

Psicodinâmica do trabalho: envelhecer trabalhando em universidade pública

Psychodynamics of work: growing old working at a public university

Psicodinámica del trabajo: envejecer trabajando en una universidad pública

Jéssica Regina Nahas de Oliveira
Elisabete Franco
Beatriz Aparecida Ozello Gutierrez

RESUMO: Esta pesquisa qualitativa objetivou compreender a psicodinâmica do trabalho de profissionais de uma universidade pública; ainda, analisar o processo de trabalho vivenciado por eles, e identificar as possíveis causas de prazer e sofrimento no trabalho. Os discursos mostraram aspectos relacionados à saúde mental e física dos participantes com presença de prazer, mas também sofrimento patogênico. É relevante a presença de um olhar mais humanizado, visando à melhoria na qualidade de vida desses trabalhadores.

Palavras-chave: Saúde do Trabalhador; Trabalho; Universidade.

ABSTRACT: *This qualitative research aimed to understand the psychodynamics of the work of public university professionals; to analyze the work process experienced by them and identify the possible causes of pleasure and suffering at work. The speeches showed aspects related to the mental and physical health of the participants with the presence of pleasure, but also pathogenic suffering. It is relevant to have a more humanized look in order to improve the quality of life of these workers.*

Keywords: *Occupational Health; Job; University.*

RESUMEN: *Esta investigación cualitativa tuvo como objetivo comprender la psicodinámica del trabajo de los profesionales de las universidades públicas; analizar el proceso de trabajo vivido por ellos e identificar las posibles causas de placer y sufrimiento en el trabajo. Los discursos mostraron aspectos relacionados con la salud mental y física de los participantes con presencia de placer, pero también sufrimiento patógeno. Es relevante tener una mirada más humanizada para mejorar la calidad de vida de estos trabajadores.*

Palabras clave: *Salud ocupacional; Trabajo; Universidad.*

Introdução

A qualidade de vida e a qualidade do envelhecimento estão articuladas à visão de mundo de um indivíduo e da sociedade em que este está inserido, assim como com o próprio “estilo de vida” desse indivíduo (Rodrigues, & Brêtas, 2015). Nessa linha de pensamento, a Psicodinâmica do Trabalho elaborada por Christophe Dejours, e adotada no presente estudo, tem como base verificar o ser humano, de modo subjetivo, relacional, estudando partes do sistema que se chama trabalho, e postulando que um profissional necessita utilizar técnicas de enfrentamento e de adaptação, a fim de realizar um determinado trabalho (Gómez, *et al.*, 2016).

Para entender a Psicodinâmica do Trabalho, é necessário analisar, primeiramente, a própria questão do trabalho. O ato de trabalhar consiste em realizar atividades aliadas a competências que respondem pela formação de um indivíduo, e a habilidades que este construiu durante sua vida; considerando-se, ainda, que toda e qualquer função passa por um nível de hierarquização, ou seja, existem cargos acima e abaixo de uma determinada função, mostrando o trabalho relevante em um processo constituído de ritmos e intensidade própria (Pereira, 2017).

A Psicodinâmica do Trabalho dirige um olhar físico, psíquico e social aos trabalhadores, indo ao contrário do velho modelo taylorista, dado que este acaba por reduzir o valor de um trabalhador, inclusive desconsiderando-o ao este evidenciar, em sua *performance*, as habilidades adquiridas. Dessa forma, a organização do trabalho, sob o primeiro modelo, o da Psicodinâmica do Trabalho, potencializa-se, torna-se uma marca de como o trabalhador pode se sentir dentro de uma planejada divisão de tarefas, regida por normas, controles e ritmos,

também fazendo valer outros aspectos, como os dispositivos manejados, os protocolos a serem seguidos e, para a realização de uma determinada atividade, o número de pessoas, a velocidade da realização e o tempo dispendido (Kuenzer, 2004).

Diante de uma possibilidade de emprego, um trabalhador precisa apresentar as características ideais para cumprir o serviço correspondente, como determinadas especializações para executar as atividades propostas em uma vaga, deve ficar a par das normas, instrumentos e procedimentos relacionados às atividades a serem desenvolvidas, embora mesmo com os gestores pensando no dia a dia de uma empresa não se consegue prever tudo que pode ocorrer no cotidiano laboral (Dejours, 2004).

Para Dejours, Abdoucheli e Jayet (1995), a Psicodinâmica do Trabalho tem como maior preocupação compreender a gênese e as transformações do sofrimento mental, ambas vinculadas à organização do trabalho. De acordo com essa teoria, o sofrimento representa um estado de luta de um trabalhador contra as condições criadas por uma organização ou por processos de trabalho conflitantes com seu funcionamento psíquico, e quando inexiste chance de adaptação entre a organização e os desejos desse trabalhador (Garcia, *et al.*, 2016).

Para a Psicodinâmica do Trabalho, a hierarquização deve gerar amizade, solidariedade, cooperação e confiança; a organização, assim, se torna um alicerce importante para se produzir um trabalho bem-sucedido, podendo, contudo, representar também fonte de sofrimento à saúde mental de um trabalhador. Nesse sentido, a Psicodinâmica de Trabalho aponta para dois tipos de sofrimento: o patogênico e o criativo.

O sofrimento patogênico sobrevém ao se frustrarem os métodos utilizados por um indivíduo na realização de atividades, o que lhe provoca um desarranjo no equilíbrio emocional e psíquico, levando-o a adoecer, fazendo padecer seu corpo ((Dejours, Abdoucheli, & Jayet, 1995). O sofrimento criativo, por sua vez, é um processo que traz ao indivíduo o autoconhecimento de sua identidade. Ter esse sofrimento significa que há um processo onde os funcionários usam o máximo de recursos adquiridos, internos e externos, visando a transformar um sofrimento em prazer e realização ((Dejours, Abdoucheli, & Jayet, 1995).

Dessa forma, se o trabalho pode levar ao adoecimento, à degradação da saúde mental, ele também é capaz de, ao contrário, proporcionar uma condição adequada para a vida cotidiana, quando muitos homens e mulheres se sentem em melhor estado de saúde mental do que estariam caso não trabalhassem. Então, o trabalho pode ser dito como prazeroso ou sofrido. No entanto, para que as práticas possam evoluir no campo da proteção da saúde no universo de trabalho, torna-se relevante esclarecer se as condições de trabalho podem ser consideradas

como fator mediador de saúde ou produtor de doenças (Bagalho, 2017). Nessa linha de pensamento, o presente estudo foca a questão do trabalho, no âmbito das instituições acadêmicas.

A universidade, pública ou privada, tem mostrado sua importância para o desenvolvimento de seus trabalhadores e estudantes, dado que compartilha conhecimentos, fazendo desenvolver vocações, gerando novas experiências e criando boas expectativas de vida (Ramos, 2015).

Estudo realizado por Faria *et al.* (2017), abordando o sentido da relação trabalho e saúde para os assistentes em administração de uma universidade pública federal no Estado de Minas Gerais, obteve os resultados seguintes: a importância das relações interpessoais, da transparência e participação na gestão, e do reconhecimento por meio da valorização dos esforços dos trabalhadores na resolução de problemas. O engajamento no trabalho foi outra característica marcante, distanciando-se da visão difundida socialmente sobre o servidor público. Resultados negativos também surgiram: a limitação do poder de ação no desenvolvimento das atividades, e a falta de comunicação entre os setores que prejudicam os processos de trabalho, já que não se tem como concluir um determinado serviço do modo desejado.

Os autores destacaram que tais elementos devem ser levados sempre em conta, tornados foco no processo de vigilância da relação trabalho e saúde, além de considerados como estratégicos na organização social dos ambientes de trabalho, no sentido de ampliação da saúde institucional e da qualidade dos serviços prestados em uma universidade.

De acordo com a pesquisa de Pinto (2015), no caso de uma Universidade Federal do Espírito Santo, seus técnico-administrativos em educação destacaram a importância de uma adequada avaliação de desempenho no trabalho, assim como levantaram pontos negativos: sua insatisfação com a avaliação nos moldes de como lhes fora aplicada, o receio em avaliar a chefia imediata, a subjetividade manifesta na avaliação feita, e o uso de tal avaliação como sistema de progressão. Para as chefias imediatas dessa universidade, por sua vez, a avaliação de desempenho é uma condição para melhoria no serviço público, embora existam dificuldades ao avaliar, havendo necessidade de mudanças nesse processo avaliativo e, similarmente ao

apresentado pelos técnico-administrativos em educação, elas visualizaram a avaliação como um sistema de progressão.

Barros (2015), em seu estudo, ressaltou a importância econômica do trabalho, sobretudo para a manutenção da subsistência, do que decorre a possibilidade de construção de projetos de vida em curto, médio e longo prazo, além da geração e acúmulo de riquezas, para um país, e movimentação de sua economia. Contudo, tendo em vista a perspectiva trazida pelas clínicas do trabalho, considera-se que deve transcender o aspecto material o papel desempenhado pelo trabalho na vida dos trabalhadores.

O ambiente e os fatores psicossociais, constituintes do trabalho, interagem com a saúde de um trabalhador, sendo possível distingui-los por meio de suas repercussões na vida desse trabalhador: dependendo das circunstâncias como ocorrem os fatores psicossociais, podem eles ser benéficos, ao protegerem a saúde de um trabalhador, ou prejudiciais, ao exercerem papel preponderante para a emergência de doenças (Barros, 2017).

O trabalho, por outro lado, pode ser visto como fator fundamental contra o adoecimento, quando o próprio indivíduo constrói tal reconhecimento. Em função disso, os trabalhadores devem ter um espaço em qualquer instituição onde possam dialogar com as chefias sobre seu trabalho, sobre suas dificuldades e facilidades. Desse modo, salienta-se a importância de uma instituição proporcionar momentos em que os trabalhadores possam, juntos, mostrarem suas forças e, por meio do diálogo, se ajudarem, visando à qualidade e à pluralidade institucional.

Um conflito, não encaminhado devidamente, pode ser considerado fator negativo para um setor de trabalho, podendo acarretar problemas à instituição, ao causar um desequilíbrio dentro do ambiente de trabalho, além de desunião daquele setor e a consequente dificuldade de comunicação. Um conflito assim pode gerar doenças, visto que o funcionário se sente desconfiado, que trabalha mais do que deveria, diante de um fornecimento falho de informação (Ferreira, 2017).

Frente ao conteúdo exposto, verifica-se que o trabalho tomado em si próprio nunca é neutro e pode tanto favorecer a saúde, quanto a doença. É importante ressaltar que a relação saúde/trabalho não está restrita às pessoas ligadas diretamente ao processo de trabalho, pois a divisão entre espaço de trabalho e espaço privado não é possível quando a questão se remete às relações sociais e às questões de saúde, já que é difícil separar nossa vida familiar, em casa, da

vida no trabalho, nos seus diversos locais. Por vezes, inclusive, esses ambientes se misturam, se confundem, tornando essa separação ainda mais complicada (Dejours, 1999).

Diante disso, nos perguntamos como está a saúde mental dos técnicos administrativos de universidade pública brasileira?

A partir das reflexões à luz da Psicodinâmica do Trabalho que contextualiza os trabalhadores diante do prazer e do sofrimento no trabalho, a presente pesquisa tem, como objetivo geral, tentar compreender a psicodinâmica do trabalho de técnicos administrativos de uma universidade pública brasileira, relacionada a seu processo de trabalho. E, como objetivos específicos, esta pesquisa pretende analisar o processo de trabalho vivenciado pelos técnicos administrativos e identificar possíveis causas de prazer e sofrimento no trabalho.

Metodologia

Trata-se de pesquisa qualitativa de caráter exploratório, transversal e descritivo.

Esta investigação foi realizada em uma universidade pública localizada no município de São Paulo, que oferece cursos diversos, visando à premissa básica de manutenção do tradicional padrão de qualidade acadêmica pública, no tocante ao ensino, à pesquisa e à extensão para a comunidade.

Essa universidade mantém cursos de Graduação e Pós-Graduação, de alto nível, com uma sólida base científica e cultural e que, ao mesmo tempo, expressam uma fina sintonia com as novas exigências sociais e profissionais do país e da cidade de São Paulo. Dispõe de corpo docente contratado em regime de dedicação integral e projetos de pesquisa envolvendo as áreas de artes, ciências e humanidades. Em termos de infraestrutura possui, dentre outras instalações, uma biblioteca central de elevado padrão, laboratórios temáticos e integrados, instalações e equipamentos sofisticados, além de serviços de apoio, como os voltados para os estudantes (refeitórios, salas de estudos, cursos de línguas e de informática, apoio psicológico, dentre outros).

Para o desenvolvimento desta pesquisa foi solicitada autorização à administração da instituição. O projeto de pesquisa foi aprovado pelo Comitê de Ética em Seres Humanos. Todos os aspectos éticos relacionados à Ética em Pesquisa com Seres Humanos foram respeitados

conforme a Resolução 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde do Ministério da Saúde. Para manter o anonimato, os nomes dos participantes foram substituídos por nomes de flores. E ainda, todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

A amostra foi por conveniência e formada pelos técnico-administrativos de vários setores da universidade que aceitaram participar desta pesquisa. Como critério de inclusão, o participante tinha que estar trabalhando no mínimo há seis meses na Instituição e/ ou no setor como técnico administrativo, e assinar o TCLE .

O instrumento de coleta de dados foi constituído por questões semiestruturadas elaboradas pelas pesquisadoras para o projeto. Esse instrumento era formado por duas partes: a primeira refere-se à caracterização sociodemográfica dos participantes da pesquisa e a segunda incluiu questões relativas aos objetivos do trabalho. Foram realizadas doze perguntas que abordavam aspectos como: organização, prazer, sofrimento, comunicação e reconhecimento no trabalho.

Em relação à coleta de dados, primeiramente entrou-se em contato com a psicóloga e a enfermeira da instituição que mostraram grande interesse em auxiliar na pesquisa, indicando os setores onde havia manifestação de algumas questões sérias devidas à insatisfação de seus profissionais. Logo em seguida, enviou-se um e-mail para todos os trabalhadores dessas sessões-alvo, esclarecendo-os sobre a pesquisa. Posteriormente, estes pesquisadores foram até as sessões-alvo quando foi apresentada a pesquisa. A partir daí, deixado o contato da pesquisadora responsável pelos contatos a serem feitos, tornou-se possível o agendamento de cada entrevista, segundo a disponibilidade de cada um dos trabalhadores que se habilitaram a participar da pesquisa.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas individuais, as quais foram realizadas durante o mês de outubro de 2018 e com duração de aproximadamente 23 minutos cada uma.

Entendia-se que a partir dos discursos dos participantes se teria a possibilidade de extrair o máximo de informações e, assim, levantar os pontos fundamentais para uma melhoria e/ou manutenção da qualidade de vida dos trabalhadores dessa instituição.

Todos os dados coletados foram categorizados conforme a análise temática proposta por Minayo (2015). Essa análise procura identificar a esfera íntima e vivencial das relações sociais e como ela pode refletir na história, significados, valores e atitudes de um trabalhador (Taquette, & Minayo, 2016). Por esse propósito é que o método foi escolhido, pensando-se em analisar o local de trabalho de uma forma integral e visando a recuperar cada olhar do trabalhador, cada

pergunta; desse mesmo modo é que cada categorização foi abstraída, a fim de poder atingir os objetivos propostos nesta pesquisa.

Os dados coletados e categorizados foram discutidos e fundamentados sob a ótica da Teoria da Psicodinâmica do Trabalho, de Christophe Dejours (Dejours, Abdoucheli, & Jayet, 1995). Linha teórica que busca compreender os aspectos psíquicos e subjetivos que são mobilizados a partir das relações e da organização do trabalho. Busca estudar os aspectos menos visíveis que são vivenciados pelos trabalhadores ao longo do processo produtivo. Compreende que o trabalho é um elemento central na construção da saúde e da identidade dos indivíduos e que sua influência transcende o tempo da jornada de trabalho propriamente dita e se estende para toda a vida familiar e tempo do não-trabalho (Dejours, Abdoucheli, & Jayet, 1995).

Resultados e Discussão

Sobre a caracterização da amostra, dos doze participantes, a maioria era do sexo feminino, com idade no intervalo entre 30 e 39 anos, trabalhava na instituição de seis a dez anos e a metade era casada.

As mulheres ainda fazem o papel de mãe, e de membro que cuida da casa, o que sobrecarrega sua vida. Sabemos que trabalhar, para Dejours, vai além da produção, envolvendo as questões de convivência com o ambiente familiar e profissional, a partir da reflexão individual.

Frente aos aspectos humanos relacionados ao trabalho, Dejours apontou três grandes linhas de raciocínio de estudos, sendo elas: - a fadiga, que impossibilita que um colaborador seja criativo, causando-lhe mal-estar; - logo após, vem a frustração, a agressividade reativa que se caracteriza quando um indivíduo visualiza que existe nele um potencial que não está sendo utilizado, ou pode lhe causar a sensação de se sentir sem saída; - e, por fim, a organização do trabalho que se torna o ápice da vontade de trabalhar (Dejours, 1988).

Dessa forma, torna-se muito importante o rastreamento dessas informações, para ter uma visão de como funciona a instituição, e como está o trabalhador dentro daquele processo.

À luz desse contexto, para alcançar os objetivos do presente estudo os pesquisadores se debruçaram sobre os discursos dos sujeitos de pesquisa, visando a compreender sua saúde

mental relacionada ao respectivo processo de trabalho. Assim, seus discursos foram embasados em três pilares: Fadiga, Frustração e Organização do trabalho, que fizeram emergir as seguintes categorias de análise: Presença de fadiga no trabalho; Presença de frustração no trabalho, com as subcategorias: Falta de reconhecimento; Alienação do trabalho e Sofrimento patogênico; e a terceira categoria intitulada Organização no trabalho que, por sua vez, foi desdobrada em quatro subcategorias: Importância do processo de trabalho; Trabalho cooperativo; Relevância da comunicação; e Prazer no trabalho.

Para melhor visualização, apresenta-se a seguir a Figura 1 que mostra as categorias e as respectivas subcategorias advindas da análise dos discursos dos trabalhadores:

Figura 1- Apresentação das categorias e subcategorias

Pilar	Categoria	Subcategoria
Fadiga	Presença de fadiga no trabalho	
Frustração	Presença de frustração no trabalho	Falta de reconhecimento
		Alienação do trabalho
		Sofrimento patogênico
Organização do trabalho	Organização do trabalho	Importância do processo de trabalho
		Trabalho cooperativo
		Relevância de comunicação
		Prazer no trabalho

Fonte: Elaborado pelas autoras

Presença de fadiga no trabalho

Hoje em dia temos conhecimento de que o trabalho ocupa uma parte importante da vida de um indivíduo; os níveis hierárquicos, a organização da empresa, os relacionamentos com os clientes e os colegas de trabalhos podem ser considerados com um clima solidário ou um clima conflituoso, com isso, podendo gerar desinteresse, causa para a fadiga, ou mesmo um local para desenvolvimento do ser humano:

“(...) É abrir prontuário, organizar todos os documentos que a gente recebe nesse período de seleção, e depois arquivar... colocar em ordem toda essa documentação que a gente recebe, e é bastante. É um serviço bastante

operacional. No final desse período, eu estou fisicamente muito cansada, bem cansada.” (Íris)

“Por vários outros fatores, eu me sinto sobrecarregada aqui.” (Violeta)

Pensando nesses discursos, verifica-se que acontece uma série de ocorrências: primeiro a energia psíquica se acumula, transformando-se em fadiga; em seguida, ocorre a fraqueza e, por fim, desencadeia-se uma patologia (Dejours, Abdoucheli, & Jayet, 1995)

Sabe-se que um determinado setor de trabalho exige habilidades específicas e conhecimentos que os indivíduos criam em sua prática cotidiana na maior parte das vezes, portanto, no decorrer do tempo. Tendo isso em vista as universidades precisam fazer um esforço para desenvolver programas e modelos que reforce positivamente o desempenho de seus colaboradores.

Outro ponto relevante é a forma como o trabalhador se enxerga dentro do setor no qual desenvolve as atividades, pois, justamente devido à falta de funcionários, é que cada trabalhador se torna parte fundamental para o setor em que exerce uma função, necessitando ser devidamente valorizado. Assim, deve-se defender um modelo menos estruturado burocraticamente, em que seja levadas em consideração as estratégias dos indivíduos e os saberes adquiridos e aperfeiçoados no exercício diário das funções, para além dos conhecimentos teóricos (Braga, 2017).

Nessa linha de pensamento, fazem-se necessárias inovações no ambiente de trabalho, na tentativa de evitar a presença da frustração em seus colaboradores, aspecto este discutido a seguir.

Presença de frustração no trabalho

Sabemos que as frustrações nos locais de trabalho estão presentes e podem acontecer com frequência, devido à ameaça da perda do emprego, pelo fato de o trabalho não ser

reconhecido, por falhas cotidianas, por relacionamentos complicados, pela insatisfação com o serviço ou pressões de produtividade.

A partir da categoria Frustração no trabalho emergiram as subcategorias: Falta de reconhecimento no trabalho; Alienação do trabalho; e Sofrimento Patogênico.

Falta de reconhecimento no trabalho

Quando a instituição é bloqueadora, ou seja, quando impede que o trabalhador seja criativo, isso o desmotiva, inibindo o emprego de seus próprios conhecimentos, fazendo com que o trabalhador se sinta subestimado, desvalorizado, devastado enfim:

“Primeiro, da Universidade não ouvir o dia a dia da gente. A universidade estabelece prazos pesados. Não tenho mais nenhum prazer. Eu preciso trabalhar. Eu preciso do dinheiro. Isso é ruim.” (Íris)

“E a universidade, embora tenha um discurso para a mídia que tem um olhar humano, não tem. Eu nunca tive o meu reconhecimento. Tenho anos de universidade, eu nunca progredi na carreira.” (Hortênsia)

Atesta-se, pois, que os relatos dos trabalhadores da instituição ora em estudo sinalizam a falta de reconhecimento e a falta de estímulo a um plano de carreira, o que desencadeia muito desgaste dentro do ambiente de trabalho. Fatores estes que são decorrentes, principalmente, da crise financeira instalada dentro da instituição, e dos programas de demissões voluntárias, quando os trabalhadores deixam seu lugar, não havendo, porém, novas contratações, o que acaba atrapalhando e sobrecarregando o trabalho daqueles que permanecem trabalhando na instituição.

Na atualidade, os funcionários, entrevistados para o presente estudo, conseguem distinguir algum reconhecimento, com a universidade incentivando a continuidade dos estudos de uma maneira geral, com seus trabalhadores sendo convidados a fazer novos cursos; não resta dúvida de que esse procedimento lhes é favorável, não possibilitando, porém, que eles planejem ter uma carreira, subir de cargo na própria instituição, o que acaba desmotivando-os no trabalho

cotidiano. Além disso, o fato de existirem muitos trabalhadores na instituição estudada pode interferir no reconhecimento do trabalho de cada um (Pereira, 2017).

Dentro da linha da Psicodinâmica do Trabalho, o reconhecimento é pautado como algo fundamental para o sentido de se trabalhar, ou seja, ganhar sentido o exercício de uma função, com o trabalhador entendendo, compreendendo o trabalho e seu papel dentro da organização; neste caso, pode-se dizer, a grosso modo, que é substituído o sofrimento patogênico pelo criativo.

No entanto, em alguns discursos dos entrevistados da Universidade, percebe-se que a saída encontrada pelos trabalhadores foi a alienação no ambiente de trabalho, um aspecto negativo, discutido a seguir.

Alienação no trabalho

Os próximos discursos nos levam a identificar que o trabalho na experiência dos participantes deixa de evidenciar a sua satisfação e passa a significar apenas um meio de satisfazer a necessidades externas de vida:

“Há momentos que você fala e as pessoas estão deprimidas, estão chateadas. Então, entra por um ouvido e sai pelo outro. Já aconteceu de fazer reuniões de trabalho, onde todo mundo deu ideia, todo mundo participou, todo mundo quis fazer as coisas. Você combina as coisas não dão certo e a gente acaba deixando para lá.” (Tulipa)

“(...) Não posso dizer que o salário da universidade é um dos piores, embora ele esteja muito defasado. Então, é um salário bem interessante; a grana é um ponto sem dúvida.” (Cravo)

Para Dejours (1999), o respeito à individualidade é fundamental para um trabalhador, uma vez que este precisa da liberdade para agir diante de todo e qualquer acontecimento. Na

ausência de liberdade, a relação entre trabalhador e empresa fica bloqueada, fazendo que o trabalho passe a ser um processo sem sentido e monótono.

Quando um colaborador é impedido de exercer sua individualidade, surgindo conflitos entre seu jeito de ser ou atuar e a dinâmica da organização a que está filiado, tal situação gera a ele sofrimento que, no decorrer do tempo, pode lhe acarretar, de fato, uma doença (Dejours, 1999).

Lembra Dejour (2012) que a alienação no trabalho não deixa de ser uma forma de liberdade; no entanto, corre-se o risco de chegar ao entorpecimento, à redução progressiva do prazer. Assim, despir-se do esforço é arriscar, é afastar-se de si mesmo; é o caminho onde se pode encontrar a languidez, a morbidez, o *taedium vitae*, a depressão, deparando-se, assim, com o sofrimento patogênico – o aspecto a ser discutido a seguir.

Sufrimento patogênico

Ressalte-se que o molde, a estrutura organizacional da universidade aqui em foco, ao reduzir a função de seus trabalhadores, acarreta, com isso, um grande problema, dado que as tarefas ficam muito engessadas, com o colaborador ficando indefinidamente em uma mesma função, com as tarefas desalinhadas, e fazendo com que esse colaborador se sinta perdido, sem conseguir distinguir bem seu papel como profissional daquela instituição.

Nas circunstâncias em que ocorrem tal situação, é o momento em que o sofrimento pode desencadear doenças, tanto a física quanto a mental (Castro, 2017):

“Bem ruim! Eu tenho passado por tratamento psiquiátrico(...) Tomar remédio durante muito tempo. Eu tenho desde que começou essa história de (...). Então, me gera medo, me gera pânico.” (Orquídea)

Para Dejours (2004), o trabalhador pode chegar a adquirir problemas psicológicos graves, devido ao ambiente de trabalho; um deles é algum transtorno pós-traumático, que vai interferir de modo grave na vida dessa pessoa.

Pensando no sofrimento patogênico que pode ocorrer no ambiente de trabalho, é preciso que haja a preocupação com a identidade do indivíduo no seu exercício profissional, pois o

trabalho é um meio entre equilíbrio e saúde mental. No entanto, essas frustrações podem ser menos traumáticas se o ambiente proporcionar condições necessárias para a saúde mental.

Nesse momento, é preciso transformar essa subjetividade, enaltecendo ou acrescentando algo a ela, diminuindo-a ou mortificando-a, levando em consideração que um trabalho nunca é neutro, sempre haverá uma resposta para a saúde ou para as doenças (Mattos, 2016).

Nesse contexto, é primordial que se analise o terceiro pilar desta pesquisa, referente à organização no trabalho, estudada a partir das percepções dos participantes.

Organização no trabalho

A organização estipula uma divisão dentre tarefas e homens e é dentro desses grandes núcleos que pode haver uma classificação, tal como o trabalho a ser realizado, os ritmos e o modo operatório, as hierarquias e os níveis de supervisão.

A organização no trabalho é criadora e estimuladora do enfrentamento, ou seja, o próprio prazer e o sofrimento, esses dois sentimentos, acabam sendo correlacionados com a confiança, o reconhecimento, a motivação e o desejo (Macedo, 2017). O indivíduo que se sente bem perante o trabalho logo terá prazer nesse trabalho, e motivação suficiente para se empenhar da melhor forma possível e vice e versa; por isso, a importância desse olhar dentro das

universidades, pois os trabalhadores basicamente passam toda a sua carga horária, atendendo alunos e professores.

O ato de trabalhar em si não é perigoso; o que pode torná-lo um problema é a forma como é organizado (Sanches, 2017). Assim, destaca-se a importância do processo de trabalho.

Importância do processo de trabalho

Em algumas das entrevistas percebe-se que o serviço vem da demanda e existe interdependência entre setores, caracterizando o processo de trabalho.

“Eu estipulo metas e como eu trabalho aqui sozinha, eu vou organizando da forma como para mim fica melhor.” (Íris)

“Eu procuro manter minhas coisas em ordem (...). É justamente para evitar o estresse ou o descontentamento de alguém; procuro fazer as coisas no tempo para não ter estresse no final. Mas, sempre tem contratempo.” (Gérbera)

Quando questionados sobre sua forma de organização, os entrevistados relataram sobre a burocracia da universidade, as demandas espontâneas, o fluxo descontínuo, a morosidade do processo, a utilização de roteiros e planejamentos, o uso de listas e checagem de e-mails. Esse modo de organizar o trabalho também tem reflexos na saúde do trabalhador e na sua inteligência criativa. Ao se seguir a teoria de Taylor, o trabalho se tornou repetitivo e sem sentido, deixando-se de fazer uso da capacidade de criar estratégias firmes, e de possibilitar ressignificados que tragam mudanças no processo de trabalho, visando ao prazer nesse trabalho (Tonet, *et al.*, 2016).

Trata-se aqui de compromisso entre os estilos de trabalho, entre as preferências de cada trabalhador, de forma a torná-los compatíveis (Dejours, 2004). As consequências desses princípios da organização do trabalho são, de um lado, o crescimento extraordinário da produtividade e da riqueza, mas, de outro, a erosão do lugar acordado à subjetividade e à vida no trabalho (Dejours, 2004).

A instituição onde foram coletadas as informações possui um fluxo que nem sempre é contínuo devido a ser setorizada, ou seja, exige muitos processos de trabalho - para suprir as

necessidades tanto de docentes, quanto de estudantes e da sociedade -, que percorrem por vários setores para serem concluídos de modo eficiente.

Essas instituições públicas são prestadoras de serviço de alta complexidade, mas são moldadas pelo conservadorismo quando se trata do quadro dos colaboradores, mostrando-se resistentes a novas estruturas, embora cheguem a incentivar possíveis mudanças. No entanto, não reconhecem devidamente o trabalho de um colaborador, fazendo que este se sinta reduzido a meras ações (Fidelis, & Faleiros, 2018).

Mesmo tendo um estilo diferenciado de outras instituições, a universidade se molda a formas de trabalho individualistas, demasiadamente estruturadas, acabando por limitar o esforço de um colaborador, causando-lhe sofrimento que tende a um possível sofrimento patológico. Tanto universidades públicas como particulares acabam ignorando o potencial de seus colaboradores; em contrapartida, enquanto vai ocorrendo isso, o cooperativismo e os laços entre os próprios colaboradores se fortificam, criando uma mobilização interna que faz gerar o sofrimento criativo (Loureiro, 2018), como é discutido a seguir.

O trabalho cooperativo

Quando questionados sobre o prazer vivenciado entre colegas de trabalho, estes deixam claro que, especificamente com os colegas de trabalho dentro do setor a que estão filiados, há esse prazer. Alguns relataram até sobre a existência de vínculos mais fortes, a ponto de frequentarem a casa uns dos outros; uma das coisas percebidas é quanto menor o setor, mais entrosamento acontece entre os trabalhadores:

“Eu procuro me dar bem com as pessoas! (...), na medida do possível. Também uma pessoa faz uma coisa errada, pa pa pa (...) Eu não vou ficar elogiando-a. Eu vou falar: - você fez uma coisa errada, tem que consertar.”
(Gérbera)

“De altos e baixos(...). Há momentos que são supercooperativos e há momentos que não (...) É ambíguo. Então, eu tenho uma relação boa com a

maior parte das pessoas, na maior parte do tempo. A cooperação é importante porque nós somos, praticamente, quase isolados no nosso setor.” (Lírio)

Muitos colaboradores ressaltaram a importância das boas relações entre os colegas de trabalho, e que eles se mantêm amigos próximos, mesmo fora do horário de trabalho, mostrando assim a importância do aumento das redes sociais de um indivíduo.

Cooperativismo dentro do trabalho se torna fundamental dentro de qualquer esfera, levando-se em consideração o dinamismo dentro de cada empresa, e a forma como isso atinge os colaboradores. A Psicodinâmica tem como base avaliar tudo o que diga respeito à questão do trabalho do melhor modo possível, a partir de uma discussão de ordem psicológico-/social. Assim, quando um colaborador fica doente, ou se culpa por algo que foge do seu próprio ato de trabalhar, a questão provavelmente estará em um ambiente hostil e as decorrências deste no estado de espírito das pessoas ali envolvidas (Araújo, *et al.*, 2018).

A cooperação entre os colaboradores de uma instituição é imprescindível, pois todos os processos ali desenvolvidos necessitam da atuação de várias pessoas em prol de uma resolubilidade efetiva e com resultados bem-sucedidos. Muitos colaboradores confirmaram a existência da cooperação entre colegas, o que acaba criando vínculos e compartilhando o trabalho entre todos, o que torna a cooperação fundamental dentro e fora do setor. Por outro lado, muitos colaboradores alegaram estar com problemas psicológicos sérios, tendo muitas vezes que se afastarem ou até mudarem de setor. Como colaboradores públicos, eles dispõem de uma certa estabilidade, e se tornada complicada a relação entre eles, podem ocorrer até brigas entre entre setores, ou entre colegas próximos.

Cooperar para a própria Psicodinâmica do Trabalho traduz o desejo dos indivíduos em superar ou sanar problemas que podem aparecer dentro de seu ambiente de trabalho. Pensar na Psicodinâmica do Trabalho é preocupar-se com um coletivo de pessoas, e não apenas com uma única pessoa, mas tendo em vista planos bem-elaborados para que uma equipe consiga realizar seu trabalho do melhor modo possível, em busca do prazer sem sofrimento (Porsche, 2017).

Sabe-se que o ato de se entrosar e tentar juntos resolver os mais determinados problemas é uma das estacas que sustentam a qualidade de vida de trabalhadores, em se orientando pela

direção da Psicodinâmica do Trabalho. Como segunda estaca quanto à qualidade de vida dos trabalhadores reside na comunicação existente no trabalho, a ser tratada a seguir.

A relevância da comunicação

A comunicação é vista como “carro fechado” dentro de uma instituição, cujo rastreio se torna fundamental para compreender os sistemas internos a essa instituição:

“Basicamente não existe comunicação(...). Apenas realmente, quando eles precisam de alguma coisa muito urgente... normalmente é assim.” (Orquídea)

“Acho que é clara! Totalmente aberta. Eu já tenho uma coisa de falar abertamente com todas as pessoas, inclusive com o (...) e tal. Se acontecer algum equívoco, eu falo também.” (Calêndula)

A comunicação no ambiente organizacional deve ser compreensível, ou tornada bem-inteligível, com informações claras, precisas, objetivas, tendo em vista suas consequências. Estratégias devem ser montadas com vistas às metas definidas *a priori*; para isso, a base do setor deve ser construída de maneira franca, com muito respeito, levando-se em consideração os problemas que podem surgir, e pensando-se em ideias inovadoras a fim de se obterem prontas e felizes soluções (Fialho, Mafra, & Silva, 2017).

Produzem-se distorções da comunicação quando se impede que se pense naquilo que provoca sofrimento e que seria importante desde logo transformar para o bem daquela comunidade. Tal problemática de um ambiente com má comunicação afeta a subjetividade das pessoas, produz resistências à mudança e pode servir para uma servidão voluntária e para que se reproduza a dominação (Dejours, 2012).

Na maioria das entrevistas realizadas para este estudo foi quase unânime o discurso sobre a importância de uma boa comunicação dentro dos setores de uma instituição, dado que ela deve presidir a elaboração de um fluxograma que vai resultar na pronta resolução de questões em prol de estudantes, de professores e da instituição como um todo.

Ainda, quando questionados sobre como se dá a comunicação de um para outros setores, os entrevistados relataram ser esta uma questão complexa, sendo realizada por e-mails, os quais,

muitas vezes, não são enviados com rapidez necessária, esta prejudicada pela grande demanda de serviços, o que vai emperrar, entretanto, o bom fluxo dos demais trabalhos. Para além disso, faz com que os funcionários acabem criando problemas entre eles próprios.

Ter uma comunicação clara, precisa, organizada, é requisito fundamental para um indivíduo se situar dentro de um setor, tornando-se ela, então, uma ferramenta única contra o adoecimento, pois o falar se torna algo que faz uma pessoa realizar-se, e muito mais que isso, faz com que consiga se enxergar e ver se algo não está certo. É saber que existe um problema e que se deve contorná-lo, usando-se estratégias de enfrentamento e buscando uma maior cooperação.

Com isso, uma comunicação eficiente se torna um instrumento indispensável para qualquer tipo de gestão, ao possibilitar que a universidade consiga elaborar e executar seus projetos no melhor tempo e modo possível. Esta é a forma desejada para que a comunicação aconteça, ao se pensar em setores diversos e no processo de produção do trabalho, embora o que torne tudo mais complexo, como dito, é quando em um serviço, o mais trivial como no caso de não envio de um e-mail, ou até mesmo esquecido de ser encaminhado, pode gerar problemas em forma de uma cascata. Levando-se isso em consideração, o grande complexo é compreender por meio de estudo as melhores formas de comunicação (Breda, *et al.*, 2018).

Lembre-se que uma boa comunicação intensifica a satisfação no trabalho e propicia o prazer no trabalho, o que vai ser explorado a seguir.

O prazer no trabalho

Destaque-se que a estaca-matriz, devido a sua fundamental importância na vida dos trabalhadores, é sentir prazer no trabalho:

“Eu não conseguiria trabalhar só por dinheiro. Se eu não fosse extremamente apaixonado pelo que eu faço (...) pelos alunos, pelos usuários de forma geral, pelos meus colegas, pelo meu grupo de trabalho. Então, tudo isso é o que me motiva, é um conjunto! Não tem como separar. Realmente, não tem como separar!” (Cravo)

“Eu consegui passar aqui no concurso, era uma única vaga ... foi quase 200 candidatos, dentre eles um ex-professor meu (...). Mas valeu a pena todo esse

esforço. Então, para mim, a X é uma conquista! É prazerosa(...) É boa (...). Não costumo ter muitos problemas.” (Jacinto)

Os relatos dos trabalhadores vão ao encontro da terminologia da saúde mental, que é de um necessário equilíbrio entre o ser humano e seu entorno físico, possibilitando sua participação profissional e pessoal (Silva, 2017). O vínculo entre os trabalhadores é uma boa base e uma forma de enfrentamento para a grande maioria de todos para as mais adversas situações, tanto com a chefia, como com os próprios funcionários.

A Psicodinâmica do Trabalho aponta formas de transformação de sofrimento (patológico) em prazer. A primeira forma para essa transformação seria o reconhecimento. Para a Psicodinâmica do Trabalho, existem dois tipos de reconhecimento: o baseado no julgamento de utilidade, advindo dos superiores e, eventualmente, dos clientes, e o reconhecimento de estética, cuja origem provém dos colegas (Dejours, 2004).

Lima (2017), em seu estudo, argumentou que se deve considerar a motivação para o trabalho sendo aplicada em níveis: à medida que, em um nível, se consiga avançar, seus trabalhadores podem já promover a motivação em um próximo nível. Esse movimento inter-níveis depende de como a chefia de um setor consiga diferenciar, identificar, e saber motivar cada colaborador dentro de determinada tarefa. Ainda pensando sobre uma classificação da motivação, há fatores, que envolvem o ambiente e o indivíduo, como incentivos para a realização do trabalhador, proporcionando satisfação e este ter a possibilidade de visualizar uma realização íntima/pessoal na sua tarefa, que sinta sua filiação quando ele se entrosa com seus colegas, o que o motivará cada vez mais e, por fim, o poder que motiva o trabalhador a se sentir importante e necessário em determinadas situações.

Além desses indicadores de saúde mental, grande parte das pessoas, mesmo que houvesse chance de elas viverem confortavelmente sem trabalhar, estas não interromperam o trabalho em suas funções – cientes de que o trabalho em si é muito mais do que um gerador de dinheiro; na verdade, uma forma de manter relações com pessoas diferentes, de sentir-se parte de um grupo, de ter desafios e ter conhecimento sobre como é viver em sociedade. Se um indivíduo sentir o trabalho apenas como obrigação, apenas necessário para a sobrevivência, ele se perde e deixa de se considerar uma parte de um todo, de ser um agente transformador, tornando-se apenas um mero reproduzidor de ações burocráticas, um mero consumista, fechando

os olhos à necessária e contínua reconfiguração de sua identidade como um ser humano vivendo em uma rede comunitária e social (Flores, & Moura, 2018).

Em uma breve reflexão, estes pesquisadores sabem que a maior parte da vida é passada dentro do trabalho; logo, sabe-se que a qualidade de vida e o trabalho estão intimamente relacionados, uma vez que se torna quase impossível separar um do outro. E mais: pode-se atestar que o trabalho tem ligação direta, além da qualidade de vida, com a satisfação de vida (Dyniewicz, 2017).

Por fim, a qualidade de vida no trabalho pode ser considerada como uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, sociológicos, psicológicos e tecnológicos da organização do próprio trabalho, fatores estes que afetam a cultura de um ser ou mesmo empresa, interferindo no clima organizacional, tanto que reflete na produtividade e na satisfação dos clientes internos (Monteiro, & Santos, 2017).

Identificar a organização pode ajudar a entender, e visualizar como se comporta o ambiente de trabalho, conseguindo-se verificar, de uma maneira clara, o que pode mudar e melhorar a qualidade dos setores; pensar, porém, na universidade requer entender que há uma série de setores diferenciados e pessoas das mais diferentes formações.

Considerações finais

Sabe-se que as universidades públicas estão passando por momentos de crise econômica e política e que isso impacta no trabalho dos participantes desta pesquisa e da população que os mesmos atendem, tanto estudantes como professores.

No percurso desta investigação, foi possível conhecer, por meio dos discursos dos trabalhadores, o quanto existem de momentos de prazer e sofrimento no trabalho e que em alguns momentos os conduzem ora a um nível de satisfação profissional, ora os atormentam, levando a processos patológicos que poderiam/deveriam ser em grande parte amenizados.

Com base no referencial teórico aqui seguido, entende-se que os trabalhadores procuram estratégias para aliviar os sofrimentos e sobreviverem dentro das condições impostas por uma instituição. No entanto, consideramos que alguns dos trabalhadores necessitam de encaminhamento para profissionais da saúde mental.

Espera-se que os resultados desta pesquisa despertem um olhar mais humanizado direcionado a esses trabalhadores e, ainda, ocorra a implementação de programas que possibilitem aos trabalhadores a criação de estratégias para amenizar o desgaste físico e

emocional recorrentes, e reafirmar a importância desses trabalhadores dentro da instituição, visando a melhorias na qualidade de suas vidas.

Por fim, recomenda-se que, como continuidade desta pesquisa, sejam realizados grupos focais, com a intenção de enxergar e solucionar problemas referentes à instituição estudada.

As evidências encontradas na universidade aqui em foco mostram a importância de outros estudos, com um olhar mais atento sobre o emocional de seus trabalhadores.

Referências

Araújo, A. J. Siqueira, A. B., Vasconcelos, A. C. L., Figueiredo, M. G., Máximo, T. A., & Félix, Y. A. (2018). Cooperação, confiabilidade e segurança no trabalho. *Fractal: Revista de Psicologia*, 30(2), 78-85. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://doi.org/10.22409/1984-0292/v30i2/5878>.

Bagalho, J. O., & Moraes, T. D. (2017). A organização do trabalho prisional e as vivências de prazer e sofrimento. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 22(3), 305-315. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <http://dx.doi.org/10.22491/1678-4669.20170031>.

Barros, C., & Pinto de Faria, L. (2017). A integração do espaço como um fator de risco psicossocial no trabalho: avaliação e intervenção. In: Corticeiro Neves, M., Leal, A., Camarada, M., Silva, M., Onofre, C., Morgado, H., Álvaro, J., Castelão, A., Morgado, R., Ramos, I., Marques, P., Ferreira, P. Gonçalves, F., Marques, I., Constantino, M., Lopes, S., Louro, H., Vieira Santos, R., Ferreira, L., Gonçalves, C., Calado, Y., Pinto, J. L., Venda, T., Pinto, F., Neves, I., Ferreira, N., Reis, P., Bolonha, T., Queirós, E., Duque, A. M., Oliveira, A. C., Marques, P., Magueijo, F., Moreira, F., Antunes, C., & Santos, S. (Eds.). *VII Congresso Vertentes e Desafios da Segurança* (VII ed.), pp. 11-20. (26, 27, 28 outubro, 2017). Leiria, Portugal: Editora: ASVDS – Associação Vertentes e Desafios da Segurança. ISBN: 978-989-20-7943-1. Recuperado em 30 de março, 2020, de: https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/20741/1/Livro_VDS2017_Reposit%C3%B3rio.pdf.

Barros, J. O. (2015). Interfaces entre produção de saúde e coordenação do cuidado: perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho na compreensão do trabalhar de médicos inseridos em um hospital universitário-São Paulo, Brasil. Tese de doutorado. Universidade de São Paulo. Recuperado em 30 de março, 2020, de: DOI: 10.11606/T.5.2016.tde-02052016-104008.

Barros, J. O., & Lancman, S. (2016). A centralidade do trabalho para a construção da saúde. *Rev Ter Ocup Univ*, 27(2), 228-235. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-6149.v27i2p228-235>.

Braga, A. A., Oliveira, C. M., & Moura, T. S. (2017). Fatores e aspectos que impactam o trabalho em equipe. *Revista de Administração e Negócios da Amazônia*, 3(3), 50-65. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://www.periodicos.unir.br/index.php/rara/article/view/301>.

Breda, F., Lazarotto E. C., Cruz, C. M. L., Padilha, A. C. M., & Zambenedetti, L. (2018). Reflexões acerca da comunicação organizacional como ferramenta estratégica em redes de cooperação. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde*, 16(1), 1-11. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <http://dx.doi.org/10.5892/ruvrd.v16i1.3423.g3412>.

Brêtas, A. C. P. (1997). Envelhecimento e trabalho. In: Oliveira, E. M., & Scavone, L. (Orgs.). *Trabalho, saúde e gênero na era da globalização*. Goiânia, GO: AB Editora, 61-67.

Castro, A. C. S. (2017). *Os trabalhadores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Goiás: trabalho, profissionalização e gestão da educação superior*. Tese de doutorado em Sociologia, Universidade Federal de Goiás. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <http://repositorio.bc.ufg.br/tede/handle/tede/7393>.

Dejours, C. (1999). *Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho*. Reis, A. C. F. (Trad.). (Conferências em São Paulo, em 1994, no Seminário Internacional "Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho", organizado pela FGV e Fundap", p. 7. São Paulo, SP: Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas: Edições FUNDAP. Recuperado em 30 março, 2020, de: <https://www.worldcat.org/title/conferencias-brasileiras-identidade-reconhecimento-e-transgressao-no-trabalho/oclc/268547566>.

Dejours, C. (2004). Subjetividade, trabalho e ação. *Revista Produção*, 14(3), 27-34. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://doi.org/10.1590/S0103-65132004000300004>.

Dejours, C., Abdoucheli, E., & Jayet, C. (1994). *Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo, SP: Atlas.

Dyniewicz, A. M., Moser, A. D., Santos, A. F., & Hernandez Pizoni, H. (2017). Avaliação da qualidade de vida de trabalhadores em empresa metalúrgica: um subsídio à prevenção de agravos à saúde. *Fisioterapia em Movimento*, 22(3), 457-466. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://periodicos.pucpr.br/index.php/fisio/article/view/19481>.

Faria, R. M. O., Leite, I. C. G., & Silva, G. A. (2017). O sentido da relação trabalho e saúde para os assistentes em administração de uma universidade pública federal no Estado de Minas Gerais. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, 27(3), 541-559. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://doi.org/10.1590/s0103-73312017000300009>.

Ferreira, H. M. G. (2017). Conflito Interpessoal em equipes de trabalho: O papel do líder como gerente das emoções do grupo. *Cadernos UniFOA*, 5(13), 67-75. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <http://revistas.unifoa.edu.br/index.php/cadernos/article/view/1019>.

Fialho, A. A. B., Mafra, S. C. T., & Silva, E. P. (2017). Mudanças no ambiente organizacional e qualidade de vida no trabalho: percepção dos servidores técnico-administrativos idosos, o caso da UFV. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, 10(2), 20-42. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://locus.ufv.br/handle/123456789/16856>.

Fidelis, D. P. & Faleiros, P. B. (2018). Resenha: Procedimento de escolha e a inclusão de deficientes intelectuais no contexto de trabalho. Ribeirão Preto, SP: *Trends Psychol.*, 26(2), 1115-1118. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <http://dx.doi.org/10.9788/TP2018.2-21Pt>.

Flores, V. D. C., & Moura, E. P. G. (2018). Significados de trabalho, prazer e sofrimento no ofício de agentes funerários. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 18(1), 326-334. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2018.1.13337>.

Garcia, A. B. Haddad, M. C. F. L., Dellaroza, M. S. G., Rocha, F. L. R., & Pissinati, P. S. C. (2016) Estratégias utilizadas por técnicos de enfermagem para enfrentar o sofrimento ocupacional em um pronto-socorro. Recuperado em 30 de março, 2020, de: DOI: 10.15253/2175-6783.2016000200017.

Gómez, V. A., Mendes, A. M., Chatelard, D. S., & Carvalho, I. S. (2016) A palavra como laço social na clínica Psicodinâmica do Trabalho. *Contextos Clínicos*, 9(2), 253-264. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://doi.org/10.4013/ctc.2016.92.10>.

Kuenzer, A. Z. (2004). Competência como práxis: os dilemas da relação entre teoria e prática na educação dos trabalhadores. *Boletim técnico do SENAC*, 30(3), 81-93. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://www.bts.senac.br/bts/article/view/501>.

Lima, A. S., & Augusto, C. A. (2017). O impacto das práticas de gestão de pessoas sobre a motivação do colaborador em Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs). *Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR-RECEU*, 19(1), 17-40. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://doi.org/10.25110/receu.v19i1.6432>.

Loureiro, T., Mendes, G. H. Sousa, G. H., & Silva, E. P. (2018). Estigma, invisibilidade e intensificação do trabalho: estratégias de enfrentamento do sofrimento pelos assistentes em administração. *Trabalho, Educação e Saúde*, 16(2), 703-728. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://doi.org/10.1590/1981-7746-sol00111>.

Macedo, E. B. (2017). *Professores de salas de recursos multifuncionais: vivências de prazer e sofrimento no contexto de trabalho*. Dissertação de mestrado em Ciências da Saúde, Universidade Federal do Tocantins, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde, Palmas, TO. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <http://hdl.handle.net/11612/748>.

Mattos, E. C. (2016). *Prazer e sofrimento no trabalho bancário: um olhar sobre o gestor intermediário*. Dissertação de mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Instituto de Psicologia. Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional. Recuperado em 30 de setembro, 2020, de: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/141491>.

Minayo, M. C. S. (2015). *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. (13ª ed.). Rio de Janeiro, RJ: Hucitec.

Monteiro, J. R., & Santos, J. W. X. M. (2017). Qualidade de vida no trabalho: um estudo com os funcionários e estagiários do setor administrativo da FADBA. *Revista Formadores*, 10(1), 22. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <http://www.seer-adventista.com.br/ojs3/index.php/formadores/article/view/779/651>.

Poersch, A. L., & Merlo, A. R. C. (2017) Reabilitação profissional e retorno às atividades: uma aposta de Intervenção. *Psicologia & Sociedade*, 29, e149496, 01-10. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://doi.org/10.1590/1807-0310/2017v29149496>.

Rodrigues, M. R., & Brêtas, A. C. P. (2015). O envelhecimento no trabalho na perspectiva de trabalhadores da área de enfermagem. *Trabalho, Educação e Saúde*, 13(2), 343-360. Recuperado em 30 março, 2020, de: <http://dx.doi.org/10.1590/1981-7746-sip00034>.

Taquette, S. R., & Minayo, M. C. (2016). Análise de estudos qualitativos conduzidos por médicos publicados em periódicos científicos brasileiros entre 2004 e 2013. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, 26(2), 417-434. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <https://doi.org/10.1590/S0103-73312016000200005>.

Tonet, M. S., Garcia E. L., Reute, E. M., & Pohl, H. H. (2016). Prazer e trabalho: um estudo sobre mulheres trabalhadoras rurais. *Saúde & Transformação Social*, 7(3), 84-95. Recuperado em 30 de março, 2020, de: <file:///E:/e%20completo/Disco%20Local/Meus%20documentos/s%20Documentos/Gest%C3%A3o%20de%20pessoas%20-%202020/Avalia%C3%A7%C3%A3o/Resultados%20Avalia%C3%A7%C3%A3o%201/4204-16997-1-PB.pdf>.

Jéssica Regina Nahas de Oliveira – Gerontóloga, Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo. Brasil.

E-mail: jessica.nahas@gmail.com

Elisabete Franco – Doutora, Faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas, Docente da Graduação em Obstetrícia e do Programa de Pós-Graduação em Mudança Social e Participação Política da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo. São Paulo, São Paulo, Brasil.

E-mail: betifranco@usp.br

Beatriz Aparecida Ozello Gutierrez – Doutora, Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo, Docente de Graduação e Pós-Graduação em Gerontologia da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo. São Paulo, São Paulo, Brasil.

E-mail: biaagutierrez@gmail.com