177/075910639002600103>
- Reinert, M. (2000). La tresse du sens et la méthode “ Alceste ” Application aux “ Rêveries du promeneur solitaire. *Journées de l’Analyse des Données Textuelles*, 10. <http://www.image-zafar.com/publication/JADT2000Lausanne.pdf>
- Roland-Lévy, C., Lemoine, J., & Jeoffrion, C. (2014). Health and well-being at work: The hospital context. *Revue europeenne de psychologie appliquee*, 64(2), 53–62. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2014.01.002>

- Rollero, C., Fedi, A., & De Piccoli, N. (2016). Gender or occupational status: what counts more for well-being at work? *Social Indicators Research*, *128*(2), 467–480.  
<https://doi.org/10.1007/s11205-015-1039-x>
- Ronchetti, M., Russo, S., Di Tecco, C., & Iavicoli, S. (2021). How Much Does My Work Affect My Health? The Relationships between Working Conditions and Health in an Italian Survey. *Safety and Health at Work*, *12*(3), 370–376.  
<https://doi.org/10.1016/j.shaw.2021.04.002>
- Russell, J. A. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, *39*(6), 1161–1178. <https://doi.org/10.1037/h0077714>
- Ryff, C. D. (1991). Possible selves in adulthood and old age: a tale of shifting horizons. *Psychology and aging*, *6*(2), 286–295. <https://doi.org/10.1037/0882-7974.6.2.286>
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, *57*(6), 1069–1081.
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The Structure of Psychological Well-Being Revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, *69*(4), 719–727.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.4.719>
- Ryff, C. D., & Singer, B. (1996). Psychological well-being: Meaning, measurement, and implications for psychotherapy research. *Psychotherapy and Psychosomatics*, *65*(1), 14–23. <https://doi.org/10.1159/000289026>
- Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2013). Know Thyself and Become What You Are: A Eudaimonic Approach to Psychological Well-Being (p. 15–31).  
<https://doi.org/10.1007/978-94-007->
- Santos, E. M. (2003). *Percepções sobre o humor e seu papel nas organizações de trabalho: Um estudo de caso em uma empresa petroquímica*. [Dissertação de Mestrado].

Universidade Federal da Bahia, Salvador.

- Santos, L. A., & Ferreira, M. C. (2014). Bem-Estar No Trabalho: Percepção Dos Trabalhadores De Uma Universidade Pública. *Laborativa*, 3(1), 1–18.  
<http://ojs.unesp.br/index>.
- Sarmet, M. M., & Abrahão, J. I. (2007). O tutor em educação a distância: Análise ergonômica das interfaces mediadoras. *Educação em Revista* 46, 109-141
- Schultheis, F. (1989). Comme par raison - comparaison n'est pas toujours raison. Pour une critique sociologique de l'usage social de la comparaison interculturelle. *Droit et société*, 11(1), 219–244. <https://doi.org/10.3406/dreso.1989.1032>
- Scorsolini-Comin, F. (2012). Por uma nova compreensão do conceito de bem-estar: Martin Seligman e a psicologia positiva. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 22(53), 433–435.  
<https://doi.org/10.1590/s0103-863x2012000300015>
- Seligman, M. E. P., & Czikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: an introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5–14. <https://doi.org/10.1037//003-066X.55.1.5>
- Selmer, J., & Luring, J. (2014). Unhappy expatriates at work: Subjective ill-being and work outcomes. *European Journal of International Management*, 8(6), 579–599.  
<https://doi.org/10.1504/EJIM.2014.064895>
- Silva, M. C., & Borges, L. de O. (2015). Condições de trabalho e clima de segurança dos operários da construção de edificações. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 15(4), 407–418. <https://doi.org/10.17652/rpot/2015.4.626>
- Silva, M. N., Sánchez-Oliva, D., Brunet, J., Williams, G. C., Teixeira, P. J., & Palmeira, A. L. (2017). “What Goes Around Comes Around”: Antecedents, Mediators, and Consequences of Controlling vs. Need-Supportive Motivational Strategies Used by Exercise Professionals. *Annals of Behavioral Medicine*, 51(5), 707–717.  
<https://doi.org/10.1007/s12160-017-9894-0>

- Silva, R. L. (2013). *Leontiev e natureza social do psiquismo: das lacunas no texto à totalidade na história*. Dissertação de Mestrado, Universidade Estadual de Maringá, Maringá-PR.
- Siu, O. L., Spector, P. E., Cooper, C. L., & Lu, C. Q. (2005). Work stress, self-efficacy, chinese work values, and work well-being in Hong Kong and Beijing. *International Journal of Stress Management*, *12*(3), 274–288. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.12.3.274>
- SmartLab (2022). *Observatório do trabalho escravo e do tráfico de pessoas*. <https://smartlabbr.org/trabalhoescravo>
- Somers, M., Birnbaum, D., & Casal, J. (2019). Application of the person-centered model to stress and well-being research: An investigation of profiles of employee well-being. *Employee Relations*, *41*(4), 649–661. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2018-0154>
- Sonnentag, S., Tay, L., & Neshor Shoshan, H. (2023). A Review on Health and Well-Being at Work: More than Stressors and Strains. *Personnel Psychology*, 1–38. <https://doi.org/10.1111/peps.12572>
- Souza, J. W. & Ferreira, M. C (2019). Avaliação do Contexto Laboral e a Qualidade de Vida no Trabalho de Servidores Públicos com Deficiência. *Trabalho (EN)cena*, *4*, (176-198). <https://doi.org/10.20873/2526-1487V4N1P176>
- Souza e Ferreira (no prelo)
- Temam, S., Billaudeau, N., & Vercambre, M. N. (2019). Overall and work-related well-being of teachers in socially disadvantaged schools: A population-based study of French teachers. *BMJ Open*, *9*(9), 1–9. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-030171>
- Torres, C. C., Ferreira, M. C., & Ferreira, R. R. (2016). Trabalhadores Descartáveis? Condição de Terceirizado e Mal-Estar no Trabalho. *Estud. pesqui. psicol. (Impr.)*, *16*(3), 715–735. <http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/revispsi/article/view/31446/22201>

- Toyoshima, K., Ichiki, M., Inoue, T., Shimura, A., Masuya, J., Fujimura, Y., Higashi, S., & Kusumi, I. (2021). Subjective cognitive impairment and presenteeism mediate the associations of rumination with subjective well-being and ill-being in Japanese adult workers from the community. *BioPsychoSocial Medicine*, *15*(15), 1–10.
- Trent, N. L., Borden, S., Miraglia, M., Pasalis, E., Dusek, J. A., & Khalsa, S. B. S. (2019). Improvements in Psychological and Occupational Well-Being in a Pragmatic Controlled Trial of a Yoga-Based Program for Professionals. *Journal of Alternative and Complementary Medicine*, *25*(6), 593–605. <https://doi.org/10.1089/acm.2018.0526>
- Tschiedel, R. M., & Monteiro, J. K. (2013). Prazer e sofrimento no trabalho das agentes de segurança penitenciária. *Estudos de Psicologia*, *18*(3), 527–535. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2013000300013>
- Tuominen, J., Tölli, S., & Häggman-Laitila, A. (2022). Violence by clients and patients against social and healthcare staff – An integrative review of staff’s well-being at work, implementation of work and leaders’ activities. *Journal of Clinical Nursing*, 1–12. <https://doi.org/10.1111/jocn.16425>
- van Hooff, M. L. M., & De Pater, I. E. (2019). Daily associations between basic psychological need satisfaction and well-being at work: The moderating role of need strength. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *92*(4), 1027–1035. <https://doi.org/10.1111/joop.12260>
- van Woerkom, M., Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2021). Positive psychology interventions in organizations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *94*(2), 221–229. <https://doi.org/10.1111/joop.12350>
- van Woerkom, M., Bakker, A. B., & Nishii, L. H. (2016). Accumulative job demands and support for strength use: Fine-tuning the job demands-resources model using conservation of resources theory. *Journal of Applied Psychology*, *101*(1), 141–150.

<https://doi.org/10.1037/apl0000033>

Vieira, S. V., Piovani, V. G. S., Farias, G. O., & Both, J. (2021). Preocupações de professores de Educação Física ao longo da carreira. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 43.

<https://doi.org/10.1590/rbce.43.e007720>

Viot, C., & Benraiss-Noailles, L. (2019). The Link Between Benevolence and Well-Being in the Context of Human-Resource Marketing. *Journal of Business Ethics*, 159(3), 883–

896. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3834-1>

Viitala, R., Tanskanen, J., & Säntti, R. (2015). The connection between organizational

climate and well-being at work. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(4),

606–620. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2013-0716>

Warr, P. (1978). A study of psychological well-being. *BR. J. Psychol.*, 69, 111–121.

Warr, P. (1990). the measurement of wll-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 193–210. [https://doi.org/10.1007/978-1-349-09062-4\\_18](https://doi.org/10.1007/978-1-349-09062-4_18)

Warr, P. (1994). A conceptual framework for the study of work and mental health. *Work and Stress*, 8(2), 84–97. <https://doi.org/10.1080/02678379408259982>

Warr, P., & Bindl, U. K., Parker, S. K., & Inceoglu, I. (2014). Four-quadrant investigation of job-related affects and behaviours. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(3), 342–363. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.744449>

<https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.744449>

Warr, P. & Wall, T. (1975). *Work & well-being*. Penguin Books Ltda

Weber J, de Lange A, Müller A. (2019) Gender differences in paid employment after

retirement : Psychosocial working conditions and well-being. *Z Gerontol Geriatr*.

52(Suppl 1), 32-39. <http://doi:10.1007/s00391-018-1453-1>

Weill-Fassina, A., Rabardel, P., & Dubois, D. (1993). *Représentations pour l'action*. Octarès Éditions.

Wisner, A. (2003). *A inteligência no trabalho: Textos selecionados de ergonomia* (R. L.



Ferreira, Trad.). Fundacentro.

Wisner, A. (2004). Questões epistemológicas em ergonomia e em análise do trabalho. In F.

Daniellou (coord.). *A ergonomia em busca de seus princípios: Debates epistemológicos*.

Edgard Blücher.

Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2007). The Happy/ Productive Worker Thesis Revisited.

*Research in Personnel and Human Resources Management*, 26, 269–307.

Zacher, H., Schmitt, A., Jimmieson, N. L., & Rudolph, C. W. (2019). Dynamic effects of personal initiative on engagement and exhaustion: The role of mood, autonomy, and support. *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 38–58.

<https://doi.org/10.1002/job.2277>

Zwetsloot, G., Leka, S., Kines, P., & Jain, A. (2020). Vision zero: Developing proactive

leading indicators for safety, health and wellbeing at work. *Safety Science*, 130(May),

104890. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104890>