



FUNDAÇÃO
UNIVERSIDADE
FEDERAL DE
RONDÔNIA

PROFIAP

MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



**RELAÇÃO ENTRE
TELETRABALHO E
BEM-ESTAR DO
TRABALHADOR:**



**Um Estudo no Tribunal Regional
do Trabalho da 14ª Região**

Autores:

Frederico Alves Rangel¹

Edilson Bacinelo²

www.posgradacao.ufs.br/profiap

Resumo dos Autores



1: Mestrando em Administração Pública (PROFIAP) pela Universidade Federal de Rondônia; Especialização em Saúde Mental pela **xxxxxxxxxxxxx**; Título de Especialista em Psicologia Organizacional e do Trabalho concedido pelo Conselho Federal de Psicologia; Graduação em Psicologia pela Universidade Federal Fluminense (UFF). É psicólogo do Tribunal Regional do Trabalho da 14a Região (TRT14), ocupando atualmente o cargo de Coordenador de Assistência à Saúde. E-mail: fred.alves.rangel@gmail.com.

2: Orientador da pesquisa. Pós Doutorado em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí-UNIVALI (2019). Doutor em Ciências Contábeis e Administração pela Fundação Universidade Regional de Blumenau-FURB (2018). Atualmente é professor do magistério superior da Universidade Federal de Rondônia (UNIR) e desenvolve pesquisas na área de Sustentabilidade Empresarial, Responsabilidade Social Corporativa e Inovação Sustentável. Tem experiência nas áreas de auditoria, controladoria, gestão de custos, tributação e perícia contábil. E-mail: edilsonbaci@unir.br.



PROFIAP

MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

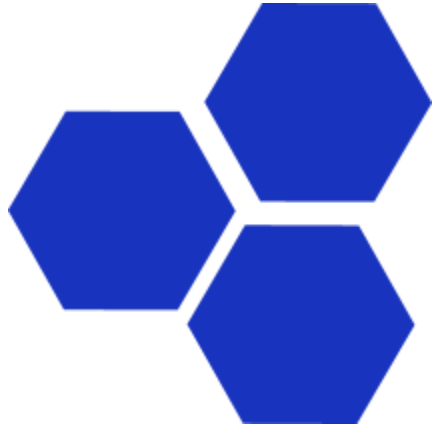
FUNDAÇÃO
UNIVERSIDADE
FEDERAL DE RONDÔNIA

Resumo



Este relatório foi construído com base nos resultados da pesquisa, que identificou os níveis de satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo no teletrabalho *versus* trabalho presencial dos servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região (RO/AC). Os níveis de envolvimento foram medianos, enquanto que os demais foram altos. Desta forma, foram propostas medidas a serem implementadas com os servidores em teletrabalho objetivando o aumento do envolvimento com o trabalho.

Abstract



This report was built based on the results of the survey, which identified the levels of job satisfaction, work involvement and affective organizational commitment in teleworking versus in-person work of employees of the Regional Labor Court of the 14th Region (RO/AC). The levels of involvement were average, while the others were high. In this way, measures were proposed to be implemented with employees teleworking, aiming to increase involvement with work.



FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA - UNIR
NÚCLEO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - NUCSA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PROFIAP

RELAÇÃO ENTRE TELETRABALHO E BEM-ESTAR DO TRABALHADOR:
Um Estudo no Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região

PORTO VELHO - RO

2023

1 PÚBLICO-ALVO

Este Relatório Técnico é direcionado ao Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região (TRT14), tendo como seu público-alvo os servidores em exercício, tanto em teletrabalho como trabalho presencial. Atualmente o órgão conta com um quantitativo total de 188 (cento e oitenta e oito) servidores em teletrabalho e de 581 (quinhentos e oitenta e um) em regime presencial, totalizando 689 (seiscentos e oitenta e nove) servidores (TRT14, dados de junho de 2023).

Este Relatório Técnico aborda os resultados e recomendações provenientes da pesquisa referente à dissertação de mestrado intitulada: “RELAÇÃO ENTRE TELETRABALHO E BEM-ESTAR DO TRABALHADOR: Um Estudo no Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região do Bem-Estar no Trabalho”.

2 SITUAÇÃO-PROBLEMA

De acordo com Silva (2014), a expansão do teletrabalho na administração pública é efeito dos avanços tecnológicos, e gera por si só um cenário em que esta modalidade se torna um benefício ao servidor público, propiciando, também, maior flexibilidade aos órgãos públicos. A eficiência do trabalho mediado por ferramentas tecnológicas, e mais especificamente o teletrabalho, tem um efeito direto no aumento da produtividade e da qualidade de vida dos trabalhadores (Mendes, Oliveira e Veiga, 2020).

Embora o teletrabalho se caracterize como uma modalidade presente no serviço público brasileiro, Lucas e Santos (2021) apontam que pode ser necessário adotar alguns procedimentos para a migração do servidor para esta modalidade, as quais foram moldadas ao longo dos anos, baseadas, dentre outros aspectos, no perfil (Gomes, 2016), características específicas (Siqueira e Padovam, 2008) e atribuições (Rui et al., 2010) das mais variadas ordens.

No caso específico do TRT 14, no ano de 2016 (ano do primeiro de teletrabalho no TRT14) o quantitativo de servidores era de 793 (setecentos e noventa e três), e em junho de 2023 passou a ser de 689 (seiscentos e oitenta e

nove), indicando um decréscimo aproximado de 13,11%. Ao longo desse mesmo período, o número de teletrabalhadores passou de 25 (vinte e cinco), em 2016, para 188 (cento e oitenta e oito), em 2023, representando um aumento de 652% (Portal da Transparência – TRT 14).

Analisando alguns indicadores desse período, identificou-se uma melhoria na média das avaliações de desempenho, que foram de 189,88 (cento e oitenta e nove, oitenta e oito) para 194,07 (cento e noventa e quatro, zero sete), e uma redução no número de afastamentos por motivos de saúde, que partiram de 10872 (dez mil oitocentos e setenta e dois) para 2531 (dois mil quinhentos e trinta e um). Embora os dados de 2023 sejam parciais até junho, representam apenas 34,5% dos dias de afastamento do ano de 2019, no período pré-pandemia (Portal da Transparência – TRT 14).

Além desses indicadores, pode-se citar o recebimento, por parte do TRT14, do Selo Diamante referente ao Prêmio CNJ de Qualidade, promovido pelo Conselho Nacional de Justiça, que avalia os Tribunais pelos critérios de governança, produtividade, transparência, dados e tecnologia (Brasil, 2023).

Destaca-se que, a priori, não há como afirmar que a migração dos servidores para o teletrabalho influenciou diretamente nesses resultados, mas há indícios de uma possível relação entre esses fatores, como evidenciado em estudos anteriores (Hau e Todescat, 2018; Leite e Lemos, 2021; Pereira et al., 2021).

O teletrabalho pode gerar oportunidades de crescimento para a organização e bem-estar para o trabalhador, no entanto, sem o entendimento acerca dos riscos também presentes, pode-se comprometer todo o potencial desta experiência (Giacomello et al., 2022). Torna-se essencial que a organização possa conhecer, mediante a experiência dos trabalhadores, suas opiniões sobre o bem-estar no trabalho, a partir dessa forma diferenciada de trabalho à distância (Oliveira e Pantoja, 2020). Nesse sentido, busca-se responder a seguinte questão:

Quais os níveis de bem-estar no trabalho dos servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região (Rondônia e Acre) no teletrabalho *versus* trabalho presencial, considerando os seus componentes satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo.

3 OBJETIVOS

O objetivo geral da pesquisa é identificar os níveis de bem-estar no trabalho dos servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região (Rondônia e Acre) no teletrabalho *versus* trabalho presencial, por meio dos seus componentes satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Para poder atender a essa proposição, são elencados os seguintes objetivos específicos:

- 1) Identificar, à luz do modelo proposto por Siqueira e Padovam (2008), os componentes do bem-estar no trabalho;
- 2) Analisar comparativamente os resultados obtidos junto aos teletrabalhadores e servidores em trabalho presencial;
- 3) Destacar os pontos positivos do teletrabalho *versus* trabalho presencial;
- 4) Evidenciar os resultados inferiores relacionados ao teletrabalho, propondo possíveis melhorias.
- 4) Apresentar, com o Produto Técnico Tecnológico, uma proposta de intervenção para melhorar os resultados inferiores relacionados ao teletrabalho

4 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO E ANÁLISE

A pesquisa que subsidiou este relatório foi autorizada por meio do Despacho Presidencial do TRT14, do dia 22 de agosto de 2022, registrado no sistema de processos administrativos eletrônicos da Justiça do Trabalho, sob o número 4510/2022. A aprovação pelo Comitê de Ética da Universidade Federal de Rondônia se deu por meio do Parecer Consubstanciado 5.888.581, datado de 11 de fevereiro de 2023.

O instrumento de pesquisa utilizado foi composto pelo Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, por um questionário sociodemográfica e profissional e pelas Escala de Satisfação no Trabalho, Escala de Envolvimento com o Trabalho e Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo, que

compõem as Medidas de Bem-Estar no Trabalho, desenvolvidas por Siqueira (2008).

Esta pesquisa utilizou análises estatísticas para identificar diferenças e probabilidades entre as modalidades de trabalho no que se refere a sua capacidade de gerar respostas específicas nos níveis de satisfação, de envolvimento e de comprometimento dos participantes da pesquisa. A amostra foi composta por 108 servidores da modalidade de teletrabalho e 116 da modalidade de trabalho presencial.

4.1 BEM-ESTAR NO TRABALHO (BET)

O modelo de BET utilizado nesta pesquisa foi desenvolvido por Siqueira e Padovam (2008), caracterizado como um modelo multidimensional, explicado a partir dos construtos que o compõem, quais sejam: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo.

Figura 1: Bem-estar no trabalho e seus componentes



Fonte: Siqueira (2009).

A satisfação no trabalho é definida, de acordo com Souza, Siqueira e Martins (2015), como uma experiência de prazer e sentimentos positivos associados ao trabalho, a partir das cinco dimensões da satisfação: satisfação

com os colegas, com as promoções, com o salário, com a natureza do trabalho e com a chefia. No quadro 1, estão relacionadas as definições de cada dimensão:

Quadro 1 - Definições das dimensões da satisfação no trabalho

DIMENSÕES DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO	DEFINIÇÕES
Satisfação com os colegas	Contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho
Satisfação com as promoções	Contentamento com o número de vezes que recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a maneira de a empresa realizar promoções e com o tempo de espera pela promoção
Satisfação com o salário	Contentamento com o que recebe como salário se comparado com o quanto o indivíduo trabalha, com sua capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços feitas na realização do trabalho
Satisfação com a natureza do trabalho	Contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas.
Satisfação com a chefia	Contentamento com a organização e capacidade profissional do chefe, com o seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre.

Fonte: Siqueira (2008).

O envolvimento com o trabalho pode ser compreendido como uma experiência de absorção, que gera prazer e empenho no alcance dos objetivos, que ocorre quando há metas, feedback do desempenho e exigência de altas habilidades (Csikszentmihalyi, 1999). E o comprometimento organizacional afetivo é entendido como um tipo de relação que o trabalhador estabelece com a organização, caracterizado por afetos positivos e identificação com a sua missão e seus objetivos (Borges-Andrade, 1994).

Além da compreensão dos conceitos do bem-estar no trabalho e de seus componentes, é importante conhecer sobre os fatores que propiciam o bem-estar no trabalho e os que surgem como seu efeito, o que na literatura da área denomina-se antecedentes e consequentes (Freitas, 2019).

Nas tabelas 2 e 3, estão relacionados, respectivamente, os antecedentes e consequentes do bem-estar no trabalho:

Quadro 2 - Antecedentes do BET

Antecedentes	Definição
Relações interpessoais de parceria e cooperação	Tipo de relação interpessoal que melhora o ambiente de trabalho e a qualidade do trabalho das equipes (Rego et al., 2015).
Reconhecimento	Valorização do esforço e desempenho dos trabalhadores por seus pares ou superiores hierárquicos (Sampaio, Gomide Jr e De Fátima Oliveira, 2019).
Liderança participativa e orientadora	Tipo de liderança que direciona o trabalho e estabelece um canal de comunicação aberta com sua equipe (Mendes, 2014).
Oportunidade de crescimento profissional	Possibilidade de ocupar níveis hierárquicos maiores, que está relacionada ao reconhecimento da capacidade do trabalhador (Amâncio, Mendes e Martins, 2021).
Retribuição financeira	Retribuição financeira advinda do exercício profissional, influenciada pelo nível de responsabilidade e hierárquico do trabalhador (Pinho et al., 2018).
Trabalho significativo	Percepção do valor que o trabalho realizado tem, estimulando o empenho do trabalhador e as relações interpessoais no trabalho (Onça e Bido, 2019).
Autonomia	Margem de liberdade concedida ao trabalhador para que tome decisões e solucione problemas em sua prática profissional (Garcez, Antunes e Zarife, 2018).
Metas claras e desafiadoras	Entregas de curto e médio prazo compartilhadas com o trabalhador, e que tenham nível de dificuldade ou complexidade que não estejam muito abaixo, tampouco muito acima da capacidade do trabalhador (Simões e Costa, 2020).
Suporte organizacional	Conjunto de políticas e práticas de uma organização relacionadas à oferta de benefícios, cuidados, estímulos e recompensas, que promovem pertencimento e engajamento (Oliveira et al., 2018).
Justiça organizacional	Percepção de que a organização funciona de forma adequada no que se refere a decisões, distribuição de recursos, participação, critérios de promoção, entre outros fatores (Gomes, Estivalete e Ramadam, 2020).
Valores organizacionais	Princípios que estão presentes no funcionamento da organização, que tem a capacidade de criar identificação por parte dos trabalhadores, tornando-os reprodutores dos mesmos valores (Gonçalves et al., 2021).

Fonte: Autor com base nos autores citados (2023).

Quadro 3 - Consequentes do BET

CONSEQUENTES	DEFINIÇÕES
Aumento da produtividade	Maior quantidade ou melhor qualidade das entregas do trabalhador gerada pela experiência de bem-estar no trabalho (Santos e Caballos, 2013).
Melhora no desempenho	Comportamento do trabalhador é realizado com maior capacidade de alcançar os resultados esperados (Sgarbossa e Mozzato, 2020).
Internalização da cultura organizacional	Características do funcionamento da organização passam a ser compartilhados pelos trabalhadores, que se tornam reprodutores desta cultura (Pinho et al., 2018).
Melhora do clima organizacional	Melhora da percepção do trabalhador sobre o aspecto psicológico e emocional das características e do funcionamento da organização (Martins e Silva Veiga, 2022).
Redução do absenteísmo	As faltas ao trabalho se tornam menos frequentes ou menores (Traldi e Demo, 2012).
Redução da rotatividade	Diminuição do número de saída de profissionais da organização (Gonçalves et al., 2021).
Desenvolvimento profissional	Maior qualificação por parte dos trabalhadores, que está relacionada à eficácia da organização em atingir seus objetivos (Souza e Beuren, 2018).

Fonte: Autor baseado na literatura citada (2023).

O conhecimento sobre os antecedentes e os consequentes do bem-estar no trabalho permite às organizações identificarem os antecedentes que podem ser alvos de suas políticas institucionais, para que, em gerando o bem-estar no trabalho, consigam alcançar os consequentes relacionados aos objetivos organizacionais (Albuquerque e Leite, 2009; El-Kouba et al., 2009; Santos e Caballos, 2013).

A título exemplificativo, a organização pode desenvolver ações e políticas que estimulem a boa convivência entre as equipes, lideranças participativas, fortalecimento do significado do trabalho realizado pelos servidores, transparência e igualdade nas decisões administrativas (Rego et al., 2015; Mendes, 2014; Onça e Bido, 2019; Gomes, Estivalet e Ramadam, 2020), para então gerar o bem-estar no trabalho. Este, por si, terá o poder de fazer com que os trabalhadores busquem aprimoramento profissional, evitem faltar ao trabalho, repensem a eventual possibilidade de sair dos quadros funcionais da

organização e entreguem melhores resultados no trabalho (Traldi e Demo, 2012; Santos e Caballos, 2013; Souza e Beuren, 2018; Gonçalves et al., 2021).

4.1 Análise das frequências

Para fazer a análise dos resultados por meio da classificação em categorias, utilizou-se o critério indicado por Siqueira (2008), com algumas adaptações, conforme o quadro 4:

Quadro 4 - Intervalos de resposta e as categorias correspondentes

EST ¹ e dimensões		EET ²		ECO ³	
Resul tado	Adaptado para esta pesquisa	Resultado	Adaptado para esta pesquisa	Resultado	Adaptado para esta pesquisa
1 a 3,9	Insatisfeito	1 a 3,9	Envolvimento frágil	1 a 2,9	Comprometi- mento frágil
4 a 4,9	Indiferente	4 a 4,9	Envolvimento regular	3 a 3,9	Comprometi- mento regular
5 a 7	Satisfeito	5 a 7	Envolvimento forte	4 a 5	Comprometi- mento alto

Fonte: Adaptado a partir de Siqueira (2008). ¹ Escala de satisfação no trabalho
² Escala de envolvimento com o trabalho ³ Escala de comprometimento
organizacional afetivo

A tabela 1 mostra o quantitativo e o percentual de servidores de cada modalidade de trabalho que tiveram suas respostas à pesquisa classificadas nos três níveis de resposta, conforme orientação de Siqueira (2008):

Tabela 1 - Percentual em cada classificação da satisfação, envolvimento e comprometimento

Construt o	Modalidade	Classificação	N*	% do total
Satisfaçã o no trabalho	Teletrabalho	Insatisfeito	3	1.3 %
		Indiferente	15	6.7 %
		Satisfeito	90	40.2 %
	Presencial	Insatisfeito	5	2.2 %
		Indiferente	33	14.7 %
		Satisfeito	78	34.8 %
Envolvi mento	Teletrabalho	Envolvimento frágil	42	18.8 %
		Envolvimento regular	30	13.4 %

Construt o	Modalidade	Classificação	N*	% do total
com o Trabalho	Presencial	Envolvimento forte	36	16.1 %
		Envolvimento frágil	52	23.2 %
		Envolvimento regular	23	10.3 %
		Envolvimento forte	41	18.3 %
Comprometiment o Organiza cional Afetivo	Teletrabalho	Comprometimento frágil	5	2.2 %
		Comprometimento regular	32	14.3 %
		comprometimento alto	71	31.7 %
	Presencial	Comprometimento frágil	12	5.4 %
		Comprometimento regular	45	20.1 %
		comprometimento alto	59	26.3 %

Fonte: Dados da pesquisa (2023). *Total de teletrabalhadores é 108 e de trabalhadores presenciais é 116.

A análise das frequências demonstrou que os servidores em teletrabalho apresentam um nível mais elevado de satisfação e comprometimento, quando comparados as que laboram presencialmente. Quanto ao envolvimento, os dados ficaram indefinidos, não sendo identificadas variações relevantes.

4.2 Análise descritiva e comparativa

A tabela 2 apresenta dados estatísticos descritivos e comparativos das modalidades de trabalho em relação aos componentes do BET:

Tabela 2 - Estatística descritiva das escalas e dimensões dividida por modalidade

Medidas	Modali- dade	Dimensões da EST					EST	EET	ECO A
		Colegas	Promo- ções	Salário	Natureza do trabalho	Chefia			
U de Mann- Whitney (p)	–	4810,5 (0,002)	4849 (0,003)	5590 (0,154)	4957,5 (0,006)	4809,5 (0,002)	4616,5 (<0,001)	6180 (0,862)	4824,5 (0,002)
Moda	Ttb ¹	7,00	5,00	5,00	5,00	7,00	7,00	5,20	4,00
	Pres ²	5,00	5,00	5,00	5,00	7,00	5,73	4,00	4,00
Mediana	Ttb	6,00	5,33	5,00	5,67	6,67	5,67	4,20	4,00
	Pres	5,67	5,00	5,00	5,00	6,00	5,27	4,00	4,00

Medidas	Modalidade	Dimensões da EST					EST	EET	ECOA
		Colegas	Promoções	Salário	Natureza do trabalho	Chefia			
AIQ ³ (Q3 ⁴ - Q1 ⁵)	Ttb	1,67 (6,67 - 5,00)	1,33 (6,00 - 4,67)	1,00 (6,00 - 5,00)	1,33 (6,33 - 5,00)	1,33 (7,00 - 5,67)	1,14 (6,27 - 5,13)	2,20 (5,20 - 3,00)	0,80 (4,40 - 3,60)
	Pres	1,08 (6,08 - 5,00)	1,34 (5,67 - 4,33)	1,00 (6,00 - 5,00)	1,00 (6,00 - 5,00)	2,00 (7,00 - 5,00)	1,15 (5,87 - 4,72)	2,65 (5,45 - 2,80)	0,80 (4,00 - 3,20)

Fonte: Dados da pesquisa (2023). ¹ Teletrabalho ² Presencial ³ Amplitude Interquartil ⁴ 3º Quartil ⁵ 1º quartil

Os resultados demonstram que na dimensão de satisfação com o salário e na escala de envolvimento com o trabalho, os resultados apresentados pelos teletrabalhadores e pelos presenciais, não apresentaram significância estatística, quando comparados, ou seja, teletrabalhadores e presenciais tiveram respostas parecidas nestes aspectos ($p \geq 0,05$).

Quando se analisa a dimensão de satisfação com os colegas, satisfação com as promoções, satisfação com a natureza do trabalho, satisfação com a chefia, satisfação geral no trabalho (agregando as dimensões) e comprometimento organizacional afetivo, verifica-se que há diferença significativa estatisticamente entre as modalidades ($p < 0,05$). Isso indica que a condição de pertencer ao grupo de teletrabalho gerou efeito de aumento nos resultados (Bertoldo et al., 2007).

A análise da mediana, da moda, da amplitude interquartil e dos quartis, permite concluir que, nos aspectos em que há diferença significativa, o grupo dos teletrabalhadores pontuaram mais que os presenciais. Em outras palavras, os teletrabalhadores são mais satisfeitos com os colegas, com as promoções, com a natureza do trabalho, com a chefia, e são mais satisfeitos com o trabalho de forma geral (agregando todas as dimensões anteriores); são mais envolvidos com o trabalho; e são mais comprometidos afetivamente com a organização.

4.3 Classificação das amostras

Uma análise adicional é necessária para que se diagnostique eventuais resultados inferiores que mereçam intervenção. Para tanto, foi realizado o procedimento indicado por Siqueira (2008), com base nas respostas de cada modalidade.

Ao converter as respostas numéricas para uma classificação ordinal (resultado inferior, mediano e superior), ambas modalidades apresentam a mesma classificação de resposta em todas as dimensões e escalas. As diferenças encontradas são reduzidas após a conversão em categorias de resposta. Com isso, teletrabalho e o trabalho presencial apresentam satisfação e comprometimento no nível mais alto, porém, no envolvimento, o resultado de ambos os grupos se encontra no nível intermediário.

5 RECOMENDAÇÃO DE INTERVENÇÃO

A proposta de intervenção oferecida por este relatório, se baseia no entendimento de que o estudo sobre a experiência do trabalhador possibilita a identificação de contextos e processos que são sensíveis aos objetivos estratégicos das organizações (Miyazaki e Videira, 2020). O ambiente organizacional contemporâneo impõe pressões diversas aos trabalhadores, fato este que torna necessário a implementação de políticas e práticas de desenvolvimento profissional que capacitem os trabalhadores a lidarem com os desafios apresentados (Agapito, Polizzi Filho e Siqueira, 2015).

O comportamento humano no trabalho e, no caso desta pesquisa, as experiências de satisfação, envolvimento e comprometimento, pode se manifestar de forma adequada, promovendo a excelência dos resultados de uma organização, ou pode representar entraves, que criam dificuldades na realização da missão das organizações (Rodríguez-Carvajal et al., 2010). No entanto, conforme alerta Marujo et al. (2007), para a intervenção gerar efeitos consistentes para a organização, suas ações devem ser planejadas e executadas indo além de meros ajustes e correções, e devem considerar o aspecto estratégico dos resultados esperados.

5.1 Diagnóstico

Os resultados encontrados por meio da Escalas aplicadas na pesquisa em questão, indicaram que, de acordo com o critério de classificação de Siqueira (2008), o envolvimento com o trabalho dos servidores em teletrabalho e em trabalho presencial se encontra no nível intermediário, ou seja, apresentam

envolvimento regular com o trabalho. As ações propostas têm como objetivo criar condições para que os antecedentes do envolvimento sejam promovidos no contexto de trabalho dos teletrabalhadores, porém, no que couber, e a critério da administração, também podem ser estendidas aos trabalhadores presenciais.

5.2 Análise

O envolvimento com o trabalho é um dos componentes do BET, e é caracterizado por um engajamento com o trabalho, que mobiliza as capacidades do trabalhador para a resolução das tarefas, e que tem o poder de afetar a auto-estima do trabalhador (Lodahl e Kejner, 1965). A efetivação do envolvimento com o trabalho é percebida por meio do elevado nível de energia, persistência no exercício de suas atribuições, entusiasmo, inspiração e engajamento profundo (Rui et al., 2010).

De acordo com Siqueira e Gomide Jr. (2004) o envolvimento está intimamente ligado a alguns aspectos no contexto de trabalho: a autonomia de escolhas; senso de competências; e reconhecimento do trabalho como um caminho para seu desenvolvimento pessoal e profissional. Nesta mesma direção, Rocha, Silva e Cereta (2016) caracterizam o envolvimento como uma atitude de entrega, que prioriza e coloca o trabalho em uma posição central na vida, extraindo uma profunda experiência de satisfação.

Algumas pesquisas que também tinham o teletrabalho como seu foco, demonstraram, de forma contrária à centralidade do trabalho na vida do trabalhador, que a principal motivação, ou um dos principais benefícios advindos do teletrabalho, era exatamente o maior equilíbrio entre vida pessoal e vida profissional, com redução do estresse, flexibilidade de horários e possibilidade de residir em locais diferentes (Nohara et al., 2010; Hau e Todescat, 2018; Oliveira e Pantoja, 2020; Vilarinho, Demo e Paschoal, 2021; Alves e Guimarães, 2020; Haubrich e Froehlich, 2020; Guerra et al, 2020; Mishima-Santos, Renier e Marina Sticca, 2020; Filardi, Castro, Zanini, 2020; Pereira et al, 2021).

O bom resultado no que se refere à satisfação no trabalho e ao comprometimento organizacional afetivo nesta pesquisa parece corroborar com os achados de outras pesquisas que indicam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional ser capaz de favorecer a organização a alcançar os seus resultados, e

não o contrário (Oliveira et al., 2018; Filardi, Castro e Zanini, 2020; Guerra et al, 2020; Mendes, Oliveira e Veiga, 2020; Pereira et al., 2021).

No entanto, neste relatório, optou-se por propor sugestões que tenham a capacidade melhorar os resultados do envolvimento, e por conseguinte dos seus consequentes, não se contrapondo aos ganhos de equilíbrio entre vida pessoal e profissional almejados pelos teletrabalhadores.

5.2 Riscos

Níveis medianos ou rebaixados de envolvimento com o trabalho, podem impedir os processos que Louis (1980) afirma serem efeito direto do envolvimento: a validação e internalização dos valores da organização, o empenho em aprender novos conhecimentos e a identificação com o trabalho que realiza.

O trabalhador que não apresenta envolvimento não desenvolveria a relação profunda com o trabalho tampouco veriam significado em suas tarefas, que são trabalhadas por Giovannini e Cohen (2017); o engajamento em projetos de maior potencial inovador e criativo, abordado por Onça e Bido (2019) também estaria comprometido; além de que poderia não apresentar os efeitos de redução no absentéismo e da rotatividade, que são apontados por Gonçalves et al. (2021), como os principais resultados do envolvimento.

5.3 Ações a serem implementadas

As sugestões propostas por este relatório focam nos antecedentes e consequentes do envolvimento e no funcionamento específico deste componente do bem-estar no trabalho. Embora o foco das ações sugeridas seja sobre o grupo de teletrabalhadores, no que couber, também poderão ser extensíveis aos trabalhadores presenciais. No quadro a seguir estão relacionadas as ações sugeridas e os seus antecedentes e consequentes relacionados:

Quadro 5 - Ações propostas, objetivos e resultados esperados

AÇÕES PROPOSTAS	OBJETIVOS
1. Realização de pelo menos um evento/ação/treinamento por ano voltado para a temática do teletrabalho, podendo abordar questões sobre qualidade de vida, organização do trabalho, gestão de equipes remotas, entre outros temas. Os temas podem ser decididos após consulta a ser realizada junto aos teletrabalhadores.	Ações com esse foco passariam a mensagem ao teletrabalhador de que ele é reconhecido em sua condição específica de trabalho, gerando um estímulo ao desenvolvimento pessoal e profissional, à autonomia, além de criar condições para uma maior identificação com o trabalho e valorização das atividades que realiza.
2. Diferenciar, nas estatísticas do Tribunal, os resultados dos indicadores organizacionais não só entre servidores e magistrados, mas também em servidores em teletrabalho, informando seus índices de produtividade, absenteísmo, rotatividade, avaliações de desempenho, dados sociodemográficos, entre outros.	Estatísticas específicas fariam com que os teletrabalhadores se engajassem no alcance das suas metas estabelecidas de forma clara, que poderão ser acompanhadas ao longo do tempo, servindo como um feedback do seu desempenho. Também teria o efeito de promover o significado do trabalho que se realiza, gerando mais identificação com ele.
3. Estimular os gestores que tenha teletrabalhadores em suas equipes a realizarem reuniões específicas com os teletrabalhadores de sua Unidade; e reuniões com todos os servidores da Unidade, para estimular a integração de todo o setor, independentemente da modalidade de trabalho, e discutir as demandas de trabalho de forma conjunta por todos.	As reuniões específicas e gerais, teriam a capacidade de promover a valorização do trabalho realizado pelos teletrabalhadores, ao perceberem que tem suas especificidades consideradas e que tem importância nos resultados de toda a Unidade. Geraria identificação com o trabalho, melhoraria sua autoimagem, estimularia o autodesenvolvimento, a internalização dos valores presentes no funcionamento de sua Unidade, e propiciaria o engajamento em tarefas complexas e desafiadoras.
4. Definir as atribuições, metas, prazos e condições para o cumprimento do teletrabalho em conjunto com os servidores, seja na sua migração para o teletrabalho ou na renovação desta modalidade.	A definição de metas seria clara, com feedback ao longo do tempo, estimulando sua autonomia, senso de competências e identificação com o trabalho.

5. Promover atividades coletivas entre os teletrabalhadores, na qual possam compartilhar uns com os outros suas experiências de trabalho nesta modalidade, as vantagens e desvantagens que vivenciam e as estratégias que utilizam para lidar com os desafios. Podem ser abordadas questões pessoais e profissionais.	A troca de experiências pessoais e profissionais dos teletrabalhadores permitiria desenvolver o senso de competências, daria significado ao seu trabalho e identificação com ele, estimularia o autodesenvolvimento e internalização de valores.
---	--

RESULTADOS ESPERADOS

O desenvolvimento destas ações teria a capacidade de promover o envolvimento com o trabalho dos servidores que laboram na modalidade de teletrabalho. Por si, a experiência de envolvimento com o trabalho criaria condições para que os principais consequentes do Bem-Estar no Trabalho se concretizassem no contexto de trabalho da organização, em especial os que a literatura aponta como sendo diretamente ligados ao envolvimento: melhora do desempenho, aumento da produtividade, redução do absenteísmo e da rotatividade e melhora da qualificação profissional.

Fonte: Autor (2023) baseado em Lodahl e Kejner (1965); Louis (1980); Csikszentmihalyi (1999); Siqueira e Gomide Jr. (2004); Siqueira e Padovam (2008); Rui et al., (2010); Rocha, Silva e Cereta (2016); Giovannini e Cohen (2017); Garcez, Antunes e Zarife (2018); Onça e Bido (2019); Simões e Costa (2020); Sgarbossa e Mozzato (2020); Gonçalves et al. (2021).

DATA DE REALIZAÇÃO DO RELATÓRIO: 05/10/2023

REFERÊNCIAS

AGAPITO, Paula Rodrigues; POLLIZZI FILHO, Ângelo; SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias et al. **Bem-estar no trabalho e percepção de sucesso na carreira como antecedentes de intenção de rotatividade**. RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 16, p. 71-93, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/VrdDYSNxCJj6mYMHZhPSy6x/?format=html#>. Acesso em: 14/01/2023.

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; LEITE, Nildes R. Pitombo. **Gestão de pessoas: perspectivas estratégicas**. São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/001826456>. Acesso em: 04/04/2022.

ALVES, Rosinete Pereira; GUIMARÃES, Maria da Glória Vítório. **Teletrabalho versus qualidade de vida: uma abordagem sobre as experiências vividas por servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas**. UFAM Business Review-UFAMBR, v. 2, n. 3, p. 58-78, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufam.edu.br/index.php/ufambr/article/view/6379>. Acesso em: 07/02/2023.

AMÂNCIO, Dayse Leticia Pereira; MENDES, Diego Costa; MARTINS, Simone. **Qualidade de Vida no Trabalho nas Organizações Públicas Brasileiras: uma Revisão Integrativa da Literatura**. Teoria e Prática em Administração, v. 11, n. 2., 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/tpa/article/view/57593>. Acesso em: 09/08/2022.

BERTOLDO, Juliano et al. **Teste de comparação de médias: dificuldades e acertos em artigos científicos**. Current Agricultural Science and Technology, v. 13, n. 4, 2007. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/index.php/CAST/article/view/1409>. Acesso em: 20/08/2023.

BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. **Conceituação e mensuração de comprometimento organizacional**. Temas em psicologia, v. 2, n. 1, p. 37-47, 1994. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1413-389X1994000100004&script=sci_arttext. Acesso em: 03/02/2023.

BRASIL. CNJ. Prêmio CNJ de Qualidade, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/premio-cnj-de-qualidade/>. Acesso em: 05/06/2023

CSIKSZENTMIHALYI, M. **If we are so rich, why aren't we happy?**. American psychologist, v. 54, n. 10, p. 821, 1999. Disponível em: <https://home.ubalt.edu/tmitch/642/articles%20syllabus/csikszentmihalyi%20so>

EL-KOUBA, A.; ROGLIO, K. D. D.; DEL CORSO, J. M.; SILVA, W. V. **Programas de desenvolvimento comportamental: influências sobre os objetivos estratégicos**. Revista de Administração de empresas – RAE, São Paulo: FGV, v. 49, n. 3, p. 295-308, jul./set. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/rj/rae/a/dfQ8PDdxQZWmr3YRyHJkx4N/>. Acesso em: 22/06/2023.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P.; ZANINI, M. T. F. **Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal**. Cad. EBAPE.BR, v. 18, nº 1, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/pJSWmhnCPvz6fGwdkcFyvLc/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 14/05/2022.

FREITAS, M. G. **Satisfação no trabalho: antecedentes e consequentes**. Revista Gestão em Análise, v. 8, n. 3, p. 46-65, 2019. Disponível em: <https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/view/2738>. Acesso em: 19/07/2022.

GARCEZ, L.; ANTUNES, C. B. L.; ZARIFE, P. S. **Bem-estar no trabalho: Revisão sistemática da literatura brasileira**. Aletheia, v. 51, n. 1 e 2, 2018. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-039420180010100013. Acesso em: 22/02/2023.

GIACOMELLO, Liesge Beatriz Alves et al. **Teletrabalho na Pandemia de Covid-19: Impactos na Saúde Mental de Trabalhadores**. Trabalho (En) Cena, v. 7, p. e022029-e022029, 2022. Disponível em: <https://sistemas.uft.edu.br/periodicos/index.php/encena/article/view/14708>. Acesso em: 15/10/2022.

GIOVANNINI, Barbara; COHEN, Eric David. **Uma análise crítica da construção de escalas de envolvimento com o trabalho**. Faculdade de Ciências Aplicadas da UNICAMP, Limeira, 2017. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos17/29925370.pdf>. Acesso em 28/03/2022.

GOMES, T. C.; ESTIVALETE, V. F. B.; RAMADAM, A. O. **Justiça Organizacional: Análise Empírica da Percepção de Bancários do Setor Público e Privado**. Revista Ciências Administrativas, v. 26, n. 3, 2020. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/e10237>. Acesso em: 14/07/2023.

GONÇALVES, C. I. M.; CORREIA, D. M. G.; CORREIA, T. D. C. B.; JOSÉ, H. M. G.; DE MELO, M. F. H. P.; DOS REIS PINTO, M. J. B. **Estudo de algumas variáveis potenciadoras do comprometimento organizacional dos profissionais nas organizações de saúde: uma revisão integrativa.** *Gestão e Desenvolvimento*, n. 29, p. 439-464, 2021. Disponível em: <https://revistas.ucp.pt/index.php/gestaoedesenvolvimento/article/view/10212>. Acesso em: 29/02/2023.

GUERRA, M.; GOMES, U.; NETO, R.; RANIERI, T.; **Teletrabalho Estruturado na Administração Pública: A Experiência do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região.** *RASI*, Volta Redonda/RJ, v. 6, n. 3, pp. 98-116, set./dez. 2020. Disponível em: https://rasi.vr.uff.br/public/site/images/PDF/465_rasi.pdf. Acesso em: 21/06/2023.

HAU, F.; TODESCAT, M. **O Teletrabalho na Percepção dos Teletrabalhadores e seus Gestores: Vantagens e Desvantagens em um Estudo de Caso.** *NAVUS*, Florianópolis, v.8, n.3, p.37-52, jul./set. 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/50036/o-teletrabalho-na-percepcao-dos-teletrabalhador>. Acesso em: 10/04/2022.

HAUBRICH, D.; FROELICH, C. **Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação.** *Revista Gestão & Conexões*, Vitória (ES), v.9, n.1, jan./abr., 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/350985192_Beneficios_e_Desafios_d_o_Home_Office_em_Empresas_de_Tecnologia_da_Informacao. Acesso em: 25/05/2022.

LEITE, A.; LEMOS, D. **Gestão de pessoas e o teletrabalho: desafios e possibilidades.** *Revista do Serviço Público (RSP)*, Brasília 72 (2) 330-359 abr./jun. 2021. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/6655>. Acesso em: 12/04/2022.

LODAHL, T. M.; KEJNER, M. **The definition and measurement of job involvement.** *Journal of applied psychology*, 1965. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/1965-08756-001>. Acesso em 14/05/2022.

LOUIS, M. R. **Surprise and sense making. What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings**, 1980. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2392453?typeAccessWorkflow=login>. Acesso em: 25/05/2023.

MARTINS, L.; VEIGA, H. M. S. **Comportamentos de Cidadania Organizacional: Revisão Sistemática de Literatura no Período de 2010 a 2020 dos Artigos Indexados nas Plataformas CAPES e PsycINFO.** *Revista Gestão & Conexões*, v. 11, n. 2, p. 52-71, 2022. Disponível em:

<https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/36938>. Acesso em: 04/02/2023.

MARUJO, A.; MIGUEL NETO, L.; CAETANO, A.; RIVERO, C. **Revolução Positiva: Psicologia Positiva e Práticas Apreciativas em Contextos Organizacionais. Comportamento Organizacional e Gestão**, 15(1), 115-136, 2007. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/305713071_Revolucao_positiva_Psicologia_positiva_e_praticas_apreciativas_em_contextos_organizacionais.

Acesso em: 19/09/2022.

MENDES, Ricardo Augusto; OLIVEIRA, Lucio Carlos Dias; VEIGA, Anne Gabriela Bastos. **A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira**. Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 3, p. 12745-12759, 2020. Disponível em:

<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/7725>.

Acesso em: 07/01/2023.

MENDES, S. C. D. **Os estilos de liderança e a sua relação com a satisfação no trabalho: o caso dos profissionais de enfermagem**. Tese de Doutorado, 2014. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/31310>. Acesso em: 20/01/2023.

MISHIMA-SANTOS; Viviane, RENIER, Fabrício.; STICCA, M. **Teletrabalho e impactos na saúde e bem-estar do teletrabalhador: revisão sistemática**. Psicologia, Saúde & Doenças, 21(3), 865–877, 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/348750745_Teletrabalho_e_impactos_na_saude_e_bem-estar_do_teletrabalhador_revisao_sistematica. Acesso em: 14/06/2023.

MIYAZAKI, Fernando; VIDEIRA, Denise. **Pesquisas Multinível Em Comportamento Organizacional: Uma Revisão Da Literatura Internacional**. Revista de Administração da UNIMEP, v. 18, 2020. Disponível em: https://login.semead.com.br/22semead/anais/resumo.php?cod_trabalho=1849. Acesso em: 30/01/2023.

NOHARA, J. J.; CLAUDIA, R. A.; RIBEIRO, A. F.; SILVA, M. M. **O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores**. Revista de Administração e Inovação, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 150-170, abr./jun. 2010. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79174>. Acesso em: 20/08/2023.

OLIVEIRA, Á. D. F.; GOMIDE JR, S.; POLI, B. V. D. S.; OLIVEIRA-SILVA, L. C. **Análise dos fatores organizacionais determinantes da intenção de rotatividade**. Trends in Psychology, v. 26, p. 1031-1042, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tpsya/4PrYpVxh7TbNnVJ5wv8rZBw/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 13/08/2023.

OLIVEIRA, M.; PANTOJA, M. **Desafios e Perspectivas do Teletrabalho nas Organizações: Cenário da Produção Nacional e Agenda de Pesquisa.** Revista Ciências Administrativas, 26(3): 9538, 2020. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/e9538>. Acesso em: 25/05/2022.

ONÇA, S. S.; BIDO, D. S. **Antecedentes E Consequentes Do Trabalho Significativo.** RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 20, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/ram/a/DJLJH4KX5gfsmbH7Xpx4TNc/?lang=pt>. Acesso em: 29/07/2022.

PEREIRA, L.; OLIVEIRA, A.; SILVA, L.; MENDONÇA, C. **Teletrabalho e Qualidade de Vida: Estudo de Caso do Poder Judiciário em um Estado do Norte do Brasil.** Gestão e Desenvolvimento, Novo Hamburgo, v.18, n.1, jan./abr. 2021. Disponível em: <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/2283>. Acesso em: 19/09/2023.

PINHO, M. G., BAIDYA, T. K. N., DALBEM, M. C., SOUSA SALVINO, E. H. A. **Política de Recompensa e Promoção Influencia a Motivação do Trabalhador?** Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 17, n. 3, p. 395-409, 2018. Disponível em: <https://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/2453>. Acesso em 27/05/2022.

REGO, Arménio et al. **Manual de gestão de pessoas e do capital humano.** Lisboa: Edições Sílabo, 2015. Disponível em: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/5254558https://d1wqtxts1xzle7.cloud>. Acesso em: 05/07/2023.

ROCHA, A. C.; SILVA, D. M.; CERETTA, G. F. **Percepção De Justiça E Envolvimento No Trabalho: O Caso De Uma Universidade Paranaense Holos**, vol. 4, pp. 284-298 Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte Natal, Brasil, 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4815/481554867026.pdf>. Acesso em: 12/06/2022.

RODRÍGUEZ-CARVAJAL, R.; MORENO-JIMÉNEZ, B.; RIVAS-HERMOSILLA, S.; ÁLVAREZ-BEJARANO, A.; VERGEL, A. I. S. **Positive Psychology at Work: Mutual Gains for Individuals and Organizations.** Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 26(3), 235-253, 2010. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231316502007.pdf>. Acesso em: 22/05/2022.

RUI, Charles; RECHE, Ricardo Antonio; BERNARDI, Flávia Camargo; CAMARGO, Maria Emília. **Envolvimento organizacional em empresas da serra gaúcha.** In: XXX Encontro Nacional De Engenharia De Produção - Maturidade e desafios da Engenharia de Produção: competitividade das empresas, condições de trabalho, meio ambiente, 2010, São Carlos. Anais.

Associação de Engenharia da Produção – ABEPRO, 2010. Disponível em: https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_tn_sto_123_792_14847.pdf. Acesso em: 15/04/2023.

SAMPAIO, T. A.; GOMIDE JR., S.; DE FÁTIMA OLIVEIRA, Á. **Bem-estar no trabalho, gestão e justiça no trabalho em modelo mediacional**. Revista Laborativa, v. 8, n. 1, p. 26-43, 2019. Disponível em: <https://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa/article/view/2744>. Acesso em: 21/05/2023.

SANTOS, G. B.; CEBALLOS, A. G. C. **Bem-estar no trabalho: estudo de revisão**. Psicologia em Estudo, Maringá, v. 18, n. 2, p. 247-255, abr./jun, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pe/a/yxSpYr53Njj8Z8HxmsTp7CJ/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 29/04/2023.

SGARBOSSA, M.; MOZZATO, A. R. **Motivos que levam os trabalhadores ao florescimento no ambiente de trabalho: uma revisão integrativa da literatura**. Revista GESTO, v. 8, n. 1, p. 30-43, 2020. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/322642249.pdf>. Acesso em: 19/09/2023.

SIMÕES, B. A.; COSTA, E. R. **Educação e Crenças de Autoeficácia: Revisão de Artigos de 2007 A 2016**. Poiésis Pedagógica, v. 18, p. 199-210, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufcat.edu.br/poiesis/article/view/64242>. Acesso em: 22/06/2023.

SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, V. A. R. **Bases Teóricas de Bem-Estar Subjetivo, Bem-Estar Psicológico e Bem-Estar no Trabalho. Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Vol. 24 n. 2, pp. 201-209, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/ZkX7Q4gd9mLQXnH7xbMgbpM/abstract/?lang=pt#ModalTutors>. Acesso em: 22/03/2022.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; GOMIDE JR., Sinésio. **Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização**. Em J. C. Zanelli, J. E. BorgesAndrade, & A. V. B. Bastos (Orgs.). Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. (pp. 300-330) Porto Alegre: Artmed, 2004. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7857656/mod_resource/content/1/Text%209%2. Acesso em: 04/03/2022.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SOUZA, Guilherme Eduardo de; BEUREN, Ilse Maria. **Reflexos do sistema de mensuração de desempenho habilitante na performance de tarefas e satisfação no trabalho**. Revista Contabilidade & Finanças, v. 29, p. 194-212, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rcf/a/F4qCYDfpKsSTBjBGFmVfVZx/?lang=pt>. Acesso

em: 20/08/2022.

SOUZA, W. S.; SIQUEIRA, M. M. M.; MARTINS, M. C. F. **Análise da interdependência do capital psicológico, percepções de suporte e bem-estar no trabalho.** RAD Vol.17, n.2, Mai/Jun/Jul/Ago, p.151-184, 2015. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/18334>. Acesso em: 30/03/2022.

TRALDI, M. T. F.; DEMO, G. **Comprometimento, bem-estar e satisfação dos professores de administração de uma universidade federal.** REAd. Rev. eletrôn. adm. (Porto Alegre) 18 (2), ago, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/read/a/sv88wGRXB5HNMKxjLqzLHsJ/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 29/05/2022.

VILARINHO, K; DEMO, G.; PASCHOAL, T.,. **Teletrabalho na atualidade: quais são os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho?** Revista do Serviço Público (RSP), Brasília, v.72 (1) p.133-162, jan/mar 2021. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/4938>. Acesso em: 19/03/2022.