

ÁREA TEMÁTICA: ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

FLEXIBILIDADE E BEM ESTAR NO TRABALHO NO PÓS PANDEMIA

FLEXIBILITY AND WELL-BEING AT WORK IN THE POST PANDEMIC

Resumo

Diante da corrente introduzida por Mayo a que se refere às Relações Humanas, a sociedade começou a entender que a remuneração financeira era só um detalhe se comparada ao clima organizacional, convivência, alinhamento da vida pessoal e profissional e reconhecimento. E, através do cenário epidêmico da COVID-19, o modelo de flexibilidade no trabalho foi incorporado, emergindo o home-office, caracterizado por ser a forma de desempenhar as atividades do expediente de maneira flexível se comparada aos últimos anos. Assim, a presente pesquisa adotou como objetivo principal a identificação de bem estar dos indivíduos nas organizações, sejam elas do setor público ou privado, que tenham realizado atividades laborais em home office durante o período pandêmico, dessa forma, conduzindo um olhar antes x depois da volta ao trabalho presencial. Concomitante a isso, dentre os resultados obtidos, foi identificado que pessoas do gênero feminino se sentiam mais afetadas negativamente após a volta ao escritório, como também aqueles que se encontram na faixa etária de 18 a 29 possuem o mesmo sentimento. Sendo assim, pode-se considerar que as pessoas que realizam o seu trabalho em home office, desfrutam de maior bem estar no trabalho, de acordo com os conceitos trazidos pelos autores da escala. Para tal, foi realizada uma pesquisa descritiva trazendo uma abordagem quantitativa, operacionalizada pela técnica survey.

Palavras-chave: Bem estar no trabalho; Home Office; Flexibilização; Pandemia.

Abstract

Faced with the current introduced by Mayo regarding Human Relations, society began to understand that financial remuneration was just a detail compared to the organizational climate, coexistence, alignment of personal and professional life and recognition. And, through the epidemic scenario of COVID-19, the model of flexibility at work was incorporated, emerging the home office, characterized by being the way to perform the activities of the working hours in a flexible way compared to the last years. Thus, the present research adopted as its main objective the identification of the well-being of individuals in organizations, whether in the public or private sector, who have carried out work activities at home office during the pandemic period, in this way, conducting a before x after look. back to face-to-face work. Concomitantly, among the results obtained, it was identified that females felt more negatively affected after returning to the office, as well as those aged between 18 and 29 have the same feeling. Therefore, it can be considered that people who work from home, enjoy greater well-being at work, since, according to the authors of the scale. To this end, descriptive research was carried out bringing a quantitative approach, operationalized by the survey.

Keywords: Well-being at work; Home Office; Flexibilization; Pandemic.

1. INTRODUÇÃO

As organizações nos últimos anos vêm passando por transformações profundas e, dentre os variados aspectos que acompanham a chamada reorganização produtiva, em meio à crise contemporânea que envolve o mundo corporativo e dos negócios, a “flexibilidade” ocupa grande espaço tanto no campo da pesquisa, quanto no dia a dia do trabalhador (BRESCIANI, 1997). O conceito de flexibilidade, somados ao contexto de pandemia mundial surge o home-office, que se caracteriza por ser uma modalidade de trabalho flexível, trazendo uma nova dinâmica nas relações de trabalho, principalmente nos últimos tempos, ao qual as organizações impedidas de trabalhar presencialmente, se viram obrigadas a se adaptarem de uma forma muito rápida, provocando mudanças nas empresas, nas condições de trabalho e nas formas de regulação trabalhista (ALMEIDA, 2019). Entretanto, o conceito na prática pode até ser novo, mas os estudos começaram ainda na metade do século XX.

A partir dos estudos liderados por Elton Mayo, com a corrente das Relações Humanas, a sociedade, de uma forma geral, começou a compreender de maneira progressiva, que o "bem" estava além de apenas remuneração financeira, que envolvia também o reconhecimento de seus esforços e principalmente, a interação social, seja no ambiente de trabalho, seja na vida pessoal (MOLINA *et al.*, 2017; PÉREZ-NEBRA, QUEIROGA E OLIVEIRA, 2020; ROCHA SOBRINHO, PORTO, 2012).

Com o passar do tempo, desenvolveram-se outras correntes de estudos levando como base os estudos de Mayo, das quais as publicações a respeito do tema ficaram muito mais aguçadas e profundas, tais como as correntes que vão balizar os estudos apresentados neste artigo, sobre “bem estar no trabalho (BET) e o bem estar Psicológico (BEP)”. Isto posto, este trabalho tem como objetivo geral, conhecer o sentimento em relação ao bem estar no trabalho dos colaboradores de empresas públicas e privadas que retornaram ao trabalho nos escritórios após o período pandêmico de Covid19. E, como objetivos específicos, descrever como se sentem os colaboradores de empresas públicas e privadas ao realizar seu trabalho em home office e, identificar a preferência dos colaboradores em relação a realização de seu trabalho em home office ou de forma presencial no escritório.

Como objetivo secundário, esta pesquisa pretende ainda realizar correlações a partir do uso de ferramentas estatísticas, através do uso das variáveis de controle como o gênero, idade, estado civil, possui ou não filhos e tipo de organização (pública ou privada) dos respondentes em relação ao sentimento de bem estar no trabalho quando realizado em home office ou presencialmente nos escritórios. Sendo assim, este trabalho pretende responder a seguinte questão problema: “Como se sentem os colaboradores (em relação ao seu bem estar) na volta aos escritórios nos pós pandemia?”

1. REFERENCIAL TEÓRICO

Serviram de base para o desenvolvimento deste referencial três abordagens conceituais, “flexibilização e jornada no trabalho”, “bem estar e bem estar no trabalho”, e “covid 19 e a pandemia mundial”. Na primeira abordagem serão tratados a evolução e o contexto da flexibilização da jornada de trabalho; a segunda abordagem é direcionada a descrição do construto que dá origem ao conceito de bem estar no trabalho, por fim, a terceira abordagem relata as principais mudanças ocorridas com o advento da pandemia covid19.

2.1 FLEXIBILIZAÇÃO E JORNADA NO TRABALHO

No atual cenário de mudanças da chamada reorganização produtiva, o debate que envolve a flexibilidade do trabalho revela complexidade e, em alguns casos, discórdia, sendo citada como, por exemplo, um instrumento do lucro voraz, utilizado como ferramenta em favor do capitalismo (BRESCIANI, 1997). Contudo, existem outros que acreditam que a flexibilidade possa ser uma ferramenta que deve estar presente nos sistemas de produção e na organização do trabalho, pois suas características são importantes para estruturar as relações trabalhistas, levando assim organizações e países ao sucesso competitivo e o colaborador à felicidade inesgotável e a à realização tanto profissional como pessoal.

Em seu sentido literal Bresciani (1997), define a “flexibilidade” como “obviamente a qualidade daquilo que é flexível, que se pode dobrar ou curvar, que é maleável, que possui elasticidade, destreza, agilidade [...] suave”. Já em relação ao seu sentido menos literal, entre os variados aspectos que acompanham a chamada crise contemporânea e em meio às reestruturações produtivas, no chamado âmbito trabalhista, a “flexibilidade” ocupa lugar de destaque. Segundo Dal Rosso (2017), a flexibilidade do trabalho gera benefícios tanto para as organizações como para os colaboradores, seja em tempo, produtividade, satisfação e bem estar no ambiente organizacional, objetivando levar uma solução com maior eficiência a problemas econômicos e a promoção da redução de barreiras que possam impedir que as empresas gerem lucro, levando a alcançar grandes índices de produção e qualidade. (DAL ROSSO, 2017).

Com a pandemia de COVID-19, as empresas começaram a refletir acerca de quais funções seriam mais importantes ou não, a partir da categorização de “serviço essenciais”, tendo repercussão e impactando as diferentes ocupações e levando uma e trazendo oposições no que tange a economia e saúde do país Dal Rosso (2017), situação essa que prolongou a flexibilidade da jornada de trabalho (Home Office), forçando um novo normal e uma adaptação que, até então, era apenas uma tendência no meio organizacional. Entretanto, dos ajustes, até a adesão do home office como uma espécie de “nova política”, foi um processo longo de aprendizado, do qual se levou muito em cheque a questão emocional do colaborador. (RAMSH, RAVI, 2013).

Nesse cenário emblemático, as empresas precisavam que seus colaboradores se sentissem envolvidos na organização e atuante nos processos, trazendo um sentido de pertencimento, que, conseqüentemente levaria à satisfação com o trabalho trazendo melhoria no clima organizacional, ao mesmo tempo em que, produtividade e qualidade dos produtos e serviços estavam sendo muito esperadas nessa “nova forma de trabalhar”.

2.2 BEM ESTAR E BEM ESTAR NO TRABALHO

O estudo sobre bem estar foi iniciado em meados do século XX, no qual, o precursor do assunto Elton Mayo, teve papel de grande importância, exercendo influência em pesquisas sobre o indivíduo trabalhador, do qual suas análises jogaram luz a alta relevância de se levar em consideração o indivíduo na sua totalidade e, buscando entender a satisfação do indivíduo no ambiente organizacional, daí a relação com o assunto sobre qualidade de vida. Desde então, se deu início à Escola de Relações Humanas, baseada na qualidade de vida no trabalho – QVT. (FERNANDES,1996).

Tanto bem estar no trabalho (BET) quanto o bem estar psicológico (BEP), derivam de correntes baseadas nos estudos de Mayo. Sendo assim, o bem-estar subjetivo (BES), de acordo com Diener *et al.* (1997), constitui um campo de estudos que objetiva compreender como as pessoas avaliam suas respectivas vidas, de

acordo com seus próprios ideais e valores. É um campo de estudo em crescimento acelerado, principalmente na última década, descortinando os principais tópicos de pesquisa sobre a satisfação e a felicidade no trabalho (DIENER *et al.*, 2003). O termo BES surgiu no final da década de 1950, ao qual os estudos foram voltados para a procura de indicadores de qualidade de vida, visando monitorar mudanças e a implantação de políticas sociais enquanto na década de 1960, como marcos da literatura sobre o tema, Withey e Campbell, Convergence e Rodgers, direcionaram seus estudos para as pessoas que viviam em ambientes objetivamente definidos. Nessa perspectiva, o Bem Estar Subjetivo, tornou-se um importante indicador de qualidade de vida (DIENER *et al.*, 2003).

As proposições acerca de um outro conceito na mesma vertente de estudos surgiram como críticas à fragilidade das formulações. Diante da estrutura para o bem estar subjetivo, Siqueira e Padovam (2008) estruturam para o bem-estar no trabalho, um modelo que contém três definições que são aplicadas pela Psicologia Organizacional e que demonstram uma integração com vínculos de cunho positivo e de comprometimento com a organização, os quais são: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e o comprometimento organizacional afetivo.

O conceito de bem-estar psicológico (BEP), ganhou espaço tecendo críticas à fragilidade do termo que sustentam o BES e aos estudos psicológicos que enfatizaram a infelicidade e o sofrimento, que desconsideram as causas e consequências do funcionamento positivo. Enquanto o BES se sustenta em avaliações de satisfação com a vida e entre afetos positivos e negativos que revelam felicidade, as concepções teóricas de BEP são fortemente construídas sobre formulações psicológicas acerca do desenvolvimento humano e dimensionadas em capacidades para enfrentar os desafios da vida. (SIQUEIRA E PADOVAM, 2008).

Outra corrente que se refere ao âmbito organizacional, tanto a saúde quanto o bem-estar dos colaboradores estão sendo bem trabalhados pelas empresas, especialmente porque, tem sido identificado um alto custo para com empregados em relação ao nível de absenteísmo que, por sua vez, impacta o comprometimento do trabalhador, e a motivação e, conseqüentemente a prestação inadequada de serviços. O conceito de bem estar no trabalho (BET), pode ser considerado como uma forma de expressão das emoções de cada indivíduo, a maneira como são desenvolvidas suas atividades, nas quais são requeridas aptidões ou habilidades para obter êxito junto a determinados objetivos dentro de seu ambiente de trabalho, segundo Paschoal e Tamayo (2008). Pode-se então dizer que esse bem estar no ambiente de trabalho pode contribuir tanto para as abordagens hedonistas quanto para as abordagens eudaimônicas, sem se limitar para apenas o cenário empresarial. (PASCHOAL, TAMAYO, 2008).

Concomitante a isso, segundo Robazzi et al. (2019), a terminologia "bem-estar no trabalho", está direcionada para acontecimentos que possam ocorrer dentro da oração da qual o colaborador desempenha suas atividades laborais de maneira agradável e positiva, com características relacionadas à sua motivação (WARR E NIELSON, 2018). A motivação por sua vez, é um aspecto integral do comportamento organizacional, pois afeta diretamente o desempenho geral dos colaboradores. Os líderes e superiores precisam reconhecer que a motivação de seus colaboradores tem relação direta com as forças tanto emocionais e biológicas, como sociais e cognitivas, pois as condições de trabalho afetam a motivação dos funcionários, razão pela qual as organizações se esforçam para criar e organizar um ambiente adequados para seus colaboradores (RYAN, 2019). A partir do momento que esse ambiente se torna insatisfatório, fatores como estresse, perda de produtividade e saúde podem ser

reflexos de atenção para um colaborador. Diversas razões podem levar esses indivíduos a se engajarem ativa ou passivamente em atividades relacionadas ao trabalho. E, apenas quando motivados, desenvolvem um nível de satisfação que indica o quão felizes estão com as atividades que desempenham.

Existem diversas ferramentas para auxiliar na mensuração e melhoria do BET, porém, utilizá-la de maneira adequada continua sendo um problema. Siqueira (2009), prevê que estar com o BET é um ciclo que envolve se sentir satisfeito no trabalho, se envolver com ele, com suas atividades e possuir um comprometimento afetivo pela organização, ou seja, realmente "vestir a camisa" e acreditar no trabalho que será realizado.

2.3 COVID 19 E A PANDEMIA MUNDIAL

Popularmente conhecida como COVID-19, a pandemia global denominada como Coronavírus, teve início em dezembro de 2019, com os seus primeiros casos identificados na cidade de Wuhan - China. Conhecido a priori como epidemia, rapidamente propagou-se por todos os continentes e levou à beira do colapso sistemas de saúde de vários países do mundo. Governos de diversos países que foram rapidamente atingidos, com medo do caos, impuseram restrições severas à população em geral à medida que o número de casos aumentava. (LI *et al.* 2020). Em 11 de março de 2020, com índices de propagação exponencial somados ao elevado grau de infecção do vírus, a Organização Mundial de Saúde (OMS) determinou a classificação do surto como uma pandemia mundial (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2020).

As primeiras medidas adotadas para tentar conter a propagação do vírus foram adotadas na China, que teve mais de um terço da população em isolamento social. No Brasil, o governo federal se absolveu de responsabilidades e não decretou lockdown, indo na contramão das grandes potências. Entretanto, diversas medidas de distanciamento social foram adotadas por estados e municípios, tais como o fechamento de comércios não essenciais, fechamento de escolas, restrição a circulação de transporte público, fechamento de cidades em estados mais afetados e, incentivo do trabalho em casa, o chamado home office (MALTA *et al.* 2020).

A partir disso, as organizações receosas em ter que fechar as portas e parar suas atividades, logo aderiram ao "novo normal", esvaziando seus escritórios físicos, passando a atuar em home office. Desde então, com mais de dois anos de pandemia, muitas empresas resolveram manter a política de trabalho em casa, entretanto, as preocupações não acabaram. A satisfação e a flexibilidade nos horários de trabalho passaram a ser ponto central das organizações, dos quais têm sido associadas à alta dedicação organizacional e baixas intenções de rotatividade (HOUSTON; WAUMSLEY, 2003).

Como resultado, a adesão das medidas de distanciamento tem impacto significativo no achatamento da curva e dos casos, bem como na redução da mortalidade. Medidas estas que não são novas na contenção de doenças facilmente transmissíveis, tendo em vista que o distanciamento social também foi utilizado e epidemias anteriores, como da Síndrome Respiratória Aguda Grave (SARS), da Síndrome Respiratória do Médio Oriente (MERS) e durante o surto de Ebola de 2014. Porém, pesquisas realizadas em Sergipe, ressaltam que as medidas de distanciamento social, muito pelo tempo que foi o isolamento, podem ocasionar, a longo prazo, implicações psicológicas, como tristeza, ansiedade e depressão (MALTA *et al.* 2020).

A preocupação se justifica pois, de acordo com a Fundação Oswaldo Cruz (2020), é estimado que $\frac{1}{3}$ da população que vivencia uma pandemia nessas proporções, pode vir a desenvolver algum tipo de manifestação psicopatológica, caso não seja rápido o diagnóstico e feitas as intervenções e cuidados específicos para as reações e sintomas causados pelo impacto psicossocial. Contudo, em relação ao ambiente organizacional, gerenciar tempo e o próprio espaço físico são primordiais para que o bem estar seja positivo e que a própria saúde do colaborador (física e mental), seja preservada ao máximo, evitando assim, o descompasso em relação às atividades desempenhadas nas empresas e sua saúde (FIOCRUZ, 2020). O medo de uma potencial infecção de um vírus que pode ser fatal, somado às preocupações com as perdas financeiras e/ou com a possível perda do emprego e até recessão da economia nacional com aumento de preços pode afetar o bem-estar psicológico de uma parcela significativa da população, que poderão desenvolver sintomas de depressão, ansiedade e estresse Malta *et al.*, (2020), tal qual esses sentimentos, no contexto pandêmico também foram assunto de estudos descritos na China, na Espanha e na Colômbia.

3. METODOLOGIA

Este trabalho teve como principal objetivo conhecer o sentimento em relação ao bem estar no trabalho dos colaboradores de empresas públicas e privadas que retornaram ao trabalho nos escritórios após o período pandêmico Covid19. Para que fosse possível o alcance dos objetivos propostos, optou-se pela realização de pesquisa de cunho descritivo e abordagem quantitativa a partir da realização de um survey (Gil, 2009). Como objetivo secundário, pretende-se identificar possíveis diferenças entre as médias obtidas a partir da análise dos resultados, através da utilização de variáveis de controle como gênero, idade, estado civil, filhos ou não, tipo de organização de atuação (pública ou privada) através da aplicação da técnica de análise de variância.

Os questionários foram aplicados durante os meses de maio, junho e julho de 2022, por meio de link disponibilizado a partir da plataforma google forms. O público alvo da pesquisa foram os colaboradores de empresas públicas e privadas que afirmaram ter trabalhado durante um determinado período em regime home office durante a pandemia Covid19, e que retornaram recentemente ao trabalho presencial nos escritórios. A amostragem tem característica não probabilística, e a escolha dos respondentes ocorreu de maneira aleatória pelo critério de bola de neve, ou seja, foram identificados sujeitos na população e estes indicaram os respondentes que atendiam aos critérios de acordo com os objetivos da pesquisa (VINUTO, 2014). Ao iniciar a pesquisa, os respondentes foram orientados a ler o termo de consentimento que deixava claro o teor acadêmico da pesquisa, além da solicitação para que fosse dada continuidade apenas se os termos fossem por eles aceitos. Foi assegurado também aos respondentes o seu resguardo de acordo com a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados) nº. 13.709/2018. Após as questões voltadas ao levantamento das características socioeconômicas, questionou-se aos respondentes se, durante a pandemia covid19, havia realizado suas atividades de trabalho em “home office” e foi solicitado que em caso negativo, a participação na pesquisa fosse encerrada.

No intuito de garantir a confiabilidade da pesquisa, foi utilizado uma escala validada por Paschoal e Tamayo (2008). A escolha deste instrumento específico, se deu pelo fato de que, de acordo com os autores, esta escala foi construída a partir “da hipótese básica de que o bem estar no trabalho compreende uma dimensão afetiva: emoções, humores no trabalho e uma dimensão cognitiva: percepção de

expressividade e realização pessoal no trabalho”. Durante a pandemia Covid19, a população em geral experimentou sentimentos antagônicos e muitos foram obrigados a mudar seu estilo de vida (Malta, et al.), principalmente em relação ao trabalho.

O questionário é composto por 21 itens de afeto (emoções e humores positivos e negativos) e 9 itens de realização (“percepção do indivíduo de que no seu trabalho, desenvolve suas habilidades e potencial (...)). (PASCHOAL e TAMAYO, 2008).

O questionário foi então constituído pelas questões voltadas à classificação da amostra, como gênero, idade, estado civil, número de filhos residentes no mesmo domicílio, escolaridade, caracterização da organização em que trabalha e cargo. Na sequência, os participantes foram orientados a atribuir uma nota de 1 a 5 (atendendo os critérios da escala já validada) de acordo com o grau de concordância em relação a como se sentia em duas situações: no primeiro bloco, foi questionado “como você se sente quando realiza as suas atividades de trabalho em “home office” e no segundo bloco, foi questionado “como você se sente ao realizar as suas atividades de trabalho no retorno aos escritórios”. O quadro 1 apresenta o modelo do questionário.

Quadro 1 - Instrumento para coleta de dados de Paschoal e Tamayo (2008).

Gostaríamos de saber como você se sente quando REALIZA AS SUAS ATIVIDADES DE TRABALHO EM “HOME OFFICE”				Gostaríamos de saber como você tem se sentido AO REALIZAR AS SUAS ATIVIDADES DE TRABALHO NO RETORNO AO ESCRITÓRIO			
Itens de Afeto							
q11	animado	q22	irritado	q41	animado	q52	irritado
q12	entusiasmado	q23	chateado	q42	entusiasmado	q53	chateado
q13	empolgado	q24	impaciente	q43	empolgado	q54	impaciente
q14	feliz	q25	com raiva	q44	feliz	q55	com raiva
q15	alegre	q26	incomodado	q45	alegre	q56	incomodado
q16	contente	q27	deprimido	q46	contente	q57	deprimido
q17	disposto	q28	frustrado	q47	disposto	q58	frustrado
q18	orgulhoso	q29	ansioso	q48	orgulhoso	q59	ansioso
q19	tranquilo	q30	preocupado	q49	tranquilo	q60	preocupado
q20	nervoso	q31	entediado	q50	nervoso	q61	entediado
q21	tenso			q51	tenso		
Itens de Realização							
q32	realizo o meu potencial			q62	realizo o meu potencial		
q33	desenvolvo habilidades que considero importantes			q63	desenvolvo habilidades que considero importantes		
q34	realizo atividades que expressam minhas capacidades			q64	realizo atividades que expressam minhas capacidades		
q35	consigo recompensas importantes para mim			q65	consigo recompensas importantes para mim		
q36	supero desafios			q66	supero desafios		
q37	atinjo resultados que valorizo			q67	atinjo resultados que valorizo		
q38	avanço nas metas que estabeleci para minha vida			q68	avanço nas metas que estabeleci para minha vida		
q39	faço o que realmente gosto de fazer			q69	faço o que realmente gosto de fazer		
q40	expresso o que há de melhor em mim			q70	expresso o que há de melhor em mim		

Fonte: Adaptado de Paschoal e Tamayo, 2008.

Para análise dos dados foram utilizadas técnicas de estatística descritiva a fim de verificar o perfil da amostra e também, verificar o grau de significância estatística entre as notas atribuídas entre os respondentes a partir de variáveis de controle, a partir da utilização da técnica de variância denominada ANOVA.

4. ANÁLISE DOS DADOS

Esta pesquisa contou com (n=642) respondentes, sendo que 5 foram excluídos por responder que não trabalharam em home office durante o período de pandemia. Sendo assim, a amostra foi composta por (n=637) respondentes, sendo 60,4% (n=385) da amostra feminina, 39,1% (n=249) da amostra masculina e 0,5% (n=3) da amostra marcaram a opção “outros” ou preferiram não dizer. A idade dos participantes prevaleceu na faixa entre 30 e 59 anos representado por 65,9% (n=420) dos respondentes, seguido da faixa de 18 a 29 anos, 32,2% (n=205). Os demais respondentes 1,9% (n=12) apresentaram-se entre as faixas de 17 anos ou menos, 60 a 69 anos e 70 anos ou mais. Em relação ao estado civil, a amostra demonstrou-se equilibrada, sendo que 41,6% (n=265) são solteiros e 41,4% (n=264) são casados; os demais, 6,4% da amostra, são separados/divorciados, viúvos ou optaram por não informar. Em relação ao número de filhos, 48% (n=306) não tem filhos, 23,7% (n=151) tem 1 filho, 19% (n=121) tem 2 filhos e 3,5% (n=22) tem 3 filhos e 0,8% (n=5) tem mais de 3 filhos; entre os demais respondentes, 4,7% (n=30) não informaram e 0,3% (n=2) tem filhos, mas não moram com eles. Em relação à escolaridade, 42,7% (n=272) possui pós-graduação, 28,4% (n=124) possuem ensino superior completo e 19,5% (n=124) possui ensino superior incompleto; aqueles que possuem ensino fundamental incompleto, ensino fundamental completo, ensino médio incompleto, ensino médio completo ou que se recusaram responder, somam 9,5% (n=60).

Ainda, do total de respondentes, 51,5% (n=328) atuam em empresas públicas e 48% (n=306) atuam em empresas privadas; 0,5% (n=3) não informaram se atuavam em organização pública ou privada. Em sua maioria, os respondentes atuam em grandes organizações, sendo que 72,2% (n=460) trabalham em empresas que possuem mais de 100 colaboradores. 6,5% (n=41) trabalham em empresas com até 9 funcionários e 8,6% (n=55) trabalham em empresas que possuem entre 10 e 19 funcionários. Em relação aos cargos que ocupam, a maioria são analistas ou assistentes, 25,6% (n=163) e 20,1% (n=128) respectivamente e 11,8% (n=75) são gestores; entre os demais 42,4% (n=271) estão os estagiários, professores, técnicos, analistas de telemarketing, trainees, autônomos, atendentes, auxiliares administrativos, comissionados, especialistas em sistemas, agentes de serviços, auxiliares de serviços, web design e bibliotecários, o que caracteriza a amostra como bastante heterogênea.

A maior parte dos respondentes 64,8% (n=413) realizaram as atividades de trabalho em home office em tempo integral durante a pandemia, e 35,2% (n=224) realizaram as suas atividades de trabalho em home office em tempo parcial durante a pandemia. A maior parte também dos respondentes, trabalhou em home office durante mais de um ano, 48,5% (n=309); 21,7% (n=138) trabalhou em home office durante menos de 1 ano, 18,1% (n=115) trabalhou em home office durante mais de 1 mês e 11,8% (75) trabalhou em home office menos de 1 mês. Sendo assim, a amostra se caracteriza predominantemente de colaboradores que realizaram as suas atividades de trabalho durante a pandemia em home office em tempo integral, durante mais de um ano.

O objetivo principal deste estudo concentra-se em conhecer o sentimento quanto ao bem estar no trabalho dos colaboradores de empresas públicas e privadas, que realizaram as suas atividades de trabalho em home office durante um determinado período, e mediante o abrandamento da pandemia, voltaram a realizar as suas atividades de trabalho presencialmente nos escritórios das organizações. Para tanto, em um primeiro momento, para análise dos resultados, realizou-se a aplicação de estatística descritiva com o objetivo básico de sumarizar os resultados

obtidos e obter uma síntese quanto ao sentimento desses trabalhadores em dois momentos distintos, sendo no primeiro momento quando questionado “como você se sente quando realiza as suas atividades de trabalho em “home office” e no segundo momento quando foi questionado “como você se sente ao realizar as suas atividades de trabalho no retorno aos escritórios”.

A seguir, será apresentada uma tabela com os resultados das médias ponderadas e suas respectivas variâncias, extraídas a partir das notas atribuídas pelos respondentes às assertivas que compõem o questionário nos dois momentos, conforme acima descrito.

Tabela 1 - Resultados das médias ponderadas e variâncias

Gostaríamos de saber como você se sente quando REALIZA AS SUAS ATIVIDADES DE TRABALHO EM “HOME OFFICE”			Gostaríamos de saber como você tem se sentido AO REALIZAR AS SUAS ATIVIDADES DE TRABALHO NO RETORNO AO ESCRITÓRIO		
Itens de afeto					
Questão	Média	Variância	Questão	Média	Variância
q11	3,52	1,939	q41	3,20	1,734
q12	3,44	2,005	q42	3,16	1,803
q13	3,41	2,015	q43	3,11	1,816
q14	3,63	2,072	q44	3,22	1,880
q15	3,59	2,021	q45	3,21	1,852
q16	3,60	2,035	q46	3,17	1,889
q17	3,69	1,982	q47	3,17	1,952
q18	3,46	2,198	q48	3,15	2,060
q19	3,76	2,103	q49	3,09	1,942
q20	1,72	1,234	q50	2,30	1,784
q21	1,73	1,310	q51	2,35	1,832
q22	1,59	1,100	q52	2,05	1,627
q23	1,51	1,043	q53	1,95	1,622
q24	1,71	1,321	q54	2,11	1,774
q25	1,33	0,737	q55	1,70	1,396
q26	1,60	1,227	q56	2,00	1,709
q27	1,46	1,069	q57	1,67	1,384
q28	1,46	1,073	q58	1,83	1,627
q29	1,97	1,864	q59	2,34	2,096
q30	1,95	1,736	q60	2,30	1,955
q31	1,77	1,572	q61	1,95	1,773
Itens de realização					
q32	3,74	4,178	q62	3,53	1,784
q33	3,70	1,876	q63	3,64	1,771
q34	3,67	1,912	q64	3,64	1,748
q35	3,48	2,216	q65	3,35	1,990
q36	3,70	1,988	q66	3,56	1,844
q37	3,76	1,929	q67	3,61	1,807
q38	3,60	2,144	q68	3,31	1,932
q39	3,57	2,192	q69	3,39	2,041
q40	3,59	2,145	q70	3,43	1,962

Fonte: Elaborado pelos autores com base em dados extraídos da pesquisa

Os resultados apresentam maiores médias entre as questões de afeto positivo do trabalho em home office, assim como apresentam maiores médias entre os itens de realização também no trabalho em home office. Sendo assim, pode-se considerar que as pessoas que realizam o seu trabalho em home office, desfrutam de maior bem estar no trabalho, uma vez que, de acordo com os autores da escala, “o bem-estar no trabalho pode ser conceituado, portanto, como a prevalência de emoções positivas no

trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais/habilidades e avança no alcance de suas metas de vida”. (Paschoal e Tamayo, 2008).

No entanto, é importante ressaltar que, ao observar os resultados relativos à variância, medida de dispersão estatística que permite inferir quanto o dado obtido varia em relação à amostra, (Hair, et al., 2009), verifica-se que o resultado da questão 32, referente aos itens de realização no trabalho em home office, “realizo o meu potencial”, apresentam alto grau de variância (4,178), o que leva a refletir sobre a o grau de concordância dos respondentes relacionado a esta questão. Ainda em relação aos resultados obtidos através da análise da variância, verifica-se que a variância das médias das respostas referentes às questões de afeto positivo e realização no trabalho em home office, apresentam-se maior se comparados aos resultados das análises das variâncias das médias relacionadas às questões do trabalho presencial nos escritórios, o que leva a refletir se os respondentes apresentam um nível de concordância compatível com os valores médios das notas atribuídas quando questionados como se sentem em relação ao trabalho em home office.

Já em relação aos itens de afeto negativo, os resultados das médias são maiores nas questões relacionadas ao trabalho presencial nos escritórios. Verifica-se também que a variâncias das médias apresentadas, também são maiores nos resultados que representam os itens de afeto negativo no trabalho presencial nos escritórios. Em relação a variância das médias obtidas referentes aos itens de afeto negativo do trabalho em home office, estas apresentaram-se inferiores em relação ao trabalho presencial nos escritórios, sendo assim, há maior concordância dos respondentes em relação as menores notas atribuídas aos itens de afeto negativo do trabalho em home office. O quadro a seguir resume a análise dos resultados.

Quadro 2 - Análise dos dados médios e de variância.

Trabalho em Home Office		Trabalho presencial nos escritórios	
Itens de Afeto Positivo	Maiores resultados médios, com maior variância	Itens de Afeto Positivo	Menores resultados médios, com menor variância
Itens de Afeto Negativo	Menores resultados médios, com menor variância	Itens de Afeto Negativo	Maiores resultados médios, com maior variância
Itens de realização	Maiores resultados médios, com maior variância	Itens de realização	Menos resultados médios, com menos variância

Fonte: Elaborado pelos autores com base em dados extraídos da pesquisa.

A fim de alcançar o segundo objetivo proposto por este estudo, foram realizados testes de significância estatística, com o intuito de identificar correlações existentes entre as variáveis determinadas de controle, como gênero, idade, escolaridade e tipo de organização (pública ou privada). As análises foram realizadas a partir da utilização do software estatístico IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versão 18.0, com a utilização da técnica de análise de variância denominada ANOVA, técnica que permite identificar se existe significância estatística na diferença entre as médias obtidas de diferentes grupos mediante teste de homogeneidade. Aceita-se a hipótese nula (H0) “as médias são iguais” quando o teste apresentar resultados maiores que 0,05 e rejeita-se a hipótese alternativa (H1) que indica que “as médias são diferentes”. Optou-se ainda por utilizar o teste de Tukey (Tukey Significant Difference), que tem como objetivo definir a menor diferença significativa. (HAIR JR. et al.,2009).

De acordo com o teste de significância, em relação a variável gênero, não há diferença significativa das médias obtidas em todas as assertivas, sejam de afeto positivo ou negativo e itens de realização do trabalho em home office. Já em relação ao trabalho presencial nos escritórios, há diferenças significativas nas questões 52 e 59, que são itens de afeto negativo (irritabilidade e ansiedade), onde a média das respostas para estas questões são maiores entre as mulheres, sugerindo que as mulheres que voltaram a trabalhar presencialmente no escritório, se sentem mais irritadas e ansiosas que os homens. Os resultados são apresentados na tabela 2 a seguir:

Tabela 2 - Teste de homogeneidade – Gênero

Questão	Assertiva	Média Feminino	Médias Masculino	Sig.
q52	irritado	2,11	1,93	0,047

Fonte: Elaborado pelos autores com base em dados extraídos da pesquisa.

Em relação a variável idade, a partir da análise dos resultados obtidos através da aplicação da técnica de comparação de médias ANOVA e teste de significância de Tukey, verificou-se que maior parte das diferenças se encontram entre as faixas de 18 a 29 anos e 30 a 59 anos; os resultados estão relacionados na tabela 3 a seguir.

Tabela 3 - Teste de homogeneidade - Idade

Trabalho em Home Office				
Q	Assertiva	Média - 18 a 29 anos	Média 30 a 59 anos	Sig
13	empolgado	3,19	3,52	0,049
17	disposto	3,40	3,83	0,002
20	nervoso	1,94	1,61	0,003
22	irritado	1,79	1,50	0,030
24	impaciente	1,90	1,62	0,023
30	preocupado	2,16	1,85	0,022
31	entediado	1,99	1,66	0,014
33	desenvolvo atividades que considero importantes	3,45	3,82	0,037
37	atingo resultados que valorizo	3,47	3,90	0,007
38	avanço nas metas que estabeleci para minha vida	3,31	3,75	0,011
40	expresso o que há de melhor em mim	3,32	3,73	0,017

Fonte: Elaborado pelos autores com base em dados extraídos da pesquisa.

Verifica-se que há significância na diferença entre as médias em questões relativas ao afeto positivo, afeto negativo e itens de realização, onde, os respondentes com idades que compreende a faixa de 18 e 29 anos apresentam maiores médias nas questões de afeto negativo (nervoso, irritado, impaciente preocupado e entediado) e os respondentes com idades entre 30 e 59 anos apresentam maiores médias entre os itens de afeto positivo e itens de realização pessoal. Entre as assertivas referentes ao trabalho presencial no escritório apenas a questão 50 (nervoso) apresentou significância menor que 0,05; as médias apresentadas também são maiores entre as faixas de 18 a 29 anos (2,40) se comparada à faixa de 30 a 59 anos (2,27).

Em relação ao fato de os respondentes terem ou não filhos, ao comparar as médias das questões relativas ao trabalho presencial nos escritórios, verificou-se que não há diferença entre as médias, ou seja, os resultados de significância ficaram todos

acima de 0,05. Ao comparar as médias das questões relativas ao trabalho em home office, algumas questões apresentaram nível de significância que apontam diferença nas médias, conforme apresentado na tabela 4 a seguir:

Tabela 4 - Teste de homogeneidade – Filhos

Q	Assertiva	Respondentes com filhos (independentemente do número, foi extraída maior média)	Não tenho filhos	Sig
20	nervoso	1,68	1,79	0,037
21	irritado	1,69	1,79	0,044
23	chateado	1,60	1,50	0,029
24	impaciente	1,11	1,77	0,022
26	incomodado	1,60	1,65	0,033
29	ansioso	1,94	2,10	0,008
30	preocupado	2,07	1,98	0,020

Fonte: Elaborado pelos autores com base em dados extraídos da pesquisa.

Ao contrário do que se acredita no senso comum, o trabalho em home office para pessoas que têm filhos, não necessariamente acarreta sentimentos de afeto negativo. Verifica-se que pessoas sem filhos se sentem mais nervosas, irritadas, impacientes, incomodadas, ansiosas e entediadas do que pessoas que têm filhos, que em relação aos sentimentos de afeto negativo, sentem-se chateados e preocupados.

Em relação às correlações realizadas a partir da variável de controle estado civil, verificou-se que não há diferença entre as médias obtidas em relação ao trabalho presencial nos escritórios. Por outro lado, em relação às questões relativas ao trabalho em home office alguns itens de afeto positivo e um item de realização, apresentaram níveis de significância após aplicação do teste de tukey, onde os maiores resultados médios encontram-se entre o grupo de separados/divorciados. Os resultados são apresentados na tabela a seguir:

Tabela 5 - Teste de homogeneidade - Estado Civil

Q	Assertiva	Solteiros	Casados	União Estável	Separados/Divorciados	Sig.
11	animado	3,34	3,61	3,72	3,86	0,008
12	entusiasmado	3,29	3,50	3,66	3,81	0,018
13	empolgado	3,26	3,46	3,65	3,75	0,023
14	feliz	3,47	3,72	3,88	3,89	0,014
15	alegre	3,40	3,69	3,90	3,86	0,005
16	contente	3,42	3,69	3,90	3,86	0,008
18	orgulhoso	3,30	3,55	3,66	3,69	0,034
33	desenvolvo habilidade que considero importantes	3,49	3,81	4,01	3,92	0,026

Fonte: Elaborado pelos autores com base em dados extraídos da pesquisa.

A última variável de controle analisada, diz respeito ao tipo de organização em que o respondente atua, se pública ou privada. Verificou-se significância entre as médias de questões dos três componentes da escala, afeto positivo, afeto negativo e itens de realização, no trabalho realizado em home office. Quanto ao trabalho realizado presencialmente nos escritórios, verificou-se níveis de significância apenas em questões relacionadas ao afeto negativo. Os resultados são apresentados na tabela a seguir:

Tabela 6 - Teste de homogeneidade - tipo de organização (pública ou privada)

Trabalho em home office					Trabalho presencial nos escritórios				
Q	Assertiva	Média Empresa Pública	Média Empresa Privada	Sig	Q	Assertiva	Média Empresa Pública	Média Empresa Privada	Sig
Afeto Positivo									
11	animado	3,87	3,14	0,000					
12	Entusiasmado	3,80	3,06	0,000					
13	Empolgado	3,76	3,03	0,000					
14	Feliz	3,98	3,25	0,000					
15	Alegre	3,93	3,23	0,000					
16	Contente	3,92	3,26	0,000					
17	Disposto	4,05	3,31	0,000					
18	Orgulhoso	3,75	3,15	0,000					
19	Tranquilo	4,05	3,45	0,000					
Afeto Negativo									
20	Nervoso	1,60	1,85	0,017					
22	Tenso	1,50	1,70	0,043					
					53	chateado	2,20	1,68	0,000
24	Impaciente	1,58	1,85	0,011	54	impaciente	2,27	1,92	0,004
					55	com raiva	1,81	1,58	0,043
26	Incomodado	1,49	1,72	0,003	56	incomodado	2,20	1,80	0,000
					57	deprimido	1,88	1,45	0,000
					58	frustrado	2,11	1,54	0,000
29	ansioso	1,83	2,10	0,018					
30	preocupado	1,83	2,07	0,024					
					61	entediado	2,26	1,62	0,000
Itens de Realização									
32	Realizo o meu potencial	3,93	3,54	0,050					
33	desenvolvo habilidades que considero importantes	3,98	3,41	0,000					
34	realizo atividades que expressam minhas capacidades	3,96	3,35	0,000					
35	consigo recompensas importantes para mim	3,84	3,11	0,000					
36	supero desafios	4,01	3,36	0,000					
37	atingo resultados que valorizo	4,08	3,41	0,000					
38	avanço nas metas que estabeleci para minha vida	3,95	3,22	0,000					
39	faço o que realmente gosto de fazer	3,87	3,25	0,000					

40	expresso o que há de melhor em mim	3,88	3,26	0,000					
----	------------------------------------	------	------	-------	--	--	--	--	--

Fonte: Elaborado pelos autores com base em dados extraídos da pesquisa.

Verifica-se que os respondentes trabalhadores de empresas públicas apresentam maiores médias em relação às notas atribuídas aos itens de afeto positivo quando relacionados ao trabalho em home office e quando relacionados ao trabalho realizado presencialmente nos escritórios, verifica-se maiores médias dos itens de afeto negativo. Ainda em relação ao afeto negativo, verifica-se que as maiores médias quando o trabalho é realizado em home office são atribuídas pelos respondentes que atuam em empresas privadas, ou seja, trabalhadores de empresas privadas avaliam o bem estar no trabalho em home office de forma negativa comparados aos funcionários públicos. Em relação aos itens de realização, verifica-se que os respondentes que atuam em empresas públicas atribuíram maiores notas quando comparados aos respondentes colaboradores de empresas privadas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo principal, conhecer o sentimento em relação ao bem estar no trabalho dos colaboradores de empresas públicas e privadas que retornaram recentemente ao trabalho nos escritórios após o período pandêmico de Covid19. A pesquisa foi realizada com colaboradores de empresas públicas e privadas que, durante a pandemia covid19, vivenciaram a flexibilização do trabalho e passaram a executar suas atividades laborais em home office por um período determinado e agora, com o abrandamento da pandemia, estão voltando a trabalhar presencialmente nos escritórios.

De forma geral, em resposta ao objetivo principal deste estudo, os resultados sugerem que existe maior bem estar entre as pessoas quando estas realizam o seu trabalho em home office, uma vez que as médias obtidas em relação aos itens de afeto positivo e aos itens de realização são maiores quando relacionadas ao trabalho em home office. Em contrapartida, as médias obtidas em relação ao trabalho presencial no escritório são maiores quando relacionadas a itens de afeto negativo.

No entanto, embora os resultados das médias sejam maiores nas questões referentes aos itens de afeto e itens de realização do trabalho em home office, é importante observar que os resultados obtidos através da técnica de análise de variância também são maiores, o que leva a questionar se os resultados obtidos podem ser considerados consenso entre os respondentes. Vale ressaltar ainda que, os resultados das médias e suas respectivas variâncias, obtidos em relação às questões de afeto negativo do trabalho presencial nos escritórios, também são maiores se comparadas aos resultados das variâncias das médias obtidas em relação aos itens de afeto negativo do trabalho em home office, o que leva a refletir em relação à concordância dos respondentes e também em relação aos sentimentos negativos do trabalho presencial nos escritórios.

Ao buscar atingir o segundo objetivo proposto por este trabalho, utilizando-se da técnica ANOVA e teste de tukey, foram realizados os testes estatísticos a fim de identificar diferenças significativas entre as médias obtidas. Assim, ao utilizar a variável gênero como variável de controle, sugere-se que as mulheres se sentem mais irritadas e ansiosas do que os homens quando trabalham presencialmente nos escritórios. Ainda, ao utilizar como variável de controle a idade dos respondentes, a partir das análises realizadas, sugere-se que os respondentes mais jovens, com

idades entre 18 e 29 anos, se sentem mais nervosos, irritados, impacientes, preocupados e entediados com o trabalho em home office.

Sugere-se ainda, a partir da utilização da variável de controle relacionada aos respondentes que possuem filhos ou não, que pessoas que têm filhos e trabalham em home office, não necessariamente possuem sentimentos de afeto negativo como acredita-se a partir do senso comum; a pesquisa mostrou o contrário, ou seja, pessoas sem filhos é que demonstram mais sentimentos de afeto negativo, como nervosismo, irritabilidade, impaciência, incômodo, ansiedade e tédio do que pessoas que possuem filhos.

Outro aspecto relevante, possível de ser observado a partir da análise dos dados, é que os respondentes separados e divorciados apresentam maiores médias com significância estatística em itens de afeto positivo ao realizar as atividades em home office, quando comparados com solteiros, casados e pessoas que vivem em união estável.

Como limitação da pesquisa, aponta-se o fato da amostra ter sido constituída por conveniência e possuir características não probabilísticas. Além deste fato, há também que se considerar o fato da escala possuir apenas 5 pontos, o que impede aos respondentes maior flexibilidade e assertividade no momento de marcar suas respostas. Para os estudos futuros, sugere-se a realização desta pesquisa a partir da utilização de uma amostra probabilística e heterogênea.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, FABIANE DOMINGUES DE MAGALHÃES. As Relações de Trabalho na Modalidade Home Office em Empresas de Bens de Consumo.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional. 4. ed. São Paulo: **Atlas**, 2005.
- BRESCIANI, Luís Paulo. Flexibilidade e reestruturação: o trabalho na encruzilhada. **São Paulo em perspectiva**, v. 11, n. 1, p. 88-97, 1997.
- DAEHN, C. M. QUALIDADE DE VIDA NA JORNADA DE TRABALHO FLEXIBILIZADA DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA FEDERAL. Caderno de Administração, v. 28, n. 2, p. 38-54, 21 jan. 2021.
- DAL ROSSO, Sadi. **O ardil da flexibilidade: os trabalhadores e a teoria do valor**. Boitempo Editorial, 2017.
- Davies, A. R., & Frink, B. D. (2014). The origins of the ideal worker: The separation of work and home in the United States from the market revolution to 1950. *Work and Occupations*, 41(1), 18-39. -----ABNT
- Diener, E., Scollon, C. N. & Lucas, R. E. (2003). The involving concept of subjective well being: The multifaceted nature of hap
- FERNANDES, Eda C. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.
- Fundação Oswaldo Cruz. (2020). Saúde Mental e Atenção Psicossocial na Pandemia Covid-19 –recomendações gerais. Recuperado de: <https://www.fiocruzbrasil.org.br/wp-content/uploads/2020/04/Sa%c3%bade-Mental-e-Aten%c3%a7%c3%a3o-Psicossocial-na-Pandemia-Covid-19-recomenda%c3%a7%c3%b5es-gerais.pdf>.
- HAIR, J. F., BLACK, W. C., BABIN, B. J., ANDERSON, R. E. *Multivariate Data Analysis*. 7th ed. Essex: **Pearson Education**, 2009.

HOUSTON, Diane M.; WAUMSLEY, Julie A. **Attitudes to flexible working and family life**. Policy Press, 2003.

LI, Chun; YANG, Yanling; REN, Linzhu. Genetic evolution analysis of 2019 novel coronavirus and coronavirus from other species. **Infection, Genetics and Evolution**, v. 82, p. 104285, 2020.

LU, Hongzhou; STRATTON, Charles W.; TANG, Yi-Wei. The Wuhan SARS-CoV-2—What's next for China. **Journal of medical virology**, v. 92, n. 6, p. 546-547, 2020.

MALTA, Deborah Carvalho et al. A pandemia da COVID-19 e as mudanças no estilo de vida dos brasileiros adultos: um estudo transversal, 2020. **Epidemiologia e Serviços de Saúde**, v. 29, 2020.

MALTA, Deborah Carvalho et al. Distanciamento social, sentimento de tristeza e estilos de vida da população brasileira durante a pandemia de Covid-19. **Saúde em debate**, v. 44, p. 177-190, 2021.

MOLINA, M. L.; FIALHO, A. R.; AMARAL, P. L.; LIMA BACH, S.; ROCHA, L. M. & MATTOS SOUZA, L. D. Bem-estar e fatores associados em professores do ensino fundamental no sul do Brasil. **Revista CEFAC**, v. 19, n. 6, 2017, pp. 812-820.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Alvaro. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. **Avaliação psicológica**, v. 7, n. 1, p. 11-22, 2008.

DOS SANTOS PEREIRA, Gisele; DE CARVALHO SILVA, Sonia Maria. Pesquisa sobre o Home Office: análise sobre um dos tipos de Flexibilização da Jornada de Trabalho mais utilizado nos últimos tempos. **Revista Eletrônica de Ciências Sociais Aplicadas-ISSN 2176-5766**, v. 9, n. 1, p. 74-94, 2022.

PÉREZ-NEBRA, A. R.; QUEIROGA, F. & OLIVEIRA, T. A. Presenteísmo de professores regentes: bem estar como estado psicológico crítico na mediação de características do trabalho. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 21, n. 1, 2020, pp. 1-27.

RAMESH, Nagarajan; RAVI, A. TQM tools and techniques in promoting team working culture in the manufacturing organisations. **International Journal of Productivity and Quality Management**, v. 12, n. 4, p. 466-479, 2013.

ROBAZZI, Maria Lúcia do Carmo Cruz et al. Bem-estar no ambiente de trabalho em escolas de enfermagem brasileiras. **Rev. cienc. cuidad.[Internet]**, v. 16, n. 2, p. 8-20, 2019.

ROCHA SOBRINHO, F. & PORTO, J. B. Bem-estar no trabalho: um estudo sobre suas relações com clima social e variáveis demográficas. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 16, n. 2, 2012, pp. 253-270.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; PADOVAM, Valquiria Aparecida Rossi. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: teoria e pesquisa*, v. 24, p. 201-209, 2008.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Artmed Editora, 2009.

VINUTO, Juliana. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**, v. 22, n. 44, p. 203-220, 2014.

WARR, Peter; NIELSEN, Karina. Wellbeing and work performance. **Handbook of well-being**. Salt Lake City, UT: DEF Publishers, 2018.