

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA  
FAGEN – FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO ORGANIZACIONAL**

**WILSON JOSÉ RIBEIRO VENTURA**

**A RESSIGNIFICAÇÃO DE BEM-ESTAR NO TRABALHO PÓS PANDEMIA DA  
COVID-19: UMA ANÁLISE DOS IMPACTOS DE TRABALHO REMOTO, TRABALHO  
DECENTE E TRABALHO SIGNIFICATIVO NAS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS**

**UBERLÂNDIA - MG  
2024**

**WILSON JOSE RIBEIRO VENTURA**

**A RESSIGNIFICAÇÃO DE BEM-ESTAR NO TRABALHO PÓS PANDEMIA DA COVID-19: UMA ANÁLISE DOS IMPACTOS DE TRABALHO REMOTO, TRABALHO DECENTE E TRABALHO SIGNIFICATIVO NAS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS.**

**Dissertação de mestrado a ser apresentada ao PPPGO - Programa de Pós-graduação em Gestão Organizacional da FAGEN - Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Administração.**

**Linha de pesquisa: Gestão Organizacional  
Orientador: Prof. Dr. Luciano Ferreira Carvalho**

**UBERLÂNDIA – MG  
2024**

Ficha Catalográfica Online do Sistema de Bibliotecas da UFU  
com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

V468  
2024

Ventura, Wilson José Ribeiro, 1972-  
A resignificação de bem-estar no trabalho pós  
pandemia da covid-19: uma análise dos impactos de  
trabalho remoto, trabalho decente e trabalho  
significativo nas organizações brasileiras [recurso  
eletrônico] / Wilson José Ribeiro Ventura. - 2024.

Orientador: Luciano Ferreira Carvalho.  
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de  
Uberlândia, Pós-graduação em Gestão Organizacional.  
Modo de acesso: Internet.  
Disponível em: <http://doi.org/10.14393/ufu.di.2024.799>  
Inclui bibliografia.  
Inclui ilustrações.

1. Administração. I. Carvalho, Luciano Ferreira, 1975-  
, (Orient.). II. Universidade Federal de Uberlândia.  
Pós-graduação em Gestão Organizacional. III. Título.

CDU: 658

Bibliotecários responsáveis pela estrutura de acordo com o AACR2:

Gizele Cristine Nunes do Couto - CRB6/2091  
Nelson Marcos Ferreira - CRB6/3074

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabalho a meus pais, pessoas que deixarão um enorme legado à família. De origem simples e aparentemente sem conhecer o poder que a ciência e o conhecimento podem transformar um homem, jamais pouparam esforços para que os filhos pudessem alcançá-los. Para que chegasse até aqui, tenho não só a absoluta ciência, mas também a reverência às renúncias realizadas por eles. Concluir este ciclo não é apenas a condecoração de que todo esse investimento deu certo, mas a certeza de que diante de um grande propósito, deve-se sempre acreditar e jamais desistir - valeu a pena.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA**  
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Gestão  
Organizacional

Av. João Naves de Ávila, 2121, Bloco 5M, Sala 108 - Bairro Santa Mônica, Uberlândia-MG,  
CEP 38400-902

Telefone: (34) 3291-6333 - www.ppggo.fagen.ufu.br - ppggo@ufu.br



## ATA DE DEFESA - PÓS-GRADUAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em:	Gestão Organizacional				
Defesa de:	Dissertação de Mestrado Profissional, 121, PPGGO				
Data:	Treze de dezembro de dois mil e vinte e quatro	Hora de início:	08:30	Hora de encerramento:	10:30
Matrícula do Discente:	12212GOM024				
Nome do Discente:	Wilson José Ribeiro Ventura				
Título do Trabalho:	A Ressignificação de Bem-Estar no Trabalho Pós Pandemia da Covid-19: Uma Análise dos Impactos de Trabalho Remoto, Trabalho Decente e Trabalho Significativo nas Organizações Brasileiras				
Área de concentração:	Gestão Organizacional				
Linha de pesquisa:	Gestão Empresarial				
Projeto de Pesquisa de vinculação:	-				

Reuniu-se, por meio de webconferência, a Banca Examinadora, designada pelo Colegiado do Programa de Pós-graduação em Gestão Organizacional, assim composta: Professores Doutores: Arthur Antonio Silva Rosa (UFU), Fábio André Teixeira (UFV) e Luciano Ferreira Carvalho, orientador do candidato.

Iniciando os trabalhos o presidente da mesa, Dr. Luciano Ferreira Carvalho, apresentou a Comissão Examinadora e o candidato, agradeceu a presença do público, e concedeu ao Discente a palavra para a exposição do seu trabalho. A duração da apresentação do Discente e o tempo de arguição e resposta foram conforme as normas do Programa.

A seguir o senhor presidente concedeu a palavra, pela ordem sucessivamente, aos examinadores, que passaram a arguir o candidato. Ultimada a arguição, que se desenvolveu dentro dos termos regimentais, a Banca, em sessão secreta, atribuiu o resultado final, considerando o candidato:

**Aprovado.**

Esta defesa faz parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre.

O competente diploma será expedido após cumprimento dos demais requisitos, conforme as normas do Programa, a legislação pertinente e a regulamentação

interna da UFU.

Nada mais havendo a tratar foram encerrados os trabalhos. Foi lavrada a presente ata que após lida e achada conforme foi assinada pela Banca Examinadora.



Documento assinado eletronicamente por **Luciano Ferreira Carvalho, Professor(a) do Magistério Superior**, em 13/12/2024, às 10:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Arthur Antonio Silva Rosa, Professor(a) do Magistério Superior**, em 13/12/2024, às 10:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fábio André Teixeira, Usuário Externo**, em 13/12/2024, às 20:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://www.sei.ufu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://www.sei.ufu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **5887155** e o código CRC **8EC45A0F**.

**Referência:** Processo nº 23117.079199/2024-72

SEI nº 5887155

## AGRADECIMENTOS

À Lucimar Ventura, esposa e professora dedicada, parceira de vida toda, pela compreensão única de quem conhece a importância da vida escolar, em ter redobrado a atenção aos filhos, à família e ao nosso lar, para que permanecêssemos sempre em paz e em prosperidade.

Aos meus filhos Pedro e Felipe, que entenderam – assim espero – em ceder o tempo de pai que lhes é de direito para colaborar com esta produção de conhecimento científico.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Luciano Ferreira Carvalho, com sua disponibilidade ímpar, de um profissionalismo, compreensão e senso de liberdade raramente encontrados. Pelo direcionamento técnico durante a construção desta pesquisa, suas valiosas contribuições e dedicação ao apoio a este trabalho.

À minha irmã, professora Dra. Alessandra Ventura Oliveira, que com sua paciência peculiar da docência, afastada a condescendência, não poupou apoio técnico e emocional por meio das orientações durante todo este trabalho.

À minha colega de mestrado Ester Vieira Macedo Costa que contribuiu com seu valioso conhecimento sobre bibliometria e a trilha para o sucesso na submissão ao conselho de ética.

À Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Cíntia Rodrigues de Oliveira, pelo incentivo valioso, pelo despertar do tema que surgiu ainda no primeiro artigo realizado em sala de aula, assunto que me fez brilhar os olhos e seguir nesta trilha de conhecimento.

Ao Prof. Dr. Carlos Domingues e Dr<sup>ª</sup>. Janaína Bueno, que lançaram luz e direcionamento na construção deste trabalho, um divisor de águas quando da decisão do tema, da formatação e estruturação desta pesquisa.

Ao Prof. Anthony Klotz, da Texas A&M University que gentilmente indicou artigos, encorajou-me a buscar conteúdos sobre temas abordados por este trabalho, mas principalmente, deixou uma motivação incrível para nunca desistir.

À Universidade Federal de Uberlândia, instituição que nos apoia sempre e muito nos orgulha.

Aos colegas de classe do mestrado, que fizeram parte de toda essa caminhada, dos trabalhos em grupo, das discussões em sala de aula, de uma convivência social-acadêmica incrivelmente enriquecedora.

Àquele que nos deu a vida – deixo todas as reverências à concepção individual da fé de cada um - e que em nenhum momento me abandonou.

**“Sem trabalho, toda vida apodrece, mas sob um trabalho sem alma, a vida sufoca e morre”.**

**Albert Camus.**



## RESUMO

Bem-estar possui um conceito multidimensional, mas em geral, aborda satisfação com aspectos não apenas do trabalho, mas da vida em si, envolvendo esferas como saúde física, mental e emocional. A pandemia da Covid-19 afetou a qualidade de vida no trabalho nessas dimensões resultando em um número expressivo de resignações que evidenciaram uma mudança na relação entre as pessoas e o sentido do trabalho. Esta pesquisa buscou encontrar atributos que fundamentem a ressignificação do bem-estar no trabalho, após março de 2019, avaliando três categorias de análise: o trabalho remoto – que ganhou notória amplitude com os *lockdowns* e passou a fazer parte da rotina das pessoas – o trabalho decente - que em suas quatro dimensões (direitos do trabalho, empregabilidade, diálogo social e proteção social) abarca necessidades prioritárias do trabalhador – e o trabalho significativo – que tem o condão de fazer emergir alma e propósito ao trabalho, colocado em xeque, quando as pessoas foram expostas ao risco de morte na pandemia e mergulharam em uma inescapável reflexão. Para investigar esta ressignificação, foi utilizado método de estatística descritiva e regressão. Foi aplicado um questionário on-line acerca das categorias de análise abordadas neste estudo. A amostra foi composta de 100 respondentes, compreendendo funcionários de empresas públicas e privadas que experimentaram o trabalho remoto após 2019, residindo no Brasil. Foram realizadas duas regressões lineares. A primeira para análise dos fatores que determinam a satisfação no trabalho e uma segunda regressão para investigar os motivos pelos quais o trabalho remoto pode transformar-se em um transtorno. Os resultados revelam uma preferência relevante pelo trabalho híbrido, tão quanto refutam o trabalho presencial. Um elevado valor a não se deslocar ao trabalho foi detectado. A influência do trabalho remoto no aumento da empregabilidade é baixa. Também foram identificadas percepções distintas entre os setores públicos e privados, destacando: visão da organização como promotora de cuidados com saúde e gerenciamento do estresse e adequação de carga de trabalho. A discriminação pela raça, gênero e idade foi fortemente refutada, demonstrando uma maturidade nas organizações brasileiras quanto à pluralidade social. Outro achado deste estudo foi encontrar uma forte relação entre a maior presença da mulher na informalidade e a baixa percepção das garantias dos direitos no trabalho, da ausência de diálogo e proteção social. Aos líderes das organizações, este estudo demonstra a importância da liderança em promover um ambiente sustentável e inovador, capaz de mitigar em grande parte, as resignações.

**Palavras-chave:** bem-estar, trabalho decente, trabalho remoto, trabalho significativo.

## ABSTRACT

Well-being is a multidimensional concept that generally encompasses satisfaction with not only work-related aspects but also life as a whole, involving dimensions such as physical, mental, and emotional health. The Covid-19 pandemic affected quality of work life in these dimensions, resulting in a significant wave of resignations that highlighted a shift in the relationship between people and the meaning of work. This study sought to identify attributes that underpin the redefinition of workplace well-being, after March 2019, evaluating three categories of analysis: remote work—whose prominence increased significantly during lockdowns and became integrated into daily routines; decent work—encompassing its four dimensions (labor rights, employability, social dialogue, and social protection), addressing workers' priority needs; and meaningful work—which brings purpose and soul to work, questioned as individuals faced the risk of death during the pandemic and engaged in unavoidable reflection. To investigate this redefinition, descriptive statistics and regression analysis methods were employed. An online questionnaire was applied, focusing on the categories analyzed in this study. The sample consisted of 100 respondents, including employees from public and private organizations who experienced remote work after 2019, residing in Brazil. Two linear regressions were conducted: the first analyzed the factors determining job satisfaction, and the second explored reasons why remote work might evolve into a stressor. The findings reveal a notable preference for hybrid work and strong rejection of full-time on-site work. Avoiding commutes was identified as a significant value. The influence of remote work on increasing employability was found to be low. Distinct perceptions were observed between public and private sectors, highlighting aspects such as the organization's role in promoting health care, stress management, and workload adequacy. Discrimination based on race, gender, and age was strongly refuted, demonstrating maturity in Brazilian organizations regarding social diversity. Another key finding was the strong association between higher rates of women in informal employment and lower perceptions of labor rights guarantees, absence of dialogue, and lack of social protection. For organizational leaders, this study underscores the importance of fostering a sustainable and innovative work environment capable of mitigating resignations to a significant degree.

**Key words:** wellbeing, decent work, remote work, significant work.

## LISTA DE FIGURAS

**Figura 1** Modelo da estrutura do referencial teórico .....PAG 7.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> Conceitos de bem-estar laboral .....	PAG 8
--	-------

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> Pergunta obrigatória.....	PAG 25
<b>Tabela 2</b> Segmentação por gênero.....	PAG 26
<b>Tabela 3</b> Distribuição por raça declarada .....	PAG 26
<b>Tabela 4</b> Distribuição por faixa etária.....	PAG 27
<b>Tabela 5</b> Frequência estatísticas para questões sobre Trabalho Remoto.....	PAG 28
<b>Tabela 6</b> Frequência estatística para questões sobre Trabalho Decente .....	PAG 32
<b>Tabela 7</b> Frequência Estatística para questões sobre Trabalho Significativo .....	PAG 35
<b>Tabela 8</b> Frequência Estatística para questões sobre bem-estar .....	PAG 37
<b>Tabela 9</b> Testes de heterocedasticidade .....	PAG 39
<b>Tabela 10</b> Resultados da regressão – Satisfação no Trabalho Remoto .....	PAG 39
<b>Tabela 11</b> Testes de heterocedasticidade .....	PAG 40
<b>Tabela 12</b> Resultados da regressão – Trabalho Remoto como transtorno .....	PAG 41

## SUMARIO

<b>CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO .....</b>	<b>PAG 1</b>
<b>1.1 Problema de pesquisa e objetivos .....</b>	<b>PAG 3</b>
<b>1.4 Justificativa .....</b>	<b>PAG 5</b>
<b>CAPÍTULO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>PAG 6</b>
<b>2.1 Bem-estar no trabalho.....</b>	<b>PAG 8</b>
<b>2.2 O trabalho remoto.....</b>	<b>PAG 11</b>
<b>2.3 Trabalho significativo e Trabalho decente.....</b>	<b>PAG 13</b>
<b>2.4 Os fenômenos de auto demissão.....</b>	<b>PAG 15</b>
<b>2.4.1 <i>The Great Resignation</i> .....</b>	<b>PAG 15</b>
<b>2.4.2 <i>Tang Ping e Os Movimentos 996.ICU e R/Antiwork</i> .....</b>	<b>PAG 17</b>
<b>2.4.3 <i>Quiet Quitting: a auto demissão silenciosa.</i> .....</b>	<b>PAG 19</b>
<b>2.5 Cultura Organizacional Tóxica.....</b>	<b>PAG 21</b>
<b>CAPÍTULO 3 - ASPECTOS METODOLOGICOS.....</b>	<b>PAG 23</b>
<b>CAPÍTULO 4 – ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>PAG 25</b>
<b>4.1 Introdução .....</b>	<b>PAG 25</b>
<b>4.2 Dados Sociodemográficos .....</b>	<b>PAG 26</b>
<b>4.3 Trabalho remoto .....</b>	<b>PAG 28</b>
<b>4.4 Trabalho decente .....</b>	<b>PAG 31</b>
<b>4.5 Trabalho significativo .....</b>	<b>PAG 35</b>
<b>4.6 Bem-estar .....</b>	<b>PAG 36</b>
<b>4.7 Análise de Regressão Linear .....</b>	<b>PAG 38</b>
<b>CAPÍTULO 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>PAG 42</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>PAG 47</b>
<b>ANEXO 1: Questionário de pesquisa .....</b>	<b>PAG 55</b>

## CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

A pandemia global da covid-19 alterou drasticamente a forma tradicional de como o trabalho era realizado (Byrd, 2022; Cheng, Ghani, Guh, Shah, & Usman, 2021), uma disrupção inesperada que lançou milhões para o trabalho remoto, muitos pela primeira vez (Klotz, 2021) ao mesmo tempo em que os despertou para avaliar seu estilo de vida e o equilíbrio entre vida profissional e pessoal (Boadu, 2022). As organizações tiveram que redesenhar sua forma original de gerenciamento para promover novos comportamentos a sua força de trabalho, buscando reduzir a ansiedade, o stress e a inabilidade para enfrentar o cenário pandêmico (Peng, Shao, Zhao, & Zhan, 2022).

Esta crise causou um impacto nocivo ao bem-estar físico e mental dos trabalhadores, trazendo urgência e relevância ao aprofundamento de pesquisas, uma vez escassas, sobre a ressignificação do bem-estar laboral (Cheng, Ghani, Guh, Shah, & Usman, 2021; Wallace, 2022). Existem diversas definições de bem-estar laboral (Souza & Zerbini, 2021), mas para esta pesquisa prevalecerá a abordagem de Schute e Vainio (2010), que considera o bem-estar como expressão da qualidade de vida no trabalho e não se restringindo apenas ao estado de saúde, mas abordando a expressão da satisfação com a vida e com o trabalho.

Na esteira da busca por bem-estar, as pessoas estão buscando cada vez mais por propósito em seus trabalhos e as organizações percebem a importância de estimulá-los para gerar engajamento em seus colaboradores (Lysova, Allan, Dik, Duffy & Steger, 2019). Trabalho significativo remete a experiências favoráveis individuais de incremento de responsabilidades, liderança, estilos de gerenciamento, cultura organizacional e relações no trabalho associadas a uma variedade de resultados positivos tanto para o indivíduo quanto para a organização (Bailey, Chalofsky, Lips-Wiersma, Madden, Thompson & Yeoman, 2018).

É um constructo multifacetado que se ancora em diversas áreas, como na psicologia, na sociologia, no gerenciamento de pessoas, na teologia, na filosofia e na ética, havendo um consenso de significar uma experiência subjetiva positiva individual relacionada ao trabalho, quando as diversas dimensões estão em equilíbrio (Bailey, Chalofsky, Lips-Wiersma, Madden, Thompson, Yeoman, 2018).

Lysova, Allan, Dik, Duffy e Steger (2019) argumentam que trabalho significativo está intimamente ligado a trabalho decente sendo este último um precursor, facilitador chave para a percepção do trabalho significativo, ainda que alguns indivíduos possam experimentar trabalho

significativo com ausência de trabalho decente, mas sua promoção dentro das organizações garante atender a necessidades básicas de sobrevivência, conexão social e autodeterminação.

Ainda antes do término oficial da pandemia da Covid-19, de acordo com a Organização Mundial de Saúde ([OMS], 2023) em maio de 2022, alguns movimentos relacionados ao trabalho foram evidenciados. Nos Estados Unidos da América, um fenômeno chamou a atenção pelo número expressivo de auto demissões, o qual ficou conhecido como *The Great Resignation* em 2021, cujo nome foi cunhado pelo professor Anthony Klotz - o qual previu as resignações - e *Quiet Quitting* em 2022 ambos refletindo números recordes de demissões em massa (Lee, Park & Shin, 2023). Esses movimentos surgiram, estranhamente em um período em que as pessoas ainda mantinham dúvidas sobre como seria “o novo normal”, o mundo se recuperava da pandemia e novos empregos surgiam (Serenko, 2022).

Magri e Meucci (2022) problematizam os pedidos de auto demissão relacionado à sociedade do cansaço, apontando a existência de organizações tóxicas que afetam negativamente a vida e saúde mental de seus colaboradores. Na China, o movimento *Tang Ping* viralizou através das redes sociais, numa demonstração clara de reação às relações de trabalho e seus valores subjacentes até então pilares da cultura chinesa de trabalho exaustivo (Hsu, 2022). Este movimento representa na verdade a reação das pessoas quando expostas a extrema pressão na vida e no trabalho, abandonando o esforço e determinação sinalizado pela fuga. (Yin, Ji & Ni, 2023).

O movimento antitrabalho - representado pela comunidade online *r/antiwork* do website *Reddit* americano - demonstra que a pandemia fez eclodir uma reação ao modelo contemporâneo das relações trabalhistas abusivas, uma vez que colocou em xeque a própria vida das pessoas (O'Connor, 2022). Já o movimento 996.ICU popularizou-se nas plataformas digitais e demonstrou a insatisfação da força laboral da indústria de tecnologia Chinesa, ainda no início da pandemia da Covid-19. A reação ao trabalho exaustivo das 9 às 21 horas, 6 dias por semana, que frequentemente levavam os trabalhadores às unidades intensivas de saúde (Xiaotian, 2019).

Feijó & Zahar (2024) mostram a escalada das demissões voluntárias no Brasil, tendo até julho de 2024 atingido os cinco maiores valores da série histórica desde 2020, e o acumulado de 12 meses ultrapassado as 8 milhões de resignações. O sítio eletrônico da Revista Exame (2022), traz além do número de resignações a discussão sobre o motivo dos brasileiros deixarem seus postos de trabalho relacionando-os à busca por saúde mental e distância de ambientes tóxicos nas organizações. Os sítios eletrônicos do Valor Econômico e da CNN Brasil (2024), trazem o número



recorde de resgnações em 2023, a discussão sobre o perfil dos resignados e opiniões de profissionais da área sobre os potenciais motivos, demonstrando que a grande resignação já produz seus efeitos e tornou-se realidade no Brasil.

O estudo destes problemas ajudará as organizações, comunidades e principalmente as pessoas que compõem a força de trabalho a alcançar um nível de bem-estar no trabalho, através de novas práticas ancoradas nas dimensões de ética, decência e de propósito respondendo às mudanças disruptivas nas relações trabalhistas contemporâneas (Blustein, Lysova & Duffy, 2023).

### **1.1 Problema de Pesquisa e objetivos.**

Diante dos movimentos de demissão em massa que se iniciaram no período pós-pandemia e ainda avançam atualmente, este estudo busca lançar luz ao seguinte problema de pesquisa: quais são os atributos relevantes que expressam a ressignificação do bem-estar laboral, considerando as mudanças relacionadas ao trabalho remoto e os conceitos de trabalho decente e trabalho significativo, e seus impactos nas decisões de permanência nos postos de trabalho nas organizações brasileiras?

#### **Objetivo Geral**

Este estudo tem por objetivo identificar os novos valores que traduzem a ressignificação contemporânea de bem-estar, alicerçada nos impactos das mudanças para o ambiente remoto e a demanda pelos requisitos de trabalho significativo e trabalho decente, realizando uma análise dos fenômenos de auto demissão que emergiram em diversos países do globo, incluindo o Brasil, a partir de março de 2019, período da pandemia da Covid-19.

#### **Objetivos Específicos**

Para atingir o objetivo central desta pesquisa, devem ser atendidos os objetivos específicos abaixo:

- Levantar os principais atributos que emergiram como expressão de bem-estar no trabalho, pós pandemia, relacionados ao trabalho remoto, trabalho significativo e decente;
- Investigar as raízes que ressignificaram a relação de bem-estar no trabalho no Brasil pós pandemia;

- Identificar relações entre os aspectos que fundamentam as resignações nos movimentos mundiais recentes com os constructos de bem-estar, trabalho decente e significativo na realidade atual brasileira

- Analisar os impactos do trabalho remoto nas relações de trabalho, quanto aos aspectos de bem-estar, ética e decisão de escolha ou permanência nos postos de trabalho;

- Avaliar as semelhanças e diferenças entre ambientes característicos por presença e ausência de trabalho decente e trabalho significativo;

- Analisar efeitos negativos nas relações de bem-estar no trabalho em organizações com cultura tóxica;

- Endereçar quais os pilares nas dimensões éticas, de bem-estar e trabalho decente e significativo, que possam o condão de mitigar processos de auto demissões em massa, identificando ambientes tóxicos de trabalho.

Ao pesquisar os atributos contemporâneos que sustentam as relações de trabalho sob dimensões éticas e que trazem significado e bem-estar ao trabalho, promovemos um conhecimento capaz de identificar quando determinados ambientes afetados em um espaço de tempo, são capazes de direcionar organizações públicas ou privadas para os cenários de instabilidade emocional de sua força laboral, apontando suas consequências prováveis de resignações.

Pesquisar e relacionar indicadores relevantes como bem-estar, sentido do trabalho, trabalho remoto e decente, poderá trazer ações contingentes para evitar comportamentos e atributos nocivos ao ambiente laboral sob o novo contexto social pós pandemia.

Não se buscará medir nem identificar o clima organizacional, mas sim identificar a presença dos atributos desejáveis e diante da ressignificação de bem-estar alicerçada nos conceitos de trabalho significativo, trabalho decente e impactos do trabalho remoto. Desta forma, esta pesquisa visa contribuir para prever e mitigar desequilíbrios nas relações organizacionais de trabalho, erradicando ambientes nocivos ao equilíbrio entre vida e trabalho das pessoas promovendo bem-estar laboral. Esta pesquisa está restrita às categorias de análise trabalho remoto, trabalho decente e trabalho significativo, identificando seus impactos no bem-estar no trabalho, incluindo as decisões de permanência e seus atributos que constituem pilares da ressignificação de bem-estar laboral contemporâneo.

A Análise dos fenômenos das demissões voluntárias (resignações) tem o condão de buscar a ressignificação do conceito de bem-estar, a qual, sua ausência pode se constituir na

fundamentação da tomada de resignações em massa. Ainda assim, é imprescindível aprofundar a análise de ressignificação de bem-estar através da percepção de trabalho significativo e decente, além da reação aos impactos do trabalho remoto, uma vez que os trabalhadores experimentaram um cenário disruptivo neste contexto, durante a pandemia da Covid-19: é possível que atributos até então não usuais possam ter ganhado *status* de características positivas, assim como novos valores passem a configurar um novo rol de fatores intoleráveis: desvelar estes aspectos em um ambiente de novo normal é o desafio desta pesquisa. Com intuito de atingir os objetivos elencados desta pesquisa, este trabalho busca responder a três hipóteses formuladas pelo autor:

H<sub>01</sub>- O trabalho remoto afeta positivamente o bem-estar laboral;

H<sub>02</sub> – Há maior percepção de trabalho significativo quando há trabalho remoto;

H<sub>03</sub> – Trabalho decente é afetado positivamente quando há presença do trabalho remoto.

Li, Lyu, Yang & Zhang (2021) enfatizam que a psicologia organizacional tem mostrado a importância da promoção de um ambiente saudável, pois a preocupação com o bem-estar no trabalho não contempla somente a percepção cognitiva de satisfação do trabalhador, mas também a transformação em vantagem competitiva e promoção da segurança psicológica.

Ter uma cultura que promova acesso ao trabalho decente e líderes que dão suporte ao time são requisitos básicos para a convicção de trabalho com qualidade e oportunidade de inovação que fazem com que as pessoas comecem a perceber significado no trabalho (Lysova et. al, 2019). A investigação destas hipóteses é parte integrante deste estudo na identificação dos novos atributos e valores que ressignificam o bem-estar no trabalho.

## 1.4 Justificativa

Ao pesquisar os atributos contemporâneos que sustentam as relações de trabalho sob a dimensão de bem-estar, alimentamos uma trilha de conhecimento capaz de identificar ambientes corporativos afetados que são capazes de direcionar organizações públicas ou privadas para os cenários de instabilidade emocional de sua força laboral, tendo como consequências prováveis as inúmeras resignações.

Pesquisar e relacionar indicadores relevantes como bem-estar, sentido do trabalho, trabalho remoto e trabalho decente, tem o condão de trazer luz ao conhecimento dos novos valores que a

força de trabalho está demandando após a ocorrência da pandemia da Covid-19, uma vez que muitas rupturas ocorreram para dar continuidade ao trabalho, e promoverem novas reflexões às pessoas sobre suas relações com o trabalho.

Esta pesquisa, portanto, buscou identificar a presença dos atributos desejáveis, que constituem os pilares da ressignificação de bem-estar, alicerçada nos conceitos de trabalho significativo, trabalho decente e impactos do trabalho remoto. Desta forma, este estudo contribuiu para prever e mitigar desequilíbrios nas relações organizacionais de trabalho, erradicar ambientes nocivos ao equilíbrio entre vida e trabalho das pessoas, promover o bem-estar laboral, além de melhorar resultados e entregas no ambiente organizacional.

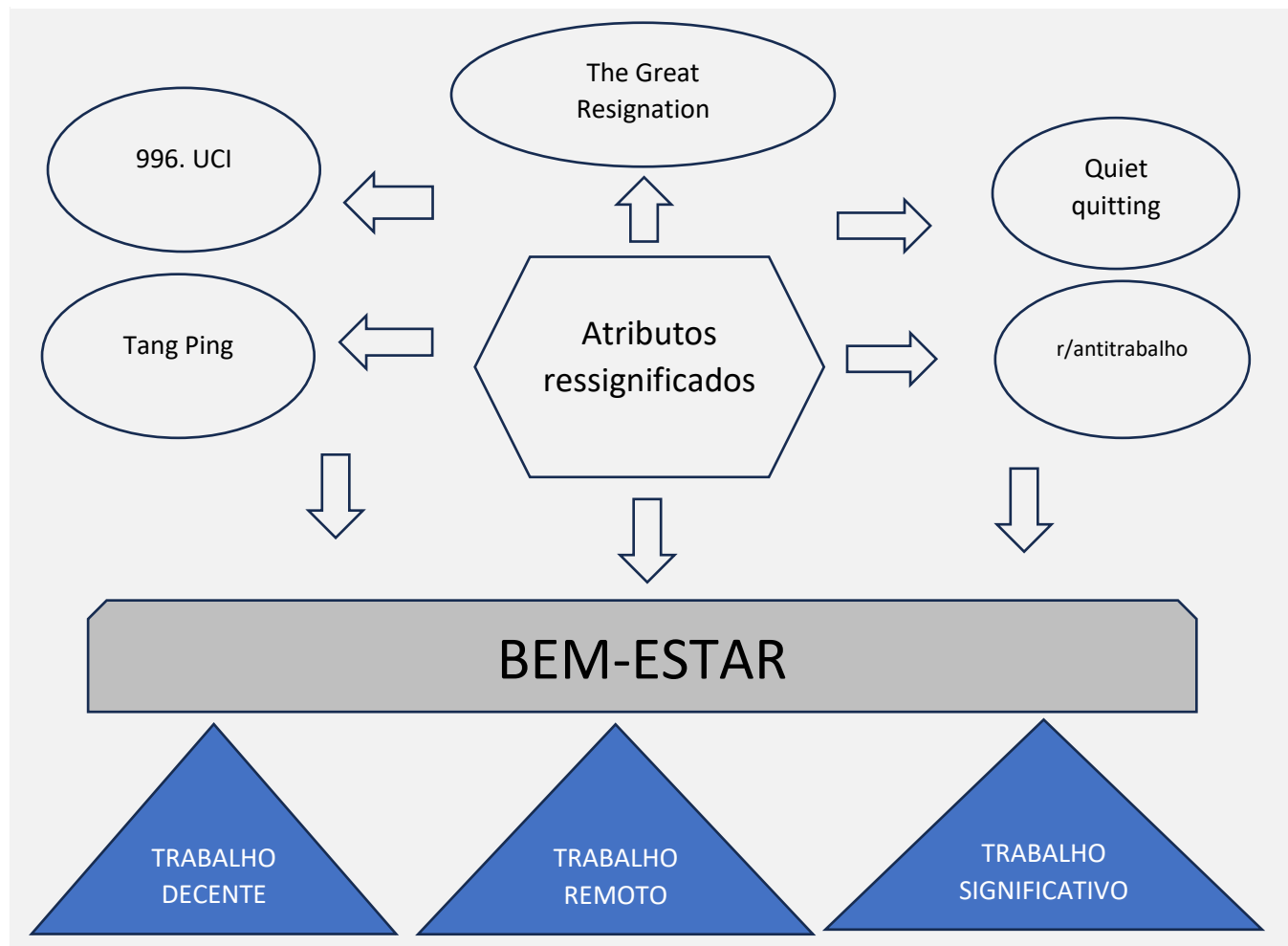
Este estudo está estruturado em cinco capítulos, sendo esta introdução o primeiro. No capítulo dois foi feita uma revisão bibliográfica abordando os temas Bem-Estar, Trabalho Remoto, Trabalho Decente e Trabalho Significativo. O capítulo três apresenta os aspectos metodológicos da pesquisa. Em seguida, no capítulo 4, são apresentados os resultados deste estudo. Finalmente, no capítulo cinco, são tecidas as últimas considerações.

## **CAPÍTULO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste capítulo é apresentada a revisão bibliográfica, realizada para adquirir conhecimento aprofundado sobre o tema deste trabalho, constituindo o pilar do referencial teórico. Uma primeira exploração que segundo Mattar (1996) é a mais apropriada ao pesquisador quando ainda navega em território desconhecido com baixa compreensão dos fenômenos. Esta revisão abordou os fenômenos e movimentos que se relacionam com os comportamentos de ressignações em massa, e os constructos que compõem a dinâmica do significado de bem-estar no trabalho. Em primeira análise e conhecimento dos fenômenos de resignação, notou-se que alguns temas de destacavam e reincidiam nos artigos. Com maior amplitude, o tema bem-estar, seguido por trabalho remoto, por trabalho decente e por trabalho significativo, em ordem de reincidência. Ainda na análise da revisão bibliográfica, percebeu-se que poderia haver um forte conexão entre os temas, tão quanto o tema Bem-estar era preponderante e os demais pareciam poder influenciá-lo.

A plataforma utilizada para a pesquisa dos artigos foi a *Web of Science*, e o software *VOSviewer* para analisar as redes bibliométrica encontradas.

**FIGURA 1 - MODELO DA ESTRUTURA DO REFERENCIAL TEÓRICO**



A Figura 1 demonstra a estrutura do referencial teórico que busca a atualização do tema, inicialmente por uma revisão bibliográfica, analisando os fenômenos e seus impactos nas relações de trabalho, trazendo luz à fundamentação teórica e estágio atual sobre o tema abordado.

O Brasil é o quarto país do mundo com maior incidência de estresse, de acordo com o relatório World Mental Health Day (2024), publicado pelo Instituto Ipsos. É também o primeiro lugar em depressão, na América Latina, segundo Organização Mundial de Saúde [OMS] (2022).

## 2.1 Bem-Estar no trabalho

A literatura gerencial contemporânea define o bem-estar no trabalho como um constructo biopsicossocial que reflete a percepção cognitiva de saúde física, psíquica e mental do trabalhador (Wallace, 2022; Li, Lyu, Yang & Zhang, 2021), tendo como antecedentes tanto a performance

organizacional quanto a específica do indivíduo, além de saúde e atitudes positivas no trabalho (Lin, Nguyen Wu, & Vu, 2022).

O conceito de bem-estar no trabalho é multidimensional, não havendo consenso em definição específica, mas geralmente expressa a satisfação com diversos aspectos da vida e do trabalho, representado pela saúde física, mental e emocional do trabalhador, abordando elementos cognitivos e afetivos de acordo com cada autor (Souza & Zerbini, 2020).

**Quadro 1 - Conceitos de bem-estar laboral**

Autor e ano	Conceitos
Danna e Griffin (1999)	Engloba a totalidade do indivíduo por se tratar da satisfação com diferentes aspectos da vida e do trabalho.
DeJoy e Wilson (2003)	Refere-se aos aspectos físicos, mentais e emocionais da saúde do trabalhador.
Van Horn, Taris, Schaufeli e Scherus (2004)	É um conceito multidimensional, sendo a avaliação positiva de características afetivas, motivacionais, comportamentais, cognitivas e psicossomáticas que envolvem o contexto laboral.
Sirgy (2006)	Refere-se ao estado de satisfação com vida e de satisfação laboral ou com outros domínios circunscritos pelo trabalho.
Ferreira, Pacheco, Pinto, Fernandes e Silva (2007)	É composto por uma dimensão cognitiva avaliada pela satisfação no trabalho e por uma dimensão afetiva, associada aos afetos positivos dirigidos ao trabalho.
Paschoal e Tamayo (2008)	É a prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais/habilidades e avança no alcance de suas metas de vida
Siqueira e Padovam (2008)	É constituído por três dimensões: satisfação no trabalho, envolvimento no trabalho e comprometimento organizacional afetivo, representando tanto os vínculos positivos com o trabalho quanto com a organização
Schulte e Vainio (2010)	Trata-se da qualidade de vida no trabalho e vai além do simples estado de saúde, sendo a expressão da satisfação com a vida e com o trabalho.

*Nota.* Fonte: adaptado de Souza & Zerbini, (2020), adaptado de Ferreira, Souza e Silva (2012).

O tema bem-estar no trabalho não fica restrito às questões de saúde dos trabalhadores, mas aborda sob maior amplitude, o processo pelo qual o gerenciamento induz e motiva comportamentos de autocuidados, ligado a conceitos específicos que formam uma estrutura de subjetividade ética (Wallace, 2022). Empregados que falam com frequência sobre as políticas da organização de proteção de saúde e bem-estar de forma negativa estão mais propensos a deixar a empresa (Sull, Sull & Zweig, 2022).

Organizações enfrentaram crises no passado, como a grande depressão dos anos 30, o choque do petróleo em 1970, a crise asiática de 1997 e a recente recessão de 2008-2009, mas é o gerenciamento em alto nível dos recursos, incluindo o bem-estar no ambiente do trabalho, que define a sobrevivência e o crescimento das empresas (Nayal, Pandey & Paul, 2021). O bem-estar no trabalho pode afetar comportamentos e atitudes, como lealdade, sustentabilidade e intenção de turnover, além de influenciar diretamente no nível de resultados (Li, Lyu, Yang & Zhang, 2021) impactando a performance de crescimento e desenvolvimento organizacional (Peng, Shao, Zhao & Zhan, 2022).

As escolas de psicologia organizacional têm enfatizado a importância dos recursos motivacionais do trabalho na promoção de um ambiente saudável, uma vez que promover o bem-estar no trabalho não envolve apenas a percepção cognitiva de satisfação do trabalhador, mas é também um instrumento de manter vantagem competitiva entre as empresas, motivo pelo qual as organizações adotam múltiplos métodos para cuidar do bem-estar da força laboral, como oportunidade para aplicar conhecimentos, variedade de tarefas, disponibilidade financeira e segurança psicológica. (Li, Lyu, Yang & Zhang, 2021).

Há ainda a necessidade de examinar a recorrência histórica das provocações aos trabalhadores que resultaram no engajamento das atitudes positivas de autocuidados, com a intenção de mostrar que se tornam mais adequados ao trabalho de acordo com as necessidades de produção (Wallace, 2022).

A pandemia da covid-19 afetou diretamente o bem-estar no trabalho, nas esferas física e emocional (Wallace, 2022; Cheng, Ghani, Guh, Shah, & Usman, 2021). Trabalhadores experimentaram intensa ansiedade e exaustão emocional em face das mudanças sem precedentes dos métodos e forma de trabalho (Cheng et al., 2021), além dos cenários de incerteza, que as levaram não somente à ansiedade, mas também ao estresse (Lee, Hung, Peng & Wang, 2021). A

performance dos trabalhadores neste contexto de intensa pressão consagrou-se como fator crítico para a sobrevivência das empresas (Peng, Shao, Zhao, & Zhan, 2022).

Na esteira da discussão sobre o efeito de recursos internos postos para garantir esta performance, o capital psicológico individual (autoconfiança, otimismo, esperança e resiliência) é de extrema relevância, sendo um fator psicológico principal na promoção do desenvolvimento individual e no aperfeiçoamento da performance do trabalho (Peng, Shao, Zhao, & Zhan, 2022).

Mair (2005) aponta modelos mentais criados e estabelecidos para dar simbologia ao nível de dedicação à profissão, como o trabalho além do necessário, do reconhecimento ao último sujeito a deixar a empresa buscando provar o alto nível de importância e insubstituibilidade. Ainda aponta estudo da OMS sobre estado psicológico dos trabalhadores europeus o qual mostra que mais de 37 milhões de homens e mulheres são afetados pela depressão conectada ao emprego.

O impacto de uma crise experimentado pelos indivíduos está associado a um declínio constante e duradouro da saúde mental e os efeitos adversos afetam a sociedade na forma de impactos econômicos associados, como perda de produtividade, utilização do serviço de saúde e crescimento do suicídio (Forbes & Kruguel, 2019). Em meio a recessão *dot-com* o 11 de setembro imprimiu uma xenofobia a algumas religiões e etnias em algumas áreas de trabalho nos E.U, afetando diretamente o senso de segurança de trabalhadores destes grupos (Boadu, 2022).

Para Forbes & Kruguel (2019), há maior impacto na saúde mental das pessoas, de acordo com o grupo sociodemográfico ao qual pertencem, portanto, crises econômicas tendem a produzir mais efeitos negativos na saúde mental de pessoas com menor renda ou nível educacional, pessoas sem seguro-desemprego e nas mulheres.

De fato, Kelly (2021) demonstra que as mulheres deixaram seus postos de trabalho a uma taxa muito mais rapidamente que os homens, na busca de cuidar dos filhos e na promoção de cuidados para a família. Estes fatores podem ser evidenciados uma vez que a percepção dos efeitos da pandemia como depressão e sentimento de aprisionamento foi mais intensamente sentido para as mulheres trabalhadoras que foram contaminadas pela Covid-19 (Demirkaya et. al, 2022).

Alguns estudiosos começaram recentemente a discutir qual seria o formato do bem-estar subjetivo dos trabalhadores sob a égide da psicologia organizacional. O bem-estar subjetivo é utilizado para examinar as mudanças sociais, o desenvolvimento de políticas organizacionais e as soluções de problemas no ambiente do trabalho (Peng, Shao, Zhao & Zhan, 2022).



Um dos mais proeminentes fatores durante a pandemia foi o número de pessoas que passaram a trabalhar em casa, visto como um suporte instrumental disponibilizado pelas organizações para que alguns trabalhadores pudessem dar continuidade às suas tarefas (Peng, Shao, Zhao, & Zhan, 2022), ganhar seus salários com ajuda de tecnologia, sem comprometer a performance do trabalho (Lee, Hung, Peng & Wang, 2021).

A discussão deste tema busca encontrar sintomas como depressão, ansiedade e desordem de caráter psicológico. Quanto melhor o bem-estar subjetivo dos trabalhadores, melhor enfrentarão mudanças, estabelecendo uma perspectiva positiva e incrementando o valor de performance no trabalho (Peng, Shao, Zhao & Zhan, 2022).

## **2.2 O Trabalho Remoto**

Apesar do impulsionamento do trabalho remoto ter emergido com a crise sanitária da Covid-19, uma vez que se tornou opção viável em face das ações de lockdowns (Adisa, Antancopoulou, Beauregard, Dickman & Adekoya; 2022), esta modalidade já era realidade em diversas organizações no mundo. Tão quanto, já apresentava crescimento tanto pelo número de pessoas que optaram por trabalhar longe do escritório, quanto ao número de organizações que passaram a permitir esta escolha (Adisa et. al, 2022; Henry, Parry & Roux, 2021).

De fato, a pandemia elevou a outro patamar o interesse e a aplicação do trabalho remoto, uma vez que as empresas adaptaram suas políticas e estruturas tecnológicas, o que conferiu a esta tendência, uma mudança com alta probabilidade de se tornar permanente (Gifford, 2022; Henry, Parry & Roux, 2021).

Se por um lado, estudos apontam que o trabalho remoto é capaz de promover melhor flexibilidade, bem-estar e menos exaustão emocional, por outro lado, é promotor de baixa identificação organizacional, sentimentos críticos de isolamento profissional e comportamentos contraproducentes. (Becker, Belkin, Conroy & Tuskey; 2022). Para reduzir estes efeitos, os gestores devem promover interação face a face entre os colaboradores, uma vez que o isolamento social e a pressão psicológica afetam negativamente a satisfação no trabalho (Sivunen & Zoonen, 2021).

O que aparentemente seria um aumento da flexibilidade, veio acompanhado da retirada de estruturas de suporte emocional, como as creches infantis e os encontros sociais face a face (Adisa et.al; 2022). As mulheres são mais vulneráveis às consequências negativas de perda e abandono

de empregos em uma pandemia, devido a maior presença em trabalhos mais precários e aumento da demanda de cuidados domésticos, incluindo filhos (Qian, Sargent & Yavorsky, 2021).

Pais que possuem crianças pequenas tem maior incentivo para trabalhar em casa, especialmente mães que trabalham, mas ao mesmo tempo, não desaparece o desejo explícito da interação social do ambiente de trabalho (Collins, 2020).

Becker, Belkin, Conroy & Tuskey (2022) demonstram que em estudo recente de larga escala, empregados que passam grande parte do tempo conectados estão sujeitos à maior exaustão emocional, declínio do bem-estar laboral e aumento da intenção de turnover, além de baixa performance de saúde.

O aumento da carga de trabalho, conexão on-line constante, o aumento do nível do monitoramento dos empregados, a desconexão social e a indefinição entre os limites de trabalho e vida pessoal ocasionou uma redução da percepção da flexibilidade e desgaste do bem-estar (Adisa et. al, 2022; Gifford, 2022).

Sentimentos de solidão, ansiedade e perda do bem-estar são sentimentos dominantes que afligiram trabalhadores sujeitos às mudanças para o trabalho remoto, e ainda, experimentaram alta percepção de insegurança além da perda de sentido do trabalho (Becker, Belkin, Conroy & Tuskey; 2022). O isolamento no trabalho possui consequências severas, como o desengajamento, baixo nível de satisfação, baixa performance e redução do bem-estar laboral (Sivunen & Zoonen, 2021).

Estudos anteriores demonstram que as relações de trabalho estabelecem uma fonte de satisfação da necessidade de pertencimento em adultos trabalhadores. O sentimento de solidão aparece quando a necessidade de pertencimento não é alcançada, há uma percepção do trabalhador de desconexão social em relação a outros em seus ambientes de trabalho. (Becker, Belkin, Conroy & Tuskey; 2022).

As organizações devem promover uma estrutura tecnológica adequada para interações sociais, especialmente para encontros informais, uma vez que são reduzidos em grande escala em face do trabalho remoto (Sivunen & Zoonen, 2021).

### **2.3 Trabalho Significativo e Trabalho Decente**

Trabalho decente e trabalho significativo são duas dimensões do trabalho que emergiram nos anos recentes, evidenciando aspectos psicológicos do aprendizado através da vivência e do sentido de bem-estar no trabalho. (Blustein, Duffy & Lysova, 2023).

Trabalho representa um aspecto vital da vida humana, assumindo funções de sustentabilidade, conexões sociais e suas contribuições à sociedade, autodeterminação pessoal, além de configurar-se como uma fonte de significado (Blustein, Duffy & Lysova, 2023), de natureza complexa, multifacetada, imbuído de papéis estratégicos, reflexivos, morais e propositivos, não podendo, portanto, ser observado por lente única (Andrade, Da Silva, Felix, Nascimento, & Neves, 2017).

A pandemia global da covid-19 ocasionou mudanças disruptivas que geraram novas barreiras nos sentimentos de inclusão, conexão e percepção do significado do trabalho quando lançou milhões de pessoas ao trabalho remoto (Byrd, 2022), e estas disrupções alteraram as concepções principais sobre trabalho, como a capacidade de resiliência para sobreviver, sustento, propósito e segurança (Blustein, Duffy & Lysova, 2023).

Pesquisadores demonstram que o trabalho significativo é mais importante que aspectos específicos do trabalho - como oportunidades de promoção, salários e recompensas - capaz de gerar engajamento, comprometimento e satisfação pessoal (Baroudi, Fletcher & Lysova, 2023), valorizado pelos membros das organizações e visto como uma necessidade humana profunda e um direito fundamental (Frémeaux & Pavageau, 2020)

Trabalho decente é um constructo que delinea atributos padrões de trabalho sob quatro objetivos estratégicos, refletindo: a promoção de direitos no trabalho, empregabilidade, proteção social e diálogo social. (Blustein, Duffy & Lysova, 2023). Para Lysova et. al (2019), as pessoas começam a perceber significado no trabalho quando tem por convicto trabalho com qualidade suficiente e oportunidade para criar, estando inseridas em organizações com líderes facilitadores e cultura que promova acesso ao trabalho decente.

Laaser e Karlsson (2022) apontam sob a égide sociológica, as dimensões objetivas e subjetivas do trabalho significativo, que se sedimentam respectivamente: a primeira na organização formal do trabalho e condições de emprego, e a segunda nos mecanismos de motivação intrínseca, destacados pelas ações formais e informais, individuais e coletivas.

O trabalho significativo por sua vez, está ligado ao trabalho experimentado com sentido em suas particularidades, sedimentando mais aspectos positivos de constituir um propósito para o próprio indivíduo (Blustein, Duffy & Lysova, 2023)

A carreira laboral significa uma série de eventos ou experiências ocorridos durante a vida profissional de uma pessoa (Coppola & Young, 2022). Na língua inglesa, etimologicamente

carreira refere-se ao caminho estável, linear e progressivo das carruagens, espelhando as conquistas do trabalhador como triunfo de sua jornada contínua, dando sentido real a suas vidas (Andrade, Da Silva, Felix, Nascimento, & Neves, 2017).

Sull, Sull e Zweig (2022) apontam a importância que os fatores insegurança no trabalho, instabilidade no emprego e reestruturações influenciam na percepção do nível de cultura de uma organização alterando significativamente as taxas de turnover (Sull, Sull & Zweig, 2022).

O trabalho não assume somente perspectivas positivas como satisfação e autorrealização, havendo outras abordagens que envolvem a representação do trabalho como julgo, castigo ou penalidade, neste aspecto sob a égide instrumental de sobrevivência material (Blanch, 2003).

A realidade atual é muito diferente da responsabilidade inicial a qual foi imposta ao trabalhador, uma vez que, inúmeras vezes transformou-se em jugo manter-se ou mesmo conseguir um emprego, o que evidencia uma perda gradual do significado do trabalho, na qual toda a sociedade é obrigada a se colocar a serviço da economia e de suas regras (Andrade, Da Silva, Felix, Nascimento, & Neves, 2017)

A liderança tem um papel fundamental na promoção da percepção de significado do trabalho (Klotz, 2022), devendo demonstrar um comportamento moral exemplar; buscar coerência entre o que são, o que fazem e como são percebidos; dar suporte para cada membro do time; encorajar um espírito comunitário; criar um compromisso de trabalho de equipe e adotar atitudes positivas (Frémeaux & Pavageau, 2020).

Uma cultura de inclusão e pertencimento é capaz de promover a percepção de trabalho significativo no novo ambiente remoto, a natureza afetiva de sociabilidade do indivíduo e o potencial de mitigar a criação de injustiça social (Byrd, 2022), uma vez que o ponto central da cultura de inclusão está na experiência psicológica que opera no nível do indivíduo (Byrd, 2022; Bailey et. al, 2018).

## **2.4 Os Fenômenos de Auto Demissões.**

### **2.4.1 *The Great Resignation***

O movimento *The Great Resignation* expressa o fenômeno de demissão voluntária de milhares de americanos no início do ano de 2021 (Kuzior, Kettler & Rab, 2022; Serenko, 2022). No início deste ano, mais de 40% dos empregados norte americanos estavam pensando em deixar

seus empregos, e de fato, de abril a setembro do mesmo ano, mais de 24 milhões de americanos haviam deixados seus postos de trabalho (Sull, Sull & Zweig, 2022). No ano de 2023, já com o final da pandemia decretado pela Organização Mundial de Saúde [OMS] (2023), foram contabilizados 38,5 milhões de americanos que deixaram seus empregos no ano de 2021 (U.S Bureau of labor statistics [BLS], 2023).

O fenômeno expõe um paradigma, uma vez que na primeira onda da Covid-19, no início de 2020, os trabalhadores agarraram-se aos seus postos de trabalho, no meio de lockdowns e restrições sanitárias, entretanto, com a recuperação do mercado e reaparecimento de ofertas de vagas, trabalhadores empregados iniciaram um processo de auto demissão em massa (Serenko, 2022).

Os setores de hospitalidade e alimentação perderam mais de 40% da sua força de trabalho, de março a setembro de 2021, atingindo uma taxa média mensal de turnover de 6% (BLS, 2021). Setores de serviços, engenharia, tecnologia e saúde também experimentaram taxas de perdas da força de trabalho próximos a 25% (Serenko, 2022).

Boadu (2022) comparou os dados de demissões dos dois fenômenos relevantes mais recentes nos Estados Unidos até então: a recessão das *startups*, ou *dot-com* de março a novembro de 2001 e *The Great Recession*, referente à bolha imobiliária de dezembro de 2007 a junho de 2009 com os dados das demissões na pandemia de 2019, demonstrando que as diferenças de taxas de resignações são sem precedentes. Todas causaram impactos econômicos adversos nos indivíduos e nas organizações, mas a pandemia da Covid-19 teve fatores trágicos adicionais nas questões de doença grave, número recorde de mortes e lockdowns econômicos no seu rol de adversidades. (Boadu, 2022).

De fato, *The Great Resignation* foi um sinal de disrupção para as relações contemporâneas de trabalho e definitivamente atraiu a atenção da comunidade científica (Serenko, 2022). O fenômeno não foi uma questão de indústria ou setor específico, função, nem de remuneração inadequada (Kuzior, Kettler & Rab, 2022).

A ordem de retorno ao escritório, ofertas de empregos atrativos e a descoberta de uma qualidade de vida mais balanceada motivou um alto índice de mudança para novos empregos, em um período extremamente curto (Boadu, 2022; Cohen, 2021; Serenko, 2022). A experiência dos sentimentos de estar preso e sem esperança, advindos da vivência de lockdowns intensos,

restrições e incertezas durante a pandemia, somada aos problemas de saúde mental, também pode estar associada às resignações (Demirkaya, Aslan, Güngör, Durmaz & Şahin, 2022).

É inquestionável que surgiu um momento ímpar de oportunidade para as lideranças transformarem o ambiente e as relações de trabalho nas organizações, mais humanos, sustentáveis e inovadores (Klotz, 2022), pois boa parte das resignações ocorreram porque as lideranças reagiram para retornar ao velho normal, ao trabalho presencial (Boadu, 2022; Klotz, 2022).

As decisões ocorreram simultaneamente aos novos efeitos que a pandemia imprimiu às novas relações de trabalho, estabelecidas durante todo o período de estresse e restrições sanitárias (Klotz, 2022), como o trabalho remoto, a maior flexibilidade e autonomia (Spitzmuller, Xiao & Woznowski, 2022), além da descoberta reveladora de reexperimentar o conceito de bem-estar no trabalho (Boadu, 2022).

Enquanto Boadu (2022) e Woods (2021) apontam que as resignações ocorreram mais rapidamente entre empregados de meio de carreira - entre 30 e 45 anos - que estavam buscando bem-estar no trabalho, Crastnopoll (2020) e Kuzior, Kettler & Rab (2022) demonstram a resignação entre a geração dos Millennials - entre 20 e 40 anos. Sob a égide do gênero, as mulheres deixaram os trabalhos mais rapidamente que os homens para cuidar das crianças e da família (Boadu, 2022; Kelly, 2021).

Demirkaya et al. (2022) demonstram que as resignações no período da pandemia estavam conectadas com variáveis como, a PEOC (efeitos percebidos da Covid-19 na vida), a depressão, o local e ambiente de trabalho além do nível educacional, e Boadu (2022) aponta covariáveis relevantes, como burnout pela rotina diária, e a decisão consciente de que em algum momento deve-se reequilibrar a balança emprego-qualidade de vida: a busca por bem-estar.

O fenômeno *The Great Resignation* demanda maiores investigações uma vez que as auto demissões anteriores foram em regra associadas, de acordo com a literatura até então publicada, majoritariamente com síndrome de burnout (Sheather & Slattery, 2021), uma vez que este fenômeno pode ser observado com maior abrangência, envolvendo desde estresse psicológico, depressão e ansiedade (Kuzior, Kettler & Rab, 2022) além da presença de cultura organizacional tóxica (Demirkaya et al., 2022; Spitzmuller, Xiao & Woznowski, 2022).

A pesquisa de Boadu (2022) revela que as disrupturas macroeconômicas produzidas pela pandemia e o fenômeno consequente de auto demissão em massa com taxas infinitamente maiores que as resignações anteriores, deve ensejar investimentos para reduzir a utilização de mão-de-obra,

como uso intenso da tecnologia, a fim de evitar novos impactos econômicos, mas recomenda que as organizações redesenhem o ambiente de trabalho para mitigar os riscos gerenciais e promover performances objetivas.

#### **2.4.2 Tang Ping e Os Movimentos 996.ICU e R/Antiwork**

O movimento chinês Tang Ping, termo que viralizou como um bordão nas redes sociais logo após a pandemia (Jingyi, 2022; Hsu, 2022), reflete as ansiedades e impotências da juventude contemporânea frente à pressão social da internacionalização (Jingyi, 2022). Em abril de 2021, um post intitulado de “*TP Is Justice*” em um fórum de internet denominado *Baidu Tieba* descreveu o estilo de vida Tang Ping e após este post, o conceito estendeu-se para um comportamento de resistência à competição social (Hsu, 2022).

A expressão *Tang Ping* significa o estado de deixar o corpo deitado, referindo-se a um estilo de vida que não manifesta esforço para alcançar objetivos, contrapondo-se à cultura tradicional chinesa confuciana, que considera o comportamento movido a alto esforço como dever e base para o autodesenvolvimento, e a ausência desta conduta como moralmente errado (Hsu, 2022). *Tang Ping* significa uma expressão, ainda que forma negativa, de resistência às desigualdades sociais e organizacionais consideradas aceitáveis diante de circunstância injustas (Hsu, 2022).

Davidovic (2022) demonstra que diante do encolhimento do mercado de trabalho na China e da conseqüente pressão para trabalhar por muito mais horas diárias, os jovens já se questionam se conseguirão comprar uma casa e ter filhos, além de cuidar dos pais idosos - valores tradicionais chineses – a resposta foi fazer uma parada tática no trabalho ininterrupto: está parada é o que significa o *Tang Ping* chinês.

Diante da pressão chinesa de desenvolvimento do país dependente do trabalho árduo dos jovens, o movimento *Tang Ping* imprime um novo estilo de vida (Cheng, 2021) que repudia a tradicional e estressante aspiração contemporânea chinesa, em comprar um carro, uma casa, casar-se e constituir família (Hsu, 2022), e para isso fazer longas horas extras, comportamentos observados desde o início do século 21, não somente na China, mas também em países vizinhos, como Japão e Coréia do Sul (Cheng, 2021). Davidovic (2022) aponta que a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico [OCDE] estima que a população chinesa terá 25% de seu total acima dos 65 anos em 2035.

Apesar das críticas da mídia chinesa, estudantes e parte da mídia apontaram os pilares da estrutura social do movimento como sendo a competição intensa, a pressão social por comprar casa própria, e pelo alto desempenho escolar (Davidovic, 2022; Hsu, 2022). O movimento *Tang Ping* indica um estilo de vida de baixa ambição uma vez que os chineses estão desmotivados e com baixa efetividade de sucesso, mesmo após severos esforços (Jingyi, 2022).

A geração de jovens chineses foi criada com a cultura de que a felicidade e o triunfo se encontram fundamentados na competição eterna em conquistar um bom lugar no ranking para novas admissões escolares, reproduzindo esta ambição tanto na vida como no trabalho, o que tem levado esta geração à confusão mental e estagnação (Jingyi, 2022).

O movimento 996.ICU eclodiu pela força laboral da inovadora indústria de tecnologia e internet na China, iniciando em março de 2019, logo no início da pandemia da Covid-19, caracterizando-se como um protesto on-line, reclamando sobre salários congelados, incremento de benefícios, e principalmente por danos à saúde causados pela excessiva demanda gerencial (Xiaotian, 2022). Estar na vanguarda da inovação requer dos empregados trabalhar por longas horas, em ritmo acelerado e suportando muito mais estresse do que o normal (Sull, Sull & Zweig, 2022).

O movimento antitrabalho tem sua expressão na comunidade online *r/antiwork* do site *Reddit* americano e mantém um diálogo amplo sobre as condições de trabalho, cujo cerne é debruçar-se sobre a problematização do trabalho, após as mudanças ocorridas durante a pandemia da Covid-19 (O'Connor, 2022), momento em que os trabalhadores romperam os limites de tolerância dos abusos cometidos por empregadores, uma vez que no contexto da pandemia, colocou-os em risco de vida, principalmente da força laboral que ocupava cargos mais baixos (Magri & Meuci, 2022).

Xiaotian (2022) relata que CEO's das principais empresas do segmento de tecnologia, incluindo Jack Ma, fundador do Alibaba, chegaram a restringir acessos ao repositório 996.ICU alegando propagar conteúdo ilegal e informação maliciosa, o que gerou uma reação violenta nas comunidades on-line condenando as empresas de tecnologia como antiéticas.

Magri e Meuci (2022) expõe que trabalhadores consideram que felicidade no âmbito corporativo tem assento na reputação profissional, espelhando crescimento no organograma através de promoções em cargos mais elevados, criando ambientes de extrema competição, nocivos e agressivos, notadamente pela presença de conflitos éticos, despreocupação com a saúde,



além de assédios. No ano de 2021, a Suprema Corte e o Ministério do Trabalho Chinês decidiram que a prática do 996 como jornada de trabalho era ilegal (Davidovic, 2022).

### **2.4.3 Quiet Quitting: A Auto Demissão Silenciosa**

*Quiet quitting* não é exatamente um fenômeno novo, apesar de não existir publicações que examinem suas relações com outros conceitos dentro de uma perspectiva de gerenciamento de recursos humanos (Hamouche, koritos & Papastaphopoulos, 2023). As observações atuais, iniciaram-se na rede social Tik Tok e se espalharam rapidamente ganhando notoriedade internacional (Scheyett, 2022).

Na definição do Instituto Gallup sobre o que é *quiet quitting*, a pessoa não deixa literalmente o trabalho de forma repentina, mas começa a realizá-lo sem exceder do que é estritamente esperado pela posição, estando psicologicamente desinteressado pelo trabalho (Scheyett, 2022; Harter, 2022). Harter (2022) afirma que, dentro da análise do Instituto Gallup, mais de 50% da população norte americana pode estar engajado em *quiet quitting*. Esta tendência de desmotivação e desinteresse pelo trabalho custa mundialmente US\$7,8 trilhões por ano em perda de produtividade aos mercados. (Herway, 2022)

Serenko (2023) retrata que sob *quiet quitting*, o empregado apenas não está indo além das expectativas, colocando seus ideais de bem-estar acima das metas organizacionais. A princípio, não seria um problema que um funcionário fizesse apenas o seu dever de casa, apenas se recusando a ir além de suas tarefas, mas as empresas entendem que este esforço adicional esperado se traduz em uma vantagem competitiva crítica (Klotz & Bolino, 2022).

Detert (2023) aponta uma reação a este conceito defendido pelo Gallup, defendendo que uma resposta racional a condições de trabalho desagradáveis ou sem atrativo não pode ser confundida com demissão silenciosa, pois se não há reconhecimento, autonomia, nem trabalho interessante ou desafiador, há apenas a racionalidade do equilíbrio organizacional: recalibrar entregas com o que se recebe em troca e é taxativo: falta de engajamento não é *quiet quitting*.

De fato, Serenko (2023) também se opõe a esta visão de falta de engajamento, uma vez que revela que empregados sob *quiet quitting* tendem a tornar-se mais eficientes, afastando o *burnout*, preparando-se na gestão de suas carreiras, o que inclui possíveis resignações. Para Bunting (2011) uma cultura de trabalho explorativa e manipulativa que requer cada vez mais engajamento e esforço adicional é o que produz esse tipo de fenômeno, como resposta saudável

aos elevados índices de *stress*, *burnout*, insegurança no emprego e salários congelados, cultura esta não vista desde a revolução industrial.

Empregadores estão requerendo esforços adicionais de seus funcionários e não estão investindo nestes o suficiente para justificar retorno, com agravante da economia não se recuperar no longo prazo, e demitir-se passar a ser menos provável para quem precisa de emprego e salário em um cenário de indicadores econômicos fracos – o engajamento em quiet quitting só irá crescer (Klotz & Bolino, 2022).

De alguma forma a pandemia motivou as pessoas a reavaliarem suas prioridades de vida, experimentando flexibilidades na forma do trabalho, como o remoto, gerando uma tendência em reduzir as horas trabalhadas, especialmente se tiver condições econômico-financeiras (Lee, Park & Shin, 2023).

O fenômeno *Quiet Quitting* não significa que as pessoas necessariamente deixaram de compor a força de trabalho, mas de fato, pararam de idolatrá-lo, e passaram a buscar por oportunidades que melhor expressassem um equilíbrio entre vida e trabalho, incluindo a redução de jornadas (Lee, Park & Shin, 2023).

Durante a pandemia, as pessoas desejaram trabalhar menos horas, e este comportamento não só persistiu até o final de 2021 (Faberman, Mueller & Sahin, 2022), mas se estendeu pelo menos até o final de 2022, o que afasta a possibilidade denexo causal com o adoecimento, medo de infecção ou cuidado das crianças sem aula em face dos lockdowns (Lee, Park & Shin, 2023). As mudanças comportamentais advindas do fenômeno *quiet quitting*, na busca de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, tendem a ser um fator preponderante (Lee, Park & Shin, 2023).

Lu, Mamun, Chen, Yang & Masukujjaman (2023), em pesquisa com professores universitários chineses demonstraram que o trabalho excessivo exerce uma influência positiva sobre *burnout*, e negativa sobre bem-estar. *Burnout* e bem-estar no trabalho afetam significativamente as intenções de engajamento em quiet quitting, destacando como alguns aspectos estão relacionados e são capazes de mitigar este impacto.

É inquestionável que o fenômeno quiet quitting afetou o funcionamento das organizações contemporâneas e em resposta, gestores do capital humano organizacional devem desenvolver políticas para tratar este assunto. Mais importante ainda, deve-se buscar estabelecer uma clara definição sobre o tema, suas raízes e antecedentes, além de suas consequências (Serenko, 2023).

## **2.5 Cultura Organizacional Tóxica**

Empresas que já possuíam uma reputação de ter uma cultura saudável foram menos afetadas durante os seis primeiros meses do movimento *The Great Resignation*, como as gigantes Johnson & Johnson e Southwest Airlines, ao contrário das empresas mais inovadoras como Tesla, Netflix e Goldman Sachs que tiveram altas taxas de *turnovers* comparadas com seus competidores tradicionais (Sull, Sull, & Zweig, 2022).

Existe uma correlação sólida entre liderança, cultura organizacional e seus efeitos nos níveis de comprometimento organizacional e satisfação no trabalho (Paltu & Brouwers, 2020). Uma organização com uma cultura corporativa tóxica potencializa em 10,4 vezes sua taxa de resgnações comparada com as demais do mesmo segmento. (Sull, Sull, & Zweig, 2022), e a presença de liderança tóxica ameaça o bem-estar tanto dos indivíduos quanto da própria organização (Paltu & Brouwers, 2020; Loncar, Maric, & Milosevic, 2020).

A liderança possui grande responsabilidade no desempenho de uma organização e estima-se que 3 entre 10 líderes atuais manifestem estilo de liderança tóxica, que destrói a performance de resultados e o clima organizacional (Paltu & Brouwers, 2020). A liderança tóxica está associada à criação com um ambiente de trabalho tomado pelo estresse, mas o nível de comprometimento organizacional é capaz de modulá-lo (Malik, Malik, & Saleem, 2021).

Cerca de 10% dos trabalhadores já experimentaram uma supervisão abusiva, e este fato não somente é um motivo para deixar o trabalho, mas impacta o bem-estar psicológico e potencializa a intenção de turnover. A motivação intrínseca modula a relação entre a supervisão abusiva tanto com bem-estar psicológico quanto com a resgnação. (Abbas, Gulzar, Jibril, Hussain, & Hussain, 2020).

Sull, Sull & Zweig (2022) revela que a não promoção de diversidade, equidade, inclusão, sentimento de desrespeito e comportamentos antiéticos são os principais elementos que levam a uma cultura organizacional tóxica, considerada como o principal fator que levou os empregados para fora, fatores preponderantes para o movimento *The Great Resignation*.

As organizações criam sistemas morais que incluem ou excluem pessoas, classificam como valorosas ou sem valor, produzem abusos e desrespeitos refletidos na presença de assédios verbais, sexuais, e denúncias de brutalidade, por interseccionalidades de classe, gênero ou raça (Marques, & Oliveira, 2022). Para conter esta formação de ambientes tóxicos é imprescindível promover ações de políticas que reforcem padrões de equidade, respeito e colaboração (Coate, Eltham, & Verhoeven, 2023).

Líderes tóxicos atuam na intenção de ocultar a ausência de competências essenciais e ao mesmo tempo manter uma posição de controle, preterindo os objetivos organizacionais relevantes, criando ambiguidades e confusões ao tentar interferir diretamente nas habilidades dos subordinados ao realizarem suas tarefas (Loncar, Maric, & Milosevic, 2020).

Grytnes, Nielsen, Ronberg, Sorensen e Winding (2023) expõem como os problemas mentais de saúde e bem-estar no ambiente de trabalho das gerações Z e Milenium estão ligados com o esforço para tornar-se um empregado de sucesso e valoroso, em um cenário em que o trabalho reflete uma arena crucial para a autorrealização. Aponta que a concorrência e o stress por subir na carreira, o excessivo número de posições temporárias e cultura de orientação de performance como uma combinação tóxica para saúde mental dos trabalhadores mais jovens.

Um fator adicional ao stress do empregado é que este está mais disposto a deixar empresas que não reconhece nem distingue a alta performance das demais. Empregados com performance elevadas sentem mais a falta de reconhecimento e estão mais dispostos a deixar as organizações que toleram baixa performance (Sull, Sull & Zweig, 2022).

Klotz (2022) revela o cenário de oportunidade que o momento pós pandemia representa, uma vez que organizações que implementem através de suas lideranças novas maneiras mais sustentáveis de trabalho e invistam nos empregados, contribuirão para um mercado de trabalho que faça sentido para todos.

### **CAPÍTULO 3 - ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Esta pesquisa enquadra-se na área de Ciências Sociais Aplicadas sendo uma das sete grandes áreas classificadas pelo CNPq (Gil, 2017). A análise desta pesquisa procedeu-se por abordagem quantitativa, por meio de estatística descritiva. Fellin et. al (1981) dividem a pesquisa de campo em três grupos, sendo um deles o quantitativo-descritivo, o qual possui a finalidade de análise das características de fatos ou fenômenos, sendo a verificação de hipótese uma subdivisão.

O método estatístico empregado foi a frequência estatística e regressão. Foi utilizado nesta pesquisa o método de levantamento. Para Gil (2017), o levantamento é considerado como um dos métodos mais adequados nas ciências sociais, uma vez que experimentos são raros nessa seara, tendo os dados advindos deste método a expressão direta da realidade, além da eficácia na busca das transformações dos comportamentos e das atitudes dos trabalhadores, nesta pesquisa, no que concerne ao bem-estar laboral. Foi realizada a aplicação de questionário on-line (anexo 1) com 54

perguntas divididas em cinco sessões: 1) trabalho remoto; 2) trabalho decente; 3) trabalho significativo; 4) bem-estar e 5) itens demográficos. Para a coleta das respostas, o instrumento utilizado foi a plataforma Google Forms, que permitiu envio on-line de forma facilitada aos respondentes, e consolidação das respostas em planilhas Excel. A análise dos dados foi realizada utilizando tanto o Excel quanto o software Stata para teste das hipóteses.

O questionário foi aplicado de forma on-line, no período de 23 de setembro a 5 de outubro de 2024. A amostra foi composta por número de 100 respondentes que tiveram experiência de trabalho remoto após o ano de 2019, isto é, pós início da pandemia da Covid-19, acerca da problemática abordada neste trabalho. O cálculo amostral considerou: a) população 9,5 milhões de pessoas (IBGE - número de pessoas que trabalharam remotamente em 2022); b) erro amostral de 7%; c) nível de confiança de 95%; d) distribuição da população mais homogênea (80/20).

Os respondentes foram abordados por meio de envio de e-mail, WhatsApp e mensagens no LinkedIn. Os pesquisadores já possuíam os contatos dos potenciais respondentes, não se tratando de contatos públicos. O envio se deu: a) por cópia oculta, quando for por meio de e-mail; b) por lista de transmissão, quando for por meio de WhatsApp; c) por mensagem direta do remetente ao destinatário, quando por meio da plataforma LinkedIn. O conteúdo enviado foi composto pela Carta Convite e o questionário online da plataforma FORMS. Os potenciais participantes selecionados foram funcionários de empresas públicas ou privadas que provavelmente tenham experimentado trabalho remoto no período determinado nesta pesquisa.

Após a coleta de respostas do questionário, atingido o número desejado da amostra, foi realizada uma análise quantitativa dos resultados apurados, por meio de análise de frequência estatística. Como a coleta de dados foi realizada por meio da plataforma Google Forms, os respondentes receberam a aplicação do TCLE (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido) antes de responder ao questionário, somente podendo dar sequência às respostas, em caso de concordância. Uma vez atingida a amostra necessária e suficiente para o estudo, foi realizada a análise dos resultados.

A segunda etapa das análises consiste na realização de duas regressões por Mínimos Quadrados Ordinários, conforme modelo de Silveira, Albergaria e Farnezi (2023) que desenvolveram uma regressão a partir de dados do questionário com escala Likert. A primeira regressão tem o objetivo de identificar os fatores que contribuem com a satisfação no trabalho, conforme equação 1 a seguir.

$$BE40 = \beta_0 + \beta_1 Arrimo + \beta_2 TR11 + \beta_3 TD19 + \beta_4 TD21 + \beta_5 TS38 + \beta_6 TS39 + \beta_7 BE42 + u_i \quad (1)$$

Em que:

BE40 é a variável dependente do modelo e representa a satisfação com o trabalho;

Arrimo é uma variável dummy que assume valor 1 se o indivíduo é arrimo de família e zero caso contrário;

TR11 é uma variável que reflete a influência do trabalho remoto no equilíbrio das finanças pessoais;

TD19 é uma variável que retrata a percepção de direitos trabalhistas quando trabalhando remotamente;

TD21 é uma variável que representa a comparação entre a facilidade de se comunicar no ambiente remoto e o presencial;

TS38 é uma variável que retrata a incidência de inspiração no trabalho quando remoto;

TS39 é uma variável que reflete a felicidade no trabalho remoto;

BE42 é uma variável que reflete a preocupação da organização com a saúde e bem-estar.

A segunda regressão também foi desenvolvida a partir das respostas do questionário e tem como objetivo investigar quais fatores afetam a percepção do trabalho remoto como um transtorno, conforme equação 2 a seguir.

$$TD23 = \beta_0 + \beta_1 TR3 + \beta_2 TR8 + \beta_3 TD22 + \beta_4 TD25 + \beta_5 TS37 + u_i \quad (2)$$

Em que:

TD23 é a variável dependente do modelo e representa a percepção de que o trabalho remoto se tornou um transtorno;

TR3 é uma variável que representa as dificuldades técnicas enfrentadas durante o trabalho remoto;

TR8 é uma variável que reflete a interferência negativa nas atividades da família;

TD22 é uma variável que retrata como as pessoas conciliam trabalho e vida pessoal quando trabalhando remotamente;

TD25 é uma variável que representa as dificuldades com tempo suficiente para realizar tarefas durante o trabalho remoto.

TD37 é uma variável que reflete o sentimento de inclusão quando trabalhando remotamente.

## CAPÍTULO 4 - ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 Introdução

Este capítulo apresenta as análises da investigação desta pesquisa obtidas por meio do questionário sobre ressignificação do bem-estar, considerando a influência das três categorias de análise: trabalho remoto, trabalho decente e trabalho significativo.

A análise dos dados a ser apresentada nas seções seguintes é a espinha dorsal deste estudo, permitindo a tradução de informações brutas em conhecimentos aplicáveis e teorias embasadas. Através da aplicação criteriosa das metodologias descritas, espera-se obter insights que contribuirão significativamente para o entendimento da questão investigada. Inicialmente, é apresentada uma tabela única contendo os resultados das questões que compõem o questionário para cada categoria de análise. Para as análises segmentadas pelas variáveis sociodemográficas, não serão apresentadas tabelas por questões de espaço. Para os dados sociodemográficos, são apresentadas tabelas apenas das segmentações por gênero, raça declarada e faixa etária.

Um total de 129 pessoas dentro do escopo de potenciais respondentes, ascenderam ao questionário de pesquisa, sendo que 100 pessoas responderam positivamente à pergunta obrigatória: “Você trabalhou de forma remota em organização brasileira, pública ou privada, após 2019, residindo no Brasil durante o período de trabalho remoto?”, desta forma configurando a amostra prevista, necessária e suficiente para esta análise, conforme mostra a Tabela 2, abaixo.

**Tabela 1 - Pergunta obrigatória.**

Trabalhou remoto	Percent.
Sim	76,7%
Não	23,3%

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa

As faixas etárias são definidas nesta pesquisa, classificadas por geração, da seguinte forma: geração Baby Boomers – nascidos entre 1945 e 1964; geração X – nascidos entre 1965 e 1984; geração Y – nascidos entre 1985 e 1999; e geração Z nascidos após o ano 2000.

### 4.2 Dados sociodemográficos

Dos respondentes positivos à pergunta obrigatória, 51,02% são do sexo feminino, e 48,98% são do sexo masculino, conforme demonstrado na Tabela 3, abaixo. Trabalham no setor privado 57,48% e no setor público 42,42% da amostra.

**Tabela 2 - Segmentação por gênero**

Gênero	Freq.	Percent.	Cum.
feminino	50	51.02	51.02
masculino	48	48.98	100.00
Total	98	100.00	

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa

A Tabela 4 mostra a distribuição com relação à raça declarada, autodeclararam-se amarelos 2,04%, brancos 57,14%, pardos 33,67% e pretos 7,14%.

**Tabela 3 - Distribuição por raça declarada**

Raça declarada	Freq.	Percent	Cum.
Amarela	2	2.04	2.04
Branca	56	57.14	59.18
Parda	33	33.67	92.86
Preta	7	7.14	100.00
Total	98	100.00	

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa

Na análise por grau de instrução, 1% possui apenas o ensino médio, 5% dos respondentes possuem um doutorado, 33% possuem graduação, 47% possuem pós-graduação e 14% possuem título de mestrado.

Declararam-se arrimos de família, 60% dos respondentes, sendo 40% não arrimos.

De acordo com a faixa etária, 7% pertencem à geração Baby boomers, 73% pertencem à geração X, 20% pertencem à geração Y e não houve registro de respondentes da geração Z. Abaixo, a Tabela 5 traz a distribuição por faixa etária dos respondentes.



**Tabela 4 - Distribuição por faixa etária**

Faixa etária	Freq.	Percent.	Cum.
1945 e 1964	7	7.00	7.00
1965 e 1984	73	73.00	80.00
1985 e 1999	20	20.00	100.00
Após 2000	0	0	0
Total	100	100.00	

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa

Apresentados os dados sociodemográficos, seguem abaixo as análises quanto às categorias de análise abordadas neste estudo.

### 4.3 - Trabalho Remoto

Neste tópico são apresentados os resultados para as questões 1 a 16 do questionário referente ao trabalho remoto. A tabela 5 a seguir apresenta a frequência estatística, em porcentagem, para cada questão. Para uma melhor compreensão, a primeira linha da tabela refere-se à frequência estatística para a questão 1 de trabalho remoto, que na tabela recebeu o nome TR1. Nessa questão 52% responderam que concordam totalmente, 10% discordam totalmente, 23% mais concordam que discordam, 10% mais discordam que concordam e, finalmente, 5% não concordam nem discordam da afirmativa. O restante da tabela apresenta os resultados para as demais questões.

**Tabela 5** – Frequência estatísticas para questões sobre Trabalho Remoto

Questão	Concordo totalmente	Discordo totalmente	Mais concordo que discordo	Mais discordo que concordo	Não concordo nem discordo
TR1	52.00	10.00	23.00	10.00	5.00
TR2	52.00	4.00	27.00	11.00	6.00
TR3	7.00	24.00	26.00	33.00	10.00
TR4	42.00	6.00	20.00	22.00	10.00
TR5	57.00	2.00	20.00	16.00	5.00
TR6	33.00	10.00	27.00	23.00	7.00
TR7	22.00	13.00	27.00	29.00	9.00
TR8	41.00	10.00	25.00	15.00	9.00
TR9	29.00	11.00	29.00	18.00	13.00
TR10	62.00	1.00	21.00	5.00	11.00
TR11	29.00	8.00	17.00	13.00	33.00
TR12	41.00	6.00	27.00	10.00	16.00
TR13	22.00	20.00	19.00	25.00	14.00
TR14	31.00	11.00	30.00	19.00	9.00
TR15	9.00	41.00	11.00	22.00	17.00
TR16	64.00	0.00	29.00	3.00	4.00

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa

Com relação à existência de espaço dedicado ao trabalho remoto (questão 1), 75% responderam positivamente, o que demonstra maturidade nas adaptações dos lares para ceder ou criar espaço específico para o trabalho em home office, mas 20% ainda sofrem com falta de espaço dedicado para o trabalho. Nos fatores analisados nesta pesquisa, não houve relevância encontrada, seja quando incluído gênero, idade, raça ou escolaridade.

No que tange à existência de equipamentos adequados ao trabalho e dificuldades técnicas encontradas durante o trabalho remoto, tratada nas questões 2 e 3, 79% afirmam ter equipamentos adequados e 57% afirmam não possuir dificuldades técnicas durante o trabalho. A incidência de problemas com equipamentos (15% dos respondentes) é 50% menor que a incidência de dificuldades técnicas (33% dos respondentes). Este indicador demonstra maior maturidade na obtenção de equipamentos adequados, mas ainda com possibilidades relevantes de melhoria nas questões de problemas técnicos. Quando esta análise foi segmentada por faixa etária observou-se que as dificuldades técnicas com equipamentos são menores na geração Y que rejeitam as

dificuldades em 75,00%. Para as gerações X e Y há percepção da presença de barulhos e ruídos (questão 7) no trabalho remoto, fator refutado pela geração baby boomer.

No que concerne à temperatura adequada no local de trabalho, apresentada na questão 4, 62% (concordam totalmente e mais concordam que discordam) consideram adequada. 28% rejeitam a proposição (discordam totalmente e mais discordam que concordam). Quando estes resultados foram estratificados por setor, observou-se que trabalhando remotamente, empregados do setor público requerem maior atenção quanto à temperatura adequada ao local de trabalho. Com relação à luminosidade no local de trabalho (questão 5), 77% (concordam totalmente e mais concordam que discordam) consideram-na adequada. A análise quando estratificada por setor de atuação, mantém demonstração de concordância com a adequação, com prevalência para o setor privado, mas destacando-se 26% de rejeição (discordo totalmente e mais discordo que concordo) no setor público.

Na análise da ergonomia no trabalho (questão 6), a pesquisa mostra que 60% consideram-na adequada (concorda totalmente e mais concorda que discorda) e 33% rejeitam a adequação (discorda totalmente e mais discorda que concorda). Não se observou variações relevantes em análise estratificada pelas demais variáveis abordadas nesta pesquisa. Com relação a questão 7 sobre a ausência de barulhos e ruídos 49% da amostra considera que o local de trabalho está adequado (concordam totalmente e mais concordam que discordam), mas 42% rejeitam a assertiva (discordam totalmente e mais discordam que concordam). Para as gerações X e Y há percepção da presença de barulhos e ruídos no trabalho remoto, fator refutado pela geração baby boomer.

Com relação às interferências nas atividades da família (questão 8), a assertiva foi rejeitada por 66% da amostra, demonstrando que as famílias já se adaptaram à presença de trabalho em casa. Já na investigação da conciliação da vida pessoal e trabalho, 72% responderam positivamente.

Com relação à ausência de interrupções constantes durante o trabalho remoto (questão 9), 58% consideram que a afirmativa está correta (concordam totalmente e mais concordam que discordam) e 29% refutam a assertiva (discordam totalmente e mais discordam que concordam). Não se observou variações relevantes em análise estratificada pelas demais variáveis abordadas nesta pesquisa.

Outra percepção ainda nesta categoria de análise, foi observada na questão 10 (tabela 6) e consiste em atribuir valor relevante ao fato de não se deslocar ao trabalho. Nesse quesito 62% dos respondentes, consideram positivo (concordam totalmente) e para 21% mais concordam que

discordam. Apenas 1% discorda totalmente, e 5% mais discordam que concordam (baixa rejeição). Esta estatística demonstra uma percepção clara de valor em não se deslocar para o trabalho. Uma análise mais profunda permite investigar quais os motivos de forma pormenorizada para entender melhor as dores que o deslocamento imprime nos trabalhadores, tão quanto, endereçar novas soluções para minimizá-las, tornando o deslocamento imprescindível mais aprazível às pessoas.

Segmentando esses resultados entre os tipos de organização, observa-se que a percepção de benefício de não se deslocar ao escritório fica mais evidente para o trabalhador do setor privado, apontando 87,77% que para o setor público com 76,19%. A rejeição também mostra ser menor para o setor privado, sendo 3,5% para este e para o setor público em 9,52%. A tabela com esses resultados não foi apresentada por economia de espaço.

Para 1/3 dos respondentes, o equilíbrio das finanças pessoais (questão 11) não se alterou com o trabalho remoto. Já para 29% (concordam totalmente) e 17% (mais concordam que discordam), o trabalho remoto contribui para o equilíbrio da vida financeira. 21% (8% discordam totalmente e 8% mais discordam que concordam) rejeitam a hipótese de influência positiva do trabalho remoto no equilíbrio das contas pessoais. Em primeira análise, não se observou, portanto, uma percepção relevante de valor nesta variável. Um fator a se considerar é que 73% dos respondentes são da geração X, fator que pode tender para uma melhor estabilidade financeira desta geração. A percepção de equilíbrio nas finanças pessoais se deu com maior relevância para geração Y, mostrando-se indiferente para as demais gerações. Com relação à maior satisfação com a remuneração no trabalho remoto, apenas a geração Y demonstrou prevalência nesta percepção. Para as demais gerações observou-se relevância estatística pela indiferença.

A análise dos dados quanto aos três tipos de trabalho abordados, remoto, presencial ou híbrido, questões 13 a 15, revelou uma elevada rejeição pelas modalidades exclusivas seja presencial ou remota, e uma aderência relevante ao trabalho híbrido.

No que se refere ao trabalho presencial, 63% dos respondentes (41% discordam totalmente e 22% mais discordam que concordam) refutam a preferência do trabalho 100% presencial. Já a preferência pelo trabalho híbrido tem 61% de adesão (31% concordam totalmente e 30% mais concordam que discordam). Quanto à preferência pelo trabalho remoto, há adesão de 41% (22% concordam totalmente e 19% mais concordam que discordam), ao mesmo tempo que 45% (20% discordam totalmente e 25% mais discordam que concordam) refutam a preferência por esta modalidade. Preferem o trabalho 100% presencial 20% dos respondentes (9% concordam

totalmente e 11% mais concordam que discorda). Esta estatística demonstra relevância pela preferência do trabalho híbrido, alta rejeição pelo trabalho 100% remoto assim como pelo trabalho 100% presencial.

Com relação ao nível de confiança dos superiores percebido pelos respondentes (questão 16), 64% concordam totalmente e 29% mais concordam que discordam. Não há discordância absoluta. Esta percepção pode demonstrar elevação na satisfação com o trabalho remoto. Segmentando a análise por idade, nota-se que a geração Y destaca-se por possuir 100% de percepção da confiança de seus supervisores.

#### **4.4 Trabalho Decente**

Neste tópico são apresentados os resultados para as questões 17 a 32 do questionário referente ao trabalho decente. A tabela 6 a seguir apresenta a frequência estatística, em porcentagem, para cada questão. Para uma melhor compreensão, a primeira linha da tabela refere-se à frequência estatística para a questão 17 de trabalho decente, que na tabela recebeu o nome TD17. Nessa questão 35% responderam que concordam totalmente, 7% discordam totalmente, 29% mais concordam que discordam, 22% mais discordam que concordam e, finalmente, 7% não concordam nem discordam da afirmativa. O restante da tabela apresenta os resultados para as demais questões de trabalho decente.

**Tabela 6** – Frequência estatística para questões sobre Trabalho Decente

Questão	Concordo totalmente	Discordo totalmente	Mais concordo que discordo	Mais discordo que concordo	Não concordo nem discordo
TD17	35.00	7.00	29.00	22.00	7.00
TD18	37.37	5.05	27.27	13.13	17.17
TD19	34.00	5.00	22.00	14.00	25.00
TD20	13.00	6.00	24.00	12.00	45.00
TD21	32.00	8.00	27.00	24.00	9.00
TD22	43.00	3.00	29.00	10.00	15.00
TD23	6.00	51.00	8.00	24.00	11.00
TD24	28.00	8.00	33.00	23.00	8.00
TD25	10.00	27.00	22.00	21.00	20.00
TD26	1.00	57.00	13.00	15.00	14.00
TD27	0.00	80.00	1.00	8.00	11.00
TD28	1.01	73.74	7.07	7.07	11.11
TD29	31.00	13.00	16.00	8.00	32.00
TD30	8.00	33.00	17.00	15.00	27.00
TD31	15.00	11.00	23.00	17.00	34.00
TD32	36.00	4.00	38.00	9.00	13.00

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa

As duas primeiras questões sobre trabalho decente referem-se ao tempo de descanso e ao tempo para cuidar da saúde. Com relação ao tempo adequado para descanso (questão 17), 64% dos respondentes estão de acordo com a assertiva (concordam totalmente e mais concordam que discordam). A rejeição (discordam totalmente e mais discordam que concordam) é de 29%. Uma diferença relevante foi observada quando a análise feita por gênero, mostrando que 42% das mulheres refutam que há tempo adequado para descanso. Estes dados ajudam a entender a ausência de descanso pelo acúmulo de funções domésticas, apontado por Kelly (2021) que as mulheres deixaram seus empregos a uma taxa muito mais elevada que os homens para cuidar das crianças e da família, durante a pandemia.

Enquanto para os homens a rejeição é de 16,66%. No que tange à percepção de ter mais tempo para cuidar da saúde quando em trabalho remoto, 64% dos respondentes disseram que sim. A rejeição foi de 18% dos respondentes. Observa-se ainda que 64,64% dos respondentes têm mais tempo para cuidar da saúde (questão 18). Este percentual foi obtido pela soma daqueles que

concordam totalmente com aqueles que mais concordam do que discordam. Porém, há uma diferença entre quem trabalha no setor público em relação ao setor privado. No setor público a concordância é menor, representando 56,1%, enquanto no setor privado a concordância é de 70,69%.

Outra diferença foi encontrada quando os dados foram segmentados por gênero. Para os homens, 79,16 têm mais tempo para cuidar da saúde e não houve rejeição absoluta (discordo totalmente), enquanto para as mulheres 48% afirmam ter mais tempo para a saúde, e verificou-se 10% de discordância. Para Essas duas questões sobre o descanso apontam para uma vantagem do trabalho remoto em relação ao trabalho presencial. Ainda tratando do tema tempo, a questão 25 investiga se há tempo suficiente para realizar as tarefas no trabalho remoto. Concordam que sim, 32% dos pesquisados, enquanto 48% discordam. Os 20% restantes não concordam nem discordam.

No que se refere aos direitos trabalhistas, abordado na questão 19, 56% dos respondentes se sentem protegidos, do ponto de vista legal, trabalhando remotamente. Por outro lado, 25% dos respondentes foram indiferentes, indicando que o formato do trabalho (remoto ou presencial) não interfere no direito trabalhista. Os outros 19% não se sentem protegidos legalmente. Estes dados estratificados por gênero mostram que não há rejeição absoluta por parte dos homens (discordam totalmente), e 12,5% de rejeição relativa (soma concordam totalmente com mais concordam que discordam).

Já para as mulheres, 10% rejeitam totalmente, e 26% rejeitam de forma relativa à percepção da promoção de direitos no trabalho, dados estes que confirmam Qian, Sargent e Yavorsky (2021) que a vulnerabilidade da mulher é maior por estar mais presente em trabalhos informais e a demanda da responsabilidade de cuidar de filhos.

Quanto a empregabilidade, questão 20, a maioria (45%) acredita que o formato do trabalho não interfere nessa questão, enquanto 37% acreditam que a sua empregabilidade aumentou. Os outros 18% discordam que o trabalho remoto aumenta a empregabilidade. Segmentado por idade, verificou-se aumento da empregabilidade para a geração Y, em 50% desta faixa etária, assim como para os pós-graduados essa percepção ocorreu em 40,42%.

A comunicação com os colegas de trabalho foi abordada na questão 21. Nesse quesito, 59% dos respondentes acreditam que tem a mesma facilidade de comunicação que no trabalho presencial. Aqueles que discordam e, portanto, acreditam que a comunicação fica prejudicada, somam 32%. Os 9% restante não concorda nem discorda da afirmativa.

A melhora na conciliação entre o trabalho e a vida familiar e pessoal como consequência do trabalho remoto foi levantada na questão 22. Para 72% houve uma melhora nessa relação, enquanto 13% discordam e acham que não houve melhor. Por fim, 15% não concordam nem discordam e pode-se interpretar que para esta parcela dos respondentes o trabalho remoto não interfere na relação entre trabalho e vida familiar e pessoal.

A questão 23 de trabalho decente questiona os pesquisados se trabalhar remotamente tornou-se um transtorno. Grande parte (75%) discordam da afirmação, enquanto 14% concordam que o trabalho remoto se tornou um transtorno. Os outros 11% não concordam nem discordam.

Ao serem questionados se a carga horária de trabalho está adequada (questão 24), a maioria, 61%, acreditam que sim. Já para 31% há uma discordância e, portanto, essa fatia da amostra acredita que a carga horária não está adequada. O restante, 8%, é indiferente. Segmentado por setor, os dados apontam que o setor público considera que a carga de trabalho está menos adequada que o setor privado.

A questões 26 a 28 abordam a discriminação no trabalho em função da idade, raça e gênero respectivamente. De forma geral a discriminação foi refutada fortemente, sendo que 72% rejeitam a discriminação em função da idade, 88% rejeitaram a discriminação em função da raça e 80,81 rejeitam a discriminação de gênero.

Quanto a seguridade social no trabalho (questão 29), 47% não perceberam mudança. Além disso, 32% não concordam nem discordam, mostrando-se indiferentes, o que também pode significar que não houve percepção de mudança para essa fatia da amostra. Apenas 21% perceberam mudança na seguridade social.

No que se refere a representatividade sindical, abordada na pergunta 30, 48% não perceberam uma representação ativa. Outros 27% foram indiferentes, ou seja, não concordam nem discordam, o que pode significar que estes também não perceberam representatividade sindical ativa, totalizando 75%. A parcela que acredita numa representação sindical ativa foi de apenas 25%. Quando estes dados foram segmentados por gênero, observou-se que as mulheres há concordância total em apenas 4%, enquanto para os homens, 12,5%. Analisando a concordância relativa, para as mulheres observou-se 10% enquanto para os homens 31,25%. A indiferença (não concordam nem discordam) também é maior para as mulheres, com 36%, enquanto para os homens 16,66%. Infere-se, portanto, que a mulher tem menor percepção da representatividade sindical ativa.



A satisfação com a remuneração é tratada na pergunta 31. Neste quesito, as respostas ficaram divididas e não houve grande diferença. Os que se sentem satisfeitos somam 38%, enquanto os insatisfeitos totalizaram 28%. Por fim, 34% são indiferentes.

A última questão sobre trabalho decente aborda o trabalho seguro. A maior parte da amostra (74%) sente que o seu trabalho é seguro e apenas 13% não sentem essa segurança. Aqueles que são indiferentes somam 13%.

#### 4.5 Trabalho Significativo

Neste tópico são apresentados os resultados para as questões 33 a 39 do questionário referente ao trabalho Significativo. A tabela Y a seguir apresenta a frequência estatística, em porcentagem, para cada questão. Para uma melhor compreensão, a primeira linha da tabela refere-se à frequência estatística para a questão 33 de trabalho significativo, que na tabela recebeu o nome TS33. Nessa questão 58% responderam que concordam totalmente, 2% discordam totalmente, 33% mais concordam que discordam, 4% mais discordam que concordam e, finalmente, 3% não concordam nem discordam da afirmativa. O restante da tabela apresenta os resultados para as demais questões de trabalho significativo.

**Tabela 7** – Frequência Estatística para questões sobre Trabalho Significativo

Questão	Concordo totalmente	Discordo totalmente	Mais concordo que discordo	Mais discordo que concordo	Não concordo nem discordo
TS33	58.00	2.00	33.00	4.00	3.00
TS34	58.00	4.00	33.00	0.00	5.00
TS35	15.00	15.00	15.00	16.00	39.00
TS36	6.00	46.00	21.00	15.00	12.00
TS37	34.00	3.00	47.00	8.00	8.00
TS38	48.00	3.00	32.00	2.00	15.00
TS39	43.00	2.00	36.00	6.00	13.00

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa

Foi observado um sentimento prevalente de que o trabalho realizado possui significado (questão 33). Esse é o sentimento de 91% dos respondentes. Essa é a mesma porcentagem daqueles que consideram que o trabalho realizado contribui para um grande propósito (questão 34). Porém,

ao serem questionados se o trabalho remoto tornou o trabalho mais significativo (questão 35), a resposta foi não para 70% da amostra.

Foi perguntado ao participante da pesquisa se ele deixaria o trabalho se não pudesse mais trabalhar remotamente ou de forma híbrida (questão 36). A maioria, 61%, discordou da afirmativa, enquanto 27% afirmam que deixariam o trabalho e 12% não concordam nem discordam. Observa-se também que esta percepção decai de acordo com a redução da idade dos respondentes. Quanto mais nova a geração, há maior probabilidade de deixar o emprego na ausência de trabalho remoto ou híbrido. Além disso, os resultados são diferentes principalmente quando segmentado por setor de atuação. Indivíduos do setor privado concordam que poderiam deixar o trabalho (32,75%), enquanto no setor público esse percentual é de 19,05%.

O trabalho remoto não afastou o sentimento de inclusão na tomada de decisões da equipe (questão 37). Foi o que respondeu 81% da amostra da pesquisa. Apesar de Byrd (2022) & Bailey et. al, (2018) apontarem que o trabalho remoto tivesse erguido novas barreiras ao sentimento de inclusão quando da pandemia, este ponto mostra-se superado. A experiência remota trouxe percepções benéficas, e como Byrd (2022) bem coloca, o ponto chave da cultura de inclusão está na experiência psicológica que opera no nível do indivíduo. O ambiente de trabalho também se mostrou inspirador (TS38) para 80% dos respondentes. Além disso, 79% se sentem felizes em ir trabalhar ao acordar (TS39).

Estes achados se contrapõem ao que Becker, Belkin, Conroy & Tuskey (2022) apontam que apesar de alguns benefícios, o trabalho remoto produz baixa identificação organizacional e sentimentos de isolamento profissional. Cabe ainda maior investigação se algumas ações de mitigação de isolamento social e pressão psicológica foram aplicadas, como defendem Sivunen & Zoonen (2021).

#### **4.6 Bem-estar**

Neste tópico são apresentados os resultados para as questões 40 a 48 do questionário referente ao bem-estar. A tabela 8 a seguir apresenta a frequência estatística, em porcentagem, para cada questão. Para uma melhor compreensão, a primeira linha da tabela refere-se à frequência estatística para a questão 40 de trabalho significativo, que na tabela recebeu o nome BE40. Nessa questão 48% responderam que concordam totalmente, 0% discordam totalmente, 35% mais concordam que discordam, 10% mais discordam que concordam e, finalmente, 7% não concordam

nem discordam da afirmativa. O restante da tabela apresenta os resultados para as demais questões sobre bem-estar.

**Tabela 8** – Frequência Estatística para questões sobre bem-estar

Questões	Concordo totalmente	Discordo totalmente	Mais concordo que discordo	Mais discordo que concordo	Não concordo nem discordo
BE40	48.00	0.00	35.00	10.00	7.00
BE41	46.00	0.00	39.00	6.00	9.00
BE42	32.00	7.00	27.00	17.00	17.00
BE43	33.00	8.00	22.00	20.00	17.00
BE45	14.29	57.14	14.29	14.29	0.00
BE46	28.57	28.57	21.43	0.00	21.43
BE47	14.29	42.86	14.29	7.14	21.43
BE48	21.43	14.29	7.14	14.29	42.86

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa

Ao serem questionados na questão 40 se estão satisfeitos com o trabalho, 83% afirmam que sim, enquanto 10% discordam e 7% se mantiveram neutros. Nenhum indivíduo discordou totalmente da afirmativa apontando para uma alta satisfação com o trabalho remoto. Não se verificou diferenças significativas de satisfação entre pessoas de gênero, idade, formação e setor de atuação diferentes.

A questão 41 sobre bem-estar questionou o indivíduo se ele pode contar com os supervisores quando precisa. A maioria, 85%, respondeu positivamente. A percepção de apoio dos supervisores é maior no setor privado, 91,22%, do que no setor público, 76,19%. Não houve diferenças significantes para as demais segmentações.

Sobre o compromisso da organização com a saúde e o bem-estar dos empregados, questão 42, responderam positivamente 59% dos indivíduos, enquanto 24% não percebem esse compromisso da organização e 17% se mantiveram neutros. Essa percepção mostra-se diretamente correlacionada a idade, sendo que pessoas mais velhas percebem com maior frequência o compromisso da organização. Pessoas que nasceram entre 1945 e 1964 apresentaram uma concordância de 71,42%, pessoas que nasceram entre 1965 e 1984 apresentaram concordância de 61,64% e pessoas que nasceram entre 1985 e 1999 apresentaram uma concordância de apenas 45%. A diferença é significativa também quando a segmentação é feita por gênero. Os homens percebem mais o compromisso da organização (64,58%) do que as mulheres (52%). A maior diferença ocorre

entre setor público e privado. Indivíduos do setor privado tem uma percepção positiva sobre o compromisso da organização com a saúde o bem-estar de 75,86%. Enquanto no setor público essa percepção é de apenas 35,71%. As demais segmentações não apresentaram grandes diferenças.

A questão 43 aborda o incentivo da organização para o indivíduo adquirir hábitos saudáveis. Concordam com a afirmativa, 55% dos indivíduos da amostra, enquanto 28% discordam e 17% não concordam nem discordam. Há uma grande diferença entre o setor público e privado neste tema. No setor privado, 75,86% dos indivíduos têm uma percepção positiva de incentivo da organização à hábitos saudáveis, enquanto em organizações do setor público esse percentual é de apenas 26,19%. Foi observada uma rejeição de 20% da amostra no encorajamento das organizações em criar oportunidades para adquirir hábitos saudáveis, como estar fisicamente ativo, ter uma dieta balanceada, não fumar e gerenciar o estresse. Essa rejeição concentra-se no setor público.

Na questão 44 foi perguntado aos participantes se eles já haviam passado por um processo de auto demissão nos últimos cinco anos. Só deveriam responder as questões 45 a 48 aqueles que responderam sim à questão 44. Apenas 14% da amostra respondeu sim e, portanto, essas questões têm um número reduzido de respostas. As questões 45 a 48 abordam os fatores que contribuíram para a auto demissão. Entre os fatores que mais contribuíram, com 50% está a percepção de que o trabalho que realizava se distanciava dos meus propósitos. Os demais fatores abordados não tiveram a concordância da amostra: (a) não poder trabalhar remotamente, com apenas 28,28%; (b) a não percepção de uma cultura de inclusão, também 28%; e (c) a falta de preocupação da liderança em proporcionar um ambiente mais humano, sustentável e inovador, com 28,57%.

O comportamento da liderança exerce influência na decisão de resignação, embora observado sob uma amostra reduzida de resignações. Infere-se que estes resultados reforcem a posição de Frémeaux e Pavageau (2020) que demonstram a importância do papel da liderança em dar suporte a cada membro do time, encorajar o trabalho em equipe e adotar atitudes positivas.

Como essas questões tiveram um número reduzido de respostas, a segmentação por dados sociodemográficos não possibilita tirar conclusões confiáveis.

#### **4.7 Análise de Regressão Linear**

Neste tópico é apresentada uma análise de regressão para investigar a relação entre trabalho remoto e satisfação com o trabalho, e a relação entre trabalho remoto com o sentimento de

transtorno. Após uma primeira regressão foram feitos testes de heterocedasticidade, conforme apresentado na tabela X a seguir.

**Tabela 9** – Testes de Heterocedasticidade

Teste	Coefficiente Chi2
Breuch-Pagan	22.86 (0.0000)
White	62.29 (0.0022)

Nota: P-value entre parênteses

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa

A tabela 9 apresenta o teste de Breuch-Pagan e o teste de White para heterocedasticidade. Em ambos os testes se rejeitou a hipótese nula de homoscedasticidade, indicando a presença de Heterocedasticidade. Para resolver o problema uma nova regressão foi realizada com erros-padrão robustos, conforme tabela 10 a seguir. Foi realizado também o teste de multicolinearidade, mas os resultados indicam que o problema não ocorre no modelo. Na tabela Y também é apresentado o Fator de Inflação de Variância médio do modelo.

**Tabela 10** – Resultados da regressão – Satisfação no Trabalho Remoto

Variáveis Dependente: BE40 (satisfação com trabalho Remoto)	Coefficiente
Arrimo	-0,19796 * (0,1213257)
TR11 (Equilíbrio Finanças)	0,10444 * (0,0575)
TD19 (Direitos Trabalhistas)	0,15321** (0,06681)
TD21 (Comunicação interna)	-.0709251* (0,0441672)
TS38 (Trabalho inspirador)	.2760295** (0,1186353)
TS39 (Felicidade no trabalho)	.3344556*** (0,1105523)
BE42 (Saúde e bem-estar)	.1355962* (0,0767573)
C	.630156 (0,4522458)
R2	0,5863
Nº Obs.:	100
VIF médio	1,71

Notas: Erro-padrão entre parênteses; \* significante ao nível de 10%;

\*\* significante ao nível de 5%; \*\*\* significante ao nível de 1%.

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa

A variável Arrimo é uma dummy que assume valor 1 para o participante que é arrimo de família e zero caso contrário. O coeficiente indica uma satisfação menor para quem é arrimo de família em relação àqueles que não são. Já para a variável TR11, equilíbrio das finanças pessoais, foi observada uma relação positiva indicando que manter as finanças equilibradas aumenta a satisfação no trabalho. Os dois primeiros coeficientes apresentam significância estatística ao nível de 10%. A variável TD19, percepção da promoção de direitos trabalhistas, também possui uma relação positiva com a satisfação no trabalho, indicando que se sentir protegido em relação a direitos trabalhistas aumenta a satisfação. Esta relação é significativa ao nível de 5%.

A comparação entre a facilidade de se comunicar no ambiente remoto e no presencial (TD21) possui uma relação negativa com a satisfação no trabalho, e o coeficiente apresenta uma significância estatística de 10%. A análise da variável TS38, inspiração no trabalho, indica que quanto maior a inspiração trazida pelo trabalho remoto, maior a satisfação do indivíduo. Esta relação mostra-se significativa ao nível de 5%. A felicidade no trabalho (TS39) afeta positivamente a satisfação com o trabalho remoto e foi observado um nível de significância de 1%. Por fim, a percepção de uma organização comprometida com saúde e bem-estar (BE42) também afeta positivamente a satisfação. Quanto mais comprometida a organização, maior será a probabilidade de ter funcionários mais satisfeitos. A relação apresenta uma significância estatística fraca de 10%.

Em seguida foi realizada uma segunda regressão com objetivo de investigar os fatores que afetam a percepção do indivíduo que o trabalho remoto se tornou um transtorno. Depois de realizada uma primeira regressão, testes de heterocedasticidade foram desenvolvidos e os resultados são apresentados na tabela 11 a seguir.

**Tabela 11** – Testes de Heterocedasticidade

Teste	Coefficiente Chi2
Breuch-Pagan	16.79 (0.0000)
White	32.25 (0.0000)

Nota: P-value entre parênteses

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa

A tabela 11 apresenta o teste de Breuch-Pagan e o teste de White para heterocedasticidade. Em ambos os testes a hipótese nula de homoscedasticidade foi rejeitada, indicando a presença de Heterocedasticidade. Para resolver o problema uma nova regressão foi realizada com erros-padrão

robustos, conforme tabela 12 a seguir. Foi realizado também o teste de multicolinearidade, mas os resultados indicam que o problema não ocorre no modelo. Na tabela Z também é apresentado o Fator de Inflação de Variância médio do modelo.

**Tabela 12** – Resultados da regressão – Trabalho Remoto como transtorno

Variáveis Dependente: TD23 (trabalho Remoto como transtorno)	Coefficiente
TR3 (Dificuldades técnicas)	.1163194* (0,071628)
TD8 (interferência nas atividades)	-.189423* (0,0854624)
TD22 (Conciliar trabalho e vida pessoal)	-.605718* (0,1055772)
TS25 (Tempo para concluir as tarefas)	.146769** (0,0683355)
TS37 (Inclusão na tomada de decisões)	.2814063* (0,1128108)
C	3.239889 (0,6811022)
R2	0.5816
Nº Obs.:	100
VIF médio	1,47

Notas: Erro-padrão entre parênteses; \* significativo ao nível de 10%;

\*\* significativo ao nível de 5%; \*\*\* significativo ao nível de 1%.

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa

A tabela acima mostra que o coeficiente associado à variável TD3 “dificuldades técnicas” é positivo e estatisticamente significativo ao nível de 10%, indicando que à medida que as dificuldades técnicas aumentam, aumenta também a percepção do trabalho remoto como um transtorno. Já a variável TD8, relação entre trabalho remoto as interferências nas atividades da família, apresenta um coeficiente negativo, ou seja, quanto maior as interferências do trabalho nas atividades familiares, menor a percepção do trabalho remoto como um transtorno. A relação não faz muito sentido a apresenta-se fracamente significativa ao nível de 10%.

A variável TD22 tem coeficiente associado negativo, demonstrando que quanto menos uma pessoa consegue conciliar trabalho e vida pessoal, maior é a percepção que o trabalho remoto é um transtorno. A significância estatística foi de 10%. Já a variável TD25 tem coeficiente positivo na relação de percepção do trabalho remoto como um transtorno, uma vez que a ausência de tempo para realizar tarefas afeta o aumento da percepção do trabalho remoto como transtorno. O coeficiente apresentou significância de 5%. Por fim a variável TS37 apresentou coeficiente

positivo e significativo ao nível e 10% indicando que sentir-se incluído nas decisões tomadas pela equipe, afeta positivamente a percepção do trabalho remoto como um transtorno. Essa relação não faz sentido e apresentou uma relação estatisticamente fraca.

## **CAPÍTULO 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo desta pesquisa foi identificar novos valores que traduzam a ressignificação contemporânea de bem-estar, alicerçada nos impactos das mudanças para o ambiente remoto e a demanda pelos requisitos de trabalho significativo e trabalho decente, realizando uma análise dos fenômenos de auto demissão que emergiram em diversos países do globo, incluindo o Brasil, a partir de março de 2019, período da pandemia da Covid-19.

Para o alcance deste objetivo foram levantados os fenômenos recentes de auto demissão em massa, ocorridos em diversos países do mundo, desde o início da pandemia. Como estes fenômenos mostraram-se com números muito superiores aos do histórico de resignações até então existente, buscou-se primeiramente conhecê-los melhor para analisá-los. Desta observação, foram percebidas as questões mais relevantes e recorrentes entre os fenômenos. As questões de bem-estar apareceram em maior amplitude, seguidas das questões referentes ao trabalho remoto, propósito e questões sobre o constructo de trabalho decente. Buscou-se, então, aprofundar o conhecimento destes temas por meio de uma revisão bibliográfica, e em seguida, foi aplicada uma pesquisa de campo para verificar se há correlação entre estas categorias de análise, trazendo esta investigação para o cenário atual no Brasil. Foi aplicado um questionário a uma amostra de 100 respondentes que tivessem trabalhado remotamente desde o ano de 2019, tendo neste período residido no Brasil.

Os resultados mostram que houve uma ressignificação de bem-estar no trabalho após a pandemia da Covid-19, considerando o perfil da amostra, o ambiente brasileiro e as categorias de análise abordadas.

O trabalho 100% presencial foi refutado de forma relevante, e uma preferência pelo trabalho híbrido estatisticamente majoritária foi confirmada. Esta preferência pode endereçar uma melhor distribuição do trabalho, nos casos que ainda persistam trabalho exclusivamente presenciais ou remotos, sendo uma oportunidade de promover uma melhoria no bem-estar no trabalho.



A ausência da necessidade de se deslocar ao escritório, uma decorrência do trabalho híbrido, mostrou-se um dos aspectos mais relevantes em proporcionar satisfação e bem-estar. Poder trabalhar remotamente proporciona benefícios e valores diferentes a depender das características sociodemográficas: para as mulheres há grande percepção de valor para o descanso, enquanto para os homens, trabalhar remotamente proporciona maior tempo para cuidar da saúde. Recomenda-se novas investigações neste campo. Estas poderão endereçar soluções tanto para o transporte público quanto privado, identificando possíveis causas raízes de dores percebidas pelos trabalhadores e usuários dos meios de transportes, mitigando-as nos casos imprescindíveis de deslocamento ao trabalho.

Observou-se uma percepção relativa de que as organizações encorajam o cuidado com a saúde, criando hábitos saudáveis e gerenciando o estresse. Trabalhadores do setor privado são os que mais percebem as organizações neste sentido, além de melhor conciliar vida pessoal com trabalho. No setor público não há o mesmo entendimento. Este setor também considera que a carga de trabalho está menos adequada que o setor privado.

A discriminação seja pela idade, gênero ou raça foi fortemente refutada, mostrando uma adaptação das organizações brasileiras à pluralidade social. Apenas para a geração Y, os mais novos da amostra, a ausência da percepção de inclusão e pertencimento é um fator que pode levar à resignação. Entende-se que há uma oportunidade de pesquisas futuras para promover o entendimento de experiências que levaram esta geração à percepção de ausência de inclusão.

Uma preocupação observada quanto ao gênero, é que as mulheres são o grupo que menor percebem a promoção dos direitos no trabalho, a representatividade sindical e a promoção de diálogo social. Esta percepção pode ter influência ou conexão com a maior presença da mulher no mercado informal. A questão preocupante é que nos momentos de crise de emprego, como foi a pandemia, a mulher é a mais afetada pela demanda de cuidados com os filhos e trabalhos domésticos. Chama a atenção que o perfil da amostra tem elevado grau de instrução.

Esta percepção de ausência de representatividade sindical e diálogo social tende a ser influente e preponderante nestas decisões, pois não há percepção de segurança. A pandemia apenas trouxe à tona com maior evidência, com identificação a nível mundial, o que também se confirma atualmente no Brasil. É alta a probabilidade de a maior presença da mulher na informalidade estar ligada à baixa percepção de garantias de direitos do trabalho.

As dimensões representatividade sindical ativa e diálogo social, e a percepção da não promoção de garantias de direito dos trabalhos afetam diretamente o bem-estar no trabalho no Brasil, com maior relevância para as mulheres, que estatisticamente demonstraram menor percepção destes dois aspectos. Já com relação à seguridade social, observou-se percepção de mudanças apenas para uma minoria (21%).

A influência do trabalho remoto na empregabilidade está prevalente apenas para os pós-graduados e para a geração Y.

No que tange às questões de Trabalho Decente, analisada sob as quatro dimensões expostas neste estudo – proteção social, diálogo social, empregabilidade e direitos do trabalho - há um grande espaço de trabalho na promoção de políticas públicas para melhorar a percepção dos trabalhadores no Brasil, principalmente para as mulheres.

Foi observado que 93% percebem confiança dos supervisores e 85% podem contar com o apoio destes, demonstrando sentimento de satisfação. O papel da liderança como promotor de um ambiente sustentável e inovador foi confirmado como grande retentor de talentos, capaz de mitigar boa parte das resignações principalmente no setor privado, onde ocorrem a maioria destas.

Valores como satisfação, propósito e felicidade foram observados com elevada relevância estatística durante as experiências de trabalho remoto. Infere-se, pelo nível de preferência da amostra que estes valores sejam provenientes do trabalho híbrido.

Os lares já se encontram adaptados para o trabalho remoto, observado apenas que 20% ainda demandam melhores adaptações, merecendo atenção especial aos departamentos de recursos humanos para esta questão. Uma das limitações deste trabalho foi não obter nenhum respondente da geração Z, além do baixo número de respondentes que passaram por resignações, fatores que podem ser objetos de estudos futuros.

Ao desvendar os novos atributos que ressignificam a percepção de bem-estar no trabalho após o cenário da pandemia da Covid-19, restritos às categorias de análise abordadas neste estudo, apresentam-se contribuições teóricas, práticas, sociais, nacionais e regionais. A revisão da literatura mostra tanto um panorama atual das resignações no mundo, quanto os aspectos em comum observados em uma profunda análise dos fenômenos de resignação.

Em termos teóricos, esta pesquisa teve o condão de relacionar as possíveis causas-raízes dos fenômenos de resignação estudados mundialmente, suas similaridades e comparações com o cenário brasileiro, desta forma, contribuindo para o entendimento das ressignificações de bem-

estar no trabalho e para promoção de possíveis ações efetivas de mitigação do nível de resignações que já se encontra no país.

Sob uma égide prática, os resultados desta investigação podem promover diversas ações tanto em níveis organizacionais quanto em políticas públicas, como promover a ampliação do trabalho híbrido, a formação de lideranças imbuídas em dar suporte aos times, a maior promoção de cuidados com a saúde e bem-estar no setor público.

No âmbito social, os resultados apresentados podem incentivar ações legislativas para resgatar o diálogo social, e para a promoção de direitos do trabalho e os benefícios da representatividade sindical às mulheres, como forma de reduzir a percepção de indiferença a estes fatores. Estas ações poderão ajudar na redução da informalidade no trabalho deste público.

No que tange à contribuição nacional, esta pesquisa pode despertar as organizações nacionais para as mudanças relativas ao bem-estar no trabalho, principalmente aquelas que já aderiram ao trabalho remoto ou híbrido. Estas empresas podem confirmar ou refutar achados neste estudo para agir em prol da melhoria de bem-estar de seus colaboradores, entendendo como a nova realidade afeta suas organizações, podendo atender a demandas tanto sociais quanto do âmbito do indivíduo. Atender às novas demandas de bem-estar significa maior produtividade de seus colaboradores e produção de melhores entregas.

No âmbito regional, este estudo pode despertar empresas públicas e privadas, onde a Universidade Federal de Uberlândia exerce influência, destacando-se as regiões do Pontal do Triângulo, Alto Paranaíba e Triângulo Mineiro, para investigar o cenário atual de bem-estar das organizações. As prefeituras locais podem investigar as questões levantadas do setor público, que tiveram destaque, como a percepção de carga horária adequada, o incentivo aos cuidados com a saúde e ao gerenciamento do estresse, entre outros.

Em relação às limitações desta pesquisa: a) a amostra foi composta por elevado nível educacional; b) os movimentos de resignação ocorridos na China tiveram número limitado de artigos científicos; c) foram abordadas apenas três categorias de análise; d) o número de respondentes que passaram por resignação foi relativamente baixo.

Pesquisas futuras podem considerar uma amostra com maior diversidade na formação educacional e prever uma amostra quanto ao número de pessoas que passaram por uma resignação nos últimos cinco anos. Uma investigação do percentual de pessoas que passaram por trabalho híbrido é relevante. Uma investigação quanto às dores do deslocamento ao trabalho é recomendada

para poder mitigar o deslocamento imprescindível. Uma pesquisa mais pormenorizada sobre estas questões, exclusiva ao setor público também é recomendada como excelente oportunidade para entender as demandas deste setor que, apresentou percepções diferentes do setor privado, em alguns temas.

Com relação à hipótese Ho1- O trabalho remoto afeta positivamente o bem-estar laboral. Esta hipótese foi confirmada para a modalidade de trabalho híbrido. Foi observada a percepção com relevância estatística de que o trabalho remoto traz benefícios imperiosos ao bem-estar: poder cuidar da saúde, mais evidente para os homens, e do descanso, mais evidente para as mulheres, e não precisar se deslocar ao escritório. A percepção de valores como satisfação, propósito e felicidade foram observados com elevado grau estatístico, no trabalho remoto.

Com relação à hipótese Ho2 - Há maior percepção de trabalho significativo quando há trabalho remoto. Esta hipótese foi rejeitada. 70% rejeitaram a percepção de maior significado do trabalho pelo fato de ser na modalidade remota. Ainda assim, 61% também rejeitaram partir para uma resignação caso não pudessem trabalhar remotamente, o que demonstra que a relação entre maior significado e remoto foi refutada.

Com relação à hipótese Ho3 - Trabalho decente é afetado positivamente quando há presença do trabalho remoto. Esta hipótese foi refutada nas quatro dimensões do constructo: a) proteção social; b) diálogo social; c) promoção de direitos no trabalho e d) empregabilidade.

## REFERENCIAS

- Adisa, T.A., Antonacopoulou, E., Beauregard, T.A., Dickmann, M. and Adekoya, O.D. (2022), Exploring the Impact of COVID-19 on Employees' Boundary Management and Work–Life Balance. *Br. J. Manag.*, 33: 1694-1709. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12643>
- Albergaria, M., Farnezi, P. & Silveira, H., P. (2023). Motivados ou inibidos? – uma análise da predisposição para adoção de ferramentas tecnológicas no Planejamento Financeiro Pessoal. *Brazilian Business Review*. <https://doi.org/10.15728/bbr.2022.1317.pt>
- Andrade, R. O. B, Da Silva, F. A, Felix Jr, M. F, Nascimento, P. R, & Neves, D. R (2017). Sentido e Significado do Trabalho: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Eletronic Library. *FGV Ebape*. <https://doi.org/10.1590/1679-395159388>
- Bailey, C., Chalofsky, N., Lips-Wiersma, M., Madden, A., Thompson, M., Yeoman, R., (2018). The Five Paradoxes of Meaningful work: Introduction to the especial issue ‘Meaningful work: prospects for the 21st century’. *Jornal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1111/joms.12422>
- Becker, W. J., Belkin, L. Y., Tuskey, S. E., & Conroy, S. A. (2022). Surviving remotely: How job control and loneliness during a forced shift to remote work impacted employee work behaviors and well-being. *Human Resource Management*, 61(4), 449–464. <https://doi.org/10.1002/hrm.22102>
- Blanch, J. M (2003). Trabajar en la modernidad industrial. In: Blanch, J. M. (Org.). Teoría de las relaciones laborales: fundamentos. Barcelona: UOC. 2003. p. 19-148.
- Bloomberg Businessweek (2021). From the great resignation to lying flat, workers are opting out. Available at: <https://www.bloomberg.com/news/features/2021-12-07/why-people-are-quitting-jobs-and-protesting-work-life-from-the-u-s-to-china>. Recuperado em 12 de fevereiro de 2022.
- Blustein, D., Duffy, R., & Lysova, E. I. (2023). Understanding Decent Work and Meaningful Work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior-2023* 10:1, 289-314. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031921-024847>
- Boadu, V. A. (2022), Empirical evidence for the Great Resignation. *Monthly Labor Review*, U.S. Bureau of Labor Statistics, November 2022, <https://doi.org/10.21916/mlr.2022.29>

- Bolino, M. C; Klotz, A. C. (2022). When Quiet Quitting is Worse Than The Real Thing. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2022/09/when-quiet-quitting-is-worse-than-the-real-thing>. Recuperado em 09 de setembro de 2023.
- Brouwers, M., & Paltu, A. (2020). Toxic leadership: Effects on job satisfaction, commitment, turnover intention and organisational culture within the South African manufacturing industry. *SA Journey of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v18i0.1338>
- Bunting, M. (2011). *Willing Slaves: How The Overwork Culture Is Ruling Our Lives*. Harper Perennial.
- Byrd, M. Y. (2022). Creating a culture of inclusion and belongingness in remote work environments that sustains meaningful work. *Human Resource Development International*, 25:2, 145-162, <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2047252>
- Coate, B., Eltham, B., & Verhoeven, B. (2023). By A Long Shot: Power, Devaluation And Discrimination In A Toxic Cultural Workforce. <https://doi.org/10.1177/03128962231179379>
- Chen, X., Lu, M., Mamum, A. A., Masukujjaman, M., & Yang, Q. (2023). Quiet Quitting During Covid-19: The Role of Psychological Empowerment. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02012-2>
- Coppola, P. J., & Young, A. F. (2022). Making the difficult career transition: writing the next chapter during The Great Resignation or in The Future. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.905813>
- Crastnopol, M. (2022). *The Young Millennial Corporate Experience: Using a Positive Psychology Framework to Impact Future Organizational Culture*. Master of Science in Organizational Dynamics Theses. Fonte: [https://repository.upenn.edu/od\\_theses\\_msod/137](https://repository.upenn.edu/od_theses_msod/137).
- Cheng, J., Ghani, U., Gul, H., Shah, W. U., & Usman, M. (2021). Social support and perceived uncertainties during COVID-19: Consequences for employees' wellbeing. *Curr Psychol* 42, 10248–10259 (2023). <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02293-3>
- CNN Brasil (2024). Demissões voluntárias batem recorde no Brasil, com mais de 7mi em 2023, mostra levantamento. Recuperado em 15 de fevereiro de 2024 em <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/demissoes-voluntarias-batem-recorde-no-brasil-com-mais-de-7-mi-em-2023-diz-estudo/>.

- Collins, R. Social distancing as a critical test of the micro-sociology of solidarity. *Am J Cult Sociol* 8, 477–497 (2020). <https://doi.org/10.1057/s41290-020-00120-z>
- Davidovic, I. (2022). O Que É “Tang Ping”, Movimento de Jovens Contra Trabalho Exaustivo Na China. BBC News. <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-60809765>. Recuperado em 05.06.2023.
- Demirkaya, H., Aslan, M., Güngör, H., Durmaz, V., & Şahin, R. D. (2022). COVID-19 and Quitting Jobs. *Front. Psychol.* 13:916222. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.916222>
- Detert, J. (2023). A really astute critique. <https://www.linkedin.com/search/results/content/> Recuperado em 03 de julho de 2023.
- Faberman, R. J., Mueller A. I., & Sahin, A. (2022). Has the willingness to work fallen during the Covid pandemic? *Labour Economics* 79, 102275. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2022.102275>
- Feijó, J., & Zahar, H. (2024). Demissões voluntárias voltam a bater recorde em 2024. Mercado de Trabalho em Pauta. Agosto/2024. *FGV – IBRE*.
- Fellin, F., Meyer, H. J., & Tripodi, T. (1981). Análise da pesquisa social: diretrizes para o uso de pesquisa em serviço social e em ciências sociais. 2ª Edição. Rio de Janeiro: Francisco Alves.
- Frémeaux, S., & Pavageau, B. (2020). Meaningful Leadership: How Can Leaders Contribute to Meaningful Work? <https://doi.org/10.1177/1056492619897126>.
- General’s opening remarks at the media briefing (2023). Recuperado em 6 de agosto de 2023. <http://www.who.int/news-room/speeches/item/who-director-general's-opening-remarks-at-the-media-briefing---5-May-2023>.
- Gifford, J. (2022). Remote working: unprecedented increase and a developing research agenda, *Human Resource Development International*, 25:2, 105-113. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2049108>
- Gil, A., C. (2017). Como Elaborar Projetos de Pesquisa. *Editora Atlas*. 6ª edição.
- Grytnes, R., Nielsen, L. M., Ronberg, M. T., Sorensen, N. U., & Winding, T. R. (2023). A Toxic combination: Performance, Temporariness, and Struggling for Success in Early Working Life. <https://doi.org/10.1177/11033088231162900>

- Hamouche, S., Koritos, C., & Papastathopoulos, A. (2023). Quiet quitting: relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2022-1362>
- Harter, J. (2022). Is Quiet Quitting Real? *Gallup*. Recuperado em 22 de fevereiro de 2023 em <https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx>
- Henry, M.S., Le Roux, D.B., & Parry, D.A. (2021). Working in a post Covid-19 world: Towards a conceptual framework for distributed work. *South African Journal of Business Management*, 52(1), a2155. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v52i1.2155>
- Herway, J. (2022). Need and Answer to Quiet Quitting? Start With Your Culture. *Gallup*. Recuperado em 06 de janeiro de 2023 em <https://www.gallup.com/workplace/403598/need-answer-quiet-quitting-start-culture.aspx>
- Hussain, K., Abbas, Z., Gulzar, S., Jibril, A, B., & Hussain, A. (2020). Examining the impact of abusive supervision on employees' psychological wellbeing and turnover intention: The mediating role of intrinsic motivation. *Cognent Business and Management*. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1818998>
- Hsu H.-Y. (2022) How do Chinese people evaluate “Tang-Ping” (lying flat) and effort-making: The moderation effect of return expectation. *Front. Psychol.* 13:871439. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.871439>
- IPSOS (2023). Worl Mental Health Day. A Global Advisor Survey. <https://www.ipsos.com/pt-br/world-mental-health-day-2024>. Recuperado em 11 de Janeiro de 2024.
- Kelly, J. (2021). Workers are quitting their jobs in record numbers, as the US experiences a booming job market. *Forbes*, June 14-2021. Recuperado em 08 de junho de 2023. <https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2021/06/14/workers-are-quitting-their-jobs-in-record-numbers-as-the-us-experiences-a-booming-job-market/?sh=661b0806466e>.
- Ji, Y., Ni, Y., & Yin, J. (2023). Does Nei Juan affect Tang Ping for hotel employees? The moderating effect of effort-reward imbalance. *International Journal of Hospitality Management*.
- Jingyi, Z. (2019). "Tang Ping" of Chinese Youth: Origin Tracing and Social Identity Survey. *Academic Journal of Humanities & Social Sciences*. ISSN 2616-5783 Vol.5, Issue 4: 5-12. <https://doi.org/10.25236/AJHSS.2022.050402>





- Klotz, A. (2021). The Covid Vaccine means a return to work. And a wave of resignations. <https://www.nbcnews.com/think/opinion/covid-vaccine-means-return-work-wave-resignations-ncna1269018>. Recuperado em 05 de dezembro de 2021.
- Klotz, A. (2022). The Great Resignation is Still here, but Whether it Stays Is up to Leaders. <https://www.oecd-forum.org/posts/the-great-resignation-is-still-here-but-whether-it-stays-is-up-to-leaders>. Recuperado em 12 de dezembro de 2022.
- Kuzior, A., Kettler, K., & Rab, L. (2022). Great Resignation—Ethical, Cultural, Relational, and Personal Dimensions of Generation Y and Z Employees’ Engagement. *Sustainability* 2022, 14, 6764. <https://doi.org/10.3390/su14116764>
- Laaser, K., & Karlsson, J. C. (2022). Towards a Sociology Meaningful Work. *Work, Employment and Society* Volume 36, Issue 5, October (2022). Pages 798-815. <https://doi.org/10.1177/095001702111055998>
- Lee, D., Park, J., & Shin, Y. (2023). Where are the workers? From Great Resignation to Quiet Quitting. *National Bureau of Economic Research*. <https://doi.org/10.3386/w30833>
- Li, Z., Lyu, Z., Yang, Y., & Zhang, X. (2021). Impact of Future Work Self on Employee Workplace Wellbeing: A Self-Determination Perspective. *Front. Psychol.* 12:656874. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.656874>
- Lin, P. T., Nguyen, V. P, Vu, T. T., & Wu, Q. (2022). Self-Determination Theory and Accountant Employees’ Psychological Wellbeing: The Roles of Positive Affectivity and Psychological Safety. *Front. Psychol.* 13:870771. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.870771>
- Lysova, E., Allan, B. E., Dik, B. J., Duffy, R. D. and Steger, M. F. (2019). ‘Fostering meaningful work in organizations: a multi-level review’. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.07.004>
- Loncar, D., Maric, S., & Milosevic, I. (2020). Defeating The Toxic Boss: The Nature of The toxic Leadership and The Role of Followers. [doi.org/10.1177/1548051819833374](https://doi.org/10.1177/1548051819833374)
- Magri, S. M. C., & Meucci, A. (2022). “Cansei, me demito”: dilemas morais no ambiente organizacional e a comunidade online antitrabalho. *Organicom*, 19(38), 93-105. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2022.195302>
- Mattar, F. N. (1996). *Pesquisa de Marketing*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

- Marques, A. C. S., & Oliveira, I. L. (2022). Comunicação interna e práticas políticas de diálogo como fonte de desestabilização e redefinição de interações não organizáveis. *Organicom* - Ano 19 – nº 38. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2022.197876>
- Nayal, P., Pandey, N., & Paul, J. (2021). Covid-19 pandemic, and consumer-employee-organization wellbeing: A dynamic capability theory approach. *J Consum Aff.* 2022 Spring;56(1):359-390. Epub 2021 Jul 20. PMID: 34548694; PMCID: PC8447057. <https://doi.org/10.1111/joca.12399>
- O'Connor, B. (2023). “Antitrabalho”: o movimento que ganhou força na pandemia e se espalha por comunidades online. *BBC News*, New York, 7 fev. 2022. Disponível em: <https://bbc.in/3yTv9gI>. Acesso em: 1 de junho de 2023.
- OMS Organização Mundial de Saúde (2023). WHO chiefs declares end to Covid-19 as a global health emergency. <https://news.un.org/en/story/2023/05/1136367>.
- Peng, M. Y.-P., Shao, L., Zhan, M., & Zhao W.-X. (2022). How Do Determiners of Job Performance Matter During COVID-19? *The Conservation of Resource Theory*. *Front. Psychol.* 12:774552. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.774552>
- Revista Exame (2022). Pedidos de demissão no brasil batem recorde apesar da crise. <https://exame.com/bussola/pedidos-de-demissao-no-brasil-batem-recorde-apesar-da-crise/>. Recuperado em 4 de outubro de 2022.
- Saleem, F., Malik, M. I., & Malik, M. K. (2021). Toxic Leadership and Safety Performance: Does Organizational Commitment act as Stress Moderator? *Cogent Business and Management*. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1960246>
- Scheyett, A. (2022). Quiet Quitting. *Social Work*, volume 68, pág. 5-7. *Oxford Academic*. Recuperado em 08 de setembro de 2023. <https://doi.org/10.1093/sw/swac051>.
- Serenko, A. (2022), "The Great Resignation: the great knowledge exodus or the onset of the Great Knowledge Revolution?", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 27 No. 4, pp. 1042-1055. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2021-0920>.
- Serenko, A. (2023). The Human Capital Management Perspective on Quiet Quitting: Recommendation for Employers, Managers, and National Policymakers. *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2021-0920>

- Schulte, P., & Vainio, H. (2010). Well-being at work—overview and perspective. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 36(5), 422-429. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3076>
- Sheather, J., & Slattery, D. (2021). The Great Resignation. How do We Support and Retain Staff Already Stretched to their Limit? <https://doi.org/10.1136/bmj.n2533>.
- Sivunen, A. E, Zoonen, W. V. (2022). The impact of remote work and mediated communication frequency on isolation and psychological distress, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31:4, 610-621. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.2002299>
- Souza, A. A, & Zerbini. T. (2021). Escala de Bem-estar no Trabalho: Evidências de Validade em Contexto de Saúde Pública. *Revista Alcance*, vol. 28, núm. 2, pp 212 a 224, 2021. [https://doi.org/10.14210/alcance.v28n2\(Mai/Ago\).p212-224](https://doi.org/10.14210/alcance.v28n2(Mai/Ago).p212-224)
- Spitzmuller, M., Woznowski, M., & Xiao, C. (2023), Managing team interdependence to address the Great Resignation. *Personnel Review*, Vol. 52 No. 2, pp. 425-433. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2022-0635>.
- Sull, C., & Sull, D. (2021). 10 Things your Corporate Culture Needs to Get Right. *MIT Sloan Management Review*. September 2021. <https://sloanreview.mit.edu/article/10-things-your-corporate-culture-needs-to-get-right/>. Recuperado em 04 de julho de 2022.
- Sull, C., Sull, D., & Zweig, B. (2022). Toxing Culture is driving The Great Resignation. *MIT Sloan Management*. <https://sloanreview.mit.edu/article/toxic-culture-is-driving-the-great-resignation/>. Recuperado em 10 de dezembro de 2022.
- U.S Bureau of Labor Statistics, Quits: Total Nonfarm (JTSQUR), retrieved for FRED, *Federal Reserv Bank of St Louis*; <https://fred.stlouisfed.org/series/JTSQUR> Recuperado em 6 de Agosto de 2023.
- Wallace, J. (2022). Making a healthy change: a historical analysis of workplace wellbeing, *Management & Organizational History*, 17:1-2, 20-42. <https://doi.org/10.1080/17449359.2022.2068152>
- Woods, A. (2021). The Great Resignation doesn't have to threaten your DE&I efforts. *Harvard Business Review*, September 1, 2021. Recuperado em 15 de janeiro de 2023 de: <https://hbr.org/2021/09/the-great-resignation-doesnthave-to-threaten-your-dei-efforts>.

- World Health Organization (2023). WHO Chief declares end to Covid-19 as a Global Health Emergency. Recuperado em 03 de setembro de 2023 de: <https://news.un.org/en/story/2023/05/1136367>.
- Yavorsky, J.E., Qian, Y. and Sargent, A.C. (2021), The gendered pandemic: The implications of COVID-19 for work and family. *Sociology Compass*, 15: e12881. <https://doi.org/10.1111/soc4.12881>.
- Valor Econômico (2024). Demissões voluntárias bate recorde com mercado aquecido. Recuperada em 07 de fevereiro de 2024 em <https://valor.globo.com/brasil/noticia/2024/02/07/demissao-voluntaria-bate-recorde-com-emprego-aquecido>.
- Xiaotian, L. (2019). The 996.ICU Movement in China. Changing Employment Relations and Labour Agency in The Tech Industry. *Made in China Journal*. <https://doi.org/10.22459/MIC.04.02.2019.06>

## ANEXO 1 – Questionário de pesquisa

	<p>UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS Mestrado Profissional Questionário para Dissertação de Mestrado</p>	
---	--	---

Este questionário foi aprovado no escopo do projeto de pesquisa, pelo Comitê de ética da Universidade Federal de Uberlândia, sob o parecer nº 7.093.418 de 23 de setembro de 2024

Meu nome é Wilson José Ribeiro Ventura e sou aluno do curso de mestrado em Gestão Organizacional na Universidade Federal de Uberlândia (UFU).

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada “A Ressignificação De Bem-Estar No Trabalho Pós Pandemia Da Covid-19: Uma Análise Dos Impactos Do Trabalho Remoto, Trabalho Decente e Trabalho Significativo Nas Organizações Brasileiras”, sob a responsabilidade dos(as) pesquisadores(as) Prof. Dr. Luciano Ferreira Carvalho pesquisador-orientador e Wilson José Ribeiro Ventura pesquisador-mestrando, ambos da FAGEN/UFU.

Esta pesquisa apresenta um questionário online por meio da Plataforma Google Forms, contendo 54 perguntas, dispostas em escala de 5 opções de respostas, com tempo previsto de 5 a 6 minutos.

Este questionário foi concebido na sequência da dissertação de mestrado e consiste num instrumento fundamental para este estudo sobre bem-estar no trabalho nas organizações brasileiras, após a pandemia da Covid-19.

Importante salientar que as organizações em que você trabalhou ou trabalha não são objeto desta pesquisa, mas sim os dados que refletem sua experiência no que tange ao bem-estar no trabalho. Nesta pesquisa, buscamos identificar novos valores que expressem uma provável mudança no significado de bem-estar no trabalho, cujas raízes estejam conectadas com o ambiente remoto além da demanda por propósito e qualidade no trabalho, a partir do ano de 2019.

Agradecemos antecipadamente por ajudar, dedicando seu tempo para colaborar com a busca do conhecimento e da pesquisa científica acadêmica.

### PERGUNTA OBRIGATÓRIA 1

Aceita participar do projeto citado acima, voluntariamente, após ter sido devidamente esclarecido?

1. Sim
2. Não

### PERGUNTA OBRIGATÓRIA 2

Você trabalhou de forma remota em organização brasileira, pública ou privada, após 2019, residindo no Brasil durante o período de trabalho remoto?

1. Sim
2. não

O questionário é composto por cinco sessões:

- I- Trabalho remoto
- II- Trabalho decente
- III- Trabalho significativo
- IV- Bem-estar
- V- Itens demográficos

## I. QUESTÕES SOBRE TRABALHO REMOTO

1. Tenho um espaço dedicado em minha casa para o trabalho remoto.
  - a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente.
2. Tenho equipamentos adequados ao meu trabalho.
  - a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo

- d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente
3. Dificuldades técnicas são frequentes durante meu trabalho remoto.
- a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente
4. O local onde realizo meu trabalho possui temperatura adequada.
- a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente
5. O local onde realizo meu trabalho possui luminosidade adequada.
- a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente
6. O local onde realizo meu trabalho possui ergonomia adequada.
- a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente
7. O local onde realizo meu trabalho está livre de barulhos ou ruídos.
- a. Discordo totalmente

- b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente
8. O trabalho remoto não interfere negativamente nas atividades da minha família.
- a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente
9. Não há interrupções constantes quando estou trabalhando remotamente.
- a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente
10. Não precisar se deslocar para o escritório é um benefício.
- a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente
11. Minha vida financeira está mais equilibrada com o trabalho remoto
- a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente



12. Sinto-me tão encorajado a participar das reuniões remotas quanto das presenciais.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
13. Prefiro o trabalho 100% remoto.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
14. Prefiro o trabalho híbrido.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
15. Prefiro o trabalho 100% presencial.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
16. Meus superiores confiam em mim para que possa realizar o trabalho remotamente.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo

- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

## II. QUESTÕES DE TRABALHO DECENTE

17. Tenho tempo adequado para descanso quando estou trabalhando remotamente
- a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente
18. Tenho mais tempo para cuidar da saúde trabalhando remotamente
- a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente
19. Sinto-me legalmente protegido com relação aos meus direitos trabalhistas trabalhando remotamente.
- a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente
20. Minha empregabilidade aumentou com o trabalho remoto ou híbrido.
- a. Discordo totalmente
  - b. Mais discordo que concordo
  - c. Não concordo nem discordo
  - d. Mais concordo que discordo
  - e. Concordo totalmente

21. Comunico-me com os demais colegas da organização que trabalho com a mesma facilidade que no trabalho presencial.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
22. Consigo conciliar melhor meu trabalho com minha vida familiar e pessoal, trabalhando remotamente.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
23. Trabalhar remotamente tornou-se um transtorno.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
24. Sinto que minha carga horária de trabalho está adequada.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
25. Eu nunca sinto que tenho tempo suficiente para concluir as tarefas em meu trabalho.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo

- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

26. Sinto-me discriminado em função da minha idade.

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

27. Sinto-me discriminado em função da minha raça ou etnia.

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

28. Sinto-me discriminado em função do meu gênero.

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

29. Não percebo mudanças quanto à seguridade social no trabalho remoto ou híbrido.

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

30. Percebo representatividade sindical ativa para garantir o diálogo social entre governo, empregadores e empregados na defesa da sustentabilidade do trabalho remoto ou híbrido.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
31. Sinto-me mais satisfeito com minha remuneração trabalhando remotamente
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
32. Sinto que meu trabalho é seguro.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente

### **III. QUESTÕES SOBRE TRABALHO SIGNIFICATIVO**

33. O trabalho que realizo é significativo para mim.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente

34. O trabalho que realizo contribui para um grande propósito.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
35. O trabalho que realizo tornou-se mais significativo para mim no ambiente remoto.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
36. Deixaria meu trabalho se não pudesse mais trabalhar remotamente ou de forma híbrida.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
37. Sinto-me incluído nas decisões tomadas pela equipe da qual faço parte.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo
  - Mais concordo que discordo
  - Concordo totalmente
38. Meu trabalho me inspira.
- Discordo totalmente
  - Mais discordo que concordo
  - Não concordo nem discordo

- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

39. Quando eu acordo de manhã, sento-me feliz em ir trabalhar

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

#### **IV. QUESTOES SOBRE BEM-ESTAR:**

40. Eu estou satisfeito com meu trabalho

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

41. Posso contar com o apoio de meus supervisores quando preciso.

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

42. A organização em que trabalho é comprometida com a saúde e bem-estar dos empregados

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

43. Minha organização me encoraja e cria oportunidades para adquirir hábitos saudáveis, como estar fisicamente ativo, ter uma dieta balanceada, não fumar, e gerenciar o estresse.

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

44. Nos últimos cinco anos, passei por um ou mais processos de auto demissão por estar insatisfeito com meu trabalho.

- a. Sim
- b. Não

Se respondeu sim à questão anterior, responda as questões 45 a 48, caso contrário, pule para a questão 49.

45. Não poder trabalhar remotamente foi um fator que contribuiu para deixar meu emprego.

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

46. A percepção de que o trabalho que realizava se distanciava dos meus propósitos foi um fator que contribui para minha decisão de auto demissão.

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente



47. A não percepção de uma cultura de inclusão e pertencimento foi um fator que contribuiu para deixar a organização que trabalhava.

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

48. Minha liderança não demonstrava preocupação em proporcionar um ambiente mais humano, sustentável e inovador.

- a. Discordo totalmente
- b. Mais discordo que concordo
- c. Não concordo nem discordo
- d. Mais concordo que discordo
- e. Concordo totalmente

## V. ITENS DEMOGRÁFICOS

49. Você nasceu entre:

- a. 1945 e 1964
- b. 1965 e 1984
- c. 1985 e 1999
- d. Após 2000

50. Seu nível educacional é:

- a. Doutorado
- b. Mestrado
- c. Pós-graduado
- d. Graduado
- e. Ensino médio ou menor.

51. Você é arrimo de família?

- a. Sim

b. Não.

52. Seu gênero é:

a. masculino

b. feminino

c. outro

d. prefiro não dizer.

53. A organização em que você trabalha pertence:

a. Ao setor público

b. Ao setor privado

54. Com relação a sua cor ou raça, como você se autodeclara?

a. Branca

b. Preta

c. Parda

d. Amarela

e. indígena