

## Mal-Estar e Bem-Estar no Trabalho: Representações de Trabalhadores de Empresa Pública Brasileira\*

Veruska Albuquerque Pacheco\*\*  & Mario César Ferreira 

*Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil*

**RESUMO** – A pesquisa buscou identificar os núcleos temáticos das representações de bem-estar e mal-estar no trabalho de empregados de empresa pública brasileira. Os dados foram coletados por meio de questões abertas do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho. Participaram 5.833 trabalhadores: idade 46,7 (DP 11,61); sexo masculino (62%); casados (58,7%); curso superior (37,17%). Utilizou-se o aplicativo Análise Lexical do Contexto de um Conjunto de Segmentos de Textos (Alceste) no tratamento dos dados. Os resultados revelaram as principais fontes de mal-estar no trabalho (e.g. organização burocrática do trabalho, 25%) e de bem-estar no trabalho (e.g. importância e significado do trabalho, 24%). A gestão organizacional está na origem do mal-estar no trabalho e deve ser objeto das mudanças corporativas.

**PALAVRAS-CHAVE:** mal-estar no trabalho, bem-estar no trabalho, qualidade de vida no trabalho, ergonomia da atividade, empresa pública

## Well-being and Ill-being at Work: Employee's Representations in a Brazilian Public Company

**ABSTRACT** – The present work aims to identify the thematic cores concerning employees' representations of well-being and ill-being at work in a Brazilian public company. Data were collected using open-ended questions from the Quality of Work Life Assessment Questionnaire. 5,833 workers participated in the study and were predominantly male (62%), with a mean age of 46.7 (SD = 11.61), married (58.7%), and with higher education (37.17%). We used the software Alceste for data treatment. The results revealed that the main sources of ill-being at work was bureaucratic labor organization (25%) and of well-being at work was importance and meaningfulness of work (24%). Organizational management is at the origin of ill-being at work and must be the object of corporate changes.

**KEYWORDS:** activity-centered ergonomics, ill-being at work, quality of work life, public company, well-being at work

O mundo do trabalho tem passado nas últimas décadas por mudanças significativas. Grande parte delas é reflexo do advento da reestruturação produtiva. Como frutos dessa reestruturação destacam-se a internacionalização do mercado, a revolução tecnológica e a regulação do trabalho. Mudanças que impactaram as relações de trabalho, como, por exemplo, a flexibilidade dos salários, da jornada de trabalho e das estruturas de negociação coletiva (Martins & Molinaro, 2013). Essas mudanças vêm gerando, desde a década de 1970, efeitos na organização da produção, trazendo, como consequências principais, a intensificação e a precarização do trabalho (Albuquerque, 2011; Dal Rosso, 2008; Green, 2004; Oliveira, 2010; Santos, 2014). Todeschini e Ferreira

(2013) e Araújo (2010) destacam que, nos últimos 50 anos, um conjunto extenso de doenças profissionais e do trabalho têm surgido como efeito e consequência das vivências duradouras de mal-estar no trabalho, destacando números crescentes de acidentes de trabalho, traumatismos em geral, distúrbios músculo-esqueléticos, transtornos mentais e o *burnout*. Este cenário, por si só, serve como justificativa à importância de se discutir e investigar sobre o mal-estar no trabalho e seus reflexos sobre os trabalhadores. Além disso, o contexto impõe novos desafios aos trabalhadores, que precisam desenvolver estratégias para mediar e minimizar os efeitos do mal-estar e promover o bem-estar no trabalho (Castel, 2003; Drenzo & Greenhaus, 2011; Ferreira, 2008).

\*Trabalho derivado da tese de doutorado da primeira autora, orientada pelo segundo autor.

\*\* E-mail: [albuquerque.veruska@gmail.com](mailto:albuquerque.veruska@gmail.com)

■ Submetido: 01/10/2017; Revisado: 11/04/2018; Aceito: 30/04/2018.

Estudos têm evidenciado os impactos da reestruturação produtiva sobre os trabalhadores e depreende-se que há uma relação próxima entre esses impactos e o mal-estar no trabalho.

Tendo este cenário de mudanças como referência, o objetivo geral desta pesquisa foi mapear as principais fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho com base nas representações de trabalhadores de uma empresa pública brasileira. A importância dessa investigação se fundamenta em alguns aspectos importantes. Sob o olhar acadêmico, este estudo justifica-se pela importância de investigação das fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho que propiciem reflexões e enriquecimento da literatura científica sobre as temáticas em questão. Conhecer em que medida o modo de funcionamento das organizações pode estar na origem das vivências das representações de bem-estar e do mal-estar no trabalho permanece sendo um desafio científico de investigação no contexto das organizações. Na literatura, a questão do bem-estar no trabalho tem sido objeto de distintas conceituações e enfoques (Taris & Schaufeli, 2015). As abordagens oscilam desde concepções mais amplas – envolvendo o indivíduo como um todo – até entendimentos mais específicos do fenômeno – restringindo-se aos

contextos vivenciados pelos indivíduos – influenciando os desenhos investigativos (Warr, 1987; Danna & Griffin, 1999). Nesse cenário das pesquisas, o conceito de mal-estar no trabalho permanece fortemente ausente (Ferreira & Seidl, 2009).

O estudo possibilitou aplicar o quadro teórico-metodológico que embasa o estudo, a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT), desenvolvida por Ferreira (2017, 2008, 2011, 2015b 2015a), fornecendo subsídios empíricos (p. ex., identificação de novas fontes de mal-estar no trabalho) para o seu aprimoramento. Na perspectiva aplicada, destaca-se a relevância de se conhecer as fontes de mal-estar e bem-estar no trabalho tendo como base as representações dos trabalhadores para a construção de políticas que possibilitem uma transformação organizacional inovadora e efetiva, que equilibre bem-estar e objetivos organizacionais. Do ponto de vista social, estudos dessa natureza, em instituições públicas, podem 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.

## MAL-ESTAR E BEM-ESTAR NO TRABALHO

Os constructos bem-estar e mal-estar no trabalho têm sido analisados como elementos para se compreender a percepção do indivíduo sobre o seu contexto de trabalho. Percebemos que há pouca convergência entre os conceitos, ainda escassos, especialmente sobre o mal-estar no trabalho.

Apesar de ser crescente o volume de pesquisas sobre o mal-estar no trabalho, a definição clara do termo é difusa e residual na literatura. O conceito costuma trazer em seu bojo associações com o sofrimento no trabalho, como se sofrimento fosse consequência do mal-estar e o mal-estar consequência do sofrimento (Antloga & Avelar, 2013; Antloga et al., 2014; Bauman, 1998).

O mal-estar no trabalho surge, segundo Périco e Justo (2011), como uma alienação e como resultado da impossibilidade de alcançar a sublimação no trabalho, seja por questões internas (psíquicas) ou externas (de ordem social). Segundo esses autores, “de forma fatídica, via de regra, a grande massa explorada no trabalho carrega a infelicidade de se ver distante destas condições, necessárias à sublimação no trabalho” (p. 155).

De acordo com Bendassoli (2011), “o mal-estar na civilização é, na verdade, um mal-estar do trabalho” (p. 67). O autor discute como se construiu ao longo do tempo a relação do homem com o trabalho e associa o mal-estar com o sofrimento no trabalho, apontando a clínica do trabalho como alternativa de intervenção aos seus impactos.

Buscando uma definição do mal-estar no trabalho, Ferreira e Seidl (2009) destacam o caráter dialético do

bem-estar e do mal-estar que coabitam o mundo do trabalho e descrevem o conceito como uma espécie de “reverso da medalha”: compreende-se melhor o mal-estar no trabalho pela ausência dos elementos estruturantes do bem-estar no trabalho.

Entre os estudos identificados, percebemos um predomínio de pesquisas que buscam relacionar o mal-estar no trabalho com alguns fatores que são promotores da sua representação, como condições precárias de trabalho, organização do trabalho inadequada e esgotamento profissional (Araújo et al., 2005; Chávez, 2009; Maciel et al., 2006). Outros estudos apontam o mal-estar relacionando-o a variáveis individuais, como vivências subjetivas na infância (Silva, 2005) e estresse (Aznar et al., 2006).

Identificamos, ainda, uma diversidade de estudos sobre o mal-estar docente (Aznar et al., 2006; Garcia & Llorens, 2003; Pinto et al., 2013; Rauber & Reboló, 2011; Reis, 2013; Silva, 2005; Timm et al., 2010). Estes apontaram como fontes do mal-estar aspectos relacionados à intensificação do trabalho, às condições de trabalho, à saturação de tarefas e à burocracia e política institucional que levam ao sofrimento no trabalho, ao desequilíbrio entre vida profissional e pessoal e à alienação.

O estudo de Antloga et al. (2014), realizado com trabalhadores de uma instituição pública federal, identificou as principais vivências de mal-estar no trabalho naquele contexto. Segundo a pesquisa, as representações de mal-estar estão relacionadas aos seguintes fatores: gestão

organizacional, condições físicas de trabalho, desigualdade de tratamento entre cargos e carreiras, bem como injustiça e falta de autonomia.

Assim como ocorre com a definição de mal-estar no trabalho, não há consenso na literatura científica sobre o conceito de bem-estar no trabalho (Schulte & Vainio, 2010; Gomide et al., 2015). Estudos sobre o bem-estar no trabalho começaram a se destacar na literatura a partir da década de 1950, quando se discutia o bem-estar como felicidade, sendo o bem-estar subjetivo um indicador de qualidade de vida, em estudos que giram ao redor de duas correntes filosóficas: hedonismo e eudaimonismo (Ryan & Deci, 2001; Santos & Ceballos, 2013).

O conceito de bem-estar no trabalho, por sua vez, pode ser compreendido com base em três componentes associados a vínculos positivos com o trabalho: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Nessa linha, o constructo envolve um modelo hierárquico de felicidade (Siqueira & Padovam, 2008).

Aproximar os termos bem-estar e felicidade é também a perspectiva de Paschoal et al. (2010). Nesse sentido, bem-estar no trabalho é entendido como a prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que sua atuação permite o desenvolvimento de seus potenciais e o alcance de suas metas de vida. Dessa forma, o bem-estar no trabalho inclui aspectos afetivos e cognitivos e é organizado em torno de três fatores: afeto positivo, afeto negativo e realização pessoal no trabalho.

Pinto et al. (2013) afirmam que “o bem-estar pressupõe algum tipo de recompensa no exercício da atividade profissional” (p. 46). Essa recompensa, segundo os autores, independe de ser uma retribuição financeira ou o alcance dos objetivos atribuídos ao trabalho.

Os conceitos de bem-estar e mal-estar no trabalho adotados nesta pesquisa vão ao encontro do que foi proposto por Ferreira e Seidl (2009), em sintonia com a abordagem denominada Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT), desenvolvida por Ferreira (2008, 2011, 2015b, 2015a, 2017). Segundo essa abordagem (Ferreira, 2017), o bem-estar no trabalho são 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 dessa modalidade de emoções/humores pelos trabalhadores se constitui em um fator de promoção da saúde nas situações de trabalho e indica a presença de qualidade de vida no trabalho (QVT). Por sua vez, o mal-estar no trabalho são 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 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. Esse estado psicológico se configura como uma representação mental dos trabalhadores, sendo fruto da avaliação que estes fazem dos fatores que estruturam a QVT: condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho, reconhecimento e crescimento profissional e elo trabalho-vida social.

Tendo como base a EAA\_QVT (Albuquerque, 2011; Andrade, 2011; Branquinho, 2010; Daniel, 2012; Fernandes, 2013; Figueira, 2014; Maia, 2014; Medeiros, 2012; Santos, 2014), estudos têm mostrado que as vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho estão relacionadas a cinco fatores que estruturam a QVT: condições de trabalho (e.g., suporte instrumental disponibilizado no contexto organizacional); organização do trabalho (e.g., carga, pressão, tempo e cobrança presentes no contexto organizacional); relações socioprofissionais de trabalho (e.g., interações socioprofissionais inerentes à convivência, à confiança, ao acesso às chefias, à comunicação e à justiça na distribuição de tarefas); reconhecimento e crescimento profissional (e.g., oportunidades, reconhecimento dos resultados do trabalho, criatividade, reconhecimento social, incentivos das chefias e prazer no trabalho); elo trabalho-vida social (e.g., percepções sobre a instituição, o trabalho e as analogias com a vida social que influenciam a atividade de trabalho) (Ferreira, 2012). Nesse sentido, faz-se necessário atuar sobre esses fatores para se remover ou amenizar os impactos negativos causados pelo mal-estar no trabalho.

## MÉTODO

Trata-se de uma pesquisa de natureza empírica de caráter qualitativo, caracterizada como estudo de caso. Pesquisas qualitativas têm como características a compreensão como princípio do conhecimento, a busca pela construção subjetiva da realidade, a descoberta e a construção de teorias, por ser uma ciência baseada em textos (Flick et al., 2000; Günther,

2006). O estudo de caso caracteriza-se pela preservação do caráter unitário do fenômeno sem separá-lo do seu contexto, investigando-o *in loco*, com profundidade (Gil, 2009). Tal perspectiva metodológica guarda alinhamento com o delineamento de pesquisa preconizado na EAA\_QVT na medida em que esse enfoque se fundamenta no pressuposto

epistemológico de que a natureza do objeto direciona as escolhas do desenho e uso de instrumentação mais apropriada e não o inverso (Amalberti et al., 1991; Guérin et al., 2001). Além disso, o objeto da presente pesquisa e sua problemática se filiam ao paradigma central da EAA\_QVT de investigar as vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho com base nas representações que os trabalhadores constroem do contexto organizacional no qual eles estão inseridos (Ferreira, 2017).

## Breve Caracterização do Campo de Pesquisa: Instituição e Missão

A pesquisa foi desenvolvida em uma empresa pública vinculada ao poder executivo federal, criada com o objetivo de modernizar e dar agilidade a setores estratégicos da Administração Pública Brasileira. A empresa tem como missão disponibilizar informações e prover soluções tecnológicas para o êxito da gestão do Estado em atendimento à sociedade brasileira. Sua visão preconiza ser um centro de informações e soluções tecnológicas para o Brasil.

De acordo com informações fornecidas pelo órgão, os principais produtos e serviços oferecidos pela empresa são os seguintes: informações de governo aberto; soluções de tecnologia da informação; consultoria em tecnologia da informação; sistemas estruturadores do Governo Federal; segurança da informação; e sistemas de tecnologia da informação para uma rede logística nacional inteligente.

Os componentes estratégicos da organização estabelecem como premissa: (a) conquistar e aprimorar o reconhecimento dos clientes: governo, sociedade e cidadão; (b) prestar serviços com efetividade e segurança; (c) desenvolver e empregar soluções tecnológicas inovadoras; (d) realizar parcerias e cooperações para o desenvolvimento de soluções; (e) praticar gestão integrada e participativa; (f) manter os empregados comprometidos e motivados; (g) atuar com ética, transparência e sustentabilidade social, ambiental e econômica.

A empresa possui diversas regionais, sendo duas em Brasília e as demais nas cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Recife, Curitiba, Salvador, Belém, Belo Horizonte, Porto Alegre, Fortaleza e Florianópolis.

## Participantes

À época da coleta de dados, a empresa tinha em seu quadro funcional 12.357 empregados. Destes, 7.677 fazem parte do quadro interno, enquanto os demais compõem o Pessoal de Serviço Externo.

Participaram da pesquisa 5.833 pessoas, correspondendo a 47,2% do coletivo de empregados. Do total de empregados do quadro interno, participaram 4.065 respondentes (69,7%). Essa adesão evidencia a efetividade das atividades de sensibilização realizadas pelos pesquisadores em conjunto

com a equipe gestora do programa de QVT da empresa, que garantiram uma participação significativa dos empregados na pesquisa. O perfil sociodemográfico e profissiográfico dos participantes (n válidos = 4.436) apresenta as seguintes características: média de idade de 46,7 (DP 11,61); predomínio de sexo masculino (62%); casados (58,7%); escolaridade de nível superior (37,17%); cargo AN (50,4%); forma de admissão = concurso público (52,9%); tempo médio de serviço = 16 anos (DP 12,96); tempo médio na lotação = 8,68 (DP 8,88).

## Instrumentos

Utilizou-se o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT), versão 2.0 (Ferreira et al., 2013). O IA\_QVT é um instrumento quanti-qualitativo que possibilita o diagnóstico e o mapeamento de QVT em contextos organizacionais com base na percepção dos trabalhadores. Na parte qualitativa, compõem o instrumento quatro questões abertas. Essa parte do inventário permite não apenas aprofundar/complementar os dados quantitativos coletados no delineamento metodológico, mas também enriquecer e agregar maior precisão aos dados. As questões abertas do IA\_QVT objetivam conhecer, de modo mais amplo, a visão dos respondentes sobre o conceito de QVT, as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho e possibilitar espaço para comentários e sugestões. Tendo em vista o objetivo deste artigo, optamos pela utilização apenas de duas questões que compõem o instrumento: “Quando penso no meu trabalho no [Nome do Órgão], o que me causa mais bem-estar é...” e “Quando penso no meu trabalho no [Nome do Órgão], o que me causa mais mal-estar é...”. Elas se mostraram suficientes e pertinentes para o alcance do objetivo desta pesquisa.

## Procedimentos de Coleta e Análise

Para proceder à coleta, realizaram-se estratégias de sensibilização como palestras e folders. Todas as etapas de sensibilização foram realizadas de forma conjunta entre pesquisadores e equipe multiprofissional do órgão. O instrumento foi aplicado via internet, hospedado em sítio externo à empresa, para garantir a segurança das informações e aumentar a participação do público-alvo e confiabilidade das respostas. Foram geradas e impressas senhas, que foram distribuídas randomicamente acompanhadas de um folder de divulgação da pesquisa. Na tela inicial de acesso ao instrumento, apresentaram-se aos participantes os aspectos éticos em relação à participação voluntária, à possibilidade de desistência de participação sem causar prejuízos ou danos pessoais, à ausência de riscos para as atividades ou para a instituição, ao sigilo dos dados e à garantia de anonimato, conforme preconiza a Resolução do Ministério da Saúde 466/12 do Conselho Nacional de Saúde (Resolução MS n. 466, 2012).

## RESULTADOS

Os dados foram tratados com o auxílio do aplicativo Análise Lexical do Contexto de um Conjunto de Segmentos de Textos (Alceste), que identifica informações essenciais das respostas a fim de extrair as classes ou núcleos temáticos estruturadores do discurso, oferecendo testes estatísticos organizados para auxiliar a análise dos dados textuais extraídos no texto (Reinert, 1990).

A participação quantitativamente expressiva dos respondentes nas questões abertas do instrumento reforça o papel da sensibilização realizada, evidenciando a confiabilidade dos empregados à pesquisa. Ademais, as questões abertas utilizadas oportunizam aos trabalhadores um importante espaço de fala para que eles pudessem dar visibilidade às suas representações sobre o contexto organizacional em que eles estão inseridos. Posto que o preenchimento das questões abertas era facultativo, nem todos os participantes responderam-nas, conforme evidencia-se na descrição dos núcleos temáticos a seguir.

Após identificados os núcleos temáticos que estruturaram o discurso dos respondentes acerca das fontes de bem-estar e de mal-estar no trabalho, apresentamos o detalhamento dos principais termos destacados no discurso que foram mapeados no Alceste, que ajudam, em conjunto com a leitura das frases produzidas, a compreender melhor cada um dos núcleos.

As fontes de mal-estar no trabalho foram mapeadas por meio da questão “Quando penso no meu trabalho no [Nome do Órgão], o que me causa mais mal-estar é...”. Responderam 5.094 trabalhadores (casos válidos), e o Alceste identificou sete núcleos temáticos, com respectivos percentuais de discurso produzido: Organização Burocrática do Trabalho (25%); Condições de Trabalho Inadequadas e Deslocamento Desgastante (21%); Relacionamentos Conflituosos e Tratamento Desigual (15%); Desvalorização do Mérito Técnico (13%); Falta de Valorização e Reconhecimento pela Sociedade (10%); Injustiça e Iniquidade (9%); e Falta de Perspectiva de Crescimento Profissional (7%). A Tabela 1 ilustra o resultado.

Quanto às fontes de bem-estar no trabalho, obtidas por meio da análise da questão “Quando penso no meu trabalho no [Nome do Órgão], o que me causa mais bem-estar é...”, foram obtidas 4.887 respostas. Nessa questão, o Alceste registrou a existência de seis núcleos temáticos: Importância e significado do trabalho (24%); Relações de trabalho harmoniosas (22%); Relevância social do trabalho e oportunidade de desenvolver competências (19%); Estabilidade e benefícios (14%); Fazer o que gosta (13%); e Condições de trabalho confortáveis (8%). A Tabela 2 demonstra o resultado.

Tabela 1

*Núcleos temáticos, percentuais e exemplos de segmentos representativos das fontes de mal-estar no trabalho*

Núcleos Temáticos	%	Exemplos de Segmentos Representativos	Principais Termos/Expressões
Organização Burocrática do Trabalho	25	<ul style="list-style-type: none"> <li>“A realização de tarefas meramente burocráticas, para satisfazer a necessidade do processo e não do produto a ser desenvolvido”.</li> <li>“Falta de ferramenta que integre as informações, havendo muito retrabalho”.</li> <li>“A dificuldade de realizar tarefas fundamentais para conclusão do trabalho. Tarefas relativamente simples se tornaram tão difíceis de concluir que provocam desânimo”.</li> <li>“O controle de qualidade imposto. Porque temos que seguir certas regras pré-determinadas, não podemos fugir uma vírgula”.</li> <li>“O horário que, por não ser flexível, tenho que pegar trânsito na ida e na volta e, por morar longe, acabo passando 12h do meu dia para o trabalho, pois trabalho 8h, 1h para almoço e, por causa do trânsito, levo 1h pra ir e 1h pra voltar”.</li> </ul>	Burocracia; Controle de qualidade rígido; Retrabalho; Falta de agilidade; Falta de flexibilidade; Excesso de normas.
Condições de Trabalho Inadequadas e Deslocamento Desgastante	21	<ul style="list-style-type: none"> <li>“O problema é vir trabalhar e voltar pra casa. O volume de carros é muito grande, todo dia tem acidentes e engarrafamentos, às vezes chego no trabalho cansada”.</li> <li>“Ambiente fechado e sem ventilação adequada”.</li> <li>“Ruído excessivo no ambiente de trabalho, prejudicando a concentração”.</li> <li>“Mal-estar pra mim é a iluminação, é extremamente inadequada causando dores de cabeça diariamente”.</li> </ul>	Ventilação, Ruído, Iluminação e Mobiliário Inadequados; Mofo; Longo tempo de deslocamento; Trânsito.

Tabela 1

Cont.

Núcleos Temáticos	%	Exemplos de Segmentos Representativos	Principais Termos/Expressões
Relacionamentos Conflituosos e Tratamento Desigual	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “A arrogância e protecionismo de determinados chefes com seus subordinados. Para os amigos, tudo; para os inimigos, a lei”.</li> <li>• “Curso de formação somente para os que tomam cafezinhos juntos e os que não tomam não fazem parte do grupo”.</li> <li>• “Os empregados comuns que não são da panelinha não tem chance de demonstrar o seu potencial, pois não lhes são dadas oportunidades, projetos, chefias, responsabilidades”.</li> <li>• “Perceber a diferença de tratamento para os preferidos e os preteridos. Para os amigos, tudo, promoção incondicional, condescendência com os erros”.</li> <li>• “Assédio pesado e desrespeito por parte de algumas chefias”.</li> <li>• “Decisões tomadas que não levam em consideração as dificuldades de implementação para o corpo funcional, que não apresentam alguma razoabilidade em si; interferência política em decisões de questões técnicas”.</li> </ul>	Protecionismo; Injustiça; Fofocas; Conflitos; Relacionamento difícil; Falta de Cooperação e Diálogo.
Desvalorização do Mérito Técnico	13	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “A sobreposição do político sobre o conhecimento técnico nas decisões puramente técnicas”.</li> <li>• “As decisões nem sempre levam em consideração critérios de justiça nem técnicos, mas amizades e interesses escusos”.</li> <li>• “Saber que meu crescimento profissional é condicionado a politicagem. Saber que as promoções são feitas levando em consideração a capacidade e sim interesses.</li> <li>• “Desconhecimento da sociedade em relação ao nosso papel e falta de empenho dos responsáveis pela empresa em brigar por uma maior valorização profissional com uma remuneração compatível a outras empresas ou órgãos do governo federal”.</li> </ul>	Crítérios subjetivos de promoção; Falta de transparência; Desvalorização de critérios técnicos; Favorecimento.
Falta de Valorização e Reconhecimento pela Sociedade	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Saber que a sociedade não valoriza a empresa como valoriza outros órgãos. A maioria dos cidadãos nem sabe os serviços que a instituição presta”.</li> <li>• “Falta de notoriedade, reconhecimento e relevância da empresa perante a sociedade”.</li> <li>• “O trabalho desenvolvido pela empresa é extremamente importante no âmbito do governo federal e somos pouco reconhecidos internamente e externamente”.</li> </ul>	Baixa remuneração; Falta de reconhecimento e valorização; Falta de notoriedade da empresa perante a sociedade.
Injustiça e Iniquidade	9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Saber que há pessoas ganhando quase o dobro do que eu ganho pra fazer menos da metade do que eu faço”.</li> <li>• “Hoje, na condição de anistiada com 61 anos, preciso continuar trabalhando sem esperança de poder me aposentar com uma vida digna”.</li> <li>• “Agora que posso me aposentar, fazendo os cálculos, dá vontade de chorar! Só perdi tempo nesta empresa. Agora é tarde demais”.</li> <li>• “Ter sido injustiçada no passado e continuar pagando por um erro que não fui eu quem cometeu”.</li> </ul>	Situação dos Anistiados; Preocupação com Aposentadoria; Falta de reconhecimento pela dedicação; Injustiça na distribuição de gratificações.
Falta de Perspectiva de Crescimento Profissional	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Saber que estou indo para o trabalho sem perspectivas de ascensão na carreira. É realmente muito frustrante”.</li> <li>• “A remuneração é muito baixa e as perspectivas são ainda piores”.</li> <li>• “A inexistência de um plano de carreira real. O sistema de progressão por mérito é vergonhosamente subjetivo”.</li> <li>• “Ver colegas com talentos inestimáveis buscar melhor remuneração e oportunidade real de crescimento profissional em outro ramo por falta de incentivo”.</li> </ul>	Inexistência de crescimento por titulação; Progressão quase impossível; Falta de incentivo.

Tabela 2

Núcleos temáticos, percentuais e exemplos de segmentos representativos das fontes de bem-estar no trabalho

Núcleos Temáticos	%	Exemplos de Segmentos Representativos	Principais Termos/Expressões
Importância e Significado do Trabalho	24	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Ver o nome da empresa em noticiário nacional e internacional como sendo a maior empresa de informática da América Latina dá um orgulho de ser um do quadro aqui que só Deus sabe”.</li> <li>• “Identificar especialistas que me dão orgulho de pertencer a empresa”.</li> <li>• “Saber que algo estava com problema e eu ajudei a resolver”.</li> <li>• “É fazer parte dessa empresa desde seus áureos tempos, quando trabalhávamos por amor, sem medir esforços e sentir orgulho de fazer parte dessa família”.</li> </ul>	Fazer parte da família; Maior Empresa de TI da América Latina; Empresa conceituada; Orgulho; Ajudar a resolver problemas; Gerar produtos bem desenvolvidos.
Relações de Trabalho Harmoniosas	22%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Bom relacionamento e cooperação entre colegas de trabalho”.</li> <li>• “A harmonia entre os colegas de trabalho”.</li> <li>• “O clima amistoso entre os colegas”.</li> <li>• “O convívio com os colegas de trabalho”.</li> <li>• “O espírito de companheirismo e clima, em geral, descontraído”.</li> </ul>	Equipe cooperativa; Clima amistoso; Espírito de companheirismo; Harmonia; Bom relacionamento.
Relevância Social do Trabalho e Oportunidade de Desenvolver Competências	19%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Trabalho numa empresa pública que tem como objetivo fundamental melhorar a vida do cidadão, através de soluções tecnológicas que melhoram a prestação dos serviços públicos”.</li> <li>• “A possibilidade de aprender novas tecnologias”.</li> <li>• “Participar de um projeto que agrega valor para a sociedade brasileira”.</li> <li>• “Aquisição de novos conhecimentos na área de atuação”.</li> </ul>	Adquirir novos conhecimentos; Aprender novas tecnologias; Agregar valor para a sociedade; Bem social; Projetos relevantes para a sociedade e os cidadãos; Crescimento Profissional.
Estabilidade e Benefícios	14	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “A segurança do emprego, o salário certo no final do mês, os benefícios que eu tenho todos os meses e que estão à minha disposição”.</li> <li>• “Os benefícios, como: ticket, plano de saúde e abono social”.</li> <li>• “Salário garantido no final do mês e uma certa estabilidade em comparação com o mercado privado”.</li> </ul>	Segurança do emprego; Benefícios; Estabilidade; Plano de Saúde, Ticket; Salário em dia.
Fazer o que Gosta	13	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Satisfação em realizar minhas atividades as quais realizo com prazer. Gosto muito do meu trabalho, faço com amor, dedicação e qualidade”</li> <li>• “Gosto do que faço, venho trabalhar com alegria e vontade de desenvolver minhas atividades”.</li> <li>• “Gosto de fazer o que faço. Se eu não pudesse realizar essa atividade, eu iria me sentir mal”.</li> </ul>	Sensação de Dever Cumprido; Satisfação; Prazer; Felicidade.
Condições de Trabalho Confortáveis	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “O ambiente físico está sempre limpo e cuidado. As ferramentas são adequadas para o trabalho”.</li> <li>• “As instalações são modernas e confortáveis”.</li> <li>• “Trabalhar em um ambiente limpo, confortável, com equipamentos ergonômicos sempre disponíveis”.</li> </ul>	Local confortável; Ambiente agradável; Instalações modernas; Limpeza, Iluminação e Mobiliário adequados.

## DISCUSSÃO

Os resultados encontrados revelaram as percepções de trabalhadores de uma empresa pública acerca de aspectos que propiciam bem-estar e mal-estar em seus contextos de trabalho e que impactam na sua QVT. O núcleo *organização burocrática do trabalho* – com o maior percentual de discurso produzido – demonstra um problema que parece ser lugar comum no contexto público. De um lado, há um alto nível de cobrança por qualidade; de outro, os trabalhadores percebem excesso de normas, retrabalho, lentidão e ausência de flexibilidade. Estudos vêm evidenciando os impactos negativos da organização do trabalho no bem-estar: Daniel (2012) demonstrou as consequências negativas das exigências da organização do trabalho no Custo Humano do Trabalho (CHT), resultando no predomínio de vivências de mal-estar nas dimensões física, cognitiva e afetiva. Considerando a organização do trabalho como elemento constituinte do Contexto de Produção de Bens e Serviços (CPBS) (Ferreira & Mendes, 2003) e como eixo

de operacionalização do processo produtivo que impacta diretamente a execução das tarefas e o mal-estar de quem as executa (Albuquerque, 2011; Boisvert, 1980; Daniel, 2012; Ferreira, 2012; Nogueira & Frota, 2011), é premente nas organizações o desenvolvimento de ações que invistam em melhorias do processo de gestão.

A análise do núcleo *condições de trabalho inadequadas e deslocamento desgastante* reforça o que tem sido apontado na literatura sobre a importância de se investir em estruturas de trabalho que propiciem suporte necessário à realização das atividades e evitem o adoecimento do trabalhador. Nos estudos de Medeiros (2012) e Feitosa (2010), as condições de trabalho se mostraram como a principal fonte de mal-estar dos trabalhadores. Quanto ao deslocamento casa-trabalho-casa, queixa antiga dos trabalhadores e causa de acidentes do trabalho (do tipo trajeto), tal resultado parece sugerir que o problema tem se agravado nas últimas décadas, especialmente nas grandes metrópoles brasileiras.

Os participantes da pesquisa também ressaltaram o desgaste sofrido no traslado casa-trabalho que, muitas vezes, impacta, em função do grande tempo fora de casa, o necessário equilíbrio entre a vida social e o trabalho. Nesse sentido, estratégias de gestão que vêm sendo implantadas em várias organizações, tal qual redução e/ou flexibilização de jornada de trabalho e a adoção *home office*, parecem ser um caminho de intervenção (Gisin et al., 2016; Ouriveis, 2013; Silva, 2009). Estudo de Sardeshmukh et al. (2012) apontou como efeitos positivos do *home office* a diminuição da pressão e do conflito entre papéis e o aumento da autonomia. Entretanto, Golden et al. (2008) identificaram, como impacto dessa modalidade de trabalho, sentimentos de solidão, irritabilidade e culpa. Nesse sentido, é prudente ter muita cautela, pois ainda se carece de maiores evidências científicas sobre a implantação e os efeitos do *home office* e da flexibilização do processo de trabalho para avaliar com maior segurança seus reais ganhos tanto para indivíduos quanto para organizações e a sociedade.

Em relação ao núcleo *relacionamentos conflituosos e tratamento desigual*, destacamos o papel das relações socioprofissionais saudáveis como fator preponderante nos contextos organizacionais, já que as relações sociais de trabalho centradas em cooperação, respeito e confiança tendem a propiciar representações de bem-estar no trabalho (Brusch & Monteiro, 2011; Mendes et al., 2003; Pizzio & Klein, 2015; Schulte & Vainio, 2010).

Os núcleos *desvalorização do mérito técnico, falta de valorização e reconhecimento pela sociedade e injustiça e iniquidade* trazem semelhanças e interfaces, tendo, na sua gênese, o sentimento de injustiça, que impacta a percepção de desvalorização, que pode gerar adoecimento, descrença e desmotivação dos trabalhadores (Maia, 2014). Andrade (2011) identificou forte sentimento de injustiça entre trabalhadores da justiça federal, mostrando a dialética da relação dos servidores com a demanda de servir à justiça e, ao mesmo tempo, percebendo a injustiça nas relações de trabalho. Nesse sentido, desenvolver políticas justas, baseadas em meritocracia, para a nomeação de cargos de confiança pode minimizar os danos desse fator.

No que se refere ao núcleo *falta de perspectiva de crescimento profissional*, destacamos uma limitação que é inerente ao serviço público, primordialmente em função do regime jurídico aos quais estão vinculados os trabalhadores. O engessamento das carreiras, que impossibilita ascensão profissional, acaba por minar as expectativas de crescimento, podendo potencializar os sentimentos de mal-estar. De acordo com Ferreira (2017), para que o crescimento profissional se efetive, é necessário investir em práticas de reconhecimento. Bendassoli (2012) ressalta que o reconhecimento precisa estar integrado às práticas de gestão e à cultura organizacional, buscando equalizar a relação sujeito-trabalho na procura, de um lado, de crescimento de produtividade e desempenho e, de outro, a diminuição do sofrimento provocado pela falta de reconhecimento.

Por fim, percebemos que, de modo geral no grupo pesquisado, o “fio condutor” do mal-estar parece estar mais fortemente relacionado aos aspectos da organização do trabalho e do reconhecimento profissional. Como já argumentado, este é um resultado que vem se reproduzindo em outros estudos no âmbito do uso da abordagem metodológica da EAA\_QVT (Albuquerque, 2011; Andrade, 2011; Antloga et al., 2014; Branquinho, 2010; Fernandes, 2013; Figueira, 2014).

Em relação ao bem-estar, foram evidenciados alguns elementos comuns a outros estudos em contextos públicos ou privados. Sobre os núcleos *importância e significado do trabalho, fazer o que gosta e relevância social do trabalho e oportunidade de desenvolver competências*, destacamos o sentido do trabalho. Vários autores têm sublinhado o papel central do trabalho na vida das pessoas, a exemplo de Antunes (1999), Bauman (1998) e Sennet (1999). Outros estudos, seja no âmbito do serviço público ou no âmbito do setor privado, também apontaram o significado do trabalho e sua relevância para a sociedade e o orgulho em fazer parte da instituição como fonte de bem-estar no trabalho (Albuquerque, 2011; Andrade, 2011; Costa, 2011; Ferreira, 2012; Figueira, 2014; Morin et al., 2007; Oliveira, 2010; Santos, 2014). Nesse sentido, é relevante refletir sobre o papel ontológico do trabalho enquanto elemento de constituição dos sujeitos e de construção da identidade.

No que se refere às relações de trabalho harmoniosas, os estudos de Albuquerque (2011), Andrade (2011), Branquinho (2010) e Feitosa (2010) apontaram a importância das relações sociais na percepção de bem-estar. Segundo Mendes et al. (2003), as relações de trabalho adequadas podem servir como estratégia para minimizar os impactos negativos de outros aspectos relacionados ao trabalho, ou seja, funcionam como suporte social para o sofrimento (Brusch & Monteiro, 2011; Mendes et al., 2003).

Os núcleos *condições de trabalho confortáveis e estabilidade e benefícios* ressaltam a importância de investir em condições físicas de trabalho apropriadas e em uma boa política de benefícios. No órgão em questão, a estrutura física do prédio favorece a percepção de bem-estar quanto às condições físicas do ambiente de trabalho (p. ex., ambiente limpo e confortável, mobiliário adequado). Entretanto, a localização do prédio, cujos acessos são mais difíceis, foi apontada como fonte de mal-estar. Isso ilustra a relação dialética do bem-estar e do mal-estar no contexto, dada a contraditória relação do homem com o trabalho e compreendendo bem-estar e mal-estar num *continuum* de representações (Ferreira, 2012).

Os resultados do estudo evidenciaram diversos aspectos relevantes à gestão da organização, dando direcionamento concreto para a formulação e implementação das estratégias de fortalecimento dos elementos geradores de bem-estar no trabalho, bem como de enfrentamento dos causadores ou potencializadores de mal-estar. Construir políticas para as pessoas tendo como base a percepção de quem trabalha

parece ser um caminho pertinente na busca pela promoção de QVT. Portanto, os achados da pesquisa fornecem subsídios para a reflexão sobre as relações de bem-estar e mal-estar no trabalho e a efetividade organizacional preconizados nos objetivos estratégicos da organização estudada.

Destacamos o que parece ser a principal contribuição do estudo: a de buscar pistas que permitam, do ponto de vista acadêmico, o aprimoramento da teoria sobre a temática e, do ponto de vista das organizações, a construção de políticas de gestão de pessoas que possam ser efetivas. Segundo Martins e Molinaro (2013),

Pensar prospectivamente a nova realidade do mundo do trabalho implica em discutir a equidade nos processos que conformam o campo da gestão do trabalho, a saber: acesso e natureza dos postos de trabalho, proteção social, remuneração, ambiente e condições de trabalho, qualificação, participação política e acesso à tecnologia. (p. 1669)

O número incipiente de estudos sobre bem-estar e mal-estar no trabalho dificultou, no caso desta pesquisa, a realização de análises comparativas que permitissem cotejar

seus resultados com a literatura. Ademais, a falta de consenso sobre os construtos também foi elemento dificultador nesse processo, por restringir análises teóricas mais profundas acerca do constructo.

Cabe ressaltar que outras investigações podem ser conduzidas por meio da presente investigação. Uma perspectiva possível é o aprofundamento da pesquisa sobre a organização do trabalho, que tem se constituído um eixo estruturante de QVT e é uma variável responsável por potencializar sentimentos de bem-estar e, ao mesmo tempo, de mal-estar no trabalho. Sugerimos, ainda, a realização de estudos que busquem analisar o fortalecimento das relações socioprofissionais como estratégia operatória de mediação para compensar os desgastes causados por outros fatores organizacionais.

As principais fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho com base nas representações de trabalhadores da organização foram identificadas. Além disto, forneceram-se pistas que podem sinalizar caminhos para a busca pelo bem-estar no trabalho no contexto organizacional estudado.

## REFERÊNCIAS

- Albuquerque, V. P. (2011). *Qualidade de Vida no Trabalho, Bem-Estar e Mal-Estar Sob a Ótica de Trabalhadores de Uma Agência Reguladora Brasileira*. Dissertação de mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. [http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/10117/1/2011\\_VeruskaAlbuquerquePacheco.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/10117/1/2011_VeruskaAlbuquerquePacheco.pdf)
- Andrade, P. P. (2011). *Sentimento de (in)justiça na Justiça: Fatores (des)estruturantes de QVT sob a ótica dos servidores de um órgão do Poder Judiciário*. Dissertação de mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. [http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/10350/1/2011\\_PolyannaPeresAndrade.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/10350/1/2011_PolyannaPeresAndrade.pdf)
- Antloga, C.S., & Avelar, R. (2013). Mal-estar no trabalho. In F. D. O. Vieira, A. M. Mendes, & A. R. C. Merlo, *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho* (pp. 243-248). Curitiba: Juruá.
- Antloga, C.S., Pinheiro, I., Maia, M. M. & Lima, H. K. B. (2014). Mal-estar no trabalho: Representações de trabalhadores de um órgão público de pesquisa. *Revista Subjetividades*, 14(1), 126-140. [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_artext&pid=S2359-07692014000100012](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_artext&pid=S2359-07692014000100012)
- Amalberti, R., Montmollin, M., & Theureau, J. (Orgs.) (1991). *Modèles en analyse du travail*. Mardaga.
- Antunes, R. (1999). *Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. Boitempo.
- Araújo, J. N. G. (2010). Qualidade de vida no trabalho: Controle e escondimento do mal-estar do trabalhador. *Trabalho, Educação e Saúde*, 7(3), 573-585. <https://doi.org/10.1590/S1981-77462009000300011>
- Araújo, T. M., Sena, I. P., Viana, M. A., & Araújo, E. M. (2005). Mal-estar docente: Avaliação de condições de trabalho e saúde em uma instituição de ensino superior. *Revista Baiana de Saúde Pública*, 29(1), 6-21. <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadesinovacao/article/view/180>
- Aznar, M. P. M., Rodriguez, M. A. G., & Aznar, M. J. M. (2006). Estrés y malestar en el profesorado. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 6(1), 63-76. <http://www.redalyc.org/html/560/56060104/>
- Bauman, Z. (1998). *O mal-estar da pós-modernidade*. Jorge Zahar.
- Bendassolli, P. F. (2011). Mal-estar no trabalho: Do sofrimento ao poder de agir. *Revista Mal-estar e Subjetividade*, 10(1), 63-98. [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1518-61482011000100004](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1518-61482011000100004)
- Bendassolli, P. (2012). Reconhecimento no trabalho: Perspectivas e questões contemporâneas. *Psicologia em Estudo*, 17(1), 37-46. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722012000100005>
- Boisvert, M. (1980). *La qualité de la vie au travail: Regards sur l'expérience québécoise*. Agence D'Arcy.
- Branquinho, N. G. S. (2010). *Qualidade de Vida no Trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho em professores da rede pública de ensino de Unaí/MG*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. [http://www.repositorio.unb.br/bitstream/10482/6929/1/2010\\_NeuzanidasGracasSoaresBranquinho.pdf](http://www.repositorio.unb.br/bitstream/10482/6929/1/2010_NeuzanidasGracasSoaresBranquinho.pdf)
- 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, & A. M. Mendes (Orgs.), *Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde* (pp. 121-140). Mackenzie.

- Castel, R. (2003). *As metamorfoses da questão social: Uma crônica ao salário*. Vozes.
- Chávez, R. C. (2009). Condiciones de trabajo y bienestar/ malestar docente em profesores de enseñanza media de Santiago de Chile. *Educação e Sociedade*, 30(107), 409-426. <https://doi.org/10.1590/S0101-73302009000200006>
- Costa, S. H. B. (2011). *Carnaval: Trabalho ou diversão? Atividade, gestão e bem-estar nas escolas de samba do Rio de Janeiro*. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, DF, Brasil. [http://www.repositorio.unb.br/bitstream/10482/10009/1/2011\\_SergioHenriqueBarrocaCosta.pdf](http://www.repositorio.unb.br/bitstream/10482/10009/1/2011_SergioHenriqueBarrocaCosta.pdf)
- Dal Rosso, S. (2008). *Mais trabalho! A intensificação do labor na sociedade contemporânea*. Boitempo.
- 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)
- Daniel, J. B. (2012). “É-feito de coisas burocráticas”: Impactos da organização do trabalho na qualidade de vida no trabalho em um órgão público federal. Dissertação de mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. [http://www.repositorio.unb.br/bitstream/10482/10572/1/2012\\_JanainaBosaDaniel.pdf](http://www.repositorio.unb.br/bitstream/10482/10572/1/2012_JanainaBosaDaniel.pdf)
- Direnzo, M.S., & Greenhaus, J.H. (2011). Job search and voluntary turnover in a boundaryless world: a control theory perspective. *Academy of Management Review*, 36(3), 567-589. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0333>
- Feitosa, L. R. C. (2010). *E se a orquestra desafinar? Contexto de produção e qualidade de vida no trabalho dos músicos da Orquestra Sinfônica de Teresina/PI*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, Brasil. [http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/8938/3/2010\\_LigiaRochaCavalcanteFeitosa.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/8938/3/2010_LigiaRochaCavalcanteFeitosa.pdf)
- Fernandes, L. C. (2013). “Estamos o tempo todo enxugando gelo”: Qualidade de vida no trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar em um órgão do poder judiciário. Dissertação de mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. [http://www.repositorio.unb.br/bitstream/10482/13715/1/2013\\_L%C3%ADviaCarolinaFernandes.pdf](http://www.repositorio.unb.br/bitstream/10482/13715/1/2013_L%C3%ADviaCarolinaFernandes.pdf)
- Ferreira, M.C. (2008). A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. *Cadernos de Psicologia Social e do Trabalho*, 11, 83-89. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/cpvt/v11n1/a07v11n1.pdf>
- 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(1), 8-20. <https://periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/22243>
- Ferreira, M. C. (2015a). 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. (2015b). Qualidade de vida no trabalho (QVT): Do assistencialismo à promoção efetiva. *Laboreal*, 11(2), 28-35. <http://dx.doi.org/10.15667/laborealxi0215mcf>
- Ferreira, M.C. (2017). *Qualidade de vida no trabalho. Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores* (3ª ed.). Paralelo 15.
- Ferreira, M. C., & Mendes, A. M. (2003). *Trabalho e riscos de adoecimento: O caso dos auditores-fiscais da Previdência Social Brasileira*. Edições Ler, Pensar, Agir (LPA).
- Ferreira, M. C., & Seidl, J. (2009). Mal-estar no trabalho: Análise da cultura organizacional de um contexto bancário brasileiro. *Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25(2), 245-254. <https://doi.org/10.1590/S0102-37722009000200013>
- Ferreira, M. C., Paschoal, T., & Ferreira, R.R. (2013). *Qualidade de vida no trabalho: Política e programa para uma empresa de tecnologia da informação* (Relatório Técnico). Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Figueira, T.G. (2014). *Bem-Estar, mal-estar e qualidade de vida no trabalho em uma instituição pública brasileira*. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. [http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/16074/1/2014\\_T%C3%A2niaGomesFigueira.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/16074/1/2014_T%C3%A2niaGomesFigueira.pdf)
- Flick, U., von Kardorff, E., & Steinke, I. (Orgs.). (2000). Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick. [O que é pesquisa qualitativa? Uma introdução.]. Em U. Flick, E. von Kardorff, & I. Steinke, (Orgs.), *Qualitative forschung: Ein handbuch* [Pesquisa qualitativa - um manual] (pp. 13- 29). Rowohlt.
- García, M., & Llorens, S. (2003). ¿Influyen los obstáculos laborales en el malestar docente? *Fòrum de Recerca*, 8. Universitat Jaume I.
- Guérin, F. (1997). *Comprendre le travail pour le transformer: Lla pratique de l'ergonomie*. Ed. du réseau ANACT.
- Gil, A. C. (2009). *Estudo de caso*. Atlas.
- Gisin, L., Schulze, H., & Degenhardt, B. (2016). Boundary management as a crucial success factor for flexible-mobile work, demonstrated in the case of home office. In B. Deml, P. Stock, R. Bruder, & C. M. Schlick (Eds.), *Advances in ergonomic design of systems, products and processes* (pp. 375-394). Springer. <http://hdl.handle.net/11654/24568>
- Golden, D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The impact of professional isolation on teleworker job performance and turnover intentions: Does time spent teleworking, interacting face-to-face, or having access to communication-enhancing technology matter? *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1412-1421. <https://doi.org/10.1037/a0012722>
- Gomide, S. J., Silvestrin, L. H. B., & Oliveira, A. F. (2015). Bem-estar no trabalho: O impacto das satisfações com os suportes organizacionais e o papel mediador da resiliência no trabalho. *Psicologia: Organizações e Trabalho*, 15(1), 19-29. <https://doi.org/10.17652/rpot/2015.1.349>
- Green, F. (2004). Work intensification, discretion and the decline in well-being at work. *Easter Economic Journal*, 30(4), 615-626. <https://www.jstor.org/stable/40326152?seq=1>
- Günther, H. (2006). Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: Esta é a questão? *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 22(2), 201-210. <https://doi.org/10.1590/S0102-37722006000200010>
- Maciel, R. H., Sena, F. C., & Saboia, I. B. (2006). O mal-estar nas novas formas de trabalho: Um estudo sobre a percepção do papel dos cooperados em uma cooperativa de trabalho autogestionário. *Revista Mal-Estar e Subjetividade*, 6(2), 535-560. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/malestar/v6n2/12.pdf>
- Maia, M. (2014). “Tribunal da cidadania?! Pra quem?!: Qualidade de vida no trabalho em um órgão do Poder Judiciário brasileiro. Dissertação de mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. [http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/17111/1/2014\\_MarinaMaiaDoCarmo.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/17111/1/2014_MarinaMaiaDoCarmo.pdf)
- Martins, M.I.C., & Molinaro, A. (2013). Reestruturação produtiva e seu impacto nas relações de trabalho nos serviços públicos de saúde no Brasil. *Ciência e Saúde Coletiva*, 18(6), 1667-1676. <https://doi.org/10.1590/S1413-81232013000600018>
- Medeiros, L. (2012). “Somos a cara da prefeitura? Então somos a cara abandonada”: ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho no contexto do serviço público

- municipal. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. [http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/10272/1/2011\\_LuizaFerreiraRezendeMedeiros.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/10272/1/2011_LuizaFerreiraRezendeMedeiros.pdf)
- 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. <https://doi.org/10.12957/epp.2003.7778>
- Morin, E., Tonelli, M. J., & Pliopas, A.L.V. (2007). O trabalho e seus sentidos. *Psicologia e Sociedade*, 19(1), 47-56. <https://doi.org/10.1590/S0102-71822007000400008>
- Nogueira, C. V., & Frota, F. H. S. (2011). Qualidade de vida no trabalho: Percepções sobre sua importância como Política de Valorização no Serviço Público. *Revista do Mestrado Profissional em Planejamento em Políticas Públicas*, 3, 31-58. <http://seer.uece.br/?journal=politicaspublicasemdebate&page=article&op=view&path%5B%5D=51>
- Oliveira, G. S. (2010). Superexploração e mal-estar no trabalho no corte da cana-de-açúcar no Pontal do Paranapanema – SP. *Revista Pegada*, 11(2), 77-94. <https://doi.org/10.33026/peg.v11i2.1306>
- Ouriveis, M. (2013). Acumulação flexível, tecnologia e mudanças no mundo do trabalho: Da reestruturação produtiva aos home offices. *Estudos do Trabalho*, 6, 1-23.
- Paschoal, T., Torres, C. V., & Porto, J. B. (2010). Felicidade no trabalho: Relações com suporte organizacional e suporte social. *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*, 14(6), 1054-1072. <https://doi.org/10.1590/S1415-6552010000700005>
- 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*, 11(1), 135-169. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/malestar/v11n1/06.pdf>
- Pinto, C. L. L., Goes, R. I. G., Katrein, B.H., & Barreiro, C. B. (2013). Entre o bem e o mal-estar: a intensificação do trabalho docente no âmbito dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. *Revista Educação por Escrito*, 4(1), 44-58. <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/porescrito/article/view/11219>
- Pizzio, A., & Klein, K. (2015). Qualidade de vida no trabalho e adoecimento no cotidiano de docentes do ensino superior. *Educação e Sociedade*, 36(131), 493-513. <http://www.scielo.br/pdf/es/v36n131/1678-4626-es-36-131-00493.pdf>
- Rauber, A. M. T. R., & Rebole, F. (2011). Trabalho docente: O mal-estar e os desafios da profissão na conquista do prazer, do bem-estar e da felicidade. *Anais do IV Seminário Povos Indígenas: saberes tradicionais e formação acadêmica*, 1, 1-12
- Reinert, M. (1990). Alceste: Une methologie d'analyse des donnees textuelles et une application. Em A. G. Neval. *Bulletin de Méthodologie Sociologique*, 28, 24-54.
- Reis, B. M. (2013). Trabalho docente e qualidade de vida. *Revista Encontro de Pesquisa em Educação*, 1(1), 37-48. <http://www.revistas.uniube.br/index.php/anais/article/download/697/994>
- Resolução Nº 466, de 12 de dezembro de 2012. Aprova diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. [http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2013/res0466\\_12\\_12\\_2012.html](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2013/res0466_12_12_2012.html)
- Ryan, R., & Deci, E. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141>
- Santos, G.B., & Ceballos, A.G.C. (2013). Bem-estar no trabalho: Estudo de revisão. *Psicologia em Estudo*, 18(2), 247-255. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722013000200006>
- Santos, L. A. (2014). “Quando chega domingo, fico triste de ter que trabalhar na segunda”: A Qualidade de Vida no Trabalho em questão no Serviço Público Federal. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-73722013000200006>
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193-207. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x>
- Sennet, R. (1999). *A corrosão do caráter: Conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Record.
- Schulte, P., & Vainio, H. (2010). Well-being at work – Overview and perspective. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 36(5), 422-429. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3076>
- Silva, N. (2005). O mal-estar da professora alfabetizadora: Contribuições de D. Winnicott. *Revista Mal-Estar e Subjetividade*, 5(1), 11-44. <http://www.redalyc.org/pdf/271/27150102.pdf>
- Silva, R.R. (2009). Home officer: Um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para os centros urbanos. *Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 1(1), 85-94. <https://periodicos.pucpr.br/index.php/Urbe/article/view/4267>
- Siqueira, M.M.M., & Padovam, V.A.R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201-209. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722008000200010>
- Taris, T. W., & Schaufeli, W. (2015). Individual well-being and performance at work: A conceptual and theoretical overview. In M. Van Veldhoven & R. Peccei (Eds.), *Well-being and performance at work: The role of context* (Cap. 2, pp. 15–34). Psychology Press.
- Timm, E. Z., Mosquera, J. J. M., & Stobäus, C.D. (2010). O mal-estar na docência em tempos líquidos de modernidade. *Revista Mal-Estar e Subjetividade*, 10(3), 865-885. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/malestar/v10n3/08.pdf>
- Todeschini, R., & Ferreira, M. C. (2013). Olhar de dirigentes sindicais sobre Qualidade de Vida no Trabalho e mal-estar no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 18(2), 241-247. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2013000200009>
- Warr, P. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Oxford University Press.