

## QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE O CONTEXTO PANDÊMICO DA COVID-19 E O RETORNO DAS ATIVIDADES PRESENCIAIS EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

Kelmy Esther de Souza <sup>1</sup>  
Laryssa Glória Silva <sup>1</sup>  
Melissa Freitas Cajé <sup>1</sup>  
Valéria dos Santos Cruz <sup>1</sup>  
Mônica Cairrão Rodrigues <sup>2</sup>

### Resumo

As discussões a respeito do tema qualidade de vida no trabalho compõem as pautas nas organizações. No cenário pós-pandêmico da COVID-19, as medidas adotadas para o retorno às atividades presenciais ascenderam as reflexões sobre saúde ocupacional e saúde mental. Buscamos neste artigo analisar a qualidade de vida dos professores de uma Instituição de Ensino Superior no trabalho remoto e no retorno presencial das atividades profissionais através da revisão bibliográfica sobre a temática e também observar os desafios de readaptação do colaborador por meio de uma pesquisa de campo no modelo quantitativo. A partir desses levantamentos foi possível concluir que os docentes preferem o modelo presencial, pois aspectos como conforto, infraestrutura e engajamento estão ligados à sensação de bem-estar e qualidade de vida no trabalho.

**Palavras-chaves:** Qualidade de Vida. Saúde Ocupacional. Saúde Mental. Teletrabalho. COVID-19.

**Abstract. Quality of life at work: a study about the pandemic context of COVID-19 and the return of on-site activities in a higher education institution.**

Discussions about quality of life at work make up the guidelines in organizations. In the post-pandemic scenario of COVID-19, the measures adopted to return to face-to-face activities raised reflections on occupational health and mental health. In this article, we seek to analyze the quality of life of teachers from a Higher Education Institution in remote work and in-person return to professional activities through a bibliographical review on the subject and to observe the challenges of new adaptation of the collaborator through field research in the quantitative model. From this research, it was possible to conclude that professors prefer the face-to-face model, as aspects such as comfort, infrastructure and engagement are linked to the feeling of well-being and quality of life at work.

**Keywords:** Quality of Life. Occupational Health. Mental Health. Home Office. COVID-19.

---

<sup>1</sup> Egressas do Curso Superior de Tecnologia de Gestão de Recursos Humanos da FATEC Barueri (*E-mails:* kelmy.souza@fatec.sp.gov.br, laryssa.silva4@fatec.sp.gov.br, melissa.caje@fatec.sp.gov.br e valeria.cruz@fatec.sp.gov.br, respectivamente).

<sup>2</sup> Professora de Ensino Superior da FATEC Barueri (*E-mail:* monica.rodrigues@fatec.sp.gov.br).

## 1 Introdução

O contexto de pandemia ocasionado pela COVID-19 fez com que as organizações remodelassem a execução das tarefas de trabalho. Particularmente, a partir de março de 2020, uma das medidas tomadas foi a adesão ao trabalho Home Office, visto que, o isolamento social, também conhecido como *quarentena*, foi a recomendação da Organização Mundial da Saúde (OMS) (GLOBO, 2022). Nesse período, a área de gestão de pessoas enfrentou mudanças e transformações significativas e necessitou se readaptar para as novas demandas sobre os modelos de trabalho que surgiram a partir dessa nova realidade.

Segundo estudo elaborado pela Fundação Instituto de Administração (FIA) (2020), 46% das empresas no Brasil adotaram o Home Office no contexto inicial da pandemia (MELLO, 2020). Essa adequação desencadeou diversos desafios para a área de Recursos Humanos, principalmente no que se refere à qualidade de vida no trabalho e à saúde mental dos colaboradores. De acordo com o 15º Índice de Confiança da Robert Half, realizado em 2021, 26% dos entrevistados sentiram que a sensação de equilíbrio entre qualidade de vida e o trabalho foi agravada por mudanças na vida cotidiana. Para outros 26%, esse sentimento permaneceu o mesmo desde o início da pandemia.

Com o avanço da vacinação e a liberação parcial do uso de máscara, muitas organizações realizaram a retomada do trabalho presencial. Segundo uma pesquisa realizada em 2021 pela consultoria Korn Ferry, 70% dos profissionais pesquisados acreditavam ser estranho retomar as atividades presenciais, levando em consideração a dificuldade de adaptação. Outros 55% dos entrevistados afirmaram estar estressados com esta possibilidade e até consideravam pedir a permanência no modo remoto (CAVALLINI, 2021).

O presente estudo, tem como objetivo contextualizar os principais problemas de saúde mental relacionados ao cenário da pandemia imposta pela COVID-19 na organização estudada, além de analisar a retomada das atividades presenciais no contexto pandêmico e os desafios de readaptação do colaborador. Com o intuito de compreender com clareza o panorama discutido foi desenvolvida uma pesquisa de campo que coletou dados sobre a situação de teletrabalho e o retorno presencial.

Considerando o cenário atual e a circunstância de retorno de atividades, o estudo se justifica pela importância de compreender os fatores relacionados ao impacto da recente pandemia na qualidade de vida e saúde mental dos trabalhadores. Além de ampliar tais questões e principais desafios da gestão da qualidade de vida no trabalho.

## 2 Qualidade de vida no trabalho

O trabalho é uma atividade humana cujo significado supera o conceito de sobrevivência, visto que proporciona realização pessoal, fortalece a identidade social, cria sentido de propósito e a possibilidade de formar relações interpessoais. Ao analisar a quantidade de horas que um indivíduo passa trabalhando é possível estabelecer a importância que o trabalho tem na vida das pessoas. Neste sentido, é necessário que a qualidade de vida no trabalho receba a devida atenção das empresas para que as condições sejam adequadas e que atendam às necessidades dos colaboradores.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implementação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e

fora do ambiente de trabalho, visando criar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho (LIMONGI-FRANÇA, 2010). Por essa razão, a construção de um plano de qualidade de vida no trabalho deve envolver empresas e pessoas como um todo, dessa forma, a junção de diferentes elementos permitir oferecer bem-estar físico, psicológico e social.

Os estudos desenvolvidos por Elton Mayo, por meio da experiência de Hawthorne, buscaram explicar a influência do ambiente de trabalho sobre a produtividade dos trabalhadores (ARAÚJO, 2004) e, a partir disso, percebeu-se a importância de se ter um ambiente adequado e que busque motivar os funcionários.

O valor que se atribui à satisfação do trabalhador é fator decisivo para aumentar o seu nível de produtividade e conseqüentemente a eficiência organizacional, o que envolve priorizar o investimento no bem-estar, ou seja, na qualidade de vida no trabalho (BONFANTE *et al.*, p. 121, 2015).

Devido à COVID-19 muitas organizações tiveram que aderir ao modelo Home Office para garantir a saúde e segurança de seus funcionários, e muitas não estavam devidamente preparadas para essa repentina mudança que exigiu adaptação para dar continuidade às atividades. Por conseguinte, surgiram dificuldades na área de gestão de pessoas em acompanhar e garantir a qualidade de vida no trabalho, bem como lidar com problemas psicológicos, desmotivação, burnout, estresse, depressão e outros problemas que se acentuaram durante esse período.

Diante da situação de calamidade de saúde global, os cuidados com a saúde e bem-estar dos colaboradores tornou-se um fator importante a ser considerado pelas organizações. Por isso, ter um programa de QVT era essencial para garantir, que em tempos difíceis, a empresa estaria preparada para lidar com os problemas de saúde que se intensificaram durante a pandemia.

### **3 Saúde ocupacional**

Ao longo da história, a relação entre saúde e trabalho tem sido estudada e diversos médicos envolveram-se na análise e observação do trabalho em inúmeras atividades humanas. O naturalista romano e historiador Plínio, o Velho, em 77 d.C., descreveu a saúde dos trabalhadores expostos ao chumbo e à poeira em sua obra *História Natural*, relatando o primeiro equipamento de proteção. O francês Renee Villermé verificou diversos fatores de risco psicossociais e relacionou as horas de trabalho excessivas, alimentação de baixa qualidade e salários abaixo do necessário ao estado de saúde dos trabalhadores (CAMISASSA, 2020).

A Organização Mundial da Saúde (OMS) define Saúde Ocupacional como uma área que se dedica a promover e manter o mais alto grau de bem-estar físico, mental e social dos trabalhadores em todas as ocupações. Proporcionando um ambiente saudável e equilibrado (GLOBO, 2022).

O Comitê Conjunto de Saúde Ocupacional da OIT (Organização Internacional do Trabalho)/OMS adotou, em sua primeira sessão em 1950, a definição do foco principal da saúde ocupacional:

O foco principal na saúde ocupacional está em três objetivos diferentes: (i) a manutenção e promoção da saúde e da capacidade de trabalho dos trabalhadores; (ii) a melhoria do ambiente de trabalho e trabalho para se tornar propício para a segurança e saúde e (iii) o desenvolvimento de organizações de trabalho e culturas de trabalho numa direção que apoie a saúde e segurança no trabalho e, ao fazê-lo, promove também um clima social positivo e um bom funcionamento e pode aumentar a produtividade das empresas (LA DOU *apud* SEABRA, 2008).

As doenças ocupacionais estão relacionadas diretamente à atividade desempenhada pelo trabalhador, por isso há diversas classificações, e de acordo com a agência Nacional Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH), há as seguintes doenças ocupacionais: o câncer do pulmão associado ao trabalho, seguido das doenças cardiovasculares, de reprodução, neuro tóxicas, as associadas ao ruído e surdez, as dermatológicas e os distúrbios psicológicos. Foram utilizados três critérios para a realização desta lista: (1) a frequência de ocorrência da doença, (2) a severidade dos casos no indivíduo e (3) a potencial prevenção (Id. *apud* Id., 2008).

As condições de trabalho têm um grande impacto na saúde do trabalhador. Riscos à saúde no local de trabalho, tais como calor, ruído, poeira, produtos químicos perigosos, máquinas e equipamentos inseguros e estresse psicológico causam doenças ocupacionais. Boas condições de trabalho podem proporcionar oportunidades de desenvolvimento pessoal e proteção contra riscos físicos e psicossociais e melhora as relações sociais, a autoestima dos funcionários e possui efeitos positivos na saúde mental.

### *Saúde mental e trabalho*

No decorrer da história a natureza do trabalho humano era concentrada em atividades, nas quais, a saúde física era essencial. Somente no final do século XIX, quando as atividades passaram a exigir um maior desempenho cognitivo-emocional, a saúde mental passou a ser um elemento essencial no trabalho e, por consequente, para o desenvolvimento de conhecimento, inovação e tecnologia (RAZZOUK *et al.*, 2016). O avanço da globalização, as mudanças na economia mundial e principalmente a COVID-19 impactaram o mundo do trabalho e a relação do trabalhador com os novos processos. Esse cenário no trabalho, acarretou exigências com consequências diretas na saúde mental dos trabalhadores (TOLFO, 2020).

À vista disso, a saúde mental é como um estado de bem-estar no qual o indivíduo é capaz de usar suas próprias habilidades, recuperar-se do estresse rotineiro, ser produtivo e contribuir com a sua comunidade. A definição do conceito de saúde mental não é caracterizada pela ausência de transtornos mentais, mas como a autoeficácia e a autorrealização do potencial emocional, envolvendo o bem-estar físico, mental e social do indivíduo (GUIMARÃES & GRUBITS, 2004).

O cenário pandêmico ampliou a discussão sobre saúde mental em razão do agravamento de quadros de ansiedade, depressão e desestabilizou doenças pré-existentes que estavam controladas. Doenças como ansiedade e depressão aumentaram cerca de 25% em todo o mundo somente no primeiro ano de pandemia. A terminologia fadiga pandêmica foi adotada para designar o cansaço e o esgotamento físico e mental provocados pela COVID-19 caracterizados por um sofrimento prolongado que pode gerar ansiedade, depressão e insônia (GLOBO, 2022).

Todos os anos mais de 160 milhões de novos casos de doenças relacionadas ao trabalho são registrados em todo o mundo e 8% da carga global de doenças relacionadas à depressão é atribuível a riscos ocupacionais (GLOBO, 2022). De acordo com o Centro de Controle e Prevenção de Doenças dos Estados Unidos (CDC, 2022), uma má saúde mental pode afetar negativamente o funcionário, dificultando seu desempenho e produtividade, seu engajamento, a comunicação com colegas de trabalho, a capacidade física e seu funcionamento diário.

### *Estresse e Síndrome de Burnout*

De acordo com a pesquisa realizada em 2020 pelo International Stress Management Association no Brasil (ISMA-BR), aproximadamente 72% da população inserida no mercado de trabalho apresenta elevado índice de estresse, e ao menos 30% é enquadrado com a Síndrome de Burnout. Esta pesquisa evidenciou um panorama do esgotamento profissional no país e grande parte dos trabalhadores brasileiros se sente incapacitada para o trabalho (BOMFIM & FILIPE, 2020).

O estresse é considerado uma ameaça ou tensão. Tudo o que nos causa estresse é uma ameaça - real ou imaginária (BOURROUL, 2016). Ou seja, o corpo humano não consegue distinguir se algo está realmente acontecendo ou apenas imaginando a situação, a reação fisiológica ocorre como se o indivíduo estivesse enfrentando a ameaça real naquele instante. O estresse ocupacional é definido como a soma de respostas físicas e mentais, ou ainda, reações fisiológicas, que, quando intensificadas, transformam-se em reações emocionais negativas. O estresse no trabalho ocorre quando as obrigações de um trabalhador excedem a capacidade de atender aos requisitos, afetando negativamente a organização, em redução da produtividade e da qualidade dos produtos e serviços prestados (AREIAS & COMANDULE, 2006).

O estresse pode ser classificado como: (1) O estresse inicial - é a fase de alerta, muitas vezes é considerado benéfico, pois ajuda na tomada rápida de decisões; (2) Estresse crônico - a fase em que se percebe a todo instante perigos e ameaças; (3) estresse de resistência - o indivíduo começa a ter primeiros sintomas físicos como azia, crises de diarreia, alergia, cefaleia, acne, pressão alta, entre outros e (4) Estresse quase-exaustão - quando o trabalhador começa a adoecer, apresentando doenças que geralmente o impedem de continuar trabalhando, como, por exemplo, depressão, AVC, infarto e outras (Id., 2016).

Trabalhadores que demonstram altos índices de estresse se tornam vulneráveis aos surgimentos de outras doenças ocupacionais graves, como a Síndrome de Burnout. O termo *burn out* significa queimar por completo ou apagar totalmente a combustão. A Síndrome de Burnout é o resultado de estresse intenso e crônico no ambiente de trabalho, caracterizando-se pelo esgotamento mental e físico, que não foi gerenciado com sucesso. No dia 1º de janeiro de 2022 a síndrome de Burnout foi incorporada à lista de doenças ocupacionais reconhecidas pela OMS e caracterizada por três dimensões: sentimentos de esgotamento ou exaustão de energia; aumento da distância mental do trabalho, ou sentimentos de negativismo ou cinismo relacionados ao trabalho, e eficácia profissional reduzida (Id., 2022).

Como citado anteriormente, a pandemia aumentou e intensificou a incidência de problemas na saúde mental das pessoas no geral. Conhecer a classificação do estresse e da Síndrome de Burnout torna-se importante exatamente pela quantidade de eventos deste tipo em todas as organizações. Além

disso, torna-se imperativo desenvolver programas de QVT para reinserção destes colaboradores no ambiente corporativo.

#### 4 Histórico do teletrabalho

O teletrabalho é um modelo de trabalho realizado fora das dependências da empresa e possui como sua principal característica o uso das tecnologias que possibilitam a realização do mesmo trabalho, porém de forma remota. Considera-se teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de Tecnologias de Informação e de Comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo (BRASIL, 2017).

O primeiro relato sobre o teletrabalho ocorreu no ano de 1973, nos Estados Unidos da América (EUA), pelo cientista da NASA Jack Nilles, conhecido como o pai do teletrabalho, que justificava a ideia de trabalho à distância como qualquer forma de substituição de deslocamentos relacionados com atividade laboral por tecnologias da informação em que possui a possibilidade de enviar o trabalho ao trabalhador, em lugar de enviar o trabalhador ao trabalho (NILLES *apud* OLIVEIRA, 2022).

No Brasil, o teletrabalho surgiu em 1997 através de um seminário sobre o Home Office - Telecommuting – Perspectivas de Negócios e de Trabalho para o Terceiro Milênio e em 1999 a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividade (SOBRATT) foi criada para elaborar cartilhas de orientações sobre o novo modelo de trabalho que, ainda não possuía regulamentação, mas poderia ser utilizado como estratégia, alegando existir benefícios tanto para a empresa quanto para o colaborador (MENDES *et al.*, 2020).

Somente em 2011 ocorreu a primeira citação do teletrabalho na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) pela Lei 12.551 de 2011:

Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos.

Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego.

Parágrafo único. Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio.

Em 2017, ocorreu a necessidade de regulamentar o teletrabalho pela reforma trabalhista com a Lei 13.467 que estabeleceu os limites desta modalidade a partir dos processos tecnológicos (Id., 2017).

Para regulamentar o teletrabalho existe a criação dos contratos de trabalho a fim de que não haja nenhuma insegurança jurídica entre as partes referentes aos direitos e deveres. Estes contratos

de trabalho deverão especificar as atividades do colaborador, a modalidade de trabalho (no caso, Home Office) e a responsabilidade, do empregado ou empregador, de arcar com as despesas e equipamentos necessários de trabalho. Os colaboradores não possuem controle da jornada de trabalho e por isso não recebem horas-extras, mas possuem direito ao 13º salário, férias, INSS e FGTS. Os empregadores continuam com a responsabilidade relacionada aos acidentes de trabalho e doenças ocupacionais (BRASIL, 2017).

Segundo o Tribunal Superior do Trabalho (TST), o teletrabalho é uma forma geral de todo ou qualquer trabalho fora das dependências da empresa, pois o empregado pode trabalhar em outros ambientes. Desta forma, o Home Office é considerado um dos tipos de teletrabalho, pois é prestado exclusivamente em casa. No entanto, há empresas que adotam o modelo híbrido (trabalho realizado na empresa e também fora de suas dependências), no entanto, desde que a maior parte do tempo o empregado trabalhe à distância há a classificação como teletrabalho (Id., 2020).

O teletrabalho é uma modalidade recente na América Latina (MELLO *apud* LIMA, FUSCO & RIÇA, 2003). Para melhor compreensão, o Quadro a seguir mostra as vantagens e desvantagens para o empregador e o empregado desta modalidade.

Quadro 1. Vantagens e desvantagens do Teletrabalho para a Empresa.

<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
Redução do espaço empregado, com possibilidade de tornar mais rentáveis os espaços imobiliários regionais.	Menor identificação do trabalhador com a empresa, ou, pelo menos, dificuldade na implementação e extensão da cultura empresarial.
Maior retenção de trabalhadores qualificados.	Requerem-se novas capacidades de administração perante a incapacidade de se controlar permanentemente os empregados.
Redução do absenteísmo.	Complexas questões de saúde e segurança.
Rápido crescimento da empresa.	Elevados investimentos em equipamentos de informática e tecnologia de informações.
Diminuição de custos, transformando-os de fixos em variáveis.	Aumento da insegurança laboral.
Aumento da produtividade.	
Melhoria dos serviços ao cliente, em particular pelo aumento da capacidade de resposta.	
Maior flexibilidade das pessoas e das estruturas de trabalho.	
Aumento da motivação.	
Mudança para uma gestão por objetivos.	

Fonte: adaptado de Id. *apud* Id., 2003.

Para a empresa, o teletrabalho é visto como uma estratégia que busca diminuir custos, principalmente com suas instalações, levando ao aumento do nível de motivação dos colaboradores e da produtividade. No entanto, em relação às desvantagens, destaca-se a importância referente a

segurança de dados e possíveis falhas na comunicação em razão da falta de convívio diário, dessa forma é de responsabilidade do gestor lidar com a situação de maneira eficiente.

Quadro 2. Vantagens e desvantagens do Teletrabalho para o Empregado.

<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
Flexibilidade das horas de trabalho.	Isolamento.
Deslocamentos reduzidos (redução dos custos e tempos de transporte).	Possível perda de <i>status</i> do trabalhador (pode ocorrer um sentimento de ser um trabalhador de segundo plano).
Maior controle sobre o trabalho.	Diminuição do espaço em casa.
Maior facilidade de tornar-se trabalhador independente.	Aumento dos custos pessoais.
Possibilidade de combinar trabalho em tempo parcial.	Trabalho irregular.
Maior facilidade na combinação de responsabilidades caseiras com a adaptação do trabalho ao ritmo de vida individual.	Desaparecimento da fronteira entre vida pessoal e profissional.
Maiores oportunidades para a vida social e pessoal.	Possível perda de regalias sociais (benefícios envolvendo transportes, refeição, automóvel da empresa, entre outras).
Regime de voluntariado e maior mobilidade.	
Ganhos na saúde (menor estresse).	
Melhor qualidade de vida e satisfação do trabalho;	

Fonte: adaptado de Mello apud Lima, Fusco & Riça, 2003.

Para os colaboradores, os principais benefícios consistem em reduzir o tempo de deslocamento e a flexibilidade das horas de trabalho, aumentando a qualidade de vida e diminuindo o estresse. Por outro lado, há a perda do convívio social com os colegas de trabalho, reduzindo a possibilidade de praticar o *networking*, bem como não conseguir separar sua vida pessoal da profissional, uma vez que todos os aspectos relatados estão interligados.

### *Trabalho remoto no contexto pandêmico*

O Home Office proporciona práticas de trabalho diferentes das convencionais, que possibilitam maior autonomia, flexibilidade e oportunidades aos teletrabalhadores (FREITAS *et al.*, 2020), assim foi uma modalidade utilizada em muitas organizações.

Com a COVID-19, na tentativa de conter as ondas de contaminação e de manter os negócios ativos, o governo brasileiro instituiu as Medidas Provisórias 927 e 936 de 2020.



Quadro 3. Medida Provisória 927 e Medida Provisória 936.

Medida Provisória 927 de 22 de março de 2020	“Dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do Coronavírus (COVID-19), e dá outras providências.” Estabeleceu possibilidades como o teletrabalho, mudança nas férias, banco de horas, entre outros.
Medida Provisória 936 – 1 de abril de 2020	“Institui o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda e dispõe sobre medidas trabalhistas complementares para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19), de que trata a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, e dá outras providências.”

Fonte: adaptado de Endeavor, 2022.

Exposto isso, o processo de inserção abrupto do modelo transformou a perspectiva do trabalho, pois “[...] em menos de um trimestre, muitos arranjos que levariam anos em transformação precisaram ser adaptados velozmente para dar conta dos desafios impostos pelos desdobramentos da pandemia” (FREITAS *et al.* apud RODRIGUES *et al.*, 2020, p.11).

Como citado anteriormente, a pandemia aumentou e intensificou a incidência de problemas na saúde mental das pessoas no geral. Conhecer a classificação do estresse e da Síndrome de Burnout torna-se importante exatamente pela quantidade de eventos deste tipo em todas as organizações. Além disso, torna-se imperativo desenvolver programas de QVT para reinserção destes colaboradores no ambiente corporativo.

## 5 Retorno presencial no contexto da COVID-19

Com o retorno das atividades ao modelo presencial a gestão de Recursos Humanos das organizações teve que se remodelar com o intuito de receber, atender, adaptar e cuidar do bem-estar coletivo. O processo demandou tempo e esforço de ambas as partes, havendo a necessidade de readaptar-se ao novo modelo após o contexto de possíveis perdas (processo de luto com relação a familiares, amigos, colegas de trabalho, entes queridos e outros) e ao afastamento do convívio social, as experiências e a bagagem pessoal relacionadas à vivência durante o período de atividade remota.

O retorno seguro ao posto de trabalho presencial derivou do planejamento minucioso da equipe de Recursos Humanos e à bancada de diretores na tomada de decisão para que pudessem atender em sua totalidade as recomendações dos órgãos de saúde. Seguindo esse raciocínio, Algranti e Jackson (2020) discorrem que estávamos longe da realidade, por se tratar de um retorno repleto de incertezas quanto à diversos fatores, tais como, por exemplo, a segurança sanitária dos colaboradores, riscos de contágio presentes no meio de transporte coletivo (metrô, trem e ônibus) e os aspectos associados à necessidade de mitigar os riscos psicossociais e reflexos dos problemas de saúde mental que acometeram os trabalhadores. As empresas atuaram de maneira que melhor atendesse as suas

carências, isto é, com modelos de trabalho modulares. Todavia, os protocolos de segurança deveriam ser respeitados e novas políticas de convivência foram exploradas.

Frente às mudanças comportamentais, a boa disposição física e mental do colaborador possivelmente implicaria em seu resultado, sendo ele positivo, quando atendida a demanda em tempo recorde minimizando as possíveis complicações pós-pandemia, ou negativo, em razão de vestígios de cansaço e esgotamento psicológicos. Dada a complexidade do assunto, reflete-se sobre o número de casos de doenças ocupacionais observadas nesse período, salientando o papel da organização no desdobramento e na readequação de novas rotinas de trabalho.

É pertinente que dentre as etapas para a realocação e desempenho das tarefas presenciais, houvesse uma atenção minuciosa para a saúde mental dos empregados denotando a preocupação e o cuidado com o indivíduo. Iniciativas como programas de atendimento especializado e atividades que fomentassem a colaboração mútua e paciente com os indivíduos permitiam ter atenção aos sinais comportamentais que alertassem sobre os sinais de mal-estar, entre outros.

O respaldo literário para esse fenômeno ainda é limitado, visto que, os acontecimentos descritos são recentes, além de não haver manual pré-estabelecido para gerenciar o capital humano mediante as dificuldades que surgiram no mercado.

## **6 Metodologia da pesquisa**

O presente artigo trata de um estudo descritivo. De acordo com Prodanov e Freitas (2013, p. 52) esse método “[...] registra e descreve os fatos observados sem interferir neles. Procura descobrir a frequência com que um fato ocorre, sua natureza, suas características, causas, relações com outros fatos”. O objetivo principal foi o de analisar a qualidade de vida dos professores de uma Instituição de Ensino Superior (IES) localizada em Barueri (SP) no contexto remoto e no retorno presencial das atividades. Ademais, observar os desafios da readaptação em ambas as situações.

O estudo é dividido em duas etapas: a primeira consiste no referencial teórico em pesquisas, através de artigos e livros relacionados à área de qualidade de vida no trabalho. Esse método de pesquisa possui o objetivo de “[...] elaborar a contextualização da pesquisa e seu embasamento teórico” e possibilita um melhor entendimento do tema proposto (Id., 2013, p. 121). A segunda ocorre por meio de uma pesquisa de campo, com o “[...] objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual procuramos uma resposta, ou de uma hipótese, que queiramos comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles” (Ibid., 2013, p. 59). Trata-se de uma pesquisa quantitativa, desenvolvida por meio de um questionário elaborado para este fim, e aplicado aos docentes.

A pesquisa de campo foi realizada por meio de um questionário da ferramenta Google Forms, dividido em três dimensões: (a) questões específicas para montar o perfil dos docentes; (b) questões relacionadas ao enfrentamento da pandemia da COVID-19 e como ocorreu a adaptação ao modelo remoto e (c) questões sobre a readaptação dos docentes ao trabalho presencial e o impacto na QVT e na saúde mental.

O público-alvo é composto pelos docentes IES. Considerou-se como parâmetro para inclusão dos docentes neste estudo o desempenho da função durante os anos de 2020 a 2022. A pesquisa foi

realizada em setembro de 2022 e, posteriormente, efetuou-se a análise dos resultados e as contribuições finais.

O questionário foi elaborado pelas autoras, tomando-se como referência o questionário de subjetividade de Oxford, um instrumento utilizado a partir de 22 perguntas para a medição do grau de felicidade e bem-estar do indivíduo utilizando a Escala Likert de cinco pontos (HILLS & ARGYLE, 2002).

Quadro 4. Escala Likert de cinco pontos.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo, nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
---------------------	-----------------------	----------------------------	-----------------------	---------------------

Fonte: as próprias autoras, 2022.

Investigar o que constitui a felicidade, mensurá-la e verificar sua relação com a saúde poderá abrir espaço para novas diretrizes relacionadas à saúde nos ambientes de trabalho e escolas, embasar políticas públicas para promoção de um maior bem-estar social, desenvolvimento sustentável e uma educação para se obter a felicidade (FORDYCE *apud* BARREIROS *et al.*, 2016, p. 194).

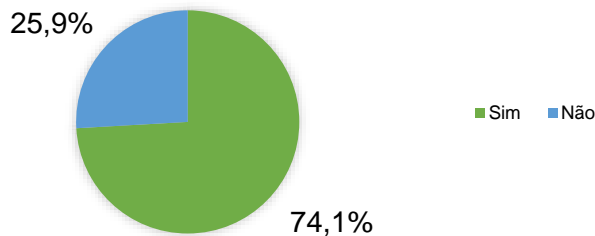
O presente estudo visou compreender como os docentes se adaptaram na transição do modelo de trabalho para o ambiente remoto e ao retorno ao ambiente presencial, bem como a qualidade de vida e o seu bem-estar.

## 7 Resultados e análise de dados

### *1ª dimensão 1 (perfil dos docentes)*

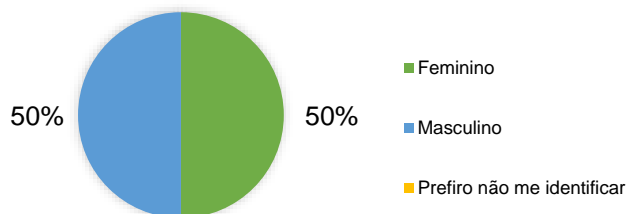
O questionário foi aplicado de 13 a 23 de setembro de 2022, obtendo a partir de 27 que inicialmente atenderam ao convite um total de 20 respostas para docentes que ministraram aulas entre 2020 e 2021 (Gráfico 1). O texto das perguntas aparece transcrito no título de cada Gráfico.

Gráfico 1. Lecionei na IES durante o período de 2020 e 2021.



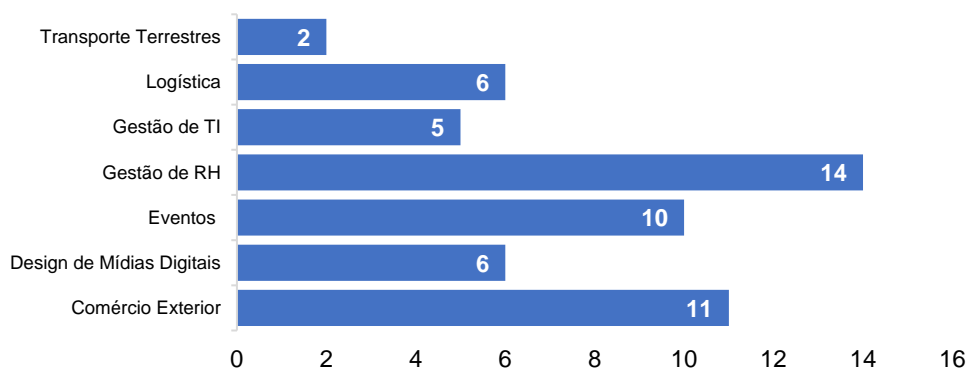
Fonte: as próprias autoras, 2022.

Gráfico 2. Identificação de Gênero.



Fonte: as próprias autoras, 2022.

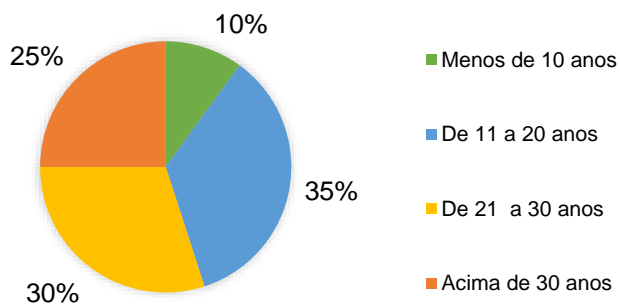
Gráfico 3. Leciono nos seguintes cursos superiores da IES (docente pode ministrar disciplinas em mais de um Curso Superior de Tecnologia) (quantidade de docentes por cursos, sendo possível que o mesmo profissional dê aulas em mais de um CST).



Fonte: as próprias autoras, 2022.

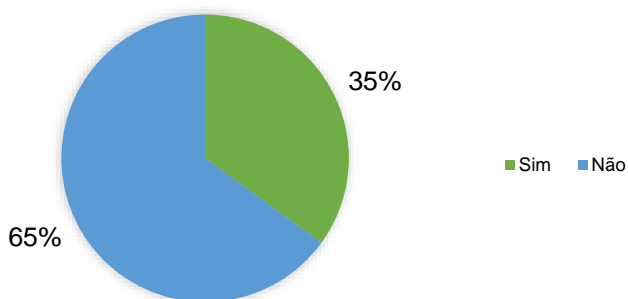
Em relação à distribuição de professores respondentes por CST a maior quantidade está em Gestão de RH com 14 respostas, seguido por Comércio Exterior com 11, Eventos com 10, depois Design de Mídias Digitais e Logística com 6, Gestão de TI com 5 e por último Transporte Terrestre com 2 respostas (Gráfico 3).

Gráfico 4. Tempo de experiência profissional na docência.



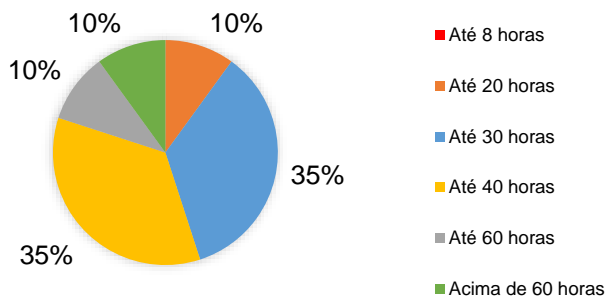
Fonte: as próprias autoras, 2022.

Gráfico 5. Exerço outra atividade remunerada.



Fonte: as próprias autoras, 2022.

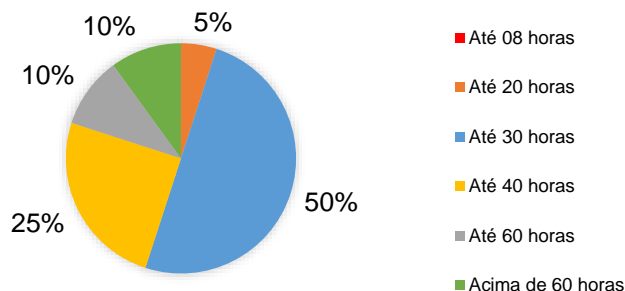
Gráfico 6. Carga horária semanal total de atividades remuneradas no período de 2020 e 2021.



Fonte: as próprias autoras, 2022.

A respeito das horas trabalhadas entre 2020 e 2021, conforme mostra o Gráfico 6, 70% trabalhavam entre 30 e 40 horas semanais. O restante dividiu-se entre 20, 60 e acima de 60 horas somando um total de 30%.

Gráfico 7. Carga horária semanal total de atividades remuneradas atualmente.

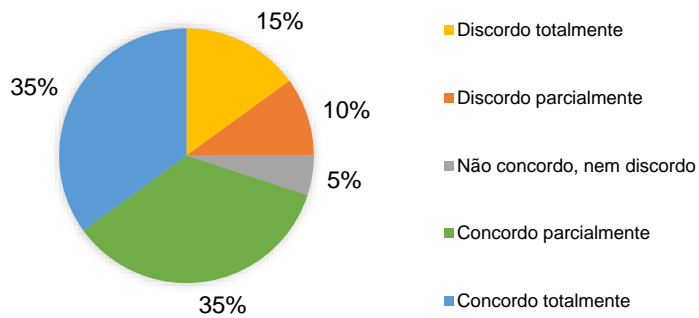


Fonte: as próprias autoras, 2022.

Percebe-se que no retorno presencial, houve diminuição na quantidade de respondentes que trabalhavam até 40 horas. 10% desse público passou a trabalhar até 30 horas, ficando apenas 25% na faixa de 40 horas semanais. Aqueles que trabalhavam até 30 horas consistem em metade (50%) dos respondentes, obtendo o acréscimo de 1 professor (5%) que antes trabalhava até 20 horas. O público cuja carga de trabalho é de até 60 horas ou mais se manteve no mesmo patamar (Gráfico 7).

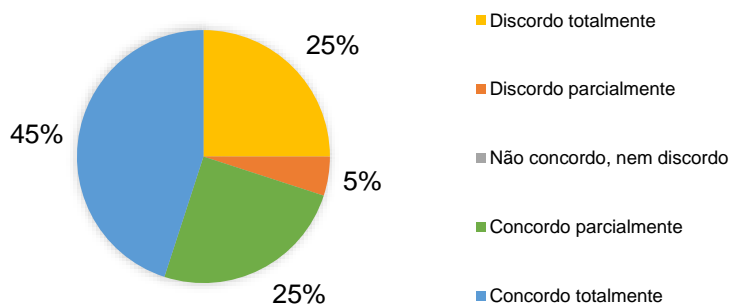
*Dimensão 2 (enfrentamento da pandemia da COVID-19 no modelo de aulas on line)*

Gráfico 8. Tive acesso aos equipamentos necessários e adequados para a condução das aulas remotas, como por exemplo: mesa, computador, cadeira, *link* de Internet e outros.



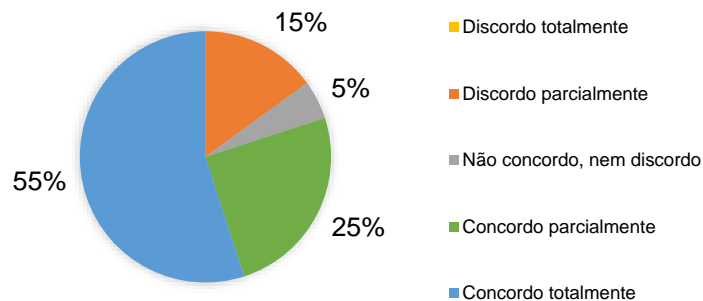
Fonte: as próprias autoras, 2022.

Gráfico 9. Vivenciei dificuldades de adaptação no uso de ferramentas que não conhecia e precisei aprender a utilizá-las rapidamente para as aulas.



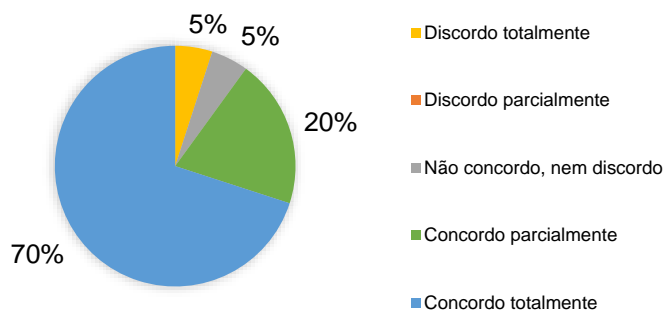
Fonte: as próprias autoras, 2022.

Gráfico 10. Percebi diminuição da participação e engajamento dos alunos nas aulas remotas em comparação com as presenciais.



Fonte: as próprias autoras, 2022.

Gráfico 11. Tive a sensação de que trabalhei mais.

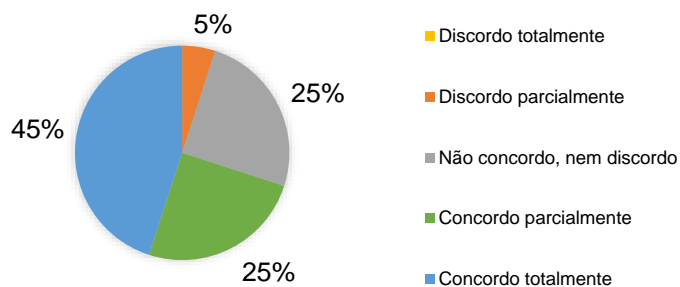


Fonte: as próprias autoras, 2022.

Observa-se que 90% dos participantes concordam que tiveram a sensação de ter trabalhado mais durante as aulas remotas. O restante se divide em 5% que discordam e em 5% que foram indiferentes (Gráfico 11).

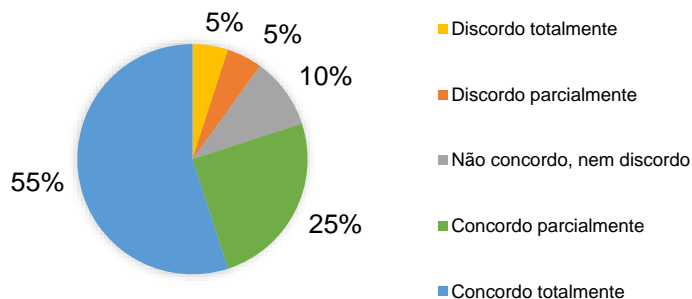


Gráfico 12 - Senti minha mente completamente alerta durante o período de 2020 – 2021.  
(afirmativa extraída do Questionário de Felicidade de Oxford).



Fonte: as próprias autoras, 2022.

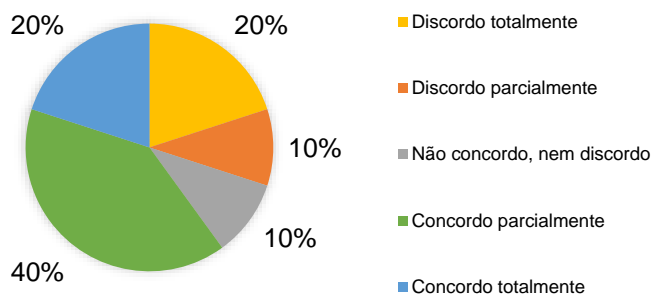
Gráfico 13. Senti que o trabalho remoto favoreceu cansaço mental.



Fonte: as próprias autoras, 2022.

Sobre o cansaço mental, 80% concordam que o trabalho remoto favoreceu, 10% discordam dessa afirmação e 5% foi indiferente (Gráfico 13).

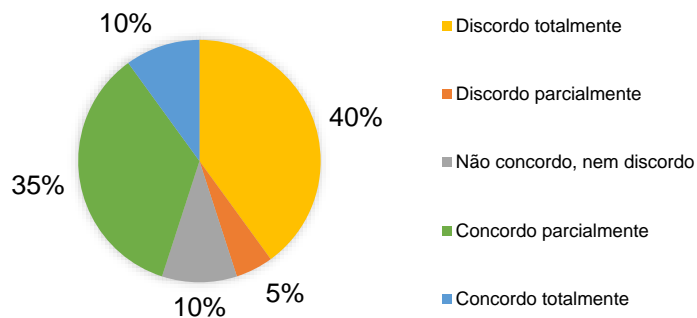
Gráfico 14. Pratiquei atividades para relaxar e aliviar o estresse.



Fonte: as próprias autoras, 2022.

Sobre a prática de atividades para relaxar e aliviar o estresse, segundo o Gráfico 14, 60% concordam que praticaram atividades, 30% discordam e 10% indiferentes.

Gráfico 15. Eu particularmente não estava otimista sobre o futuro.  
(afirmativa extraída do questionário de Felicidade de Oxford).

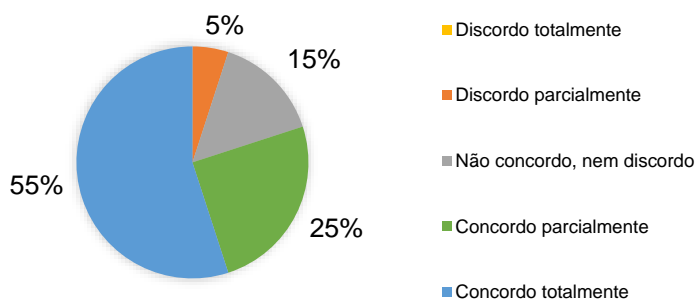


Fonte: as próprias autoras, 2022.

Em relação a pergunta sobre não estar otimista sobre o futuro, houve um empate - 45% concordaram, os outros 45% discordaram e 10% se mostraram indiferentes (Gráfico 15).

### *Dimensão 3 (retorno presencial)*

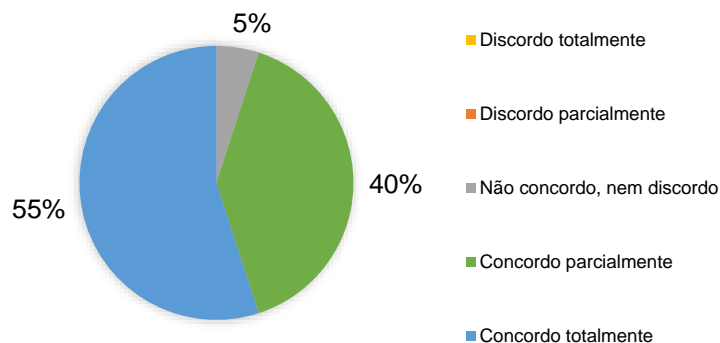
Gráfico 16. Sinto que o ambiente, a infraestrutura e a didática das aulas presenciais proporcionam maior conforto para o desenvolvimento das atividades docentes.



Fonte: as próprias autoras, 2022.

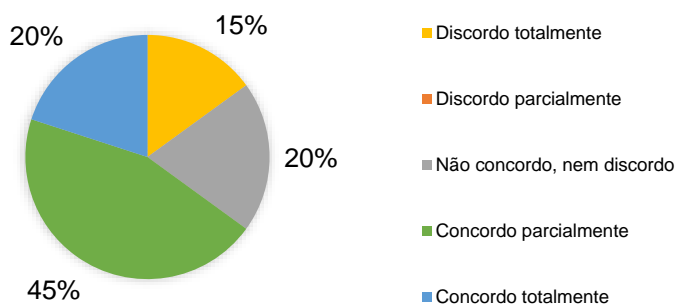
80% dos respondentes concordaram que o ambiente, a infraestrutura e a didática das aulas presenciais proporcionaram maior conforto para o desenvolvimento das atividades docentes, enquanto que 15% se sentiram indiferentes e 5% discordaram, conforme indicam os dados do Gráfico 16.

Gráfico 17. Percebo participação e engajamento dos alunos nas aulas presenciais.



Fonte: as próprias autoras, 2022.

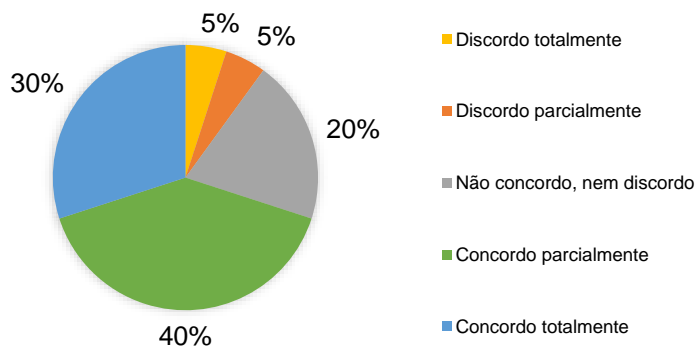
Gráfico 18. A modalidade de aulas presenciais favorece minha qualidade de vida.



Fonte: as próprias autoras, 2022.

Conforme dados apresentados pelo Gráfico 18, 65% concordam que o retorno presencial favoreceu sua qualidade de vida, 20% se mostraram indiferentes e 15% discordam da afirmação.

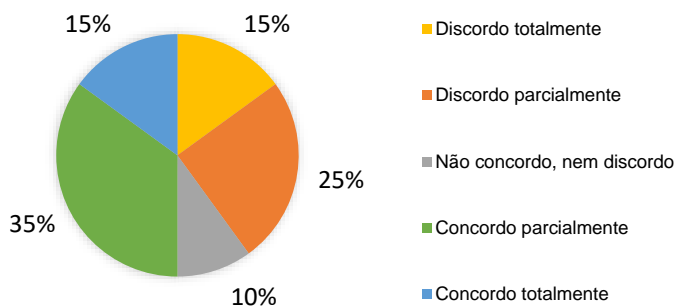
Gráfico 19. Atualmente sinto minha mente completamente alerta.  
(afirmativa extraída do questionário de Felicidade de Oxford).



Fonte: as próprias autoras, 2022.

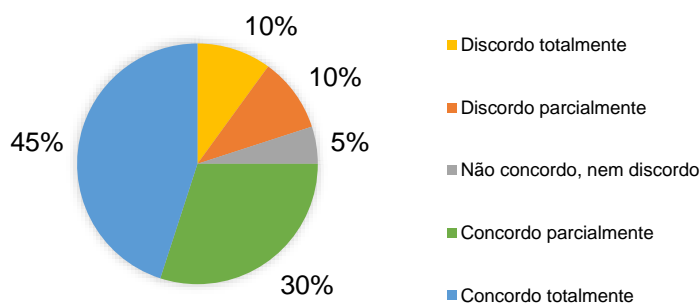
Ao questionar novamente se sentiam a mente completamente alerta, os que concordam com a afirmativa se mantiveram em 70%, 20% se mostraram indiferentes e 10% discordaram (Gráfico 19).

Gráfico 20. Sinto que o cansaço mental se mantém.



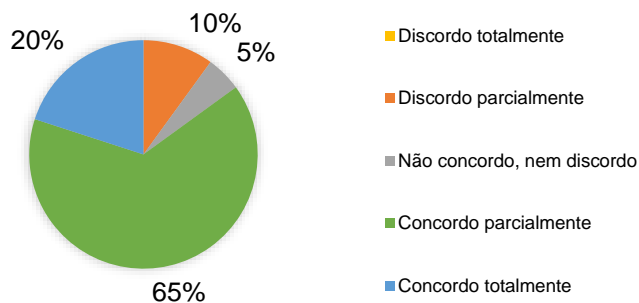
Fonte: as próprias autoras, 2022.

Gráfico 21. Pratico atividades para relaxar e aliviar o estresse.



Fonte: as próprias autoras, 2022.

Gráfico 22. Estou satisfeito com tudo em minha vida.  
(afirmativa extraída do questionário de Felicidade de Oxford).



Fonte: as próprias autoras, 2022.

Por último, o Gráfico 22, indica que 65% dos docentes concordam parcialmente sobre estarem satisfeitos com tudo em suas vidas, 20% concordam totalmente, 10% discordam totalmente e 5% totalmente.

Após a análise dos gráficos, pode-se notar uma correlação entre o cansaço mental dos docentes e a modalidade de ensino, visto que 80% dos professores concordam que o trabalho remoto favoreceu o cansaço mental durante o período de 2020 e 2021. Porém, com o retorno das atividades, apenas 50% relataram que a sensação de cansaço mental se manteve. Apesar disso, 20% da população estudada não estabeleceu essa relação e é provável que esses educadores enfrentaram o trabalho remoto de maneira diferente e, possivelmente, já possuíam uma vivência ou apresentaram melhor adaptabilidade a esse modelo.

Diferente do cansaço mental, a sensação da mente completamente alerta não é relacionada ao modelo de trabalho, pois 70% do público concordou com a afirmação em todos os cenários, provavelmente esse sentimento é causado por outros fatores.

Em relação à qualidade de vida no trabalho é possível notar que a modalidade utilizada para aulas presenciais favorece o bem-estar dos docentes, considerando que 60% concordam com a afirmação. O retorno presencial também ocasionou maiores preocupações com a saúde física e mental, apresentando um aumento de 15% dos docentes que praticam atividades para aliviar o estresse.

## 8 Considerações finais

Considerando a COVID-19 e a necessidade de isolamento social para conter o avanço de contágio, a adoção do Home Office foi uma das alternativas para enfrentar o momento delicado de distanciamento social. Após o período agudo da pandemia vivenciado entre 2020 e 2021, pode-se observar o crescimento da aderência aos modelos alternativos de trabalho que compreende a inserção de modelos híbridos e também a permanência do teletrabalho (Home Office).

A qualidade de vida no trabalho é um elemento que precisa ser valorizado por parte da gestão de pessoas em todos os tipos de organização e, no caso específico de nosso estudo, na Instituição de Ensino Superior, uma vez que, de forma geral e em razão de repentino processo de transição do modelo presencial para o de ensino remoto, a adaptação do docente e a acessibilidade foram questões identificadas como críticas. Por isso, conseqüentemente, pondera-se que é importante planejar métodos e políticas de amparo aos professores no caso de um cenário de aulas híbridas, por exemplo.

Pudemos perceber que, com base na análise dos dados da pesquisa, que grande parte dos docentes respondentes manifestou preferência pelas aulas presenciais. Aspectos como conforto, infraestrutura e engajamento estão relacionados à sensação de bem-estar e qualidade de vida no trabalho. Possivelmente, os fatores originados pelo contexto pandêmico e que conduziram a experiência vivenciada no modelo de ensino remoto influenciaram diretamente no resultado da pesquisa, pois a mensuração subjetiva da experiência varia de acordo com a perspectiva de cada indivíduo e com o modo pelo qual ele enfrenta as mudanças.

Vale destacar que a pesquisa apresenta conceitos sobre o tema, mas, por tratar-se de temática recente e com amparo teórico limitado, não possui caráter universal, ou seja, não pode ser generalizada para todas as organizações e/ou segmentos de mercado, pois cada percepção é subjetiva e desta forma serão necessários estudos mais aprofundados sobre o tema.

## Referências

ALGRANTI, E., JACKSON, J. M. F. Desafios e paradoxos do retorno ao trabalho no contexto da pandemia de COVID-19. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/2317-6369ED0000220>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

ARAÚJO, L. C. G. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

AREIAS, M., COMANDULE, A. **Qualidade de Vida, Estresse no Trabalho e Síndrome de Burnout**. UNICAMP 2006. Disponível em: <[https://fefnet170.fef.unicamp.br/fef/sites/uploads/deafa/qvaf/fadiga\\_cap13.pdf](https://fefnet170.fef.unicamp.br/fef/sites/uploads/deafa/qvaf/fadiga_cap13.pdf)>. Acesso em: 19 abr. 2022.

BARREIROS, I. V. P., NOVO, N. F., MARTINEZ, J. E. Avaliação do grau de felicidade entre profissionais da área de saúde de um hospital geral de ensino. **R. Bras. Qual. Vida**, Ponta Grossa, v. 8, n. 3, p. 192-203, jul./set. 2016. Disponível em: <<lelap/Downloads/3709-16171-4-PB.pdf>>. Acesso em: 18 jun. 2022.

BOMFIM, M., FILIPE, M. Precisamos falar sobre o Burnout. **Exame**. Disponível em: <<https://exame.com/revista-exame/burn-out/>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

BONFANTE, J. G., OLIVEIRA, L. M., NARDI, A. O Impacto da Qualidade de Vida sobre a Produtividade. **Revista Científica Eletrônica UNISEB**, 2015. Disponível em: <[2A SEMANA - Artigo O Impacto da Qualidade de Vida no Trabalho sobre a produtividade.pdf](#)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

BOURROUL, M. A felicidade dentro da empresa é lucro. **Época Negócios**. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Informacao/Visao/noticia/2016/01/felicidade-dentro-da-empresa-e-lucro.html>>. Acesso em: 18 mai. 2022.

BRASIL. **Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011**. Dispõe sobre a alteração do art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) [...]. Brasília, DF, [2011]. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm)>. Acesso em: 05 mai. 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017**. Dispõe sobre a alteração da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) [...]. Brasília, DF, [2017]. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/l13467htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467htm)>. Acesso em: 05 mai. 2022.

\_\_\_\_\_. Tribunal Superior do Trabalho. **Teletrabalho: o trabalho de onde você estiver**. 1. edição: dezembro 2020. Disponível em: <<https://www.tst.jus.br/-/especial-teletrabalho-o-trabalho-onde-voc%C3%AA-estiver>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

CAMISASSA, M. **Segurança e Saúde no Trabalho**. São Paulo: Método, 2020.

CAVALLINI, M. **Volta ao trabalho presencial será 'difícil' e 'estranha' para os profissionais, diz pesquisa. G1**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/concursos-e>

emprego/noticia/2021/08/01/volta-ao-trabalho-presencial-sera-dificil-e-estranha-para-os-profissionais-diz-pesquisa.ghtml>. Acesso em: 18 mar. 2022.

CDC (CENTER FOR DISEASE CONTROL AND PREVENTION). **Mental Health in the Workplace**. Disponível em: <<https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/workplace-health/mental-health/index.html>>. Acesso em: 21 abr. 2022.

ENDEAVOR. **Flexibilização das relações trabalhistas: entenda as MPs 927/2020 e 936/2020**. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/leis-e-impostos/flexibilizacao-das-relacoes-trabalhistas-entenda-a-mp-927-2020/>>. Acesso em: 21 abr. 2022.

FREITAS, M., SGARBOSSA, M., MOZZATO, A. **Home Office e a Pandemia da COVID-19: Como está a Qualidade de Vida no Trabalho?** Disponível em: Disponível em: <[http://www.egen.org.br/sites/default/files/Home%20Office%20e%20a%20Pandemia%20da%20COVID-19\\_Como%20Est%C3%A1%20a%20Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho\\_.pdf](http://www.egen.org.br/sites/default/files/Home%20Office%20e%20a%20Pandemia%20da%20COVID-19_Como%20Est%C3%A1%20a%20Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho_.pdf)>. Acesso em: 20 abr. 2022.

GLOBO. **OMS aponta que 8% das doenças relacionadas a depressão são atribuídas a riscos ocupacionais. G1**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sc/santa-catarina/especial-publicitario/asq-saude/saude/noticia/2021/03/22/oms-aponta-que-8percent-das-doencas-relacionadas-a-depressao-sao-atribuidas-a-riscos-ocupacionais.ghtml>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

GUIMARÃES, L., GRUBITS, S. **Série Saúde Mental e Trabalho**, vol. 2 - 1ª ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

HALF, R. 2021. **Índice de Confiança Robert Half mostra leve redução do pessimismo no cenário atual**. Disponível em: <<https://www.roberthalf.com.br/blog/tendencias/indice-de-confianca-robert-half-mostra-leve-reducao-do-pessimismo-no-cenario-atual>>. Acesso em: 22 mar. 2022.

HILLS, P., ARGYLE, M. The Oxford Happiness Questionnaire: a compact scale for the measurement of psychological well-being, Personality, and Individual Differences. **ELSEVIER**, vol. 3, Issue 7, 2002, Pages 1073-1082. Disponível em <[https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(01\)00213-6](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(01)00213-6)>. Acesso em 20 out. 2022.

LIMA, F. U., FUSCO, J. P. A., RIÇA, R. **A tecnologia transforma o teletrabalho domiciliar em diferencial de competitividade**. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA E PRODUÇÃO, 23, Ouro Preto, MG, 2003. Anais XXIII ENEGEP 2003. Disponível em: <[https://abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2003\\_TR0113\\_0760.pdf](https://abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2003_TR0113_0760.pdf)>. Acesso em: 19 mai. 2022.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2010.

MELLO, D. **Home Office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia**. 2020. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/homeoffice-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia>>. Acesso em: 18 mar. 2022.

MENDES, D. C., HASTENREITER FILHO, H. N., TELLECHEA, J. 2020. **A Realidade do Trabalho Home Office na atipicidade pandêmica**. Disponível em: <<file:///C:/Users/lelap/Downloads/655-1836-1-SM.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2022.

**OLIVEIRA, G. F. Comunicação organizacional e trabalho remoto em contexto de pandemia: construção de sentidos e percepções de empregados.** Universidade Estadual Paulista (Unesp), 2022. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/217480>>. Acesso em: 20 abr. 2022.

**PRODANOV, C. C., FREITAS, E. C. Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

**RAZZOUK, D., LIMA, M., CORDEIRO, A. Saúde mental e trabalho.** São Paulo: Conselho Regional de Medicina do Estado de São Paulo, 2016.

**RODRIGUES, A. C. B. Teletrabalho: A tecnologia transformando as relações de trabalho.** Disponível em: <[https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-14062012-112439/publico/TELETRABALHO\\_A\\_tecnologia\\_transformando\\_as\\_relacoes\\_de\\_trabalho\\_Integral.pdf](https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-14062012-112439/publico/TELETRABALHO_A_tecnologia_transformando_as_relacoes_de_trabalho_Integral.pdf)>. Acesso em: 25 abr. 2022.

**SEABRA, A. Síndrome de Burnout e a Depressão no Contexto da Saúde Ocupacional.** 2008. 265 f. Dissertação (Doutoramento em Ciências de Saúde Mental) - Instituto de Ciências Biomédicas de Abel Salazar da Universidade do Porto, Portugal, Porto, 2008.

**TOLFO, S. R. Gestão de Pessoas e Saúde Mental do Trabalhador: Fundamentos e Intervenções com base na Psicologia.** São Paulo: Vetor, 2020.