



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, ECONOMIA, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E
GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS - FACE**

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

RAYSSA MONTE SERRA

**O que faz você feliz no trabalho? Um estudo exploratório sobre as
variáveis que os trabalhadores associam à felicidade**

Brasília - Distrito Federal

2024

RAYSSA MONTE SERRA

O que faz você feliz no trabalho? Um estudo exploratório sobre as variáveis que os trabalhadores associam à felicidade

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Administração da Universidade de Brasília como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Dr.^a. Natasha Fogaça.

Brasília - Distrito Federal

2024

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por sempre estar comigo em todos os momentos da minha vida e me guiar durante essa trajetória de anos sem nunca soltar a minha mão!

Segundamente, um imenso agradecimento à minha família que me apoiou e me incentivou a ser sempre minha melhor versão, além de me dar suporte durante minha vida e nas minhas decisões. Definitivamente o apoio familiar foi um fator determinante para a imersão neste mundo acadêmico cheio de desafios, descobertas e incertezas e auxiliou na formação da profissional que vou me tornar. Junto ao suporte familiar, o suporte dos meus amigos queridos que, mesmo em diferentes áreas de estudo, passaram pela mesma vivência do ensino superior e que compartilharam os altos e baixos da vida universitária.

Agradeço aos meus professores, que foram essenciais para o aprofundamento do meu conhecimento e que me mostraram os caminhos possíveis dentro da universidade. Eles, em seus diferentes campos de estudos e formas de ensino, incentivaram-me a explorar a gama de oportunidades que vão além das salas de aula que a Universidade de Brasília oferece aos alunos e, por consequência, geram um autoconhecimento e um desenvolvimento diferenciado.

Um agradecimento em especial à minha orientadora Natasha, que me acompanhou desde o princípio da graduação e que sempre se colocou à disposição para me auxiliar. Gratidão por toda a parceria, paciência e por me guiar no mundo acadêmico com tanto afinho, você é um exemplo de profissional!

“Não precisamos de sucesso para ser felizes, mas precisamos ser felizes para alcançar o sucesso.”

(O Jeito Harvard de Ser Feliz, 2012)

RESUMO

Tendo em vista os efeitos que o ambiente de trabalho causa no trabalhador, a imersão nos estudos de impactos do estado emocional e tipo de atitude do indivíduo no seu espaço laboral passou a ser um objeto de estudo recorrente. Dessa forma, este trabalho busca compreender o que constitui felicidade no ambiente profissional na visão de trabalhadores de uma organização pública e de uma organização privada, a partir de suas percepções, sentimentos e experiências pessoais. Do ponto de vista metodológico, o estudo exploratório foi desenvolvido a partir de uma pesquisa qualitativa realizada por meio de dois grupos focais. Os dados foram tratados utilizando análise de conteúdo e o *software* IRAMUTEQ. Os resultados permitiram sustentar, que mesmo com seu contexto multifatorial, as variáveis que ganham destaque na percepção de felicidade no trabalho são equilíbrio, ambiente de trabalho positivo, relações interpessoais, desenvolvimento pessoal, liderança e reconhecimento. Ambos os grupos descreveram encontrar significado no trabalho através do reconhecimento, da oportunidade de crescimento, do propósito organizacional e do impacto positivo na sociedade. Essas percepções ressaltam a necessidade de as organizações adotarem abordagens holísticas para promover a felicidade e a satisfação dos colaboradores, reconhecendo a complexidade e diversidade das necessidades individuais.

Palavras-chave: felicidade no trabalho; trabalhadores; propósito do trabalho; ambiente de trabalho positivo; reconhecimento.

ABSTRACT

Considering the effects that the work environment has on the worker, immersion in studies of the impact of the individual's emotional state and type of attitude in their work space has become a recurring object of study. Therefore, this work seeks to understand what constitutes happiness in the professional environment from the perspective of workers in a public organization and a private organization, based on their perceptions, feelings and personal experiences. From a methodological point of view, the exploratory study was developed based on qualitative research carried out through two focus groups. The data were processed using content analysis and the IRAMUTEQ *software*. The results allow us to support that, even with its multifactorial context, the variables that stand out in happiness at work are balance, positive work environment, interpersonal relationships, personal development, leadership and recognition for happiness at work. Both groups described finding meaning in work through recognition, opportunity for growth, organizational purpose, and positive impact on society. These insights highlight the need for organizations to adopt holistic approaches to promoting employee happiness and satisfaction, recognizing the complexity and diversity of individual needs.

Key words: happiness at work; workers; purpose of the work; positive work environment; acknowledgement.

RESUMEN

Considerando los efectos que el ambiente laboral tiene sobre el trabajador, la inmersión en estudios sobre el impacto del estado emocional y tipo de actitud del individuo en su espacio laboral se ha convertido en un objeto de estudio recurrente. Por ello, este trabajo busca comprender qué constituye la felicidad en el entorno profesional desde la perspectiva de los trabajadores de una organización pública y de una organización privada, a partir de sus percepciones, sentimientos y experiencias personales. Desde el punto de vista metodológico, el estudio exploratorio se desarrolló a partir de una investigación cualitativa realizada a través de dos grupos focales. Los datos fueron procesados mediante análisis de contenido y el *software* IRAMUTEQ. Los resultados permiten sustentar que, aún con su contexto multifactorial, las variables que destacan en la felicidad en el trabajo son el equilibrio, el ambiente laboral positivo, las relaciones interpersonales, el desarrollo personal, el liderazgo y el reconocimiento por la felicidad en el trabajo. Ambos grupos describieron encontrar significado en el trabajo a través del reconocimiento, la oportunidad de crecimiento, el propósito organizacional y el impacto positivo en la sociedad. Estos conocimientos resaltan la necesidad de que las organizaciones adopten enfoques holísticos para promover la felicidad y satisfacción de los empleados, reconociendo la complejidad y diversidad de las necesidades individuales.

Palabras claves: felicidad en el trabajo; trabajadores; propósito del trabajo; ambiente de trabajo positivo; reconocimiento.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição das pessoas de 10 anos ou mais de idade, ocupadas na semana de referência, por grupos de horas habitualmente trabalhadas por semana em todos os trabalhos - Brasil - 2014-2015.

Gráfico 2 - Média de horas habitualmente trabalhadas por semana e efetivamente trabalhadas na semana de referência, no trabalho principal e em todos os trabalhos, das pessoas de 14 anos ou mais de idade, por sexo - Brasil - 2021-2023.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Definições da Felicidade no Trabalho (base de dados SPELL).

Tabela 2 - Resumo de variáveis associadas à felicidade nos últimos anos.

Tabela 3 - Caracterização dos participantes.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Classificação Hierárquica Descendente do Conteúdo das Entrevistas Sobre Felicidade no Trabalho.

Figura 2 - Análise de Similitude do Conteúdo das Entrevistas Sobre Felicidade no Trabalho.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	13
1.1. Contextualização.....	13
1.2. Formulação do Problema.....	14
1.3. Objetivo Geral.....	15
1.4. Objetivos Específicos.....	15
1.5. Justificativa.....	15
2. REVISÃO TEÓRICA.....	19
2.1. Perspectivas de Felicidade.....	19
2.2. Evolução da Felicidade no contexto organizacional.....	21
2.3. Felicidade no Trabalho.....	24
2.4. O papel das organizações e as variáveis comportamentais na trilha da felicidade.....	29
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	35
3.1. Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa.....	35
3.2. Caracterização da organização, setor ou área, indivíduos objeto do estudo.....	35
3.3. Participantes da pesquisa.....	36
3.4. Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa.....	37
3.5. Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	38
4. RESULTADO E DISCUSSÃO.....	40
4.1. Percepção de felicidade no trabalho.....	40
4.2. Práticas e ações organizacionais que podem promover felicidade no trabalho.....	44
4.3. Consequências da felicidade e como ela gera significado ao trabalho.....	50
4.4. Classificação Hierárquica Descendente e Análise de Similitude.....	55
5. CONCLUSÃO.....	62
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	65
7. APÊNDICES.....	73
7.1. Apêndice 1: Roteiro de entrevista.....	73
7.2. Apêndice 2: Entrevista Grupo 1.....	74
7.3. Apêndice 3: Entrevista Grupo 2.....	94

1. INTRODUÇÃO

Este capítulo é dedicado à contextualização e à formulação do problema, que buscam contribuir com o panorama geral da realidade atual do tema. Estes aspectos resultaram na definição do objetivo geral, onde o propósito da pesquisa é delineado, indicando o que se espera alcançar. Também são delineados os objetivos específicos, que, ao serem desenvolvidos, contribuirão para operacionalizar o objetivo geral, e por consequência, direcionarão o estudo como um todo. Por fim, apresenta-se a justificativa, evidenciando a importância da pesquisa.

1.1. Contextualização

A história em torno da felicidade é rica e complexa, abrangendo várias disciplinas, períodos históricos e abordagens teóricas. Desde a antiguidade até os dias atuais, a busca pela compreensão da felicidade tem cativado filósofos, psicólogos, cientistas sociais e pesquisadores de diversas áreas, ganhando espaço, inclusive, no ambiente de trabalho. Felicidade, de acordo com o Dicionário Michaelis (2024), felicidade é: “Estado de espírito de quem se encontra alegre ou satisfeito; alegria, contentamento, fortúnio, júbilo” (Michaelis, 2024).

No campo científico, a área de estudo com maior ênfase é a Psicologia que ganhou destaque por dar visibilidade ao tema da felicidade e bem-estar por meio do campo de estudos da Psicologia Positiva. A Psicologia Positiva foi desenvolvida por Martin Seligman, que buscava compreender melhor as emoções positivas assim como as técnicas necessárias para aprimorar a potencialidade de cada um, encontrando significado nas ações e por consequência atingindo a estrutura cognitiva de atuação do indivíduo (Farah; Vital; Miranda, 2021). Além disso, Seligman afirma que “antes do surgimento da psicologia positiva, uma década atrás, a maioria dos psicólogos era pessimista em relação às mudanças duradouras na felicidade” (Seligman, 2012, p. 20).

A imersão nos estudos dos impactos do estado emocional e tipo de atitude do indivíduo no seu espaço laboral passou a ser um objeto de pesquisa recorrente, visando compreender mais a fundo os efeitos que o ambiente de trabalho impactam o trabalhador. Entretanto, a ênfase maior sempre foi nos efeitos negativos. A reflexão em diversas áreas fez com que estudiosos do meio organizacional comessem a entender o papel da felicidade na performance e não só sua ausência. Assim, foi-se chegando à conclusão de que a felicidade no trabalho transcende a ideia convencional de cumprir obrigações diárias para obter um salário.

Ela pode ser entendida como um estado emocional profundo e duradouro, onde os trabalhadores encontram significado, satisfação e alegria no que fazem, assim como uma avaliação pessoal positiva em relação ao ambiente profissional, aos colegas e à própria contribuição para a organização (Hartmann; Rosa, 2023; Urco, 2019).

Krüger (2013) aponta que os objetos podem assumir formatos distintos dentro da estrutura psicológica da atitude e que tal estrutura pode ser construída a partir de sentimentos e representações simbólicas (que surgem a partir da percepção, imaginação e do pensamento). Isso relaciona-se com o tema em virtude da felicidade no trabalho não ser apenas uma questão de bem-estar pessoal, mas uma forma de analisar como as mudanças de atitudes - tanto advindas dos colaboradores quanto dos gestores - influenciam a felicidade e quais ferramentas aplicadas pela organização produzem um efeito positivo na percepção do ambiente de trabalho.

Dessa maneira, supõe-se que a felicidade no ambiente de trabalho tem efeitos diretos e significativos no colaborador, que quando adota uma atitude positiva em relação ao ambiente tem o poder de mudá-lo e otimizá-lo. Esse fator pode tornar-se crítico para o sucesso e desenvolvimento da organização, pois está associado a uma redução significativa do absenteísmo e do nível de rotatividade do organismo, diminuindo custos e promovendo uma atmosfera mais coesa e positiva.

1.2. Formulação do Problema

Apesar da felicidade ser um conceito estudado de maneira aprofundada no âmbito da psicologia, ela é um conceito que ainda está em formação e desenvolvimento dentro do campo de pesquisa da Administração, sendo uma vertente de estudo que não conta com um consenso quanto a sua definição e delimitação, impactando em seu processo de consolidação. Este termo ainda é frequentemente apresentado como sinônimo de bem-estar no trabalho, que, ainda que similar em alguns aspectos, apresenta diferenças segundo aponta a literatura. Farsen *et al.* (2018) abordam sobre a relação entre bem-estar e a qualidade de vida enquanto sinônimos de Felicidade no Trabalho, tendo, a partir de análises entre os termos, observou que a maturidade conceitual e a ausência de consenso são os fatores principais que geram essa ausência de clareza no campo, apontando também que são “constructos complementares, cujo propósito é o de construir ‘fazeres laborais’ mais positivos, de modo a promover a saúde do trabalhador” (Farsen *et al.*, 2018, p. 36), sendo que a felicidade está localizada em uma ordem mais elevada e ampla do que os demais. Assim como esses autores, Ribeiro e Silva (2018)

também concluíram que a felicidade está posicionada em um lugar superior quando comparado com o bem-estar. Essa tem como característica ter um viés mais abrangente, estável e recorrente, enquanto o bem-estar apresenta-se como mais instável por ser ligado a situações imediatas. Assim, Ribeiro e Silva (2018) apontam que a felicidade e o bem estar apresentam especificidades distintas, ainda que sejam relacionados.

Ou seja, existem aspectos ainda difusos sobre o que seria a felicidade analisada no enfoque do ambiente de trabalho, o que conseqüentemente impacta na definição de estratégias para a promoção deste fator de maneira alinhada com os objetivos da organização, especialmente ao considerar que esta variável tem sido apontada como preditor de bons resultados, tais como, desempenho e produtividade dos trabalhadores (Fogaça, 2018; Souza *et al.* 2022). Além disso, Mello (2022) aponta que a felicidade no trabalho é um fator crítico de sucesso (individual e organizacional), proveniente de uma complexa inter-relação de papéis, responsabilidades, tarefas, recompensas e incentivos, em que não se pode dissociar do comportamento organizacional, advindos de experiências positivas e atitudes dentro do trabalho.

Dessa forma, a partir desta lacuna teórica quanto ao entendimento do que seria a felicidade, propõe-se um estudo exploratório sobre a percepção de trabalhadores sobre felicidade no contexto organizacional, utilizando como ponto de partida o questionamento “O que trabalhadores entendem como felicidade no trabalho?” considerando que eles são os agentes diretamente impactados pelas implementações realizadas por uma organização.

1.3. Objetivo Geral

O objetivo é analisar as percepções de trabalhadores de diferentes setores e níveis hierárquicos, a fim de compreender o que constitui felicidade no ambiente profissional.

1.4. Objetivos Específicos

- I. Analisar como trabalhadores definem felicidade no trabalho;
- II. Identificar os fatores/as variáveis organizacionais que se relacionam com a felicidade no trabalho na percepção dos trabalhadores.

1.5. Justificativa

Visando compreender mais a fundo os efeitos que o ambiente de trabalho causa no trabalhador, a imersão nos estudos de impactos do estado emocional e tipo de atitude do indivíduo no seu espaço laboral passou a ser um objeto de estudo recorrente. A reflexão em diversas áreas fez com que pesquisadores do meio organizacional buscassem entender o papel ativo da presença da felicidade na performance do indivíduo, para além de uma tradicional ênfase em estudos focados nos efeitos de sua ausência. Um exemplo é a Psicologia Positiva, desenvolvida por Martin Seligman, que buscava compreender melhor as emoções positivas assim como as técnicas necessárias para aprimorar a potencialidade de cada um, encontrando significado nas ações e por consequência atingindo a estrutura cognitiva de atuação do indivíduo (Farah *et al* 2021). Além disso, Seligman afirma que “antes do surgimento da psicologia positiva, uma década atrás, a maioria dos psicólogos era pessimista em relação às mudanças duradouras na felicidade” (Seligman, 2012, p. 20).

Além disso, na atualidade, estudiosos debruçaram-se na linha teórica da Economia Comportamental, que contribuiu para o entendimento dos efeitos das emoções e instintos na tomada de decisão do indivíduo, onde nem sempre prevalece uma racionalidade controlada, mas sim, um condicionamento de nossas escolhas e atitudes a partir das emoções (César; Boggio; Campanhã, 2015). Entre essas emoções, a felicidade se torna objeto de interesse da economia, pois assim como nas demais áreas as emoções modulam as decisões e consequentemente a percepção do indivíduo quanto a sua realidade.

Contando com a inspiração em estudos mais desenvolvidos no âmbito da Psicologia, a felicidade é considerado um conceito ainda em formação e desenvolvimento no campo de pesquisa da Administração. O termo ainda é frequentemente apresentado como sinônimo de bem-estar no trabalho, que, apesar de similar em alguns aspectos, apresenta diferenças segundo a literatura.

A partir destes aspectos, tomou-se como ponto de partida algumas lacunas identificadas e limitações apresentadas em estudos recentes. Farsen *et al.* (2018), ao estudarem sobre a Felicidade enquanto sinônimo de Qualidade de Vida e Bem-Estar, apresentaram como sugestão novos estudos de caráter qualitativo, objetivando a delimitação do que seria felicidade no trabalho e a validação de como os indivíduos a demonstram. Somado a isso, Mello (2022) apresentou contrapontos identificados na literatura, ressaltando que, devido a uma literatura difusa e desfocada, torna-se mais difícil para que os pesquisadores possam construir um conhecimento consistente, por não saberem ao certo quais seriam os motivos/fatores envolvidos na relação entre a felicidade e a organização, o que consequentemente faz com que seja mais complexo de estabelecer o papel atual das

organizações no alcance da felicidade no trabalho. Monteiro e Paula (2022), a partir da análise de uma revisão da literatura, identificaram que a maioria dos estudos se concentrou em revisões de literatura e pesquisas com desenho do estudo investigativo, o que aponta para a importância de realizar mais estudos empíricos que permitam identificar os antecedentes e fatores associados à felicidade no trabalho, para que seja possível o desenvolvimento de estratégias.

Ademais, partindo para uma visão mais palpável da relação trabalho-indivíduo, dentro do contexto brasileiro o trabalho é uma atividade que o indivíduo dedica uma parte significativa do seu dia (IBGE, 2015; IBGE, 2024; ABISA, 2023). Além disso, os próprios brasileiros observam o trabalho como um ponto importante em sua vida. Segundo o estudo *Workmonitor* de 2023 da Randstad - empresa de recrutamento e seleção - que teve como amostra trabalhadores de 34 países, cerca de 95% dos trabalhadores brasileiros entrevistados consideram o trabalho um fator importante na sua vida, enquanto a média global ficou em 72% (Randstad, 2023). Isso indica que, para os brasileiros, o trabalho não é apenas uma fonte de renda, mas um elemento central da identidade e do bem-estar pessoal. Estudar a felicidade no trabalho pode revelar como as condições laborais influenciam a qualidade de vida dos indivíduos.

Somado a este aspecto, a mesma empresa publicou seu relatório de 2024, e nesta edição constatou que 61% dos entrevistados brasileiros não aceitariam um emprego se acreditasse que ele pudesse afetar negativamente o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, enquanto a média global ficou em 57% (Randstad, 2024). Este dado sublinha a importância do equilíbrio entre vida profissional e pessoal para os brasileiros, destacando a necessidade de políticas e práticas que promovam esse equilíbrio, sendo que estas podem estar ligadas com a felicidade no trabalho.

Também foi constatado que os 3 atuais aspectos mais importantes em relação ao trabalho (para o brasileiro) são: Equilíbrio vida/trabalho, Remuneração - 95% (93% global); Estabilidade no trabalho - 93% (89% global); e Apoio a saúde mental e Seguro saúde/Benefícios de suporte à saúde - 92% (83% e 78% global) (Randstad, 2024). A disposição dos brasileiros em recusar um emprego que afete negativamente o equilíbrio vida-trabalho indica que empresas que não atendem às expectativas de seus funcionários em termos de condições de trabalho e bem-estar correm o risco de perder talentos. Portanto, entender e melhorar a felicidade no trabalho pode ser uma estratégia essencial para a retenção de funcionários, tornando-se um objeto de estudo significativo. A investigação sobre a felicidade no trabalho pode fornecer *insights* valiosos para a implementação de políticas e

práticas que promovam ambientes de trabalho mais saudáveis e satisfatórios, beneficiando tanto os empregados quanto os empregadores.

Ao ouvir as experiências e percepções daqueles que compõem a camada organizacional, é possível identificar padrões, desafios e fatores que impulsionam a felicidade no trabalho. Este estudo visa lançar luz sobre como as condições de trabalho, o relacionamento com os colegas, o reconhecimento, entre outros fatores podem estar relacionados com a percepção da felicidade no ambiente profissional e como as variáveis comportamentais teóricas se enquadram dentro deste cenário. O estudo exploratório proposto não apenas auxiliará a esclarecer o que constitui a felicidade no trabalho, mas também abrirá portas para estudos futuros no campo da Gestão de Pessoas que possam trazer estratégias eficazes que promovam um ambiente laboral mais saudável, satisfatório e produtivo. Somado a isso, poderá servir como ponto de partida para que as organizações reflitam sobre quais aspectos podem ser trabalhados para que seja instaurada a felicidade no ambiente de trabalho.

2. REVISÃO TEÓRICA

Neste capítulo são apresentados os estudos que darão o suporte teórico à consecução dos objetivos da pesquisa. Serão expostas as principais definições de felicidade no trabalho, os elementos de contextualização, assim como sua relação com o campo científico da Administração e a relação com organizações.

2.1. Perspectivas de Felicidade

A felicidade é um conceito complexo e multifacetado, que pode ser compreendido de diferentes maneiras. Alguns autores argumentam que a felicidade está relacionada com o bem-estar subjetivo, que é a avaliação positiva que uma pessoa faz de sua própria vida. Outros definem a felicidade como um aspecto vinculado à universalidade racional e baseado na construção histórica. A compreensão da natureza da felicidade, bem como as formas de promovê-la, é um tema de interesse para muitas pessoas e organizações em todo o mundo. Segundo Rodrigues e Silva (2010), a felicidade está relacionada com a tangibilidade dos benefícios presentes dentro dos diferentes segmentos da vida e está extremamente relacionada com a habilidade de adaptação e saúde mental do indivíduo.

A felicidade tem como antecedentes diversos aspectos da vida de um indivíduo. Ela abrange fatores genéticos, psicológicos, sociais, econômicos e culturais. A predisposição genética e a neuroquímica cerebral estabelecem uma base biológica que pode influenciar a capacidade de um indivíduo de experimentar felicidade, sendo esse estado influenciado por substâncias químicas naturais do ser humano, sendo elas: endorfina, serotonina, dopamina e oxitocina (BBC, 2017). Além disso, o contexto econômico e a segurança financeira proporcionam uma base para a tranquilidade e a satisfação, como demonstra Maslow em sua pirâmide no nível de necessidades fisiológicas e necessidades de segurança (Kotler, 2012). Juntamente com esses fatores, outros como a origem, saúde física e mental, religiosidade e determinadas características psicológicas apresentam-se como antecedentes da felicidade (Ferraz *et al* 2007).

Dentro das múltiplas definições da felicidade, os filósofos da Grécia Antiga tiveram um papel bastante contributivo, pois fizeram os primeiros questionamentos e tentaram compreender mais a fundo no que consiste a felicidade. Aristóteles, segundo Barbosa (2018), aponta que a felicidade é um “bem supremo” que não é gerado apenas a partir de coisas momentâneas, mas sim a partir da tríade: natureza humana, meio social e ação virtuosa que em conjunto tornam-se “a melhor e a mais nobre coisa do mundo” (Barbosa, 2018, p. 67).

Outros filósofos, como Epicuro, por outro lado, enfatizam que é a partir da conscientização da realidade e equilíbrio do espírito que o indivíduo é capaz de encontrar a felicidade, fazendo escolhas entre o prazer e o sofrimento quando desses aspectos surgem resultados finais desagradáveis ou superiores à dor momentânea (Silva, 2018).

Na psicologia, a felicidade tem sido objeto de estudo há décadas, e algumas das variáveis que têm sido associadas com a felicidade incluem a personalidade, as relações sociais, a saúde, a renda e o nível educacional. Uma vertente desta área que começou a abordar mais a felicidade foi a psicologia positiva. A psicologia positiva, desenvolvida por Martin Seligman e outros pesquisadores, surgiu no final do século XX como uma abordagem científica voltada para o estudo e promoção do bem-estar humano. Diferente das abordagens tradicionais da psicologia, que se concentram principalmente nos transtornos mentais e nas dificuldades humanas, a psicologia positiva “dedica-se a investigar os estados afetivos positivos, como a felicidade, o contentamento, a resiliência, o otimismo, a gratidão e a qualidade de vida, entre outros” (Ferraz *et al.*, 2007, p. 235), ou seja, a felicidade enquadra-se como um afeto positivo dentro dessa vertente.

Ribeiro e Silva (2018) acrescentam ainda que na Psicologia Positiva “a felicidade pode ser construída com o resultado de uma união de elementos e satisfações com diferentes aspectos da vida do ser humano por meio de diferentes preferências e necessidades pessoais” (Ribeiro; Silva, 2018, p. 64). Seligman (2012) discute sobre a diferença entre o bem-estar e a felicidade, em que o primeiro é um conceito mais amplo sendo composto por: emoção positiva, engajamento, sentido, relacionamentos positivos e realização, enquanto a felicidade está conectada à psicologia positiva tendo como base três fatores: emoção positiva, engajamento e sentido.

A felicidade também tem sido um tema de interesse na economia, que tem investigado as formas com que os fatores psicológicos influenciam as decisões econômicas e podem promover a felicidade e o bem-estar dos cidadãos. Segundo De los Ríos Giraldo (2016), Adam Smith, considerado o Pai da Economia Moderna, define a felicidade como a combinação dos seguintes aspectos: tranquilidade, estabilidade, agonia e dor, onde avalia a relação entre renda e felicidade. Essa relação foi refutada mais tarde por estudos empíricos como o de Easterlin, que a partir de dados coletados de pesquisas em países desenvolvidos observou que não havia uma relação direta, visto que o indivíduo reformula sua percepção da felicidade à medida que aumenta sua renda por tornar-se mais exigente.

Outro economista que abordou o tema, porém de forma mais indireta, foi Bentham que desenvolveu o princípio do utilitarismo, buscando entender como maximizar o

utilitarismo dos recursos, o que reflete na maximização do bem-estar do indivíduo, sendo esse termo sinônimo de felicidade (De los Ríos Giraldo, 2016). Além disso, Oser e Blanchfield, que se baseiam nos estudos de Bentham, associam a felicidade, dentro da economia, ao bem estar público ao enfatizar a importância dos legisladores encontrarem formas de aumentar a felicidade total da comunidade (Rodrigues; Shikida, 2004).

Além disso, outras áreas de conhecimento tentam definir o termo, o que contribui para a discussão do construto em si. Na área política do Brasil, por exemplo, a felicidade foi tema de discussão, em que Proposta de Emenda à Constituição nº 19, de 2010 (PEC 2010) propunha a felicidade como um direito social e buscava a alteração do artigo 6º da Constituição Federal para incluir o direito à busca da Felicidade por cada indivíduo e pela sociedade. Enquanto isso, a ONU reconhece a felicidade como um ativo de valor nacional e divulga anualmente um relatório sobre a situação da felicidade mundial, reconhecendo que a felicidade e o bem-estar são metas universais e devem ser reconhecidas nas políticas públicas (ONU, 2023).

Já na visão popular, a felicidade é frequentemente associada a sentimentos de alegria, contentamento e satisfação com a vida cotidiana, em que para muitas pessoas, a felicidade é vista como um estado geral de bem-estar, onde as necessidades emocionais, físicas e sociais são atendidas. As definições populares de felicidade costumam ser mais intuitivas e práticas, refletindo as experiências e percepções cotidianas das pessoas. Essas definições tendem a enfatizar aspectos emocionais e subjetivos da felicidade, sem a necessidade de um rigor acadêmico ou teórico.

Independentemente da definição, a felicidade é um estado que muitas pessoas buscam ativamente em suas vidas como objeto de desejo e que desempenha um papel fundamental na vida humana (Mazzi *et al.*, 2022), influenciando o bem-estar, a qualidade de vida e as escolhas que os indivíduos fazem. A busca pela felicidade é uma motivação intrínseca presente em todas as culturas e tempos históricos. Ela pode guiar as decisões, relacionamentos e aspirações de um indivíduo e tornou-se um tema interdisciplinar. Sendo assim, é possível debater sobre as distintas interpretações que existem em relação a essa variável.

2.2. Evolução da Felicidade no contexto organizacional

O entendimento e a percepção sobre o que seria essa dita felicidade no ambiente de trabalho foi se moldando à medida que a sociedade foi evoluindo e até mesmo à medida que os modelos de trabalho foram se modernizando, como apontam Elpo e Lemos (2022), pois os

desejos e almejos, mencionados por Pinto *et al.* (2013), e a relação do homem com o trabalho foram sendo modificadas ao longo das décadas e isso é observável com os avanços das teorias organizacionais.

A Escola Clássica, que se desenvolveu com a Revolução Industrial, trata-se de um momento histórico marcado pela racionalidade nas organizações, onde grandes nomes como Taylor e Fayol tiveram destaque e apontavam a importância do foco no processo produtivo de gestão que tornariam a organização mais eficiente. Reed (1998) aponta, em suas perspectivas sobre os modelos de análise das organizações, que este período de leis científicas apresenta uma exclusão de valores e emoções humanas. Ou seja, neste contexto o trabalhador não é percebido como um indivíduo, mas sim como uma matéria prima da produção e que seu foco principal é garantir sua própria liberdade pessoal a partir dos ganhos de seu trabalho para garantir sua sobrevivência.

Num momento posterior, observa-se uma mudança no pensamento organizacional e é iniciado uma ótica mais organicista nas empresas em que “preocupava-se também com a maneira como as organizações modernas combinam autoridade com um sentimento de comunidade entre seus membros” (Reed, 1998, p. 69). Isso significa que a racionalidade já não é o único objeto relevante para a Administração. Dessa forma, teorias como as desenvolvidas pela Escola das Relações Humanas ganham espaço e demonstram a necessidade de uma maior humanização dentro das organizações. Pesquisas como a experiência de Hawthorne, realizada por Elton Mayo em uma fábrica, demonstra que o fator psicológico preponderava sobre o fator fisiológico do indivíduo e que a eficiência do operário é afetada por fatores psicológicos. Tal experimento proporcionou a noção de que o nível de produção pode ser resultante da integração social e o sentimento de pertença, influenciando no sucesso ou fracasso de uma organização (Palácios; Albuquerque, 2014), caminhando para uma transição para o capitalismo do bem-estar.

Na mesma linha de pensamento mais voltada para o indivíduo, Abraham Maslow trouxe colaborações relevantes que também foram aplicadas no campo da Administração. Maslow desenvolveu estudos sobre o entendimento das necessidades humanas, onde estes seriam os fatores determinantes para um indivíduo ser motivado a satisfazê-las; tanto no âmbito pessoal ou profissional de sua vida. Dessa forma, essas necessidades estariam hierarquizadas de acordo com o grau de urgência que elas ocupam na vida do ser humano, onde tem-se as necessidades primárias e secundárias, sendo elas: necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de estima (*status*) e necessidades de autorrealização (Kotler, 2012). É possível associar os estágios secundários

(estima e autorrealização) como fatores conectados com a felicidade de uma pessoa em seu ambiente de trabalho. Nessa perspectiva, o indivíduo deveria satisfazer, mesmo que parcialmente, as necessidades primárias para assim ser capaz de contemplar as demais. Sob essa ótica, o papel que a organização desempenha é de suma importância, pois a possibilidade de proporcionar um ambiente propício para atender as necessidades primárias, influencia no alcance das secundárias, o que conseqüentemente afeta o estado de felicidade do trabalhador quanto ao seu trabalho.

Uma última teoria que pode ser citada em associação à felicidade, devido à relação com outras variáveis organizacionais, é a Teoria de Dois Fatores (ou Bifatorial), elaborada por Herzberg. Essa teoria parte do princípio de que existem dois fatores independentes que influenciam fortemente na motivação e satisfação do trabalhador, sendo eles: fatores motivacionais e fatores higiênicos (ou de manutenção). O primeiro está relacionado com o trabalho em si, onde leva em consideração as responsabilidades, realizações e crescimento profissional que colaboram para o alcance da motivação no trabalho. Enquanto isso, os fatores higiênicos, são caracterizados por serem de origem extrínseca à atividade do trabalho, ou seja, não necessariamente estão ligados às tarefas e responsabilidades, mas sim com condições de trabalho, relacionamento com os colegas, segurança, política no emprego, entre outras (Oliveira *et al.*, 2017).

Desse modo, Herzberg (*apud* Gondim; Silva, 2014) apontou que há necessidade de abordagens distintas para lidar com a prevenção da insatisfação e para a promoção da motivação e satisfação no trabalho. Os fatores higiênicos seriam caracterizados por serem aspectos necessários para evitar a insatisfação, onde a mera presença em níveis adequados de boas condições de trabalho não garantiria automaticamente a motivação e a satisfação dos funcionários, mas sua ausência deveria ser objeto de atenção. Em contrapartida, a presença e aumento dos fatores motivacionais impactam diretamente na satisfação e motivação por conta de estar intrinsecamente ligado ao trabalho a ser realizado. Ou seja, existe uma reflexão a ser feita sobre os fatores intrínsecos e extrínsecos para que seja possível criar condições de trabalho básicas e, simultaneamente, repensar o *design* e enriquecimento de tarefas e das funções para proporcionar práticas de gestão voltadas para as necessidades da organização motivacionais e higiênicas. Ainda que a Teoria da Pirâmide de Maslow e a Teoria Bifatorial trabalhem a variável da satisfação no trabalho enquanto sinônimo de felicidade, é importante frisar que no período em que ambas foram desenvolvidas a literatura costumava tratar esta variável como uma dimensão da felicidade, por fazer referência a atitudes com aspectos cognitivos e afetivos, como enfatizado por Fogaça (2018).

Esses aspectos guiaram a percepção do indivíduo em relação ao seu trabalho e a percepção da influência do fator psicológico que se tem nos dias atuais. A maior ênfase e interesse da felicidade neste campo de trabalho advém do interesse de compreender como estes fatores subjetivos, psicológicos e comportamentais influenciam na percepção da felicidade por parte do trabalhador em seu ofício.

2.3. Felicidade no Trabalho

Dentro do âmbito da Administração não foi diferente. A busca pelo entendimento dos efeitos da felicidade na esfera laboral está ganhando cada vez mais reconhecimento e importância, especialmente no que tange a relação deste fator com as variáveis de Comportamento Organizacional, tais como: satisfação, engajamento, bem-estar, emoções, afetos, desempenho, entre outros. A definição de felicidade dentro da esfera da Administração conta com divergência entre os estudiosos do campo, sendo esta situação compreensível porque a definição de felicidade no trabalho sofre com a imprecisão da definição da felicidade enquanto um conceito por si só. Afinal, o que seria felicidade dentro do ambiente de trabalho?

Sender e Fleck (2022) e Elpo e Lemos (2022) apontam como antecedentes da felicidade no trabalho dois níveis de análise: os indivíduos e a organização, em que nesta ocorre um desdobramento de pessoas, empresa e função. Dessa forma, a empresa e as pessoas influenciam a forma como o indivíduo interpreta o contexto do seu trabalho, enquanto a função influencia a experiência vivenciada pelo indivíduo, sendo criadas duas dimensões: a experimentada e a avaliada, em que a primeira dimensão entende-se como a função desempenhada, enquanto a segunda está relacionada ao contexto do trabalho.

Corroborando com esses antecedentes identificados, ainda que não tenha coesão definitiva, um ponto frequentemente abordado pelos teóricos no momento da conceituação da felicidade no trabalho é a questão da felicidade no trabalho enquanto um construto que mescla aspectos individuais com organizacionais. Ramirez-Garcia, Perea e Junco (2019) identificaram que para o entendimento da felicidade no trabalho, é necessário associar fatores relacionados ao trabalho e fatores relacionados ao trabalhador, e que, ao combinar as duas perspectivas (a do indivíduo e a do ambiente) é possível alcançar o entendimento da realidade inserida no local de análise. Singh e Aggarwal (2017) definiram a felicidade também como a junção de experiências dentro do âmbito individual e organizacional, mesmo que os indivíduos tenham a tendência de separar felicidade no âmbito pessoal e profissional. Dessa forma, os autores citados foram capazes de identificar quatro dimensões principais que

permeiam a felicidade no trabalho e podem ser combinadas, são elas: suporte organizacional, falta de suporte organizacional, fluxo e motivação intrínseca, e sentimentos repulsivos ao trabalho.

Logo, dentro do contexto do trabalho, é possível associar esta relação de agentes externos com o ambiente de trabalho em que cada indivíduo está inserido, partindo do ponto em que os grupos de trabalho exercem uma influência na percepção da felicidade, pois atuam como objetos destas projeções pessoais quanto ao alcance da felicidade. Ademais, ações por parte da organização que estimulem a qualidade de vida, seja ela através de meios físicos ou psicossociais, fortalecem as tentativas intraorganizacionais de estimular esta percepção positiva da organização como incentivador da rede de atenção e linhas de cuidado, o que reflete na percepção do trabalhador fazendo com que ele veja tal organização como um ambiente factível para ser feliz.

Além disso, Elpo e Lemos (2022) e Mello (2022) reforçam a ideia de transversalidade do tema, pois segundo os autores a felicidade no trabalho abriga outros elementos organizacionais e é trabalhada em conjunto com eles, conceito que Sousa e Porto (2015) definem como “guarda-chuva”. Um exemplo dessa transversalidade é a relação da felicidade no trabalho com a produtividade. Fogaça (2014), ao defender a felicidade como um fator preditivo de desempenho no trabalho, apresentou os estudos dos pesquisadores Wright e Quick (2009), que mostraram que o estado emocional do indivíduo impacta diretamente em sua produtividade no trabalho, sendo que aqueles que se encontram mais felizes apresentam uma tendência de ter um melhor desempenho e redução nos níveis de rotatividade. Ou seja, assim como a felicidade comum (enquanto um termo por si só), a felicidade no trabalho é determinada por diversas variáveis relacionadas às emoções positivas e tendo a necessidade de ser construída diariamente, além da necessidade de monitorá-la de maneira constante e permanente (Ferreira Vasconcelos, 2013)

Outro tema transversal é o “bem-estar” que é visto como um sinônimo em algumas correntes, fazendo com que os termos sejam cada vez mais próximos, mesmo que teoricamente sejam distintos. Segundo Abraham Maslow (1968), a felicidade é um conceito que se pauta na ideia de conquista do indivíduo em relação aos seus desejos essenciais e almejados, seja no trabalho ou na vida, que irão dar sentido à sua vida (Farsen *et al.*, 2018). Enquanto isso, Pinto *et al.* (2013) observa que o bem-estar profissional está associado à alguma gratificação dentro da atividade profissional, onde pode variar de acordo com cada profissão. Dessa maneira, pela proximidade das terminologias, os estudiosos do campo frequentemente associam as mesmas como um só. Paschoal *et al.* (2010) aponta que “A

concepção do bem-estar como felicidade, por sua vez, enfatiza claramente os aspectos positivos da experiência do trabalhador e agrega aos termos uma conotação positiva” (Paschoal *et al.*, 2010, p. 1057); definição que expressa a similaridade dos conceitos. Entretanto, ainda que similares, neste trabalho os termos serão tratados como variáveis distintas.

Existem outros vários que estariam de alguma forma conectados transversalmente com a felicidade no trabalho e que causam confusão conceitual. Vallina, Alegre e Guerrero (2018) identificaram em seus estudos que a felicidade no trabalho comumente é definida como: satisfação no trabalho, engajamento, comprometimento, hedônica e eudaimônica, bem-estar, capital psicológico e como a própria felicidade no trabalho.

Como é possível observar, o tema da felicidade no trabalho tem ganhado um espaço considerável no campo da Administração, porém, sem um padrão definido quanto aos fatores relacionados ou aos aspectos que permeiam a temática. Dessa forma, uma diversificada gama de variáveis tem sido associada à felicidade no trabalho dentro do campo de pesquisa da Administração, retratando seu perfil complexo e dinâmico, sendo vista como um objeto de estudo necessário a ser compreendido pela sua interferência nos ambientes de trabalho.

Para observar a polissemia do termo felicidade no trabalho, foi feito um mapeamento simples das definições utilizadas em trabalhos inseridos na base de dados Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL), a partir da busca pelo termo “Felicidade no Trabalho”. Essa base foi escolhida devido ao seu caráter de repositório de artigos científicos, que engloba a área de Administração Pública e de Empresas e possui acesso gratuito à informação técnico-científica. Dessa forma, a partir da busca, foram retornados os seguintes materiais (Tabela 1):

Tabela 1 - Definições da Felicidade no Trabalho (base de dados SPELL)

Nº	Título	Autor(es) e Ano	Definições da Felicidade
1	Felicidade no trabalho: um estudo a partir de diferentes perspectivas geracionais	Damo; Silva (2022)	Para os Baby Boomers, a felicidade no trabalho está associada à cooperação, ao respeito e ao papel social; para a Geração X, está relacionada à amar o que faz e ao papel social; e para a Geração Y, está associada à realização profissional, amar o que faz e ao reconhecimento;
2	Empreendedorismo feminino: uma análise do sentimento em	Nunes; Sanches (2022)	A felicidade do trabalho é um construto de ordem superior que compreende a variação única dos três

Nº	Título	Autor(es) e Ano	Definições da Felicidade
	relação ao trabalho das mulheres empreendedoras		fatores, sugerindo que os líderes do local de trabalho podem ir além de aumentar cada uma das variáveis individuais
3	Felicidade no trabalho: mapeamento da produção científica da última década por meio de análise bibliométrica	Silva, C. L <i>et al</i> (2022)	A felicidade no trabalho está sendo considerada parte do construto bem-estar;
5	Felicidade no Ambiente de Trabalho	Botolotto <i>et al</i> (2021)	Os motivos da felicidade no trabalho estão altamente relacionados com os aspectos pessoais;
6	Sentido e significado de felicidade no trabalho para professores	Ribeiro; Silva (2020)	Os componentes fundamentais para a felicidade no trabalho são a importância do trabalho na vida dos professores, o orgulho pela profissão e a relevância das condições materiais para a realização do trabalho;
7	Felicidade no Trabalho: Uma Comparação com os Resultados da Pesquisa Guia Você S/A	Oliveira <i>et al</i> (2020)	A felicidade no trabalho engloba diferentes dimensões, ou construtos, subordinadas ao bem-estar, como, por exemplo, as duas grandes correntes do Bem Estar Subjetivo e do Bem Estar Psicológico;
8	Felicidade no Trabalho: Validação de uma Escala de Medição	Ramirez-Garcia <i>et al</i> (2019)	A felicidade no trabalho é a mescla entre fatores relacionados ao trabalho e fatores relacionados ao trabalhador, que confirmam a necessidade de combinar a perspectiva do indivíduo e do ambiente ao analisar a felicidade no trabalho;
9	As Organizações e a Felicidade no Trabalho: Uma Perspectiva Integrada	Sender; Fleck, (2017)	Felicidade no trabalho é a forma como o indivíduo percebe o seu trabalho, sendo essa percepção influenciada pelos antecedentes;
10	Bem-estar no trabalho: relações com estilos de liderança e suporte para ascensão, promoção e salários	Sant'anna <i>et al</i> (2012)	O bem-estar no trabalho apresenta um componente importante, que corresponde a sentimentos de prazer vivenciados pelo trabalhador e se relaciona com a felicidade hedônica. Quanto à felicidade hedônica, as emoções de prazer e a excitação combinam-se

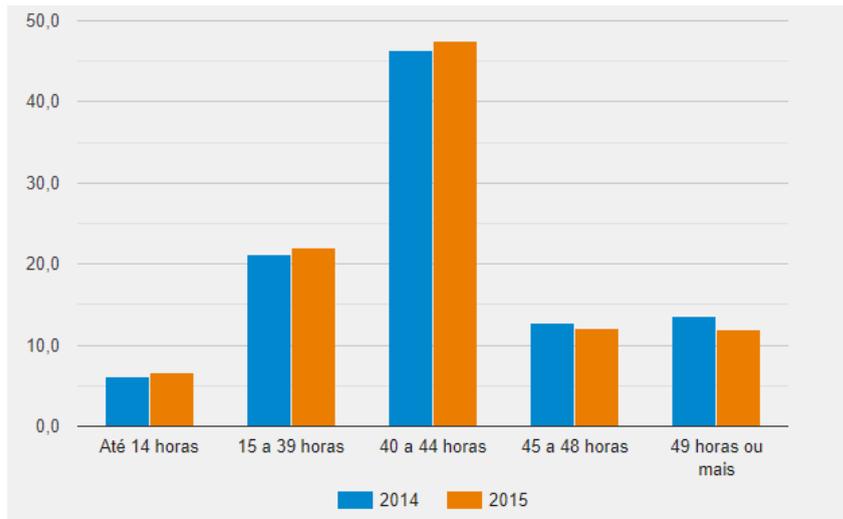
Nº	Título	Autor(es) e Ano	Definições da Felicidade
			para determinar a tônica afetiva do indivíduo.

Fonte: Elaborado pela autora.

Ainda que polissêmico, o estudo da felicidade no trabalho e a aplicação de práticas que reforcem este fim influencia em aspectos diversos. Entre eles fatores que envolvem a saúde (redução de estresse, menor incidência de depressão e ansiedade, resiliência), os relacionamentos, o desempenho cognitivo (melhor capacidade de tomada de decisão, criatividade e inovação), retenção de talentos, coesão social, entre outros. Isso porque a vida laboral tem grande influência na vida pessoal e vice e versa.

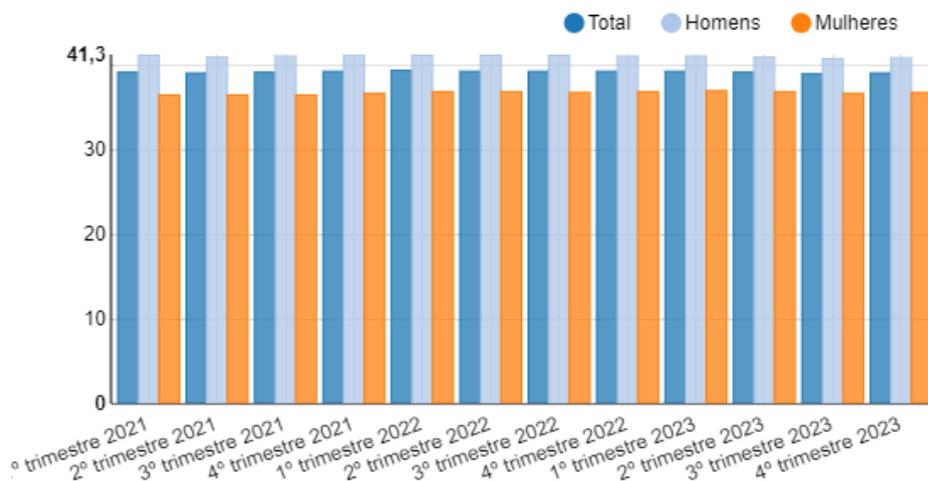
Analisando sob a ótica brasileira, um trabalhador formal passa uma parte significativa de seu dia em contato com o ambiente de trabalho. De acordo com uma pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2015, dentro da realidade do Brasil, quase 50% dos brasileiros trabalham em média entre 40 e 44 horas semanais (Gráfico 1). Ou seja, aproximadamente um terço do dia do brasileiro é destinado ao seu trabalho, representando uma parcela considerável de contato com este meio. Somado a isso, uma publicação da Associação Brasileira de Produtos de Higiene & Limpeza e Afins (ABISA, 2023), refere-se à pesquisa realizada pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), onde foi identificado que o Brasil ocupa atualmente a 10ª posição entre os países em termos de maior média de trabalho semanal no país. O relatório aponta que a média internacional é de 36,8 horas por semana, enquanto isso o Brasil apresenta índices de cerca de 39,5 horas por semana, como confirmado pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), elaborada pelo IBGE (IBGE, 2024) (Gráfico 2).

Gráfico 1 - Distribuição das pessoas de 10 anos ou mais de idade, ocupadas na semana de referência, por grupos de horas habitualmente trabalhadas por semana em todos os trabalhos - Brasil - 2014-2015



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2014-2015.

Gráfico 2 - Média de horas habitualmente trabalhadas por semana e efetivamente trabalhadas na semana de referência, no trabalho principal e em todos os trabalhos, das pessoas de 14 anos ou mais de idade, por sexo - Brasil - 2021-2023.



Fonte: IBGE - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua trimestral

Desse modo, a maneira como a organização trabalha sua mentalidade para propor um ambiente equilibrado e saudável pode impactar na promoção da felicidade no trabalho, uma vez que as organizações têm a capacidade de criar espaços e práticas que promovem a satisfação e o bem-estar dos funcionários, especialmente, considerando a dedicação semanal que tais funcionários prestam.

2.4. O papel das organizações e as variáveis comportamentais na trilha da felicidade

Com a mudança da mentalidade completamente racional e o ganho de espaço para um viés mais humanista, os impactos do ambiente de trabalho foram sendo percebidos, sejam eles positivos ou negativos, como observado anteriormente. Seja no ambiente de trabalho, na comunidade local ou na sociedade em geral, as organizações desempenham um papel significativo na promoção ou inibição da felicidade. Isso acontece porque suas práticas e valores podem impactar o bem-estar individual e coletivo, bem como os desafios e oportunidades que surgem nessa jornada em busca de uma vida mais feliz e satisfatória.

Uma variável organizacional que reflete a aplicação de práticas e valores é a Cultura Organizacional. Este fator induz o modo de agir dos trabalhadores e está atrelada com as crenças comuns, hábitos, tradições e manifestações tangíveis (Mintzberg, 2010). Comumente, organizações com culturas mais fortes e enraizadas tendem a ter uma resistência maior à mudança por parte de seus integrantes, atuando como barreiras internas devido à maneira de pensar da organização, seu uso de análise (Mintzberg, 2010) e à resistência desta cultura a fragmentação, sendo afetada por termos de homogeneidade e estabilidade (Vasconcelos et al, 2022).

Assim, a cultura se converte em uma variável organizacional de suma importância para o direcionamento sobre a maneira de agir e pensar dentro de determinada empresa, sendo uma fomentadora quanto ao alcance da felicidade. Isso ocorre porque este fator induz o modo de agir dos trabalhadores e está atrelada com as crenças comuns, hábitos, tradições e manifestações tangíveis. A depender de como esta variável é formada e o sistema organizacional que a empresa está inserida, esta cultura não necessariamente atuará de maneira positiva na felicidade, um exemplo é a cultura que é popularmente conhecida na sociedade como *workaholic*.

Essa palavra advém da junção das palavras *work* (trabalho) e *holic* (sufixo para se referir a dependência), ou seja, são pessoas viciadas no trabalho, onde esta relação pode ser analisada a partir de diversos ângulos e seus efeitos podem ser tanto positivos quanto negativos, dependendo do contexto e da maneira como é gerenciada. Uma forte característica deste estilo é a glamourização do trabalho excessivo para o alcance de metas como base de direcionamento, muitas vezes em detrimento de outras áreas da vida, associada a grandes níveis de pressão e necessidade de estar sempre disponível para o trabalho, acarretando em um ambiente de muita competição. Essa cultura pode ser associada ao reflexo do comprometimento e da paixão dos funcionários por suas atividades profissionais, na qual, em algumas situações, trabalhar duro e dedicar tempo adicional ao trabalho pode ser motivado por um senso de propósito e realização pessoal. Entretanto, a falta de equilíbrio ocasionada

pelo excesso pode levar a níveis prejudiciais de estresse e exaustão a longo prazo, afetando a promoção de uma felicidade sustentável no ambiente profissional.

Ainda na linha da mentalidade organizacional, juntamente com a cultura, a liderança e o suporte são variáveis importantes a serem observadas dentro do papel organizacional. O primeiro combina aspectos individuais (traços) alinhados com o comportamento perante diversas situações, como aponta a Teoria dos Traços e a Teoria do Comportamento, sendo a capacidade de adaptação um elemento fundamental, podendo ser um potencial catalisador de motivação, inovação e aprendizado contínuo (Steinmann; Caldeira, 2003). Ou seja, consiste em um processo de influenciar as pessoas por meio de mudanças a partir de objetivos em comum, em que o líder geralmente é dotado de competências técnicas, sociais e conceituais (Zanelli *et al.*, 2014).

Já o suporte, assim como a cultura, faz parte de um conjunto de crenças que partem da percepção de cuidado e valorização da organização com os seus colaboradores. Neste cenário, a disposição da organização é sinônimo de compromisso com o colaborador, tendo como base percepções genéricas da política de gestão de pessoas, mas que são vistas como ações sinceras, bem-intencionadas e não manipulativas (Paschoal *et al.*, 2010; Siqueira; Júnior, 2014).

Além disso, é factível a ligação com a percepção de justiça organizacional, que como definida por Homans em 1961 é a expectativa do indivíduo de receber recompensas, de forma proporcional às relações de troca (Mendonça; Tamayo, 2004). Ou seja, é possível estabelecer um ponto de encontro entre a justiça organizacional e a percepção da felicidade, onde caso o indivíduo não sinta que é recompensado de maneira justa, tende a ficar menos feliz. Sobre o tema, Fogaça (2018) reforça que a justiça tem relação com a forma que existem recursos e recompensas que atendem necessidades grupais e individuais. Entretanto, dentro do contexto grupal torna-se mais complexo devido a alocação de recursos, pois nem sempre a divisão equitativa será percebida como a mais justa, tornando-se uma variável transversal no contexto organizacional que pode afetar o desempenho do trabalhador.

Essas são apenas algumas variáveis que são factíveis de serem associadas à felicidade no trabalho. Como citado em momento anterior neste trabalho, outras variáveis podem estar relacionadas, tais como recompensas e incentivos, propósito, bem-estar subjetivo, satisfação no trabalho, mentalidade, produtividade, equipes, percepções pessoais, entre outros. Estudos recentes, publicados entre os anos de 2021 e 2023, apontaram algumas possíveis variáveis que estão relacionadas ao fenômeno da felicidade no trabalho. A Tabela 1 apresenta estes achados/estas variáveis, quais sejam:

Tabela 2 - Resumo de variáveis associadas à felicidade nos últimos anos.

Nº	Título	Autor(es) e Ano	Variáveis identificadas como influenciadoras da felicidade no trabalho
1	Influência da qualidade de vida na felicidade do trabalhador do setor financeiro	Tubone <i>et al.</i> (2021)	Qualidade de vida no trabalho; Estratégias gerenciais; Políticas gerenciais; e Ações gerenciais
2	Felicidade no trabalho: um estudo a partir de diferentes perspectivas geracionais	Damo; Silva (2022)	Papel Social do trabalho; Amar o que faz; Reconhecimento; Cooperação; Respeito; Realização Profissional; e Fator geracional.
3	Shorted Happiness at Work Scale: Psychometric Proprieties of the Portuguese Version in a Sample of Nurses	Feitor; Martins; Borges (2022)	Engajamento; Satisfação no trabalho; e Comprometimento organizacional afetivo.
4	Happiness and wealth: satisfaction, well-being, and ROA relationship	Souza <i>et al.</i> (2022)	Satisfação e Bem Estar;
5	Produções científicas sobre a felicidade no trabalho: análise bibliométrica na plataforma spell, de 2005 a 2020	Leite; Silva; Silveira (2022)	Saúde; Bem-estar mental; Satisfação pessoal; Presença de liderança e equipe motivada; Ambiente bem estruturado; Atendimento psicossocial e escuta; Abertura para a participação colaborativa; Plano de incentivos e remuneração; <i>Feedbacks</i> e elogios públicos; Divulgação de informações o objetivo da empresa; e Responsabilização pela saúde mental do trabalhador.
6	Felicidade no trabalho e a educação emocional positiva	Re; Ferreira; Silva (2022)	Circunstâncias do trabalho; Pessoas; e Reflexo da vida pessoal.
7	Inventário de Felicidade no Trabalho: Evidências Preliminares de Validade em Adultos Brasileiros	Silva <i>et al.</i> (2022)	Dimensão Transcendental; Dimensão Psicossocial; e Dimensão Material de Existência.
8	Happiness at Work among Public Relations Practitioners in Spain	Muñiz-Velázquez, <i>et al.</i> (2022)	Gênero; Engajamento; Relacionamentos; Ambiente social e de trabalho; e Motivação

Nº	Título	Autor(es) e Ano	Variáveis identificadas como influenciadoras da felicidade no trabalho
			intrínseca.
9	Inventário de felicidade no trabalho: evidência de validade de critério	Silva <i>et al.</i> (2023)	Contexto; Ambiente; Propósito atribuído ao trabalho; e Condições proporcionadas pelo trabalho.
10	O índice de felicidade no trabalho e a relação com o perfil comportamental de gestão: estudo de caso em uma cooperativa de crédito do vale do Itajaí/SC	Hartmann; Rosa (2023)	Responsabilidade social da empresa; Clima organizacional satisfatório; e Ambiente organizacional.

Fonte: Elaborado pela autora.

Com uma maior consciência dos impactos positivos que a felicidade e o bem-estar podem ter dentro da organização, muitos gestores têm adotado ações além da adaptação das variáveis organizacionais comportamentais para promovê-los, como também explorando o uso dos espaços físicos também, para melhorar o ambiente físico de trabalho. Estas estratégias apresentam-se como forma de fortalecer o compromisso com o suporte organizacional. As mudanças dentro do espaço físico são ações que estão sendo cultivadas com mais frequência ao longo dos anos, iniciando-se com Taylor e Maslow a partir de seus estudos e experimentos, onde foi identificado o impacto que a ergonomia dos espaços tem sob o indivíduo. Assim, na realidade atual, essa prática de modificar os espaços vem aterrissando em um viés voltado para o incentivo à qualidade de vida. Segundo uma pesquisa realizada pela Sodexo (2016), que contou com uma amostra de 4805 empresários, 97% dos respondentes afirmaram que já haviam implementado pelo menos uma ação para a melhoria na qualidade de vida, com uma média de 5,4 ações por empresa que giram em torno de eventos e festas, equipamentos melhores e reforma nos espaços de trabalho.

Alves (2011), a partir de sua revisão literária, aponta algumas práticas comuns que tiveram resultados positivos e tornaram-se referência no que tange a adaptações, entre elas estão: Exercícios físicos, treinamento e desenvolvimento dos trabalhadores, ergonomia, ginástica laboral, benefícios, avaliação de desempenho, higiene e segurança do trabalho, estudo de cargos e salários, controle de álcool e drogas, preparação para aposentadoria, orientações nutricionais, terapias alternativas, musicoterapia e antitabagismo.

Juntamente com as recentes pesquisas acadêmicas, especialistas da área também vêm tentando desvendar mais sobre o tema da felicidade no trabalho. A especialista e empresária Renata Rivetti aborda sobre a mudança na forma do relacionamento do colaborador com as organizações a partir de uma ótica pautada na felicidade no trabalho, alinhado a culturas corporativas mais saudáveis. Os estudos apresentados por Rivetti dão ênfase na perspectiva da felicidade como um fator fortemente dependente dos propósitos e valores claros e disseminados pela organização. A especialista defende a ideia de que a felicidade no trabalho não será plenamente alcançada apenas com mudanças ambientais no espaço físico ou aumentos remuneratórios, pois estes impactarão a satisfação, mas não necessariamente a felicidade (Rivetti, 2021). É necessário partir para o foco no indivíduo, assim como nas relações formadas com os demais, sendo essas duas variáveis atuantes diretas no alcance da felicidade no trabalho, segundo a especialista. Ela também aborda sobre um cargo que vêm ganhando destaque, chamado “Chief Happiness Officer (CHO)” ou “Chefe da Felicidade”, sendo este o responsável por identificar e planejar ações para a promoção da felicidade no trabalho e ambientes mais saudáveis através da conscientização dos indivíduos (Rivetti, 2021).

Tudo isso reforça que a maneira como o indivíduo se relaciona com as organizações está sendo renovada a cada período que passa, demonstrando a necessidade do constante acompanhamento e da importância de rastrear o que está relacionado à felicidade para ser possível aplicar de maneira mais precisa.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Neste capítulo será descrito como a pesquisa foi operacionalizada. As seções a serem desenvolvidas englobam aspectos como o tipo e descrição geral da pesquisa; caracterização das organizações objetos do estudo; caracterização dos participantes; caracterização dos instrumentos de pesquisa; e descrição dos procedimentos de coleta e de análise de dados empregados.

3.1. Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

De acordo com Gerhardt e Silveira (2009), o método em uma pesquisa científica consiste em um caminho traçado em direção a um objetivo, sendo acompanhado pela metodologia que estabelece os procedimentos necessários para concretizar uma pesquisa a partir de uma escolha teórica. Dentro desta pesquisa foi escolhida uma pesquisa de finalidade pura (ou básica), em que tem o objetivo de melhorar o conhecimento e proporcionar estudos mais aprofundados para contribuir com o avanço do tema em questão (Rosa, 2023).

Em relação à natureza da pesquisa, foi escolhida a pesquisa qualitativa, que se caracteriza por buscar interpretar o contexto a partir do aprofundamento da compreensão de um grupo social, contanto com uma grande subjetividade (Gerhardt; Silveira, 2009). Quanto aos objetivos, a pesquisa apresenta-se de cunho exploratório que, segundo Gil (2008), é um tipo que visa auxiliar o esclarecimento e delimitação de um tema que costuma ser pouco explorado e também desenvolver, esclarecer e modificar ideias e conceitos.

Ademais, este estudo terá como procedimento técnico a pesquisa de campo que se baseia em método de coleta de dados que envolve a observação direta e a coleta de informações no ambiente onde o fenômeno estudado ocorre. Ou seja, permite aos pesquisadores obterem informações detalhadas e contextualizadas sobre o objeto de estudo em seu ambiente natural, o que pode fornecer *insights* mais profundos e precisos do que aqueles obtidos por meio de métodos de pesquisa mais distantes, como questionários online ou análise de dados secundários.

3.2. Caracterização da organização, setor ou área, indivíduos objeto do estudo

Visando ter uma participação diversificada, foram elencadas duas organizações que atuam na cidade de Brasília, Distrito Federal (DF), sendo um grupo com trabalhadores do

setor público (Grupo 1) e outro grupo com trabalhadores do setor privado (Grupo 2). Para a caracterização das organizações em questão, será preservada a confidencialidade de suas identidades, condição estabelecida pelos dirigentes para a realização da pesquisa.

A organização pública em análise é uma autarquia federal brasileira, sediada na cidade de Brasília, que conta com mais de 700 trabalhadores, distribuídos em superintendências regionais alocadas em cada estado brasileiro para auxiliar na execução de seus objetivos. Caracteriza-se por uma estrutura hierárquica rígida, típica do setor público, onde os processos de tomada de decisão muitas vezes são burocráticos e os colaboradores são vinculados à empresa por meio dos regimes celetista e estatutário.

Em contrapartida, a organização privada faz parte de um grupo de empresas de autopeças, existente no mercado brasiliense há mais de 20 anos. Essa empresa se consolidou no grupo no ano de 2019 e conta atualmente com mais de 200 funcionários, tendo como objetivo uma atuação em âmbito nacional. Caracteriza-se por ser um empreendimento com uma filosofia de melhoria contínua, focado em venda para mecânicos e consumidores finais.

3.3. Participantes da pesquisa

A caracterização dos participantes ocorreu conforme demonstrado na Tabela 2.

Tabela 3 - Caracterização dos participantes.

Setor	Id	Idade (em anos)	Gênero	Área de Lotação	Cargo	Nível de Escolaridade	Tempo na Empresa
Público	E1	24	Feminino	Financeiro	Secretária	Superior Completo	3 meses
	E2	41	Masculino	Financeiro	Técnico Administrativo	Superior Completo	9 anos
	E3	29	Feminino	Contabilidade	Auxiliar Administrativo	Superior Completo	1 ano e 10 meses
	E4	58	Feminino	Contabilidade	Auxiliar Administrativo	Superior Completo	10 anos e 9 meses

Setor	Id	Idade (em anos)	Gênero	Área de Lotação	Cargo	Nível de Escolaridade	Tempo na Empresa
	E5	25	Feminino	Gestão Orçamentária	Auxiliar Administrativo	Ensino Médio Incompleto	2 meses
	E6	83	Masculino	Gestão Orçamentária	Economista	Superior Completo	18 anos
	E7	68	Feminino	Gestão Orçamentária	Auxiliar Administrativo	Superior Incompleto	19 anos
Privado	E8	24	Feminino	Gente e Gestão	Analista de Gente e Gestão	Ensino Superior Completo	1 ano e 10 meses
	E9	28	Feminino	Financeiro	Analista de financeiro I	Ensino Superior Incompleto	2 anos
	E10	30	Feminino	Inteligência logística	Analista de logística	Ensino Superior Completo	6 anos
	E11	20	Masculino	Tecnologia	Estagiário em desenvolvimento de sistemas	Ensino Superior Incompleto	2 semanas
	E12	23	Masculino	Tecnologia	Estagiário	Ensino Superior Incompleto	2 semanas
	E13	23	Masculino	Inteligência Logística	Estagiário	Ensino Superior Incompleto	8 meses
	E14	21	Masculino	Inteligência Comercial	Assistente	Ensino Superior Incompleto	8 meses

Fonte: Elaborado pela autora.

3.4. Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa

O instrumento de pesquisa utilizado neste trabalho ocorreu com base em um roteiro elaborado pela autora, que encontra-se no [Apêndice 1](#) deste documento. O desenvolvimento do roteiro teve o desenvolvimento de três blocos de análise fundamentados a partir do referencial teórico e adaptado para a realidade da pesquisa, que visam cumprir com os objetivos estabelecidos na pesquisa, sendo eles:

1. A percepção de felicidade no trabalho (ver Elpo; Lemos, 2022; Melo, 2022; Vallina; Alegre; Guerrero, 2018);
2. Práticas e ações organizacionais que podem promover felicidade no trabalho (ver Vasconcelos *et al.*, 2022; Paschoal *et al.*, 2010; Siqueira; Júnior, 2014; Gondim; Silva, 2014; Alves 2011); e
3. Consequências da felicidade e como ela gera significado ao trabalho - realização/abordagem eudaimônica - (ver Hartmann; Rosa, 2023; Rodrigues; Silva, 2010; Elpo; Lemos, 2022; Farsen *et al.*, 2018).

A teoria de maior peso para a elaboração foi a Psicologia Positiva, desenvolvida por Seligman. Este autor, menciona que a felicidade é composta por três elementos: emoção positiva, engajamento e sentido, de modo que cada um destes aspectos contribuem de alguma forma para a satisfação com a vida e são avaliados principalmente através do relato subjetivo dos indivíduos (Seligman, 2012).

Assim, buscou-se formular perguntas que estivessem enquadradas dentro deste contexto, e que pudessem abarcar os aspectos fundamentais da experiência humana no ambiente de trabalho. Essas características oferecem uma visão abrangente e holística da felicidade no ambiente de trabalho, permitindo uma análise mais completa das experiências e percepções dos colaboradores.

3.5. Procedimentos de coleta e de análise de dados

A técnica utilizada para a coleta de dados consistiu em um estudo baseado em grupo focal, que segundo Ressel *et al.* (2008): “utiliza sessões grupais de discussão, centralizando um tópico específico a ser debatido entre os participantes” (Ressel *et al.*, 2008, p. 785). A adoção deste método se justifica uma vez que seu objetivo consiste na compreensão e explicação dos significados, crenças e culturas que influenciam os sentimentos, atitudes e comportamentos dos indivíduos, promovendo uma visão diferente da interação social (Ryan *et al.*, 2014).

Dessa maneira, espera-se alcançar o objetivo geral, que consiste em analisar as percepções, sentimentos e experiências de trabalhadores de diferentes setores e níveis hierárquicos, a fim de compreender o que constitui a felicidade no ambiente profissional, assim como os objetivos específicos, que são analisar como trabalhadores compreendem

felicidade no trabalho e identificar os fatores/ as variáveis organizacionais que se relacionam com a felicidade no trabalho na percepção dos trabalhadores.

Por consequência, os dados utilizados serão de caráter primário, que de acordo com Casarotto (2021), são aqueles que são coletados pelo autor diretamente na fonte original de interesse e que ainda não foram publicados. Os grupos focais foram realizados de duas maneiras, a primeira foi por meio de reunião presencial e a segunda por meio de videoconferência (por meio da plataforma *Microsoft Teams*), ambas gravadas respectivamente nos dias 4 e 18 de março de 2024, compreendendo duração de 60 minutos cada.

Para a análise dos dados, foi realizada a transcrição das entrevistas (*corpus textual*), em que cada participante foi codificado pela letra “E”, visando a anonimização dos indivíduos para que estes pudessem se sentir mais confortáveis para falar com sinceridade suas percepções. Em seguida, foi executada uma análise interpretativa a partir da categorização dos dados por blocos de análise. Complementarmente, utilizou-se a codificação do texto por meio do *software* IRAMUTEQ, que utiliza de um sistema de lematização para realizar análises, a fim de identificar padrões. As análises utilizadas por meio deste *software* foram a Classificação Hierárquica Descendente e a Análise de Similitude.

4. RESULTADO E DISCUSSÃO

Neste capítulo serão apresentadas as análises provenientes da etapa qualitativa, tendo como objetivo compreender mais a fundo as percepções dos funcionários no que tange a felicidade no trabalho. Os grupos foram distinguidos em:

- Grupo 1: Empresa Pública;
- Grupo 2: Empresa Privada.

Dessa forma, o capítulo será dividido nos três blocos de análises estabelecidos anteriormente no Método: a percepção de felicidade no trabalho; as práticas e ações organizacionais que podem promover felicidade no trabalho; e, as consequências da felicidade e como ela gera significado ao trabalho (realização/abordagem eudaimônica).

4.1. Percepção de felicidade no trabalho

Com relação ao bloco de análise 1, durante as entrevistas, ainda que os participantes fossem de instituições distintas, estes expressaram percepções alinhadas sobre o que constitui felicidade no ambiente de trabalho. Ao explorar as definições fornecidas pelos participantes, observou-se que as respostas variaram de aspectos tangíveis, como remuneração e benefícios, até aspectos mais intangíveis, como relacionamentos interpessoais e senso de propósito.

Os participantes do Grupo 1 destacaram a importância do equilíbrio entre vida pessoal e trabalho para a felicidade no ambiente profissional. Isso sugere que a capacidade de conciliar as demandas do trabalho com outras áreas da vida é fundamental para a felicidade dos colaboradores. Além disso, o ambiente de trabalho foi mencionado como um elemento relevante para a felicidade no trabalho. O grupo expressou a necessidade de um ambiente acolhedor e respeitoso, onde os colaboradores se sintam valorizados e apoiados. Um exemplo é a fala de E3, que reforça essa necessidade de um ambiente de trabalho confortável, tendo em vista que é um dos ambientes em que os trabalhadores mais passam o tempo de seu dia:

É você achar o equilíbrio entre você nem estar se vendendo, porque o salário também é importante, mas você estar em um ambiente que é saudável, que te proporcione um bem-estar. Porque querendo ou não, a gente passa no mínimo 11 horas do nosso dia aqui, a gente passa mais tempo aqui do que em casa, a gente vai em casa para dormir. (E3)

O ambiente de trabalho é um fator que tem sido fortemente conectado à felicidade em diversos estudos. Silva *et al.* (2023) haviam apontado a influência significativa das

circunstâncias mais imediatas, que inclui o ambiente, o contexto, propósito e as condições do trabalho, para que a felicidade fosse viabilizada. Juntamente com esses autores, outros, como Leite, Silva e Silveira (2022), reforçam que o ambiente saudável pode ser interpretado como um benefício gerado a partir da felicidade, pois é o resultado da percepção do funcionário acerca do aconchego, atendimento psicossocial e escuta proporcionado pela empresa.

Somado a esses aspectos, o Grupo 1 ainda apontou que a satisfação psicológica e física é um aspecto importante da felicidade no trabalho, tendo em vista que reflete na maneira de agir e executar o trabalho, aspecto que Leite, Silva e Silveira (2022) e Re, Ferreira e Silva (2022) apontam em seus estudos. Isso inclui sentir-se seguro, confortável e motivado no ambiente de trabalho. O grupo enfatizou a importância das relações interpessoais e do respeito mútuo no local de trabalho. Ter colegas e líderes que valorizam e respeitam uns aos outros contribui para um ambiente mais positivo e satisfatório, sendo o líder um elo significativo para a viabilidade da felicidade no ambiente de trabalho, como reforça o E6:

Depende muito de como o chefe conduz a equipe porque não adianta, você acaba embarcando no que é do chefe. Então se seu chefe não transmite para você a alegria de trabalhar, você não mantém relações interpessoais, não adianta, você chega e olha para cara do chefe, e pensa 'poxa, hoje eu não vou fazer nada'. Isso é importante, que a chefia também se envolva nesse trabalho de trazer a felicidade para a equipe. (E6).

As relações interpessoais desenvolvidas dentro do contexto organizacional são fundamentais para que o trabalhador alcance os objetivos e valores propostos, além do alcance de um bom planejamento e execução dos trabalhos, pois estes proporcionam um processo contínuo de crescimento do indivíduo e da organização (Souza *et al.*, 2022). Esse fator vai de encontro ao que Leite, Silva e Silveira (2022) estabeleceram como fator ligado ao trabalho que impacta a felicidade, abrangendo também o que Silva *et al.* (2022) estabelecem como dimensão Psicossocial e o que Muñiz-Velázquez *et al.* (2022) definiram em seu estudo como a principal fonte dessa felicidade no trabalho: as relações positivas e enriquecedoras que são encontradas no ambiente de trabalho.

Por fim, embora o salário tenha sido mencionado como importante, os participantes reconheceram que não é o único fator determinante para a felicidade no trabalho. Condições de trabalho adequadas e uma contrapartida justa entre esforço e recompensa também foram destacadas como essenciais. Esse aspecto pode ser associado com a Teoria de Dois Fatores apresentada anteriormente, a qual a remuneração financeira pode ser vista como um fator

higiênico, portanto, tornando-se algo que quando ausente gera efeitos negativos no indivíduo (Oliveira *et al.*, 2017). É possível também fazer uma conexão com a questão da justiça organizacional, em que recompensas a altura do esforço alocado são fatores importantes para a manutenção dos ativos intelectuais (Mendonça; Tamayo, 2004; Fogaça, 2018).

Os participantes do Grupo 2 apresentaram aspectos semelhantes em relação à percepção da felicidade no trabalho. O equilíbrio também foi apontado como um fator essencial, porém, com uma ênfase sob outra ótica. Os participantes deste grupo enfatizaram a importância do equilíbrio entre ser desafiado no trabalho e sentir-se realizado, o que enriquece o capital intelectual da empresa (Hartmann; Rosa, 2023). Isso sugere que a capacidade de enfrentar desafios e superá-los de forma significativa contribui para a felicidade no trabalho, como exemplifica a fala do Entrevistado 12:

É questão de você realmente ter uma oportunidade de trocar ideia com o pessoal da sua equipe. É você, ter esse sentimento de liberdade ou de pedir ajuda, ou de, sei lá, propor, alguma coisa diferente. Você se sente realizado, além do seu lado pessoal, de estar dentro da empresa, de ter de fazer isso. Você sente que melhora como pessoa, você melhora o seu lado pessoal em desenvolver, escutar as pessoas, escutar ideias, absorver novas ideias, porque todo mundo é diferente, cada um pensa de uma forma. E, tipo assim, você vê que, além do desenvolvimento profissional, você vê o desenvolvimento pessoal. (E12)

E corroborada pela fala do Entrevistado 14:

E saber que você tem esse reconhecimento, que as oportunidades realmente aparecem é um ápice, né? Porque no mercado de trabalho, o que mais você procura é oportunidade. (E14)

O grupo destacou a importância do desenvolvimento profissional e pessoal no trabalho. Isso inclui oportunidades de crescimento, aprendizado e desenvolvimento de habilidades, sem o ônus do estresse e da pressão excessiva (Damo; Silva, 2022). Essa percepção se coaduna com os achados de Pauli e Ruffato (2019), que estabelecem, em suma, que a realização no trabalho tem uma influência positiva.

Essa troca entre os pares assemelha-se com o suporte organizacional, que pode ser entendido como “a percepção compartilhada por parte dos trabalhadores em relação ao tratamento recebido da organização em retribuição ao esforço que despendem no trabalho”

(Fogaça, 2018, p. 62), ou seja, é refletido pela compreensão que os trabalhadores têm acerca do compromisso das organizações para com eles. No entanto, dentro do Grupo 2, a percepção acerca do suporte não abrange apenas a alta cúpula da organização, mas sim uma troca transversal entre todos os membros, reforçando a ideia de Singh e Aggarwal (2017) quanto à possibilidade de relacionar a felicidade à existência de suporte organizacional, ou o contrário, na falta deste. A cultura organizacional também foi uma variável considerada crucial para a felicidade no trabalho, com ênfase no reconhecimento, no sentimento de ser necessário e parte da equipe, e na receptividade das pessoas em ajudar e colaborar.

O trecho da fala do Entrevistado 8 reforça este aspecto de colaboração entre os pares:

Eu vejo muito essa receptividade das pessoas em ajudar [...]. Seja a pessoa que acabou de entrar e às vezes ela nem sabia, mas foi atrás também, seja uma pessoa que está aqui há bastante tempo e me ajudou tranquilamente. Enfim, todo mundo, estagiário, assistente, head de diretoria, qualquer pessoa, ninguém nunca me negou ajuda aqui... Isso está dentro dos valores institucionais que a gente leva aqui. E isso me deixa muito feliz... Isso me traz paz de espírito, estar numa empresa que prega uma coisa boa e eu realmente vejo isso acontecendo. (E8)

Enquanto a fala do Entrevistado 13 exemplifica o papel dos superiores em relação ao incentivo a novas ideias:

Eu estou aqui há uma semana e ofereci uma ideia, e pensei na minha cabeça que talvez desse pra fazer. Mas se não desse pra fazer, ele tentou me ouvir, tentou falar 'pô legal, mas dá pra fazer?'. Mas, é a questão dele escutar e realmente tentar entender a visão que eu quero passar. E falar 'por mais que não dê certo, é o caminho'. Eu acho que foi um negócio que definiu minha semana, o aprendizado. E, também, que você fez algo, vai valer a pena você continuar aprendendo. (E13)

Como é possível observar, a liderança também foi um fator destacado como um preditor importante para a felicidade no trabalho, sendo um tema que aparece com frequência nas pesquisas relacionadas à felicidade no trabalho, demonstrando o papel relevante deste ator (Tubone *et al.*, 2021; Leite; Silva; Silveira, 2022; Souza *et al.*, 2022). O grupo apontou que um líder que sabe como deixar o ambiente de trabalho em um local confortável é essencial,

criando condições ideais para a felicidade dos colaboradores florescer. Enquanto isso, um líder que tem um “chicote na mão”, como mencionado pelos entrevistados, torna-se uma espécie de vilão no dia a dia, e, a partir dessa postura, impacta negativamente na felicidade dos colaboradores. É importante que a atuação do chefe/líder seja equilibrada, de modo a ser possível sua adaptação às diferentes pessoas de sua equipe para ser possível motivá-las (Hartmann; Rosa, 2023).

Por fim, um ponto abordado também pelo Grupo 2 foi a questão salarial, sendo importante uma remuneração condizente com o esforço aplicado. Além da remuneração, os participantes também mencionaram o bem-estar geral, incluindo o deslocamento até o trabalho e o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, como elementos importantes para a felicidade no trabalho.

Em resumo, tanto o Grupo 1 quanto o Grupo 2 enfatizaram a importância de elementos-chaves como equilíbrio, ambiente de trabalho positivo, relações interpessoais, desenvolvimento pessoal, liderança e reconhecimento para a felicidade no trabalho. Essas percepções ressaltam a necessidade de as organizações adotarem abordagens holísticas para promover a felicidade e a satisfação dos colaboradores, reconhecendo a complexidade e a diversidade das necessidades individuais. Ainda que apresentem experiências individuais e contextos distintos, os participantes expressaram otimismo e confiança na capacidade de encontrar a felicidade em seu ambiente profissional. Estes aspectos colaboram com a ideia de que a felicidade é influenciada pelo ponto de vista do indivíduo (Velasquéz; D’aleman, 2019).

4.2. Práticas e ações organizacionais que podem promover felicidade no trabalho

Ao analisar os aspectos que envolvem as práticas e ações organizacionais que impactam a promoção da felicidade no ambiente de trabalho, é possível separar a análise em dois grandes conjuntos: desafios identificados e melhorias possíveis, considerando o cenário em que cada um está inserido.

Iniciando pelo Grupo 1, o grupo destacou como desafios principais para o alcance da felicidade aspectos relacionados à comunicação, chefia, reconhecimento e falta de integração entre áreas. Estes problemas afetam a percepção de pertencimento e engajamento dos colaboradores, podendo impactar negativamente a felicidade no trabalho, o que indica uma preocupação em criar um ambiente onde os funcionários se sintam parte da empresa e engajados com sua missão e valores.

O grupo também destacou, novamente, o papel fundamental que um líder carrega nesta promoção, sendo o pontapé inicial para que seja possível este alcance.

O primeiro desafio maior é você ter a chefia que transmita para você o quanto você é importante, o quanto você é necessário, que você se sinta parte do processo. Mas ao mesmo tempo o seguinte, que não serve de encargo, que aquilo que ele traz para você é um trabalho normal que você faz sem nenhuma pressão, sem nenhuma cobrança exagerada, porque a cobrança tem que haver. (E6)

É possível estabelecer uma relação entre os aspectos mencionados e uma possível falha na tangibilidade da cultura organizacional. As características apresentadas sugerem que há uma preocupação com a construção de uma cultura organizacional sólida, baseada em uma comunicação transparente, reconhecimento e integração entre as áreas. Ou seja, o estabelecimento de uma cultura sólida viabiliza os meios para a cooperação entre as partes na busca de um objetivo maior do que eles, o que abre caminhos para a felicidade no trabalho, devido ao compartilhamento de crenças comuns, hábitos, tradições e manifestações tangíveis (Mintzberg, 2010) e ao reflexo do comprometimento entre as partes.

Além disso, um aspecto que foi apontado, e que está relacionado com a percepção de pertencimento também, é a falta de desenvolvimento institucional inclusivo, aspecto também relacionado à aprendizagem. Isso ocorre porque ainda que o órgão ofereça diversas capacitações, em sua grande maioria estas são destinadas para aqueles que são servidores efetivos do órgão, impondo maiores restrições de participação para colaboradores terceirizados. Dessa forma, surge uma preocupação com o desenvolvimento e crescimento profissional dos funcionários, que reconhecem a importância da aprendizagem contínua para o sucesso organizacional. Além disso, essa distinção reforça o sentimento nos colaboradores de que não são parte integral da organização.

Há necessidade de reciclar e de dar, também, oportunidade de cursos para quem é terceirizado. Hoje em dia chega, o cara faz aquilo, fica ali naquele ambiente e termina. Enquanto você tem abertura para nós, que somos servidor público, não há cursos para o outro pessoal. Aí, todo dia, toda semana, aparece alguma coisa. Eu acho que isso também poderia ser pensado em termos de profissionalização, em termos de melhoria, de qualidade, ter capacitação para esse pessoal terceirizado. Eu acho que ela foi muito feliz na fala dela. Eu acho que o pessoal terceirizado aqui, em minha opinião, às

vezes é visto como não fazendo parte da equipe realmente da Empresa 1. São colaboradores, não funcionários. (E6)

Entretanto, sobre este aspecto, é importante destacar que por ser uma entidade pública, os órgãos públicos só podem executar o que a lei permite, não tendo margem para extrapolar seus limites. A Legislação Brasileira, de modo geral, prevê destinação de recursos públicos para a capacitação de servidores do órgão, inferindo ser de responsabilidade da empresa privada a capacitação dos colaboradores terceirizados.

O Decreto nº 9.991/2019, que versa sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112/1990, rege em seu Artigo 1º que a PNDP tem o “objetivo de promover o desenvolvimento dos servidores públicos nas competências necessárias à consecução da excelência na atuação dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional”. Neste decreto é previsto em seu Artigo 3º, § 1º que:

§ 1º O PDP deverá:

[...]

V - preparar os servidores para as mudanças de cenários internos e externos ao órgão ou à entidade;

VI - preparar os servidores para substituições decorrentes de afastamentos, impedimentos legais ou regulamentares do titular e da vacância do cargo;

VII - ofertar ações de desenvolvimento de maneira equânime aos servidores;

VIII - acompanhar o desenvolvimento do servidor durante sua vida funcional;

[...] (Brasil, 2019)

Assim, ainda que possa ser de interesse proporcionar capacitações para os terceirizados no mesmo nível e frequência que ocorre para os servidores, a entidade pública fica restrita. Embora seja uma exceção, observa-se, na prática, a possibilidade de que caso a empresa contratada pelo órgão público para realizar as capacitações dos servidores demonstre uma flexibilidade, a agregação de alguns funcionários terceirizados apenas como ouvintes, sem direito a certificados ou documentos que comprovem sua participação.

Além de aspectos que versam sobre as capacitações ofertadas pelo órgão, a aprendizagem entre pessoas do mesmo nível e da mesma equipe converte-se em um ponto de atenção. O Grupo 1 apontou que percebe um constante “medo de ensinar” por parte de muitos

colaboradores terceirizados no órgão, influenciado principalmente pelo receio de eventualmente ser substituído por aquele a quem repassou o seu conhecimento. O medo da substituição gera reflexos na gestão do conhecimento, uma vez que afeta a transmissão e tal conhecimento fica concentrado em poucos indivíduos. E4 declara que:

[...] e é muito ruim, você quer produzir, você quer fazer. Eu cheguei em setor que eu passei quase um mês estática, que ia lá, batia o ponto, sentava, ficava lá, não tinha nada pra fazer porque as pessoas não queriam te ensinar. E eu, de atrevida, chegava e dizia, ‘olha, o que que eu posso fazer? O que que eu posso ajudar? Eu quero fazer alguma coisa. (E4)

Damo e Silva (2022) enquadram a cooperação como uma variável que impacta a felicidade, estando presente na dimensão aos quais definem como relacional. Leite, Silva e Silveira (2022) apontam a questão da participação colaborativa no que tange a tomada de decisão como fator da felicidade, porém, é possível associar também como um influenciador presente no nível horizontal da organização. Dessa forma, o contexto apresentado quanto ao “medo de ensinar” pode ser compreendido como uma falta de cooperação associado à falta de cordialidade entre as partes, este último segundo de Brito *et al.* (2014), p. 6:

A cordialidade tem relação com a assertividade, ser cordial é ser gentil, ser agradável e estar atento a pequenas atitudes que fazem a diferença no relacionamento entre os colaboradores da organização[...]. As pessoas fazem o ambiente em que se encontram, a cordialidade sem esperar nada em troca é uma ferramenta muito útil na construção das boas relações.

Quanto às melhorias para auxiliar na *trilhagem* no caminho da felicidade no trabalho, o grupo destacou que o fortalecimento institucional, tanto entre a própria equipe quanto com as demais, é um dos caminhos ideais para alcançar a felicidade no trabalho. Segundo eles, a partir deste fator, é possível gerar impacto não apenas para resolver os problemas identificados anteriormente, mas também criar um ambiente de trabalho mais inclusivo e colaborativo. Como forma de alcançar o fortalecimento institucional, foi sugerido pelo grupo a realização de ações de integração.

Desse modo, na perspectiva dos trabalhadores, a partir da proposição de ações por parte da instituição, em que se faz necessário a ampla divulgação, seria possível conhecer os indivíduos que trabalham no órgão como um todo e não apenas em seu setor, sendo uma

forma de estabelecer vínculo entre os pares. Outra prática de melhoria proposta pelo Grupo 1 foi a criação de espaços de convivência, com o intuito de estabelecer um local em que é possível interagir de maneira mais informal e descansar. Ou seja, as adaptações da empresa aos aspectos cognitivos e de espaços físicos refletem uma visão de cuidado com a mão de obra responsável pela operacionalização dos serviços da empresa, de modo a considerar o enfoque biopsicossocial para a realização de diagnósticos, campanhas, criação de serviços e implementação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas de uma maneira alinhada (Couto; Paschoal, 2017).

É importante salientar que mesmo que o grupo tenha estabelecido pontos de melhoria, eles também reconheceram que a relação entre organização e indivíduo necessita ser uma “via de mão dupla”, fazendo-se necessário que haja um nível adequado de adesão às propostas de ações, quando elas ocorrerem. Esse nível de adesão reflete até mesmo na percepção de retorno de investimento realizado pelo órgão a partir de seus cofres públicos.

Enquanto o Grupo 1 apresentou uma presença significativa de fatores internos como principais desafios, no Grupo 2 os desafios se dividiram entre fatores internos e externos. Foram destacados como fatores internos desafios relacionados às pessoas, problemas de comunicação e entendimento dos processos. Como fatores externos, foram apontadas questões como o deslocamento e aspectos pessoais.

Segundo os participantes, a comunicação pode tornar-se desafiadora porque diferenças na forma como as pessoas se expressam, interpretam mensagens e lidam com conflitos pode levar a mal-entendidos e desencontros, tornando-se uma tarefa complexa e que pode ter reflexos prejudiciais em outras partes. Em relação ao entendimento dos processos, o ponto crucial é que nem todos se atentam aos fluxos corretos de execução, como infere-se da fala de E9: “A gente trabalha com muitas empresas, então a gente tem uma equipe querendo ou não pequena. A gente precisa seguir um tipo de processo e eu amo vocês, gente, mas respeita os processos!”. Situações como estas podem vir a gerar um retrabalho passível de ser evitado, o que pode ocasionar no aumento do estresse e causar conflitos entre diferentes departamentos, equipes ou indivíduos, ocasionando em uma maior dificuldade de colaboração e consecução dos objetivos organizacionais.

Os aspectos internos convergem em um elemento em comum: as pessoas. Re, Ferreira e Silva (2022) apontam que a felicidade vem do reflexo gerado pela relação entre várias causas; entre elas, as pessoas. Lidar com pessoas e geri-las é um desafio em todas as organizações, pois as pessoas são influenciadas por uma variedade de fatores, incluindo suas emoções, estados de espírito, estresse e preocupações pessoais, e dentro do contexto

organizacional não é diferente. Ainda que a empresa em que o Grupo 2 trabalha tenha como parte da cultura organizacional a ajuda de maneira prestativa e recorrente entre os integrantes, é perceptível que a falta de compreensão e até mesmo autonomia em alguns momentos pode levar a sentimentos de frustração, ressentimento e insatisfação nas interações interpessoais. A fala de E8 retrata esse aspecto:

Eu vejo como uma coisa que dificulta minha felicidade no trabalho são pessoas que se fazem de cegas, isso dificulta minha felicidade no trabalho, uma pessoa que não valoriza o lugar que está... É sempre a forma que traz, e a forma que parece que 'meu Deus, eu estou sendo forçada a trabalhar em um lugar horrível', não, não está. (E8)

No que tange aos aspectos externos, os principais desafios envolvem problemas pessoais e de deslocamento até o local de trabalho. Devido a localização da empresa ser em uma Região Administrativa do Distrito Federal em que o acesso ao transporte público é limitado, o trajeto daqueles indivíduos situados em regiões mais distantes e sem meio de locomoção próprio é impactado. Segundo relatos do grupo, o cansaço do deslocamento reflete na felicidade, especialmente se somado com outras demandas que os colaboradores apresentam, como faculdade e outros empregos. Entretanto, foi pontuado que mesmo com este desafio, a empresa buscou formas de mitigar e facilitar a chegada até o local de trabalho, como exprime E13:

Mas, mesmo assim, mesmo não tendo nenhum ônibus, correm atrás ali, dá certo, você consegue chegar aqui, e ainda assim, você leva como um desafio. No caso, eu levei como um problema porque eu tenho que sair daqui e ir pra faculdade. Então, eu tinha que resolver isso de alguma forma e me proporcionaram a solução do grupo de caronas. Então, entrei lá no grupo de caronas, mandei mensagem, deu meia hora e me retornaram. (E13)

Ainda que os fatores externos estejam em um âmbito fora do controle da organização, os colaboradores indicaram que tem sido um tempo com várias mudanças que visam o suporte aos funcionários por meio de benefícios, entre eles: plano de saúde, apoio psicológico, *gympass*, aumento no vale transporte, entre outros aspectos. De uma maneira em geral, o Grupo 2 apresentou uma ênfase na viabilização de serviços que melhorem a vida pessoal dos colaboradores e questões que pensam mais a respeito no trabalhador, como um ser humano de

verdade, enquadrando a felicidade como dependente das circunstâncias imediatas e que deve ser trabalhada de forma recorrente e duradoura (Silva *et al.*, 2023).

Além disso, trouxeram, como formas de melhoria da promoção à felicidade, a flexibilização do modelo de trabalho para abordar os desafios identificados de locomoção e promover um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional, reforçando a relação da felicidade no trabalho com o bem-estar (Souza *et al.*, 2022). Somado a isso, capacitações, parcerias com instituições de ensino e a continuidade de serviços que melhoram a vida pessoal em geral, são fatores de interesse para o grupo. Tudo isso indica uma preocupação em um constante acesso a oportunidades de crescimento e desenvolvimento, tanto profissional quanto pessoal, demonstrando reconhecimento da importância do desenvolvimento integral dos funcionários.

Em resumo, no que tange o bloco de práticas e ações organizacionais que podem promover felicidade no trabalho, o Grupo 1 destaca a importância da cultura organizacional, do engajamento e do desenvolvimento profissional, enquanto o Grupo 2 enfatiza o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, a comunicação eficaz e o desenvolvimento pessoal.

Embora os desafios enfrentados pelos dois Grupos possam variar em termos de natureza e escopo, ambos destacam a importância de aspectos essenciais para promover a felicidade no trabalho, como comunicação eficaz, reconhecimento, liderança presente e consideração pelas necessidades individuais dos colaboradores. As melhorias propostas sugerem que abordagens integradas, que considerem tanto os aspectos organizacionais quanto os individuais, são essenciais para criar um ambiente de trabalho mais positivo e satisfatório.

Os aspectos apresentados neste bloco, vão ao encontro também com as dimensões da felicidade que Ramirez-Garcia, Perea e Junco (2019) identificaram em sua escala de validação da felicidade. Ou seja, a felicidade pode ser associada a fatores relacionados ao trabalho, em que nesta análise associa-se à comunicação, cultura organizacional bem estabelecida, chefia, reconhecimento, integração e deslocamento. Mas, também associa-se aos fatores intrínsecos ao trabalhador, como relações interpessoais estabelecidas, equilíbrio e desenvolvimentos pessoais em consequência do trabalho.

4.3. Consequências da felicidade e como ela gera significado ao trabalho

O último bloco do roteiro reflete um viés mais voltado para o senso de propósito que os trabalhadores atrelam ao seu trabalho. É um bloco de relevância, pois o propósito é um fator que é construído ao longo do tempo, sendo uma consequência de perseguir objetivos e

atender as expectativas criadas. Já a abordagem eudaimônica, é uma vertente da psicologia que entende o bem-estar (enquanto sinônimo de felicidade) como uma autovalidação composta por desenvolvimento de atributos pessoais, a exploração do próprio potencial e a expressão pessoal (Paschoal *et al*, 2010).

O Grupo 1 apontou que a percepção de que estão contribuindo para algo maior e que impactam a sociedade, acontece de uma maneira mais indireta. Isso ocorre porque a área de lotação desses participantes é uma área meio e, devido à atuação nacional do órgão, não é possível ver a repercussão de suas ações específicas de modo tão direto na sociedade. Dessa forma, o grupo mencionou que quando os funcionários compreendem o impacto de seu trabalho no contexto geral da empresa e entendem os reflexos que suas ações geram na engrenagem organizacional, isso traz uma maior motivação e senso de propósito, pois é possível sentir-se uma “peça-chave” do sistema. Esse entendimento é proporcionado através do reconhecimento da importância individual para a instituição, sendo que essa percepção vem a partir do maior apoio e reconhecimento vindo da chefia imediata e da equipe de trabalho, demonstrando mais uma vez o papel essencial destes atores.

Na realidade, todos fecham em um circuito só: é o reconhecimento de que você é importante para a instituição. Se a instituição considera você importante dentro do sistema, você vai passar a ser feliz. Você é uma peça-chave dentro do sistema, pra mim tudo isso passa por nós, o reconhecimento da sua capacidade, que você é um elemento útil para instituição. (E6)

A função desses atores torna-se crucial, especialmente, para aqueles que são terceirizados, pois o relacionamento entre eles e a empresa que os contratam é descrito como praticamente nulo, sendo apenas uma ponte para resolução de burocracias relacionadas ao contrato. Dessa forma, os funcionários conseguem tangere às suas ações através de *feedbacks* e se sentem parte integrante do sucesso da empresa, instigando uma maior dedicação para auxiliar com o crescimento. Embora haja uma percepção de distância entre as atividades e o resultado final, eles encontram significado no trabalho ao perceberem que cumprem seu papel de cidadão, promovendo o avanço no país e melhora na vida das pessoas dentro e fora da entidade (Silva *et al.*, 2023; Leite, Silva; Silveira, 2022; Damo; Silva, 2022; Silva *et al.*, 2022).

Ademais, o envolvimento na integração de novos funcionários e a disposição para ensinar é uma forma que o grupo observa o impacto positivo de suas atitudes na empresa de

uma maneira mais tangível. Ainda que seja observado como um desafio dentro do órgão como um todo, os integrantes deste grupo demonstram que o senso de comunidade e colaboração dentro da empresa é relevante, gerando satisfação pessoal, melhora no ambiente organizacional e um sentimento de que foram capazes de agregar no desenvolvimento de outrem. Isso vai de encontro com a percepção que os indivíduos têm da felicidade no trabalho, em que o ambiente acolhedor e respeitoso, onde os colaboradores se sintam valorizados e apoiados, se demonstra como aspectos de grande valor para eles.

Por fim, o último tópico abordado quanto ao significado do trabalho, dentro do Grupo 1, está relacionado às oportunidades de crescimento. Como pontuado ao longo das análises, percebe-se que, aos olhos deste grupo, o reconhecimento é um fator de grande relevância para a manutenção da felicidade no trabalho. O avanço na carreira e o alcance de novos objetivos dentro da empresa é uma forma que é vista como reflexo de suas ações e aumenta a realização, repercutindo na autoestima, confiança e motivação. O estabelecimento de objetivos claros e perspectivas positivas para o futuro, segundo o grupo, pode ajudar a mitigar os sentimentos de estagnação e desmotivação, pois a chance de expandir seus conhecimentos, habilidades e experiências superam momentos considerados desestimuladores da felicidade. Entretanto, é de suma importância reiterar que, devido ao caráter de entidade pública, ainda que existam oportunidades de crescimento no órgão, esta oportunidade acontece de forma limitada, pois os planos de carreira são desenhados para os servidores públicos. Assim, os colaboradores terceirizados somente teriam oportunidade de crescimento dentro do órgão caso fossem nomeados para cargos em comissão, que consistem em cargos de livre nomeação, dentro dos percentuais permitidos, para exercer as atividades de direção, de chefia e de assessoramento.

Quanto ao Grupo 2, os funcionários encontram significado no trabalho ao perceberem que estão contribuindo para melhorar a vida das pessoas, por meio do impacto positivo que a empresa causa na sociedade. Isso está alinhado com o propósito organizacional, o que proporciona uma fonte de motivação e satisfação no trabalho. Essa percepção de melhorar a vida das pessoas abarca também os agentes internos da empresa por meio da experiência que eles podem gerar entre si. A experiência mencionada ocorre através de atividades recorrentes do dia a dia, como o desenvolvimento de sistemas eficientes, desenhos de processos que funcionam, escuta ativa às necessidades, entre outros, contribuindo de maneira geral para o suporte das pessoas. Dessa forma, os funcionários percebem seu papel na cadeia interna da empresa e como ela contribui para seu desenvolvimento e crescimento. Há, por consequência, uma valorização do indivíduo como um todo, não apenas como um recurso produtivo, o que

gera como consequência a internalização da missão, visão e valores dentro dos colaboradores, como aponta E14:

Antes de eu começar a trabalhar, o ponto de vista que eu tinha acerca de uma empresa, era: eu vou entrar lá, vou fazer o meu serviço e vai ter ali um supervisor me enchendo o saco, sabe? Mas, pelo que eu vi da empresa, eles têm uma visão bem moderna sobre você ser pessoa mesmo, sabe, tipo assim, ser humano, em muitos aspectos, obviamente não deixando o trabalho de lado. Então, tipo assim, eu acho que essa é a forma que eles promovem a visão deles e que tirou completamente o ponto de vista que eu tinha... E ver que eles estão me passando isso, vai mudar até no futuro, caso eu queira desenvolver algo meu. (E14)

Essa valorização vai além do desenvolvimento pessoal, mas também abrange o desenvolvimento profissional dos indivíduos. O Grupo 2 relatou que o atual propósito da empresa é “Mudar vidas por meio da geração de empregos”, o que direciona as ações da empresa para o compromisso de proporcionar não só impactos externos, por meio de novas contratações, mas também impactos internos por meio da promoção de oportunidades de crescimento interno. Isso faz com que a cadeia da empresa gire por meio de processos seletivos internos e ganho de perspectivas futuras para os trabalhadores. O avanço na carreira e o alcance de novos objetivos proporcionam aos colaboradores um sentimento de progresso e realização, sobretudo, por meio do entendimento de que são parte da mudança.

Quem está chegando agora, quem um dia foi um estagiário, consegue ir crescendo por etapas e aí vai se tornar um auxiliar, vai se tornar um assistente, vai se tornar um analista porque a gente consegue, a gente consegue fazer essa cadeia girar mesmo, entendeu? Com a geração de empregos, com a geração de novas vagas, de novas criações, de novas pessoas. Então a gente consegue ver isso, não só sendo falado como acontecendo também. (E9)

Não é que seja raro, mas eu nunca vi ele buscar um gerente fora. A gente sempre pega gente dentro de casa. Às vezes, a pessoa nem tem experiência, mas se alguém enxergar potencial nela, a gente desenvolve aquela pessoa e não só para gerente, pra todos os cargos. Todos os PSI deixam muito claro que não é só gerar mais um emprego, no sentido de que vamos colocar aquela pessoa naquele cargo e acabou, não. É uma evolução que você pode ter ali. (E10)

A valorização dos ativos internos reforça a ideia de um compromisso firmado com aqueles que já são integrantes da organização. Esse sentimento de valorização pode fortalecer os laços entre os colaboradores e a empresa, o que faz com que surja a possibilidade de supor que os funcionários motivados - que veem seu trabalho como uma oportunidade de crescer e se desenvolver, tanto profissionalmente quanto como indivíduos - apresentam índices de felicidade no trabalho de modo mais expressivo.

Além disso, o Grupo 2 mencionou que entre as mudanças que a organização tem realizado nos últimos tempos, uma que ganhou destaque foi o investimento em ações sociais. O propósito declarado da empresa, como "mudar vidas por meio da geração de empregos", reflete um compromisso claro com a responsabilidade social, fator que foi identificado por Hartmann e Rosa (2023) como atuante no índice de felicidade no trabalho. Isso indica que a empresa não vê seu sucesso apenas em termos de lucro, mas também em seu impacto positivo na comunidade que integra. Mediante ações sociais, os funcionários têm a oportunidade não apenas de contribuir para a sociedade, mas também de desenvolver habilidades de liderança, empatia, trabalho em equipe e resiliência, que são valiosas tanto no trabalho quanto na vida pessoal.

A gente está aqui preocupado não só em lucrar, não só em fazer o nosso, em fazer o nosso dinheiro, mas em retribuir para a sociedade o que ela nos deu, para que a gente pudesse crescer. Para que a gente pudesse chegar desse tamanho não foi do nada, foi dentro de uma sociedade que a gente se vê no dever de retribuir... Então tem muita relação com a minha realização aqui dentro. O impacto que a gente causa lá fora. (E8)

O compromisso com a responsabilidade social não apenas beneficia as comunidades atendidas, mas também contribui para diferenciar a empresa no mercado, atraindo clientes, parceiros e talentos que compartilham os mesmos valores. Este fator torna-se uma geração de valor, tendo em vista que no mundo empresarial as ações que englobam Responsabilidade Social Empresarial (RSE) são cada vez mais requisitadas.

É importante ressaltar que é inegável a influência do cenário em que cada organização está inserida. O setor privado apresenta uma maior flexibilidade na questão legal, podendo ter liberdade de implementar práticas e ações que viabilizem a tangibilidade da felicidade no trabalho de modo mais expressivo, executando tudo aquilo que a legislação brasileira não veda. Essa tangibilidade vai desde aspectos que pensam no trabalhador enquanto indivíduo até

aspectos que visem benefícios para a organização. Em paralelo, o setor público é restringido à regência da lei imposta, buscando a supremacia do interesse público. “O interesse público, o interesse do todo, do conjunto social, nada mais é que a dimensão pública dos interesses individuais, ou seja, dos interesses de cada indivíduo enquanto partícipe da sociedade” (Mello, 2007, p. 58-59), portanto, prevalece o corpo social do Estado. Isso significa que as entidades públicas contam com limites bem definidos pela lei, que prioriza o bem maior da sociedade como um todo, enquanto as organizações privadas têm maiores margens de inovação em suas ações.

Em síntese, tanto o Grupo 1 quanto o Grupo 2 encontraram significado no trabalho através do reconhecimento, da oportunidade de crescimento, do propósito organizacional e do impacto positivo na sociedade. Embora as abordagens e percepções possam ser diferentes, ambos os Grupos compartilham a importância de se sentir valorizado, conectado e realizado no ambiente de trabalho.

A seguir, serão apresentadas as análises feitas com os dados dos dois grupos utilizando o *software* IRAMUTEQ. Este *software* foi utilizado para a criação de duas análises que visam complementar as análises interpretativas realizadas até o momento.

4.4. Classificação Hierárquica Descendente e Análise de Similitude

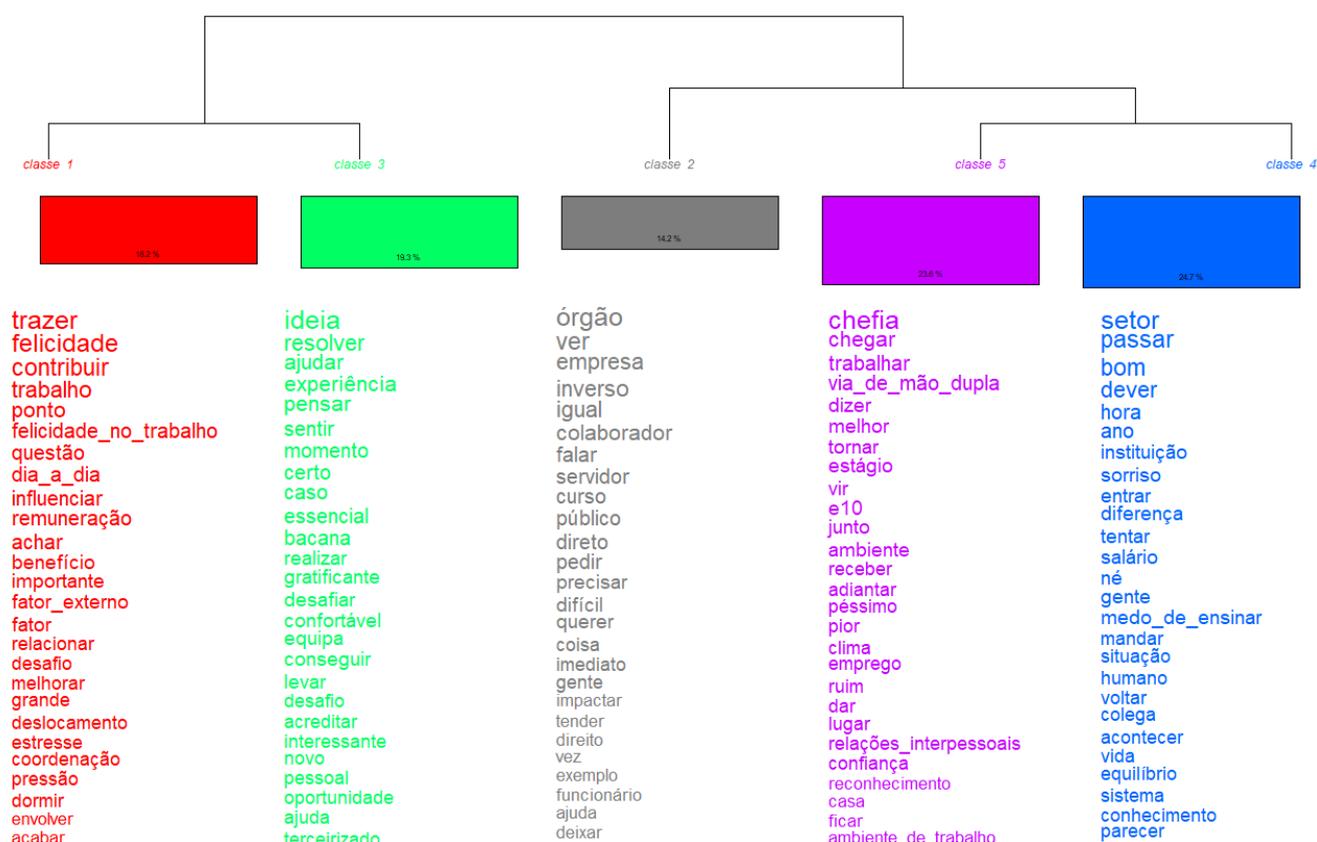
A Classificação Hierárquica Descendente (CHD), também conhecida como Método de Reinert, consiste em um processo de análise a partir de segmentos de texto e vocabulários, em que é formado uma hierarquia de classes com palavras que apresentam semelhanças entre si em dado contexto (Reinert, 1990 *apud* Camargo; Justo, 2021). A partir do cruzamento de segmentos de textos e formas reduzidas, que passam por um processo de testes qui quadrados (teste de hipótese estatística), o *software* IRAMUTEQ realiza os cálculos necessários para realizar a similaridade dos elementos presentes no corpus textual (Camargo; Justo, 2021). Dessa forma, é possível formar um dendograma que mostra essa relação.

O *corpus* geral deste trabalho foi constituído por dois textos, separados em 409 segmentos de texto (st), com aproveitamento de 296 sts (72,37%). Emergiram 12.865 ocorrências (palavras, formas ou vocábulos), sendo 1762 palavras distintas. O conteúdo analisado foi categorizado em cinco classes (*clusters*): classe 1, com 54 st (18,24%); classe 2, com 42 st (14,19 %); classe 3, com 57 st (19,26%); classe 4, com 73 st (24,66%); e classe 5, com 70 st (23,65%). Os testes qui quadrados realizados representam a semelhança entre os vocábulos, com base no contexto do *corpus* textual, e não com base na repetição das palavras.

É importante reforçar que, para entender o nível de força associativa entre as palavras de cada classe, são considerados os resultados dos testes qui quadrados que forem maiores do que 3,85, pois demonstra o nível de significância de determinada palavra e valida a aleatoriedade.

Vale ressaltar que, após gerar as classes, o *software* as separou em duas ramificações principais (A e B) a partir do *corpus* total de análise. A ramificação A foi composta pela sub-categoria que engloba as classes 1 e 3. Em paralelo, a ramificação B dividiu-se e originou a classe 2, assim como uma terceira ramificação (C), em que separou as classes 5 e 4, como demonstrado na figura (Figura 1) a seguir:

Figura 1 - Classificação Hierárquica Descendente do Conteúdo das Entrevistas Sobre Felicidade no Trabalho.



Fonte: Análises do *software* Iramuteq.

A imagem demonstra uma clareza entre os temas dentro do contexto das classes. Conforme apresentado, nota-se que a ramificação A, composta pelas classes 1 e 3, está associada ao modo que o indivíduo percebe a felicidade. Assim, entende-se que a classe 1 engloba atributos que são associados imediatamente à felicidade no trabalho, como aspectos de: “felicidade”, “contribuir”, “trabalho” (enquanto uma função/atividade), “felicidade no

trabalho”, o “dia a dia”, poder “influenciar” de algum modo, “remuneração”, “benefícios”, entre outros. Enquanto isso, a classe 3 exprime os aspectos da empresa que podem ser relacionados com a felicidade, ou seja, atitudes que a empresa proporciona para que seja viabilizado o alcance da felicidade, tais como: abertura para “ideias”, “resolver” (problemas individuais e coletivos, por exemplo), “ajudar”, “experiência”, “pensar”, “sentir-se pertencente”, aspectos “essenciais”, “desafiar” etc.

Esses fatores em conjunto vão de encontro ao bloco de análise 1 deste capítulo, no qual foi apresentado como fatores gerais de percepção da felicidade: equilíbrio, ambiente de trabalho positivo, relações interpessoais, desenvolvimento, liderança, remuneração e reconhecimento. Por exemplo, a percepção de equilíbrio pode ser associada a termos como “dia a dia”, “trabalho”, “fator externo” e “desafiar”. Por outro lado, o ambiente de trabalho positivo pode ser vinculado à “experiência”, “ideia”, “gratificante”, “sentir” (pertencente), “essencial”, “equipe”, “pressão”. Já as relações interpessoais podem ser conectadas à “ajudar”, “relacionar”, “melhorar”, “equipe”, “essencial”, “sentir”, “bacana”; e assim sucessivamente.

Nesse sentido, observa-se uma conversão entre a análise interpretativa e a análise textual realizada pelo *software*, reforçando a ideia de que estes elementos gerais apresentam uma forte associação à felicidade no trabalho, já que confirma a presença de padrões ou temas significativos nos dados. Isso fortalece a confiabilidade dos resultados, pois diferentes métodos de análise chegaram a conclusões semelhantes.

Dentro da ramificação B, observa-se a presença de fatores atrelados ao contexto de trabalho que os participantes estão inseridos, sendo possível constatar expressões que remetem à promoção e relação da felicidade com trabalho, indicando associação com os blocos de análise 2 e 3 desta pesquisa. Iniciando pela classe 2, é possível verificar a presença de termos que se associam à relação dos indivíduos com a organização em que estão inseridos. Ao realizar uma análise mais próxima da referida classe, palavras como “órgão” “empresa”, “colaborador”, “funcionário” e “imediato”, remetem a contextos relacionados aos atores inseridos no contexto laboral, e que conseqüentemente apresentam influência na promoção da felicidade no trabalho. Além disso, palavras como “falar” e “pedir” destacam a questão da comunicação, aspecto essencial e desafiador presente nos dois Grupos. Enquanto isso, os termos “querer”, “impactar” e “ver” apontam para um sentido de propósito e da importância de sentir que o trabalho realizado é significativo de alguma maneira e gera um impacto positivo. Ademais, palavras como “querer”, “pedir” e “deixar” indicam a importância

de ter autonomia para buscar apoio quando necessário e sentir-se capacitado para tomar decisões.

Por outro lado, a classe 5 está intrinsecamente ligada à experiência no local de trabalho e seu poder de influenciar diretamente a felicidade e a satisfação dos funcionários, seja através das interações interpessoais, das condições de trabalho ou da cultura organizacional. Além disso, o conjunto dessas palavras pode sugerir uma série de dinâmicas e elementos que fazem referência à relação com a chefia/liderança, tópico recorrentemente abordado em análises anteriores, especialmente pelo Grupo 1. Como mencionado anteriormente, o papel da “chefia”, enquanto agente da felicidade, ganha uma posição de destaque, sendo um elemento núcleo e com o poder de promoção significativo. Ademais, a comunicação novamente aparece como um elemento associativo à uma classe, em que o “dizer” e a forma como ele é feito impacta na felicidade no trabalho. Nesse viés, infere-se desta classe que “tornar” pode fazer referência à tornar as coisas melhores (“melhor”) através da melhoria contínua, uma vez que se relaciona com a questão da valorização do indivíduo enquanto ser humano e enquanto trabalhador.

Todos esses fatores associam-se de alguma maneira com a questão da “via de mão dupla”, trazendo a ideia de uma relação de reciprocidade ou colaboração, o que pode ser benéfico para a felicidade no trabalho. A troca equilibrada de apoio, respeito e comunicação entre funcionários e liderança pode contribuir para um ambiente mais positivo. Ademais, a ausência desses fatores pode fazer com que o ambiente de trabalho e o clima organizacional tornem-se “pior” ou “péssimo”, causando efeitos negativos nos indivíduos.

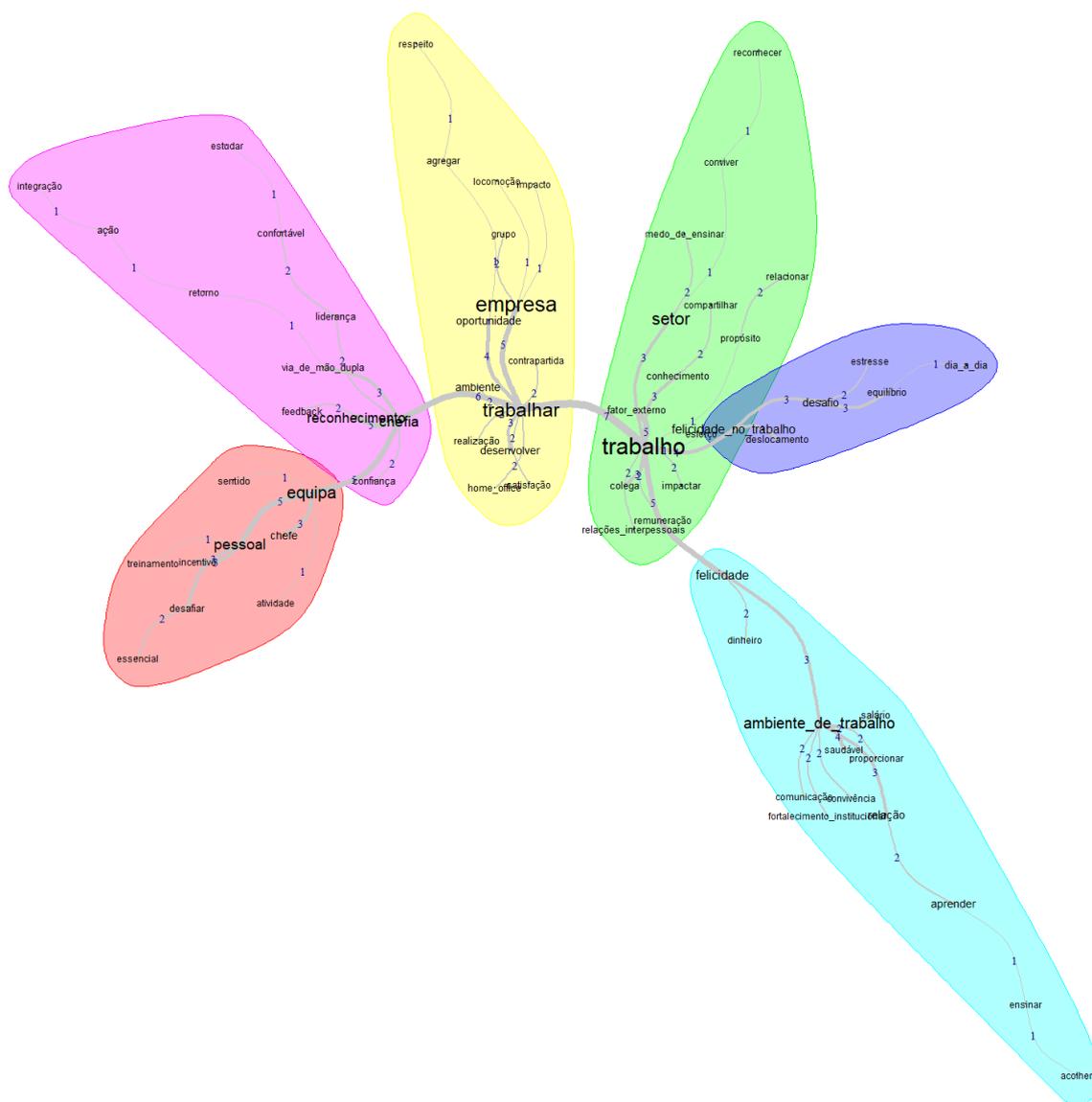
A última classe é a 4, nela a relação entre o conjunto pode ser vinculada ao trabalho (atividade) e o meio em que ele está inserido, afetando, portanto, as relações interpessoais. Esse conjunto pode ser considerado uma mescla entre as classes 2 e 5, visto que influencia a percepção e a experiência dos colaboradores no ambiente de trabalho, afetando sua satisfação, realização e bem-estar geral. Palavras como "setor", "colega", "sistema" e "instituição" estão diretamente ligadas ao ambiente de trabalho e fazem referência à estrutura organizacional. Além disso, termos como "medo de ensinar", "situação" e "mandar" estão relacionados à segurança psicológica e confiança no ambiente de trabalho. Um ambiente onde os colaboradores se sintam seguros para expressar suas ideias, ensinar, e desenvolver, transforma-se em um ambiente mais propício à geração da felicidade. Em relação ao “dever”, “conhecimento”, “salário” e “equilíbrio”, estes fazem alusão ao tema de desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores. Isto é, oportunidades de crescimento, remuneração

justa, equilíbrio entre vida pessoal e profissional e aquisição de conhecimento podem contribuir para a satisfação e realização no trabalho.

Além disso, essa classe demonstra aspectos que afetam as relações interpessoais e reforçam a ideia de que as atitudes dos indivíduos no seu espaço laboral e da organização como um todo produzem um efeito sob a percepção da felicidade. Palavras como “bom”, “dever”, “sorriso”, “entrar”, “diferença”, “tentar”, “medo de ensinar”, “mandar”, "situação" e “humano” demonstram que atitudes positivas em relação ao ambiente tem o poder de mudá-lo e otimizá-lo.

Como forma de análise complementar, visando o auxílio da visualização de relações, foi elaborada a Análise de Similitude. Essa análise estabelece conexões a partir da ligação entre palavras presente no *corpus*, na qual, a partir das suas ramificações, é possível identificar com quais palavras o núcleo mais interage e gera comunidades, demonstrando os nexos próximos ou distantes entre si (Figura 2).

Figura 2 - Análise de Similitude do Conteúdo das Entrevistas Sobre Felicidade no Trabalho.



Fonte: Análises do *software* Iramuteq.

Nota-se que as palavras que se destacam e formam núcleos são: “equipe” (descrito como equipa por uma adaptação do *software* ao português de Portugal), “chefia”, “trabalhar”, “trabalho” e “ambiente de trabalho”. Nesse sentido, é possível deduzir que o termo “equipes” está relacionado ao desenvolvimento pessoal e profissional, apresentando uma ligação direta com a “chefia”. O vocábulo “chefia” demonstra aspectos ligados a reciprocidade, direcionamento e estímulo à equipe, estando associado também a “trabalhar”, a qual adota um contexto na imagem de vínculo com atributos externos, conectando-se fortemente ao termo “empresa”. Enquanto isso, o “trabalho” expressa conexões ligadas às atividades, funções e cargos, ou seja, aos fatores internos, e apresenta uma relação direta com o “ambiente de trabalho”, que demonstra conexões que fazem alusão ao contexto organizacional.

Dessa forma, ao avaliar o contexto geral, fica evidente a interconexão fundamental entre esses elementos no contexto laboral, ao considerar que tanto na análise interpretativa, quanto na CHD e na Análise de Similitude, eles se fizeram presentes de maneira expressiva. A equipe, como um grupo de indivíduos colaborativos, desempenha um papel central no ambiente de trabalho, influenciando diretamente a dinâmica, a cultura e o desempenho organizacional. A relação entre a equipe e a chefia é de extrema importância, pois a liderança eficaz desempenha um papel crucial na orientação, motivação e apoio dos membros da equipe, afetando diretamente a satisfação no trabalho e o bem-estar. Por sua vez, o trabalho em si, tanto as tarefas individuais quanto as colaborativas, é o cerne da atividade laboral, representando o propósito e a função da equipe dentro da organização. Trabalhar em uma empresa com uma cultura colaborativa, que proporciona oportunidades e apresenta uma contrapartida justa, torna-se essencial para o sucesso da equipe e para a consecução dos objetivos organizacionais. Por fim, o ambiente de trabalho, como o contexto físico e psicossocial no qual as atividades laborais ocorrem, desempenha um papel significativo na promoção da felicidade, da coesão da equipe e do desempenho individual e coletivo. Em conjunto, esses termos formam uma rede complexa de inter-relações que moldam a experiência dos colaboradores no ambiente de trabalho e influenciam diretamente sua felicidade, produtividade e sucesso organizacional.

5. CONCLUSÃO

A felicidade no trabalho demonstra ser uma variável de grande importância dentro do contexto das organizações de um modo cada vez mais evidente. A maior atenção a essa perspectiva pode se transformar em um diferencial para a captação e manutenção dos recursos humanos presentes na empresa, ou seja, está tornando-se cada vez mais expressiva enquanto um ponto diferencial no mercado.

Assim, entende-se que há indícios de que trabalhadores mais felizes tendem a ter um nível de comprometimento maior com o seu trabalho. Ao resgatar os objetivos desta investigação, tem-se como objetivo geral “Analisar as percepções de trabalhadores de diferentes setores e níveis hierárquicos, a fim de compreender o que constitui felicidade no ambiente profissional”. A partir das análises elaboradas, é possível interpretar que as percepções destes trabalhadores quanto à felicidade no trabalho vão além de simplesmente se sentir bem no ambiente de trabalho. Na realidade, a felicidade no trabalho é o atingimento da realização que demonstra-se a partir do equilíbrio dos objetivos profissionais e pessoais dos indivíduos e que debruça-se intrinsecamente ao conjunto de aspectos tangíveis e intangíveis que a organização proporciona, assim como a forma que eles são aplicados. Isso indica que a felicidade no trabalho, assim como a felicidade enquanto um termo por si só, é um estado de espírito durável e que se conecta fortemente com o apoio social, a satisfação e a realização. Ademais, na realidade do ambiente de trabalho, é um fator que envolve aspectos diretamente ligados ao ambiente de trabalho e sofre reflexos dos aspectos não laborais.

Ao analisar a literatura disponível sobre esse assunto e os resultados encontrados nesta pesquisa, é possível chegar a algumas conclusões importantes. Primeiramente, é evidente que a felicidade no trabalho, a partir da perspectiva destes trabalhadores, está fortemente relacionada à sensação de pertencimento, ao reconhecimento, à realização profissional, ao relacionamento com as partes da organização e ao contexto organizacional. Dessa forma, é fundamental que as organizações adotem uma abordagem holística para promover a felicidade no trabalho, reconhecendo a interconexão entre os aspectos físicos, emocionais, sociais e cognitivos do bem-estar dos colaboradores.

Ademais, infere-se que a felicidade no trabalho parece ser mais do que apenas uma aspiração individual, como também algo que os indivíduos (enquanto conjunto) valorizam. Isso demonstra uma maneira das organizações se manterem competitivas e atrativas dentro do mercado de seleção. Investir na felicidade no trabalho não só promove um ambiente de

trabalho mais positivo, mas igualmente contribui para o sucesso e a sustentabilidade das empresas a longo prazo, abordando níveis individuais e organizacionais.

Os resultados obtidos com a investigação realizada com dois grupos de diferentes setores de atuação, ambos localizados em Brasília-DF, estabelecem que os trabalhadores deste estudo associam a felicidade no trabalho às seguintes variáveis organizacionais: o ambiente de trabalho, a chefia, a aprendizagem, o equilíbrio entre trabalho e família, relacionamento entre os colegas/pessoas, a natureza do trabalho, cultura organizacional e suporte organizacional.

No geral, ainda que os grupos estivessem com participantes de diferentes idades, com tempo de casa distintos e com posições hierárquicas distintas, eles demonstraram coesão e alinhamento em suas respostas. Entretanto, uma limitação do presente estudo consiste na possibilidade de tal coesão ser um reflexo da presença de participantes mais experientes, que pode ter inspirado a postura daqueles que são mais jovens ou que estão a menos tempo na empresa, resultando em respostas socialmente desejáveis e não necessariamente verdadeiras. Além disso, como limitação, também é possível elencar a dificuldade de formar mais grupos para compor a amostragem, devido a questões de disponibilidade de tempo dos funcionários das empresas estudadas.

Tendo em vista o caráter preliminar desta pesquisa, os resultados aqui encontrados são mais indicativos que conclusivos. Portanto, recomenda-se que estudos futuros busquem compreender como indivíduos de outras organizações compreendem felicidade no trabalho. Além disso, estudos com outros formatos de empresa são recomendados, tais como: empresas juniores, fundações, microempresa, entre outras.

No que tange aos fatores relacionados à felicidade no trabalho, sugere-se que possam ser testados em estudos quantitativos, verificando possíveis relações preditivas. Somado a isso, outra possibilidade é elucidar se as pessoas estão associando felicidade a bem-estar, qualidade de vida no trabalho, satisfação, entre outras. Também é cabível investigar qual o papel de investir no desenvolvimento do indivíduo e de suas equipes dentro da percepção de felicidade no trabalho, tendo em vista que o desenvolvimento pessoal e profissional mostrou-se positivamente relacionado com a felicidade e estes fatores.

Como quarta sugestão, propõe-se analisar o comportamento geracional em um estudo similar, pois como uma organização é composta por pessoas, uma variável inexplorada neste estudo que pode ter um impacto e influência é a diferença geracional da população trabalhadora, devido às nuances nas expectativas e prioridades, valores e abordagens que cada geração traz consigo. Como recomendação final, sugere-se a discussão do uso de indicadores

para determinar índices de felicidade no trabalho e observar se a utilização deste método diante de uma variável medida a partir de percepções é ideal.

Ao considerar as implicações e recomendações derivadas dos resultados, torna-se claro que há oportunidades significativas para aprimorar as pesquisas relacionadas à felicidade no trabalho, além das práticas de gestão de pessoas e da implementação de políticas organizacionais, observando a gestão da felicidade. Com base nas percepções dos participantes, assim como nos entendimentos teóricos, recomenda-se que as organizações busquem estratégias que atendam às necessidades individuais dos colaboradores e promovam um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional.

Este processo pode ser feito, primeiramente, a partir de um diagnóstico inicial da organização. Para o diagnóstico, sugere-se duas alternativas: uma pesquisa de satisfação, para medir a satisfação e a felicidade dos funcionários; ou até mesmo entrevista com grupos focais, como a aplicada neste trabalho, para obter *insights* qualitativos e entender melhor as necessidades e preocupações dos funcionários. A partir dos dados coletados, torna-se mais tangível identificar áreas problemáticas e pontos fortes dentro da organização. Em seguida, é necessário o estabelecimento de metas claras e mensuráveis para melhorar a felicidade no trabalho, baseadas nos resultados da avaliação inicial, em que deve ser feita a priorização das áreas que necessitam de intervenção imediata e aquelas que podem ser abordadas a longo prazo.

Com isso, é possível estabelecer intervenções e implementação de planos de ação que adaptem-se à realidade da empresa em questão, pois não é possível estabelecer uma prática universal e generalizada para todos os contextos, é preciso a compreensão da realidade em questão. É importante ressaltar a importância da avaliação e monitoramento por meio de mecanismos para coletar feedback contínuo dos funcionários sobre as intervenções implementadas, assim como avaliações regulares para medir o impacto das intervenções na felicidade e satisfação dos funcionários, sendo possível os ajustes necessários nos objetivos a longo prazo.

Promover um ambiente de trabalho feliz e satisfatório requer um compromisso contínuo com o reconhecimento, o desenvolvimento profissional e a promoção de uma cultura organizacional sólida e bem definida.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abisa. O Brasil é o 10º país com a semana de trabalho mais longa. ABISA, [s. l.], 15 mar. 2023. Disponível em: <https://abisa.com.br/brasil-e-o-10o-pais-com-semana-de-trabalho-mais-longa#:~:text=No%20Brasil%2C%20a%20carga%20de,m%C3%A9dia%20de%2036%20horas%20semanais>. Acesso em: 1 out. 2023.

Alves, E. F. Programas e ações em qualidade de vida no trabalho. INTERFACEHS - Revista de Saúde, Meio Ambiente e Sustentabilidade, 6(1), 60-78, 2011. Disponível em: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-341359>. Acesso em: 13 dez. 2023.

Barbosa, P. S. C. Introdução ao estudo da felicidade segundo Aristóteles. Saberes: Revista interdisciplinar de Filosofia e Educação, [S. l.], v. 18, n. 2, 2018. DOI: 10.21680/1984-3879.2018v18n2ID13809. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/saberes/article/view/13809>. Acesso em: 29 ago. 2023.

Botolotto, A.; Bernardi, F. C.; Biegelmeyer, U. H.; Noel, M. Felicidade no Ambiente de Trabalho. Revista Gestão & Tecnologia, v. 21, n. 1, p. 25-46, 2021.

Brasil. Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. [S. l.], 28 ago. 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm#art35. Acesso em: 16 abr. 2024.

Brito, B. C. A., et al. Janela de Johari e Relações Interpessoais nas Organizações: A Teoria como Proposta Prática Aplicada à Empresa. Folha Interior. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/nordeste2014/resumos/R42-0980-1.pdf>. Acesso em: 24 abr. 2024.

Camargo, Brigido; Justo, Ana Maria. Tutorial para uso do software Iramuteq. [S. l.], 22 nov. 2021. Disponível em: http://iramuteq.org/documentation/fichiers/Tutorial%20IRaMuTeQ%20em%20portugues_22.11.2021.pdf. Acesso em: 2 abr. 2024.

Casarotto, Camila. Conheça a diferença entre dados primários e dados secundários de marketing nas empresas. [S. l.], 22 abr. 2021. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/dados-primarios-e-dados-secundarios-de-marketing/>. Acesso em: 20 fev. 2024.

César, Ana Maria; Boggio, Paulo; Campanhã, Camila. Neuroeconomia: uma visão geral sobre o tema. Research Gate, [s. l.], 1 dez. 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/307575716_Neuroeconomia_uma_visao_geral_sobr_e_o_tema?enrichId=rgreq-794833ae56cc54757194d04cbdae7b68-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzMwNzU3NTcxNjtBUzo2MTEzYxNDU2MDE1MzZAMTUyMjc2MjkxOTIxMA%3D%3D&el=1_x_3&_esc=publicationCoverPdf. Acesso em: 18 set. 2023.

Couto, P.; Paschoal, T. Relação entre Ações de Qualidade de Vida no Trabalho e Bem-Estar Laboral. Psicologia Argumento, [S. l.], v. 30, n. 70, 2017. DOI: 10.7213/psicol.argum.6145. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/psicologiaargumento/article/view/20563>. Acesso em: 13 dez. 2023.

Damo, Lílian Paula; Silva, Narbal. Felicidade no Trabalho: Um Estudo a partir de Diferentes Perspectivas Geracionais. *Revista Organizações em Contexto (ROC)*, [s. l.], dez. 2022. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/view/1036640>. Acesso em: 28 nov. 2023.

De Los Ríos Giraldo, A. L. Felicidad y economía: la felicidad como utilidad en la economía. *Revistas Unisalle*, [s. l.], jan. 2016. Disponível em: <https://ciencia.lasalle.edu.co/eq/vol1/iss26/6/>. Acesso em: 12 set. 2023.

Elpo, P.; Lemos, D. Felicidade no Trabalho: Conceitos, Elementos Antecessores e Temas Transversais. *Perspectivas Contemporâneas*, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 1–19, 2022. DOI: 10.54372/pc.2022.v17.3253. Disponível em: <https://revista2.grupointegrado.br/revista/index.php/perspectivascontemporaneas/article/view/3253>. Acesso em: 23 set. 2023.

Farah, Thais Lima; Vital, Cleida De Lima; Miranda, Víctor Martins De. Felicidade e bem-estar: o uso das práticas cognitivo-comportamentais e positivas para a busca do funcionamento humano ideal. *Bol. - Acad. Paul. Psicol.*, São Paulo, v. 41, n. 101, p. 229-235, dez. 2021. Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-711X2021000200009&lng=pt&nrm=iso. Acesso em 29 ago. 2023.

Farsen, Thaís Cristine et al. Qualidade De Vida, Bem-Estar E Felicidade No Trabalho: Sinônimos Ou Conceitos Que Se Diferenciam?. *Interação em Psicologia*, Curitiba, v. 22, n. 1, abr. 2018. ISSN 1981-8076. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/psicologia/article/view/48288/3>. Acesso em: 17 abr. 2023.

Feitor, S., Martins, T., & Borges, E. Shorted Happiness at Work Scale: Psychometric Properties of the Portuguese Version in a Sample of Nurses. *International journal of environmental research and public health*, 20(1), 658. [s. l.], dez. 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/ijerph20010658>. Acesso em: 15 fev. 2024.

Ferraz, Renata Barboza et al. Felicidade: Uma Revisão. *Rev. Psiq. Clín* 3, [s. l.], 26 fev. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rpc/a/C9mmJsMKqzypbHLqv8vn4Gw/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 23 ago. 2023.

Ferreira Vasconcelos, A. Felicidade No Ambiente De Trabalho: Exame E Proposição De Algumas Variáveis Críticas. *Revista Eletrônica de Administração*, [S. l.], v. 10, n. 1, 2013. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/42545>. Acesso em: 30 jan. 2024.

Firmino, T. T.; Vasconcelos, C. R. M. Subsídios à Ação Criativa e Intencional em Instituições Financeiras Brasileiras. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 12, n. 2, p. 253-272, 2021.

Fogaça, Natasha. Trabalhador feliz é mais produtivo? A relação entre bem-estar no trabalho, satisfação no trabalho e desempenho individual no trabalho e o papel dos componentes da estrutura organizacional. Dissertação (Mestrado em Administração)—Universidade de

Brasília, [s. l.], 4 jun. 2014. Disponível em: <http://www.realp.unb.br/jspui/handle/10482/15765?mode=simple>. Acesso em: 12 abr. 2023.

Fogaça, Natasha. Uma Perspectiva Multinível Da Relação Entre Desempenho, Bem-Estar, Justiça E Suporte Organizacional. Repositório UNB, [s. l.], 20 jul. 2018. Disponível em: <http://repositorio2.unb.br/jspui/handle/10482/32275>. Acesso em: 15 fev. 2024.

Gerhardt, Tatiana; Silveira, Denise. Métodos de Pesquisa. 1. ed. rev. [S. l.]: UFRGS, 2009. 120 p.

Gil, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social / Antonio Carlos Gil. - 6. ed. - São Paulo : Atlas, 2008. Disponível em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 14 dez. 2023.

Godim, Sônia; Silva, Narbal. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil: Grupos e Equipes de Trabalho nas Organizações. 2. ed. [S. l.]: Artmed, 2014. p. 179-180.

Hartmann, J., & Rosa, J. C. (2023). O índice de felicidade no trabalho e a relação com o perfil comportamental de gestão: Estudo de Caso em uma Cooperativa de Crédito do Vale do Itajaí/SC. Revista da UNIFEBE, 1(29), 24 nov. 2023. Disponível em: <https://periodicos.unifebe.edu.br/index.php/RevistaUnifebe/article/view/966>. Acesso em: 20 mar. 2024.

IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2014-2015. Disponível em: [IBGE | Brasil em síntese | Trabalho horas trabalhadas](#). Acesso em: 30 out. 2023.

IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua Trimestral, 2024. Média de horas habitualmente trabalhadas por semana e efetivamente trabalhadas na semana de referência, no trabalho principal e em todos os trabalhos, das pessoas de 14 anos ou mais de idade, por sexo (2021-2023). Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/pnadct/tabelas>. Acesso em: 16 abr. 2024.

Kotler, Philip. Administração de marketing / Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli. – 14. ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

Krüger, Helmuth. Ideologias, sistemas de crenças e atitudes. In L. Camino, A. R. R. Torres, M. E. O. Lima, & M. E. Pereira (Eds.). Psicologia social: Temas e teorias (2ª edição) (p. 263-308). Brasília: TechnoPolitik.

Leite, Eduardo; Silva, Érico da; Silveira, Flávia. Produções Científicas Sobre A Felicidade No Trabalho: Análise Bibliométrica Na Plataforma Spell, De 2005 a 2020. Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo, [s. l.], 1 mar. 2022. Disponível em: <https://www.relise.eco.br/index.php/relise/article/view/583>. Acesso em: 20 mar. 2024.

Mazzi, Regina Aparecida Pereira, Marques, Heitor Romero; Ripoll, Rafael Ravina. O estado da arte da ciência da felicidade e o desenvolvimento local. Interações (Campo Grande), v. 23,

n. 4, p. 1161–1177, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/inter/a/t7kd5HKzY4HF54zJkptPz9C/#>. Acesso em: 15 abr. 2024.

Mello, Celso. Curso de Direito Administrativo. 24. ed. São Paulo: Malheiros, 2007, p.58-59.

Mello, Ricardo. Felicidade no trabalho validação de escalas de medição, organizacional e funcional, no Brasil. Repositório Institucional da Universidade Autónoma de Lisboa, [s. l.], 23 maio 2022. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11144/5479>. Acesso em: 1 fev. 2024.

Mendonça, H., & Tamayo, A. (2004). Percepção de justiça e reações retaliatórias nas organizações: análise empírica de um modelo atitudinal. *Revista De Administração Contemporânea*, 8(2), 117–135. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552004000200007>. Acesso em: 2 fev. 2024.

Michaelis. Felicidade. In: DICIONÁRIO Brasileiro da Língua Portuguesa. [S. l.]: Editora Melhoramentos Ltda., 2024. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/felicidade/>. Acesso em: 18 jun. 2024.

Mintzberg, Henry. Safári de estratégia : um roteiro pela selva do planejamento estratégico I Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand, Joseph Lampel; tradução: Lene Belon Ribeiro ; revisão técnica: Carlos Alberto Vargas Rossi.- 2. ed. - Porto Alegre : Bookman, 2010. p. 251-259. ; 25 cm.

Monteiro, T. M. C; Paula, A. V. A Felicidade no Contexto do Trabalho: Uma Revisão Sistemática. *Rev. FSA, Teresina*, v. 19, n. 12, art. 14, p. 280-294, dez. 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.12819/2022.19.12.14>. Acesso em: 1 fev. 2024.

Muñiz-Velázquez, José Antonio et al. Happiness at Work among Public Relations Practitioners in Spain. *International Journal of Environmental Research and Public Health (IJERPH)*, [s. l.], 27 mar. 2022. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/359515265_Happiness_at_Work_among_Public_Relations_Practitioners_in_Spain. Acesso em: 20 fev. 2024.

Oliveira, E. J.; Castro, D. S. P.; Coelho, M.; Lopes, R. H.; Andrade, D. Felicidade no Trabalho: Uma Comparação com os Resultados da Pesquisa Guia Você S/A. *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, v. 10, n. 1, p. 1-19, 2020.

Oliveira, Josiléia Curty de et al. Um Estudo De Caso Dos Fatores Motivacionais Na Universidade Federal Do Espírito Santo – Campus De Alegre. *Revista Contemporânea de Economia E Gestão*, [S. L.], 29 Nov. 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/5707/570761052004/html/#:~:text=Os%20fatores%20motivacionais%20est%C3%A3o%20relacionados,e%20%C3%A0%20pol%C3%ADtica%20da%20institui%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 29 nov. 2023.

ONU. ONU celebra Dia Internacional da Felicidade. [S. l.], 20 mar. 2023. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2023/03/1811482>. Acesso em: 20 jun. 2024.

Palacios, Katia; Albuquerque, Francisco de. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil: Grupos e Equipes de Trabalho nas Organizações. 2. ed. [S. l.]: Artmed, 2014. 385-412 p.

Paschoal, T.; Torres, C. V.; Porto, J. B.. Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 14, n. 6, p. 1054–1072, dez. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/LTYcnrsX4NFGBBLvkwvQphb/?format=html&lang=pt#>.

Acesso em: 19 abr. 2023.

Pauli, Jandir; Guadagnin, Alana; Ruffatto, Juliane. Valores relativos ao trabalho e perspectiva de futuro para a geração Z. *Revista de Ciências da Administração*, [S. l.], v. 22, n. 57, 2021. DOI: 10.5007/2175-8077.2020.e77243. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/77243>. Acesso em: 28 nov. 2023.

Pinto, C. L. L.; De Goes, R. I. G.; Katrein, B.; Barreiro, C. B. Entre o Bem e o Mal-Estar: a intensificação do trabalho docente no âmbito dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. *Educação Por Escrito*, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 44–58, 2013. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/poescrito/article/view/11219>. Acesso em: 23 abr. 2023.

Ramirez-Garcia, C.; Perea, J. G.-Á. de; Junco, J. G.-D. La Felicidad en el Trabajo: Validación de una Escala de Medida. *Revista de Administração de Empresas*, v. 59, n. 5, p. 327–340, set. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-759020190503>. Acesso em: 18 fev. 2024

RANDSTAD. Randstad workmonitor 2023. *Randstad workmonitor*, [s. l.], 2023. Disponível em: <https://insights.randstad.com.br/pt-br/workmonitor-2023>. Acesso em: 20 jun. 2024.

Randstad. Randstad workmonitor 2024. *Randstad workmonitor*, [s. l.], 2024. Disponível em: <https://www.randstad.com.br/estudo-employer-brand-2024/>. Acesso em: 20 jun. 2024.

Re, Renata; Ferreira, Giulliano Holanda; Silva, Thiago Luís Da. Felicidade No Trabalho E A Educação Emocional Positiva. *Faculdade Anhanguera De Pindamonhangaba*, [s. l.], 23 set. 2022. Disponível em: <https://repositorio.pgsscogna.com.br//handle/123456789/47154>. Acesso em: 11 abr. 2024.

Reed, Michael. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CALDAS, Miguel et. al. (Orgs.). *Handbook de estudos organizacionais*. v.1. São Paulo: Atlas, 1998.

Ressel, Lúcia Beatriz et al. O uso do grupo focal em pesquisa qualitativa. *Texto & Contexto - Enfermagem*, v. 17, n. 4, p. 779–786, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tce/a/nzznnfzrCVv9FGXhwnGPQ7S/#>. Acesso em: 29 fev. 2024.

Ribeiro, A. D. S.; Silva, N. Sentido e significado de felicidade no trabalho para professores. *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, v. 10, n. 1, p. 1-10, 2020.

Ribeiro, Andresa; Silva, Narbal. Significados de Felicidade orientados pela Psicologia Positiva em Organizações e no Trabalho. *Psicol. caribe*, Barranquilla, v. 35, n. 1, p. 60-80, Apr. 2018. Available from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-417X2018000100060&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 19 set. 2023

Rivetti, Renata. Felicidade corporativa existe? Como o Chief Happiness Officer trabalha para garantir equipes mais felizes (e mais produtivas). Reconnect Happiness at Work & Human Sustainability, [S. l.], 20 out. 2021. Disponível em: <https://www.reconnecthappinessatwork.com/post/felicidade-corporativa-existe-como-o-chief-happiness-officer-trabalha>. Acesso em: 18 fev. 2024.

Rodrigues, Odirlei Aparecido; Shikida, Pery Francisco Assis. Economia e felicidade: elementos teóricos e evidências empíricas. Revista Pesquisa & Debate, [s. l.], p. 80-120, 18 nov. 2004. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/rpe/article/view/11894>. Acesso em: 14 set. 2023.

Rodrigues, A.; Silva, J. A. Da .. O papel das características sociodemográficas na felicidade. Psico-USF, v. 15, n. Psico-USF, 2010 15(1), p. 113–123, abr. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psuf/a/M8dQDHXJDsDyGFZGWSvcqSc/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 12 abr. 2023.

Rosa, Nalbert. Refinando o conhecimento: saiba o que é e como fazer uma pesquisa pura!. [S. l.], 14 set. 2023. Disponível em: <https://blog.mettzer.com/pesquisa-pura/#caracteristicas>. Acesso em: 20 fev. 2024.

Ryan, K. E., Gandha, T., Culbertson, M. J., & Carlson, C. (2014). Focus group evidence: Implications for design and analysis. American Journal of Evaluation, 35(3), 328-345.

Sant'anna, L. L.; Paschoal, T.; Gosendo, E. E. M. Bem-estar no trabalho: relações com estilos de liderança e suporte para ascensão, promoção e salários. Revista de Administração Contemporânea, v. 16, n. 5, p. 744-764, 2012.

Seligman, Martin. Florescer: uma nova compreensão sobre a natureza da felicidade e do bem-estar. [S. l.: s. n.], 2012.

Sender, G.; Fleck, D. As Organizações e a Felicidade no Trabalho: Uma Perspectiva Integrada. Revista de Administração Contemporânea, v. 21, n. 6, p. 764-787, 2017. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/47297/as-organizacoes-e-a-felicidade-no-trabalho--uma-perspectiva-integrada-/i/pt-br>. Acesso em: 16 jun. 2024.

Severino, A. J. Metodologia do Trabalho Científico. São Paulo, SP: Cortez, 2007.

Silva, C. L.; Grzybovski, D.; Mozzato, A. R. Felicidade no trabalho: mapeamento da produção científica da última década por meio de análise bibliométrica . Revista Gestão & Planejamento, v. 23, n. 1, p. 184-198, 2022.

Silva, Emilson Dos Santos. O Conceito De Felicidade Em Epicuro: Análise Teórica Sobre A Felicidade Epicúrea. Repositório UFU, [s. l.], 1 jan. 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/23651/3/ConceitoFelicidadeEpicuro.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2023.

Silva, Narbal; Gervasio Pires, Jeferson; De Carli, Vinícius; Ribeiro, Andresa Darosci Silva; Budde, Cristiane. Inventário De Felicidade No Trabalho: Evidência De Validade De Critério. Psicologia e Saúde em debate, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 164–177, 2023. DOI:

10.22289/2446-922X.V9N1A11. Disponível em:
<https://psicodebate.dpgpsifpm.com.br/index.php/periodico/article/view/969>. Acesso em: 16 abr. 2024.

Silva, N., Pires, J. G., De Carli, V., Ribeiro, A. D. S., & Budde, C. (2022). Inventário De Felicidade No Trabalho: Evidências Preliminares De Validade em Adultos Brasileiros. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 22(4). Disponível em: 2244-2252. <https://doi.org/10.5935/rpot/2022.4.24191>. Acesso em: 16 abr. 2024.

Singh, Sanjay; Aggarwal, Yogita. Happiness At Work Scale: Construction and Psychometric Validation of a Measure Using Mixed Method Approach. *Journal of Happiness Studies*, [s. l.], 17 abr. 2017. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10902-017-9882-x>. Acesso em: 1 fev. 2024.

Siqueira, Mirlene; Júnior, Sinésio. *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil: Grupos e Equipes de Trabalho nas Organizações*. 2. ed. [S. l.]: Artmed, 2014. 316-348 p.

Sodexo. *Qualidade de Vida - Uma Grande Aliada dos Donos de Pequenas Empresas*. [S. l.], 24 out. 2016. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/SodexoBrasil/qualidade-de-vida-uma-grande-aliada-dos-donos-de-pequenas-empresas>. Acesso em: 12 dez. 2023.

Sousa, Juliana Moraes de; Porto, Juliana Barreiros. Happiness at Work: Organizational Values and Person-Organization Fit Impact. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, v. 25, n. 61, p. 211–220, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/paideia/a/Twc9Z6tTDT4tVT8wFDZP9PD/?lang=en#>. Acesso em: 18 jun. 2024.

Souza, J. N., Fogaça, N., Souza, J. G. M., & Albuquerque, P. H. M. (2022). Happiness and Wealth: Satisfaction, well-being, and ROA Relationship: Satisfaction, well-being, and ROA relationship. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 16(3), 40-54. Disponível em: <https://doi.org/10.12712/rpca.v16i3.52420>. Acesso em: 20 fev. 2024.

Steinmann, Guilherme; Caldeira, Adilson. Tipos de liderança na relação dos gestores com seus assessores com seus assessores. *Caderno de Pós-Graduação em Administração de Empresas*, v. 3, n. 1, p. 59-72, 2003.

Tubone, Wilian Cesar et al. Influência da qualidade de vida na felicidade do trabalhador do setor financeiro. *RECAPE*, [s. l.], 4 jan. 2021. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/46965>. Acesso em: 12 abr. 2024.

Urco, C. F. C., Saá, M. J. M., Murillo, D. E. C., & Salinas, J. M. G. (2019). Felicidade no trabalho na geração dos Millennials, novos desafios para os administradores. *Brazilian Journal of Development*, [S. l.], v. 5, n. 9, p. 14571–14582, 2019. DOI: 10.34117/bjdv5n9-063. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/3135>. Acesso em: 20 fev. 2024

Vallina, Andrés Salas; Alegre, Joaquín; Guerrero, Rafael Fernández. Happiness at work in knowledge-intensive contexts: Opening the research agenda. *European Research on Management and Business Economics*, [s. l.], 23 jun. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2018.05.003>. Acesso em: 8 fev. 2024.

Velásquez, N. R. P. Y D'aleman, L. C. P (2019). La felicidad en el trabajo: entre el placer y el sentido. *Equidad y Desarrollo*, (34), 181-197. Disponível em: <https://doi.org/10.19052/eq.vol1.iss34.9> . Acesso em: 5 jan. 2024.

Wright, T. A., & Quick, J. C. (2009). The emerging positive agenda in organizations: Greater than a trickle, but not yet a deluge. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 147-159. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.582>. Acesso em: 12 abr. 2024.

Zanelli, J. C., Borges-Andrade, J. E., & Bastos, A. V. B. (2014). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. AMGH Editora.

7. APÊNDICES

Este capítulo visa apresentar o material que foi elaborado para fundamentar, comprovar e ilustrar a pesquisa. Assim, os apêndices compreendem documentos que foram elaborados para a coleta de dados da pesquisa.

7.1. Apêndice 1: Roteiro de entrevista

1. O que você entende por felicidade no trabalho?
 - a. Você acredita que é possível ser feliz no trabalho?
 - b. Quais elementos você considera essenciais para criar um ambiente de trabalho feliz?
 - c. Há algum evento específico ou prática que tenha contribuído para a sua própria felicidade no trabalho?
2. Quais são os principais desafios que você identifica em relação à felicidade no seu ambiente de trabalho?
 - a. Como você acredita que a empresa poderia melhorar a promoção da felicidade entre os colaboradores?
 - b. Existem práticas específicas que você gostaria de ver implementadas para criar um ambiente de trabalho mais feliz?
3. Em que medida a possibilidade de contribuir para um propósito maior ou impactar positivamente a sociedade está relacionada à sua felicidade no trabalho?
 - a. Já vivenciou situações em que percebeu diretamente o impacto positivo do seu trabalho na vida de outras pessoas?
 - b. Como a empresa incentiva e apoia iniciativas que promovem um senso de significado no trabalho para os colaboradores?

7.2. Apêndice 2: Entrevista Grupo 1

Início da Reunião: 04/03/2024, 08:30:53;

Duração: 60 minutos;

Moderadora(s): Rayssa Monte Serra e Natasha Fogaça;

Participantes: E1, E2, E3, E4, E5, E6 e E7 (Grupo 1).

Transcript

Rayssa Monte Serra

Gente, então gostaria de começar perguntando para vocês uma coisinha básica. Já que o tema é Felicidade no trabalho, o que vocês entendem por felicidade no trabalho?

E_2

Pra mim é o equilíbrio entre o trabalho, o que a gente deve fazer, e as relações interpessoais. A gente não pode prejudicar nem o trabalho nem as relações interpessoais, é bom balancear e ter o equilíbrio entre os dois. Não é bom deixar de fazer o que a gente tem que fazer, têm que ser feito com seriedade, mas sem criar conflitos com os colegas. É preciso sempre se socializar. A gente faz de vez em quando um café da manhã, compra uma pizza e conversa sobre o final de semana e coisas assim. É bom ter esse equilíbrio.

E_6

Primeiro, o ambiente de trabalho. E segundo, as condições que são dadas no trabalho. E terceiro, o companheirismo e a amizade que tem com as pessoas. Há necessidade também que haja um fortalecimento institucional. Que a empresa onde você trabalha, te dê todos os instrumentos necessários para você desenvolver o seu trabalho com confiança e ao mesmo tempo que você tenha, junto com seus colegas, a facilidade de poder discutir, aceitar e trabalhar em grupo. Pra mim, esse é o que é o mais importante. O salário é importante. O primeiro ponto é o salário. Terminou o salário, é o ambiente de trabalho, o que você vai desenvolver no seu trabalho.

E_5

Então, concordando com os meninos, é tudo isso, e também é um conjunto de vários fatores, que foi citado. E, infelizmente, hoje, nem todas as empresas são voltadas para aquela parte do

físico, das atividades, que eu acho que fazem parte e que poderia ser visto também. Porque isso, essa satisfação, tanto psicológica quanto física, trabalhado aqueles momentos de que você pode estar fazendo alguma atividade, também te traz mais bem estar e diante de tudo que os meninos falaram, a gente tem uma porcentagem muito grande em vários fatores, de desenvolver um bom trabalho e outras coisas também.

E_3

Eu acho que é um conjunto, nem tudo é só dinheiro, nem tudo é só ambiente de trabalho porque eu acho assim, não adianta você ganhar muito e ser infeliz, que é aí que está o ponto da felicidade. Eu acho que às vezes muito mais conta a vivência, o que você tem naquele ambiente de trabalho, que faz valer a pena você levantar todo dia e se deslocar. Porque vai ser um equilíbrio, se a convivência não for boa, se o ambiente de trabalho também não for bom, não adianta, porque aí você vai se arrastando.

Então, acho que a felicidade no trabalho é aquele ponto que você chega e fala: “cara, eu estou feliz em estar me deslocando, eu estou feliz em estar convivendo”. É só um exemplo besta, mas quando eu estava em época de estágio, teve um lugar que eu trabalhei uma semana, sem brincadeira. Era o estágio que pagava melhor, de todos que na época oferecia, teve várias entrevistas, várias etapas. Tinha duas vagas, eu consegui a vaga e só fiquei uma semana, porque o ambiente de trabalho era terrível, era péssimo, era um peso assim que você saía de casa quando chegava lá, parecia que tinha um, sei lá, era muito ruim mesmo. E aí eu falei, cara, não vale a minha saúde mental, o dinheiro que aqui está pagando, porque eu não me sentia bem, não me sentia, assim, realizada, então acho que a gente encontrar a felicidade é resumida com os meninos falaram. É você achar o equilíbrio entre você nem estar se vendendo, porque o salário também é importante, mas você está no ambiente de trabalho que é saudável, que te proporcione um bem estar, porque querendo não a gente passa aqui, no mínimo, 11 horas do nosso dia, a gente passa mais tempo aqui do que em casa, a gente vai em casa para dormir. Então assim, se a gente não estiver feliz aqui, isso vai adoecer todo o sistema.

E_4

Complementando, que eu ia até falar sobre isso, a gente fica mais aqui do que com a nossa família. A gente está comentando sobre o fim de semana, a gente vai visitar nossa casa e volta. Então, se a gente não criar um ambiente de trabalho saudável dentro das nossas salas, e como ele falou, até aquele cafezinho, aquela comilança que a gente sabe que tem, então isso é

muito importante, você chegar com um sorriso no rosto, cumprimentar o seu colega. Porque você chegar num ambiente de trabalho e ter pessoas de cara fechada, aquela tristeza contamina, porque infelizmente a gente está vivendo momentos hoje, em um momento onde as pessoas andam muito triste. Então isso faz parte de tudo, essa alegria de chegar com vontade de contribuir, ensinar e aprender também.

E_7

Para mim, a felicidade no trabalho também começa com o respeito de todos, porque o principal é o respeito. A gente chegar em um lugar onde todo mundo respeita a gente, que nos abraça, isso é importante.

Rayssa Monte Serra

Muito bom. E vocês acreditam que é possível ser feliz no trabalho?

E_6

Isso eu estou dizendo, depende muito do ambiente de trabalho, depende muito da contrapartida que o empregador te dá, senão, não vai adiantar. O que eu acho é o seguinte, se você não está bem e acha que não vai ficar bem e trabalhar, porque tem dia, você tem que ter o prazer de chegar e chegar, conviver e trabalhar e saber que você vai ser bem recebido e que o trabalho que você vai fazer é reconhecido. Se você tiver essa oportunidade, então não tem como você não ser feliz. Claro, volto a dizer: salário é importante, mas não é tudo.

E_4

É porque ninguém vai sair de casa para trabalhar pra não ter um retorno.

E_6

Se você não chega e não vê os sorrisos no rosto, um ambiente de trabalho saudável, e que tudo que você disponibiliza em termos de conhecimento, em termos de relação, ela mesmo falou, nós passamos muito mais tempo aqui do que em casa com a nossa família. Então na realidade, isso aqui é outra família. Se você não se sente bem-vindo nessa nova família, você começa a se retrair, você começa a não produzir o que você deveria produzir. E aí você deixa de ser feliz no seu trabalho.

E_3

Aí, assim, nós somos humanos. Então, claro que igual a gente está falando, você chegar e ser bem recebido com sorriso, tudo é muito bom, mas a gente sabe que nem todos os dias serão assim, porque a gente não é uma máquina, então às vezes um vai estar passando por uma coisa ou outra. Só que eu vejo assim, quando o ambiente de trabalho, geralmente é bom, você pode até chegar com o coração apertado, já aconteceu com a gente lá. Às vezes um chega assim, meio cabisbaixo, aí o outro chega, “o que que está acontecendo? Vamos sentar aqui, não sei o que”, e aí já muda totalmente o seu dia.

Agora é diferente quando você já chega, você já está ruim, e chega no ambiente de trabalho ruim e aquilo só agrega pro pior. Então, quando você tem algo que o favorece, é possível sim, ser feliz no ambiente de trabalho, porque a relação entre os seres humanos faz com que isso aconteça.

E_4

E o ambiente de trabalho é como ele falou, é uma família, então assim, dependendo do local onde você está trabalhando, as pessoas se preocupam com você, “você faltou, o que é que está acontecendo? Está tudo bem? O que é que você não chegou?”. Pelo menos no nosso setor funciona assim. O coleguinha demorou a chegar e alguém vai lá falar, “sabe notícia de alguém?”. Então assim, a gente se torna uma família, um ambiente legal para se trabalhar, você tem satisfação de sair da sua casa e dizer, olha, estou indo para um lugar que é o meu trabalho, mas que eu gosto de estar lá. Porque tem gente que fala, ah não, que saco de novo, tem que ir, não, não é assim a vida. Vai ter dia que vai ser escuro, na vida de qualquer um aqui, mas a gente procura fazer dos dias os melhores.

Rayssa Monte Serra

E falando da realidade atual de vocês, algum evento específico ou prática tem contribuído para a sua própria felicidade no trabalho?

E_1

Eu acho que as relações interpessoais. Como ela falou, eu também tive uma experiência muito parecida com a sua. Quando eu estava na faculdade, eu tive um estágio que era terrível, assim, as relações interpessoais eram péssimas, a relação com a chefia era péssima, então assim, eu fiquei um pouco traumatizada até. E aqui é o meu primeiro emprego, depois do meu estágio, e quando eu cheguei aqui, a minha realidade foi completamente outra, eu fui muito bem

recebida, eu fui muito bem acolhida pela equipe, pela chefia, então assim, eu me senti muito à vontade, eu me senti em casa.

Então assim, no meu estágio era exatamente aquele clima pesado. Eu chegava lá e eu sentia aquele clima carregado, e quando eu chego aqui, eu posso estar cansada, igual hoje. Eu cheguei e ele brincando. Mas por mais que você chegue ruim, com um ambiente de trabalho leve, você acaba mudando o seu dia. Então eu acho que as relações interpessoais são muito fundamentais para tornar o dia mais leve, o ambiente mais leve.

E_6

Não podemos esquecer que um dos problemas mais chaves que tem é a chefia. Depende muito de como o chefe conduz a equipe porque não adianta, você acaba embarcando no que é do chefe. Então se seu chefe não transmite para você a alegria de trabalhar, você não mantém relações interpessoais, não adianta, você chega e olha para cara da chefia, e pensa, “poxa, hoje eu não vou fazer nada”. Isso é importante, que a chefia também se envolva nesse trabalho de trazer a felicidade para a equipe.

E_7

Rayssa, ouvindo as meninas falarem, antes de vir para cá para a Empresa 1, no meu antigo trabalho, eu não me sentia feliz, eu não queria nem levantar da cama para ir para lá. Não me sentia feliz de jeito nenhum. Quando eu cheguei aqui na Empresa 1, eu fiquei um tempo na sala da diretoria, aí depois eu vim para a coordenação. Mas o pessoal ali, a E5, me recebeu tão bem, de braços abertos. Eu que estava oprimida e quieta ali no canto, eu queria não ficar lá. Arrumaram uma mesa para mim, me acolheram, foi muito bom, me ensinou. Isso foi maravilhoso, eu me sinto bem, sinto paz. Isso faz a diferença. O acolhimento é bom.

Rayssa Monte Serra

Que coisa boa! E a gente está falando bastante sobre essa questão de quais elementos fazem a gente ser feliz, mas agora partindo um pouco para o outro lado, quais os principais desafios que vocês identificam em relação à felicidade no seu ambiente de trabalho?

E_1

Comunicação.

E_6

É isso que eu estou falando. O primeiro desafio maior é você ter a chefia que transmita para você, o reconhecimento, o quanto você é necessário, que você se sinta parte do processo, mas ao mesmo tempo o seguinte, que não seja um encargo, que aquilo que traz para você é um trabalho normal que você faz sem nenhuma pressão, sem nenhuma cobrança exagerada, porque a cobrança tem que haver. Mas se você não tiver uma chefia que transmita para você, que dá a você essa sua oportunidade, não adianta nada você chegar e querer trabalhar, e querer produzir, se você não tem o reconhecimento. Eu acho que a palavra chave é reconhecimento que todo mundo que trabalha tem que ter pela chefia imediata. Por isso que eu digo, todo o processo passa pela chefia

E_2

É se a chefia for forte, bem rigorosa, só focar no trabalho, só cobrar trabalhos, acaba criando esse clima chato, pesado. Por isso que é bom a partir da chefia mesmo, a intenção de criar um bom ambiente de trabalho. Tem que trabalhar, tem que cobrar, mas também tem que ter reconhecimento.

E_5

A questão do reconhecimento, você faz alguma coisa e você tem o reconhecimento. Não que você faça aquilo, focando só isso, mas qualquer atividade que você faz, que tem um bom resultado, é importante ter o reconhecimento. Porque muitas vezes, agora não, mas eu já passei por situação que era assim, você acertava durante quase o ano todo e aí uma coisa assim, aquilo acabava com você. Então essa questão também pesa bastante, do reconhecimento, faz parte.

E_2

A pessoa faz o negócio sempre certo, mas no dia que a pessoa comete um errinho, aí o chefe já te condena.

E_4

E o fato da chefia dar essa liberdade, de estar ali junto com os funcionários, é importante. Por exemplo, a gente tem exemplo da chefia que chega na sexta feira, costuma agradecer pelo serviço que foi feito, a chefia está de férias, volta e agradece pelo trabalho que foi feito, com o substituto, que não houve reclamação, que o serviço andou bem, isso valoriza a equipe. A gente costuma dizer que tudo isso aí, igual a chefia, ela andando junto com a equipe, faz

diferença. Você saber que você está fazendo e sendo valorizado. Quando a pessoa está de férias, 30 dias e ainda manda isso para a gente, faz toda a diferença.

E_5

O nosso dever é realmente executar um bom trabalho, mas nós não somos máquinas, não somos perfeitos. Então pode acontecer de ter algum erro, alguma coisa, que acho que é normal para um ser humano. E aí seria um momento, talvez, de ter uma conversa, alguma coisa, não te julgar ou te desestimular.

E_4

E é muito legal quando acontece algo errado, que a chefia chama você e conversa dizendo um *feedback*. Porque tem um local de trabalho que a chefia despeja em cima do funcionário na frente dos colegas, faz aquele autoritarismo. Mas isso é muito ruim, porque às vezes as pessoas têm até medo da chefia, de chegar e a pessoa é tão rude. E aí o ambiente de trabalho já sabe, vai por terra e você não tem vontade nem de vir.

E_1

É a comunicação, a forma como se comunica, a forma como fala. Às vezes até quando acontece algum conflito na equipe, alguma coisa assim, a forma de se resolver, a forma como se comunica, as coisas é fundamental e muda completamente o ambiente de trabalho.

E_4

Uma situação que eu passei aqui mesmo, eu era cobertura, então eu fui em várias salas, vários andares aqui e uma vez eu fui mandada embora. E aí comecei a cumprir o aviso de boa, sempre com sorriso na cara. Minha amiga disse: “eu não estou entendendo, tu foi mandada embora”, falei “mulher, vou fazer o quê? Vou morrer? Não posso, tenho que seguir a vida”. E nos 45 segundos do tempo, eu fui chamada na empresa para rasgar a demissão. E a pessoa que me atendeu descascou, para você sair de lá deprimido, pedir para sair mesmo. E eu deixei a pessoa falar e fiquei na minha, quando acabou, eu simplesmente agradei. Falei muito obrigado e voltei para trabalhar. E voltei feliz na vida. Não adianta as situações, vão ter, mas você tem que entender que isso acontece. A gente não está preparado para ser mandado embora. Mas a gente tenta levar a vida assim mais leve.

A gente está vivendo um mundo onde o amor está se acabando, verdadeiramente. O respeito pelo ser humano. E é igual o E6 falou, é uma união de tudo. Se a chefia da empresa que você

trabalha, você tem uma pessoa que deixa os funcionários para baixo, é muito ruim. Não valoriza aquilo que você faz.

E_7

Mexe com o psicológico da gente, deixa a gente deprimido.

E_6

É isso aí, uma via de mão dupla. Você tem que ter confiança da chefia, você tem que ter reconhecimento da chefia. O erro é passivo, como bem disse ali. Mas existem erros e erros. Tem erros que são propositais. Você é humano, não tem absolutamente nada a ver com o que você está fazendo. Então, acho que o reconhecimento, mesmo do erro, chama e passa um *feedback*, uma instrução. O que não pode é menosprezar um trabalho que você acerta quase na totalidade, como disseram, e por causa de um erro vem a chefia e fala que o seu trabalho não está bom.

Eu acho que é via de mão dupla, reconhecimento dos dois. É você ter confiança, conhecimento, e segundo, que tenha reconhecimento pela chefia. Porque a pior coisa é que tem é quando você acorda na segunda-feira e diz, “poxa, eu tenho que trabalhar pra aguentar aquele cara”. Isso acontece, na maioria das vezes acontece. Você se sente inútil.

Qual é o reconhecimento que eu vou ter? Eu vou apenas cumprir lá o meu horário para receber o meu salário no fim do ano, do mês que eu sou obrigado a cumprir. Se você não tiver satisfação de estar presente perante à equipe, perante todo mundo, perde o sentido, inclusive, do trabalho que você tem. Felicidade pra mim é isso, isso é o ambiente de trabalho. Você tem o relacionamento interpessoal, você tem um reconhecimento e ao mesmo tempo, você tem um fortalecimento institucional, isso é, colocar você à disposição de tudo que você precisa para poder ir para frente.

Eu estou vendo aí muitas vezes agora, interessante, aula de zumba, não sei mais do que, isso é interessante. Isso chama-se fortalecimento institucional que as pessoas aqui convivem sempre no seu setor. À medida que você abre isso aí, igual aula de zumba que você vai fazer, ou mais outras coisas, você vai ter a integração na Empresa 1. Hoje em dia, não, hoje todo mundo é isolado. Você dificilmente, você tem isso, mas deveria ter. Eu acho que pelo menos mensalmente, deveria a diretoria chamar todo mundo, dizer o que está sendo feito pela diretoria para que os outros também possam tomar conhecimento que está sendo feito e não exclusivamente um trabalho do seu. Porque tem muitos aqui que saem de uma área e vão pra outra e começa tudo de novo. Eu acho importante isso. Porque a chefia é o espelho. Sem a

chefia, sem a liderança, não adianta. Você pode querer trabalhar, depois de você está sendo desmotivado, vai dizer: “eu não vou fazer aquilo não, pra que eu vou fazer? Eu estou largado, não tenho uma oportunidade, não tem valor o que eu faço”. E aí você começa, inclusive, com quadro de depressão. Tem muita gente que entra em depressão por causa disso, porque não é reconhecido, não é valorizado.

Rayssa Monte Serra

Com certeza. Mais algum desafio que vocês acreditam? Comentaram de comunicação, liderança, valorização do trabalho. Mais algum... ?

E_2

Acho que tem também a integração entre as diversas áreas, como eu disse. E a integração entre todos os envolvidos no trabalho, tanto na coordenação como fora da coordenação. Esse é um dos fatores que contribuem para melhorar tanto o clima organizacional, como também contribui para a felicidade pessoal.

Natasha Fogaça

Pessoal, e dentro dos desafios que vocês apontaram, vocês acham que o esforço maior, nesse desafio, vem de cada um de vocês, vem do trabalhador individualmente, ou viria da organização, da empresa?

E_2

Eu acredito que mais da organização da empresa, eu acho que tem parte mais do alto mesmo. Mas também os colaboradores também têm uma parcela de contribuição.

E_3

Eu não sei dizer qual mais, mas acho que é meio que uma via de mão dupla, assim, porque às vezes a pessoa chega muito motivada e ela vai dando melhor dela e tudo, e não tem reconhecimento, não que você faça buscando isso, mas você quer ter um *feedback*, que é, eu estou fazendo certo, eu estou fazendo errado, e às vezes o único *feedback* que você tem, dependendo do lugar, é o negativo.

Você está fazendo ali, e aí errou uma vez e é o fim do mundo. Então, acho que é uma via de mão dupla, porque quando você chega motivado e vai dando o seu melhor e tem um retorno, seja da empresa ou da chefia é um incentivo. Então é uma via de mão dupla, porque não

adianta também só a empresa incentivar, fazer os programas e tudo, e o pessoal dá o mínimo ali, porque acontece também em alguns lugares.

Então, acho que é sempre uma via de mão dupla, porque a pessoa, quando se doa muito e não recebe nada, ela vai se desestimular. E a controversa também, porque essa é a empresa dá incentivo e não vê retorno, ela fala, “por que que eu vou estimular e fazer iniciativas, se o pessoal não participa?”

Rayssa Monte Serra

Com certeza. E, em relação ao que está sendo feito hoje em dia aqui na Empresa 1, o que vocês acreditam que poderia melhorar a promoção da felicidade entre os colaboradores? O que está faltando para ser feito?

E_4

Como ele falou, acho que a integração de vamos supor, área de Gestão Orçamentária e a Contabilidade. Porque às vezes a gente vê todo mundo quando tem uma reunião grande, um café da manhã grande, assim, eu acho que essa união, essa situação, de uma equipe estar com outra, eu acho que é muito válido. Eu acho que seria algo para melhorar mesmo. Porque às vezes a gente que está aqui todo mundo vê as carinhas todos os dias. Mas tem setores por aí que você não conhece ninguém, não sabe quem é. E isso é muito importante, para convivência, para ter um ambiente de trabalho mais saudável, assim, meu modo de pensar.

E_7

A compreensão do conhecimento. Abraçar as pessoas como devemos. O relacionamento interpessoal também no trabalho é bom, isso faz a gente se sentir bem. A amizade no trabalho é boa, porque, gente, a inimizade é ruim. Então, deixa a gente mais tranquilo, tendo alguém que seja compreensivo, que nos ajude, que nos reconheça.

E_5

A Empresa 1, eu acho que ela até tem aberto um leque em relação a isso. Teve já várias ações de integração e são poucas as pessoas que interagem. Mas, a gente participou umas vezes, principalmente na feirinha, quando tem os cantores, a gente interage e é gostoso. Teve o campeonato de Totó e você vê aquela coisa gostosa, sabe? Entre as pessoas que estão

participando. São poucas as pessoas que vão, mas eu acho que, talvez, se começasse a ter mais, poderia, assim, mais pessoas se envolver. É muito bom. Eu achei muito interessante.

Rayssa Monte Serra

E, em relação a esse envolvimento, o que você acha que poderia estimular as pessoas a participarem mais? O que poderia instigar as pessoas, fazer com que cada um saia do seu cubículo e descer?

E_5

Assim, a divulgação, premiação.

E_2

E fazer outras ações diferentes, também. Que também tem aquele show de talentos. Você poderia promover outras ações, também, além do campeonato Totó, show de talentos e outros.

E_4

Poderia, também, fazer um campeonato de cada setor. Ter ali uma competição mesmo.

E_5

Nós fizemos no nosso setor um bingo, mas, nossa, foi maravilhoso, sabe? Foi uma coisa pequena, mas eu acho que, se, talvez, fizesse ampliar, assim, isso daí, nossa, ia ser muito gostoso.

E_3

Você falando de melhorias, tem algumas ações que são ofertadas só para servidor. E isso, eu acho, é uma coisa, assim, aqui na Empresa 1, se você pegar, eu não sei dizer a proporção, mas acredito que tem muito mais colaborador do que servidor. E, assim, quando chega, a gente recebe aquele email de todos, aí, assim, vem treinamento para servidor, palestra tal, você pode até participar, mas, você não vai receber certificado. Então, tem muita coisa que é feito só para servidor, e, assim, não é tirando mérito de servidor, não, mas a gente está ali com um braço forte do servidor, e tem, por exemplo, treinamento que a gente precisa fazer para poder dar esse suporte, e a gente não pode nem fazer.

E_6

Exatamente. Há necessidade de reciclar e de dar, também, oportunidade de cursos para quem é terceirizado. Hoje em dia chega, o cara faz aquilo, fica ali, naquele ambiente, termina. Enquanto você tem abertura para nós, que somos servidor público, não tem cursos, não há cursos para o outro pessoal. Aí, todo dia, toda semana, aparece alguma coisa. Eu acho que isso também poderia ser pensado em termos de profissionalização, em termos de melhoria, de qualidade, ter capacitação para esse pessoal terceirizado. Eu acho que ela foi muito feliz. Eu acho que o pessoal terceirizado aqui, em minha opinião, às vezes é visto como não fazendo parte da equipe realmente da Empresa 1. São colaboradores, não funcionários. Às vezes, determinado tipo de atividade, de cursos de aperfeiçoamento, fica renegado. Eu acho também que tinha de ser pensado em isso, você também dar a oportunidade de treinamento constante para esse pessoal terceirizado. Nós temos essa facilidade que nós temos aí, na ENAP, que temos várias entidades. E mesmo que o órgão não propicie isso, você tem. Tem coisa que os terceirizados aqui, muito bem lembrado, não tem essa oportunidade.

E_3

Sim. E eu acho que um espaço também. Eu já vi, eu não sei se foi no ano retrasado que até a Coordenação Geral de Gestão de Pessoas mostrou o projeto e tal, lá no Mezanino, mas até hoje nunca foi feito nada. Eu acho que devia ter um espaço de convivência, de tipo assim, uma hora do almoço, você ter um *puff* para encostar, alguma coisa, porque a gente só fica na cadeira. Até quando a gente quer descansar na sala, a gente vê o povo assim, deita, assim, debruçado, não tem onde, assim, e a gente passa o dia aqui. Então acho que devia ter um canto assim, que a gente pudesse ter uma qualidade de vida, assim, um pouquinho. Ou mesmo que não tenha os recursos, mas dentro do que tem, que já seja feito algo ali, um cantinho de leitura. Assim, tem tantos órgãos aí, que tem biblioteca, tem outras coisas, e aqui, assim, essa dificuldade para a gente ter alguma coisa assim. E quando tem igual, falei muitas vezes, é restrito. Por exemplo, esse negócio do que a gente recebe direto aí, que está tendo curso de capacitação para os servidores. Por que que não fala assim, “ó, vamos ter, mesmo que por sorteio - porque sabe que muita gente iria querer - uma turma para colaborador”, para a pessoa ter direito a fazer um inglês, um espanhol, alguma coisa. Então, assim, às vezes a pessoa só tem aqui, às vezes ela não tem recurso para pagar um curso fora, nem tempo.

Então, às vezes, porque não abre um pouco? Para a gente dar esse esforço, porque igual ele falou lá na sala mesmo, os cursos que a gente já fez foi pela ENAP, a gente que tem que ir atrás, a gente que tem que caçar um curso que seja parecido, e assim, a gente quer se

qualificar, quer melhorar para dar essa força para agregar o órgão, muitas vezes não tem a possibilidade.

Rayssa Monte Serra

Eu estava pesquisando um pouco mais sobre felicidade e muitos estudos apontam também a questão de ter um propósito maior ou conseguir impactar positivamente a sociedade. Para vocês, em que medida a possibilidade dessa contribuição, desse propósito, está relacionada a felicidade do trabalho?

E_1

Eu acho que é ter compreensão do todo. Por exemplo, eu sou secretária da coordenação de finanças e é recente. Só tem três meses que eu trabalho ali, então muita coisa eu ainda não entendo. E aí, semana passada o meu chefe me chamou para me explicar algumas coisas. Então, eu acho que entender como funcionam determinadas coisas facilita a qualidade do meu trabalho. Porque ele falou assim, “olha, eu estou te explicando isso porque para você ter mais autonomia na minha ausência, se alguém ligar, talvez se você se sentir confortável, você mesmo vai passar essa informação”. Então, eu acho que você ter uma compreensão do todo, você entende o que que a sua coordenação faz, você entende o trabalho do setor ao lado. Eu acho que isso traz mais autonomia para você, para o seu trabalho, e para você entender o impacto que aquilo ali que você está fazendo tem na sociedade, o que que o órgão está fazendo, quais ações estão sendo promovidas através do seu trabalho, entendeu? Eu acho que isso é importante, influencia.

E_2

A pessoa ter a oportunidade de crescimento ali dentro, isso influencia e isso contribui para a felicidade, porque a pessoa pensa assim, “ah, se eu ficar aqui, se eu aprender, se eu fazer direitinho, eu posso melhorar a minha situação, eu posso melhorar meu cargo, tal, posso crescer”, isso contribui bastante para a felicidade.

E_4

E como ela falou assim, você chegar em um lugar, e assim, no cru não saber o que está acontecendo às vezes a gente dá sorte de estar em um lugar e alguém te ensinar. Chega e explica como funciona, não sei o que, vai dando dica. Mas tem um lugar que você chega e é

você e você, você tem que correr atrás. Você tem sorte que o chefe te chamou porque tem muito lugar que as pessoas não fazem isso.

Então assim, eu como fui cobertura e chegava em cada setor que Jesus... tinha colegas terceirizados, que parecia que tinha medo de ensinar o trabalho e aquilo me agonizava porque é muito ruim, você quer produzir, você quer fazer. Eu cheguei em setor que eu passei quase um mês estática, que ia lá, batia o ponto, sentava, ficava lá. Não tinha nada pra fazer porque as pessoas tinham medo de ensinar. E eu, de atrevida, chegava e dizia: “olha, o que que eu posso fazer? O que que eu posso ajudar? Eu quero fazer alguma coisa”.

Então assim, eu acho que esse fato de ter algo pra ajudar a pessoa a entender o que acontece no setor, qual o serviço que ali tem que ser realizado, isso é muito interessante. Ser essa rede de apoio para as pessoas, porque é muito ruim você chegar pra trabalhar e não tem nada pra você fazer, você ficar só olhando para as pessoas ali, produzindo e você se sente inútil, isso é muito ruim. Quer dizer, não gera uma felicidade, gera uma infelicidade, uma tristeza, porque você vai chegar naquele local sempre triste, “vou fazer o que? ah, ficar olhando para os coleguinhas”. Não dá. Tudo bem, é muito bom ver os coleguinhas, ir lá ter uma comunhão, mas a gente precisa crescer profissionalmente.

E_6

Na realidade, todos os fecham em um circuito só. É o reconhecimento de que você é importante para a instituição. Se a instituição considera você importante dentro do sistema, você vai passar a ser feliz, você é uma peça chave dentro sistema, pra mim tudo isso passa por nós. O reconhecimento da sua capacidade, que você é um elemento útil para instituição. É isso que ela falou, eu chego aqui, tô tentando fazer, outro tá de cara amarrada, o chefe não quer te ver. Então se você não tiver o reconhecimento, por mais que você tente, por mais que você tente. O reconhecimento pra mim é tudo.

Rayssa Monte Serra

E você, já vivenciaram alguma situação em que vocês perceberam diretamente o impacto positivo do seu trabalho na vida de outras pessoas?

Natasha Fogaça

É aquele momento, então você viu, né? Que eu sou útil para organização, eu fui útil pra alguém, né?

Rayssa Monte Serra

Você fez a diferença, né?

E_5

Eu posso vivenciar isso, colocar isso agora, né? E assim, a fala de E4 em relação à cobertura, não só você, mas outras pessoas que também passaram pelo nosso setor reclamaram que assim, não aprendiam. As pessoas, parece que tinham medo de ensinar um ser, provavelmente por essa situação de tomar o lugar.

Mas assim, no nosso setor, todo mundo que chega, a gente sempre acolhe, a gente quer passar o que a gente faz, o pouco conhecimento que a gente tem, mas a gente quer compartilhar. E eu fiquei feliz pela fala de E7, que ela chegou no nosso setor e teve esse acolhimento.

E_4

Isso faz a diferença. Lá no meu setor, a chefe, ela costumava dizer que a primeira entrevista era com ela e a segunda era comigo. Porque eu ia conversar, eu gosto muito disso de estar próxima. Então assim, ela dizia que a segunda entrevista comigo, porque aí você vai, a pessoa vai ficar lá. A E3 chegou lá com uma cobertura. Então assim, a E3 foi se mostrando aos pouquinhos, a gente conversando tudo. E aí a gente começou a falar assim, como seria bom se E3 ficar com a gente, não sei o que. E aí a gente ia levar as coisas na brincadeira.

Aí no dia que disseram assim, a E3 agora é nossa, assim, foi aquela alegria, porque a gente conseguiu ter mais uma pessoa positiva pra equipe. Como em todo setor, tem suas divergências, um joga uma piada dele e outro, mas a gente tenta ter essa comunhão. Então lá na sala, eu sempre fiz esse papel. O filtro, né? Então assim, saber da onde veio, de se comunicar, de fazer as coisas.

Quando eu entrei como cobertura, eu cheguei no setor e eu conhecia duas pessoas: a chefe e o Fábio. Então assim, eu fiquei muito retraída porque era meu primeiro emprego depois do estágio e eu já tinha 40 poucos anos quando eu vim pra cá. Então assim, às vezes você vai ficando mais velho, a gente chega lá e fica inseguro, mas eu gosto de ser comunicativa. Eu fui em outros setores também, que quando eu chegava lá, às vezes eu ficava retraída, mas depois melhorava. As meninas costumam brincar, que quando eu saio com elas, é muito chato, porque eu paro pra falar com todos. Mas é porque eu deixei algo plantado por onde eu passei. Então, isso é muito bom. Você ser acolhido, você ser comunicativo com as pessoas, porque a gente vê, por exemplo, pegar o elevador. Tem gente que não gosta de andar no elevador de serviço. Aí eu te pergunto, por que? Quem entra lá é ser humano igual a gente.

Então assim, faz a diferença, às vezes a exclusão começa na gente mesmo. Então assim, o fato de você chegar numa sala e ser bem recebida, eu acho que não é só na sala, em qualquer ambiente que você vai, que você é bem recebido, isso faz diferença. Porque não adianta você chegar num hospital que é um lugar onde está cheio e você ser mal recebido. E você sabe que vai ter um funcionário mal humorado. Mas se você chega e rebate junto com ela, vai ficar pior. Então você tem que chegar e falar de boa e tentar entender as situações porque isso vai fazer diferença não só naquele momento, mas para a sua vida toda.

E_3

Como era cobertura, eu trabalhei no protocolo também, antes de vir para cá. E ela falando de realização, ali eu vi um pouco de forma direta essa realização porque o protocolo trabalha com público. As pessoas chegam com a demanda e chega gente de tudo quanto é jeito. Então, às vezes você quebra a pessoa igual C2 falou. Eu já atendi rapazes que, diziam “ah, que essa multa que não sei o que, e tipo, meu pneu furou e meu carro não sei o que”. Eu tentava acalmar eles e dizer que infelizmente isso aconteceu. Mas eu aprendi que a raiva dele não era comigo, mas ele estava jogando uma coisa que não era para mim. E ao mesmo tempo, além de quebrar a pessoa, você recebe gente de tudo quanto é tipo, de tudo quanto é situação, e você ver assim, no final a pessoa chega de um jeito e se você atende de uma forma, já é diferente. Porque muitas vezes o setor público, infelizmente, tem essa fama de que você não é bem atendido e tudo. E lá eu vejo que a equipe em geral recebe as pessoas muito bem e tal, mas a pessoa chega de um jeito e sempre vai embora totalmente diferente. Só de você ser ouvido, às vezes nem vai resolver o problema naquela hora, mas a pessoa se sente valorizada.

E aí para o nosso setor, aí eu já vi a realização de uma forma indireta, porque acho que a maioria aqui trabalha com a parte de finanças. Então assim, você vai lançar um valor lá e você pensa “nossa, que responsabilidade, isso aqui se eu não lançar, eles não vão ter o recurso para fazer a melhoria que é no país inteiro”. Então assim, se eu lançar errado, se eu lançar menos, se eu lançar mais, então você sente assim, meu Deus, que responsabilidade que eu estou lidando. Igual ela, tipo, assim, nossa, se eu mandar a informação errada, se eu não fizer direito, a coisa. Então, cada um tem o seu papel fundamental, porque a máquina não gira, a pessoa pode ser o suprassumo do negócio aqui no setor, cara, se o outro não fizer também, você não vai fazer rodar sozinho. Então, cada um tem um papel fundamental, às vezes a pessoa pensa, nossa, mas o que eu faço é tão pouco comparado ao fulano, mas se você não fizer, fulano também não vai fazer e é uma coisa nacional. A Empresa 1 trabalha no âmbito

nacional. Então você vê assim, “nossa, o meu trabalho aqui vai impactar lá em Roraima, no Acre”, então você vê que dimensão, que importância.

E você sente essa realização de poder contribuir, de você ser um cidadão, que você daqui tá fazendo algo que vai impactar em todos os estados. E é importante, cada um aqui o que tá fazendo.

E_4

E complementando o que E3 tá falando. Aconteceu, foi no passado, vieram pessoas de todos os estados para essa reunião aqui. E a nossa chefia, ela convidou os terceirizados para estar um dia lá. Pessoas lá de longe não sabem quem era a gente aqui. Quem é que recebeu o telefonema, quem é que fazia um documento ou outro. Isso foi muito importante pra equipe. Porque a gente foi, eles nos conheceram, alguns já nos conheciam, porque quando vem de fora, vai visitar a gente, vai falar com a chefia e isso é muito importante. Porque assim, é um valor que a gente recebe, não que a gente tenha que fazer pensando nisso, não. Mas as pessoas veem você, que você tem valor naquele momento.

E_3

É igual E6, tinha falado, da liderança, das chefias.

E_6

O reconhecimento. Eu digo tudo, tudo, tudo, você vai achando no final o reconhecimento. Se você não for peça importante, não for valorizando, não tem como.

E_4

E esse fato dela ter feito isso pra gente, foi muito importante. É sinal que a equipe que ela trabalha faz algo para contribuir pro país.

Rayssa Monte Serra

Com certeza. E como empresa atualmente que vocês trabalham incentiva e apoia essas iniciativas que promovem esse senso de significado no trabalho?

E_3

Eu acho que a empresa assim, diretamente, eu acho que não tem, não. É igual, ele tá falando, é muito mais a chefia imediata do que quem realmente tá contratando. Porque a gente vai ali

receber uns comunicados, umas coisas, mas a gente não fica tendo essa troca direta com a empresa. É muito mais com a equipe, entre os colaboradores e entre os servidores do que com a empresa atual. Não sei se em outras épocas como é que era.

Rayssa Monte Serra

E vocês acham que se a empresa que terceiriza vocês começasse a fazer isso como você comentou de chamar, por exemplo, pra conhecer o pessoal e tentar promover mais esse reconhecimento, dar esse feedback geral de como que vocês estão atuando dentro da Empresa 1 e afins, acha que poderia ter algum impacto? Ou não, porque eles não trabalham tão diretamente com vocês?

E_4

Eu acho que seria bom, seria. Mas eu acho que pra eles por ser tanto funcionário não só aqui, mas em outros lugares, eu acho que não ia fazer diferença não. Que eu acho que pra eles é aquele comunicado, chegou tal coisa tá acontecendo, contra cheque, salário, é a única informação que eles olham. Você não vê nenhuma atividade, nada que seja para os terceirizados, entendeu? É só aqui, aqui e acabou.

E_6

Na verdade, o relacionamento com a empresa e quem é terceirizado, é praticamente nulo. Não existe.

Rayssa Monte Serra

E até entrando um pouco nesse ponto que o relação, de terceirização. Como que essa relação entre a empresa terceirizada e a Empresa 1 poderia impactar? Por exemplo, às vezes a Empresa 1 poderia até tentar fazer algo, mas a empresa terceirizada dá uma "segurada". Como essa relação poderia impactar na felicidade?

E_3

Na verdade, eu acho que é muito mais o inverso. Eu acho que a empresa vai estar um pouco subordinada, ao que o órgão vai pedir.

E_6

Exatamente, ela apenas cumpre o contrato.

E_3

Então seria mais um inverso, porque tanto é que quando a gente precisa de alguma coisa pela parte da empresa, uma autorização coisa, a gente chega lá e fala que eles falam, fala que seu chefe imediato. Se ele liberar para mim, ok. Então acho que é muito mais o inverso da Empresa 1 chegar e falar, ó, a gente está propondo isso aqui e a empresa só vai falar: Ok, porque eu estou aqui cumprindo também. Agora o inverso acho muito difícil ela promover alguma coisa, porque é igual a gente falou, é muita gente.

E você vê um exemplo cabal disso. Conversando com uma pessoa da empresa, ela fala assim: “é muito difícil essa questão de demissão, né?”. Aí ela disse que a pessoa chegou, ela teve que demitir a pessoa e essa pessoa perguntou o por que ela foi e falou que não sabia, só veio a ordem que era para demitir. Então meio que eu sinto como se para a empresa a gente fosse um número. É mais um menos um. Ela falou assim, “se você sair, tem uma lista para entrar”.

E_6

Até porque a empresa é empregadora de outros setores, de outros ministérios. Então você tem uma diversificação muito grande de funcionários que é comandado pela empresa, só não é só aqui. A mesma empresa aqui tem terceirizados em vários ministérios.

E_3

E ela não vai querer se queimar com o órgão, porque igual como ele falou, não é só aqui. Por exemplo, a nossa empresa atual tem contratos em vários ministérios. Então se ela se queimar aqui, uma próxima licitação ela já sabe que ela vai estar e ela não vai querer perder. Então é muito mais fácil acatar o que o órgão tem do que o inverso.

Natasha

Vou jogar algo para vocês, assim, que vocês pincelaram, mas acho que seria interessante. Vocês acham que a felicidade de vocês no trabalho está ligada ao quanto produzem? ou se vocês tiverem uma produção, um desempenho, melhor, vocês ficam mais felizes? ou as duas coisas?

E_4

Eu acho as duas coisas, uma complementar a outra. Porque não adianta você fazer só uma parte, se a outra não foi incluída. Então eu acredito que depende das duas faces.

Porque aquele negócio é um *feedback*. Não que todos os dias a chefe iria chegar e passar *feedback*, mas é aquilo que eu coloquei, chega numa sexta-feira, não é toda sexta-feira, mas você ver aquele reconhecimento e agradecimento pelo trabalho em equipe, não é todo chefe que vai lá e deseja para sua equipe um bom final de semana.

Então assim, quando acontece algo que é muito assim, vai lá sempre que tem um agradecimento. Não só da chefia, mas dos servidores também, que trabalham ali com a gente. Então, isso é muito bom. Então eu acho que as duas coisas se complementam.

E_5

Nós vivenciamos em 2022, eu trabalho no setor de empenho, né? Então no último dia, você tem que empenhar tudo porque se não volta para União. E é, e acho que foi um ano que foi assim, saiu uma medida que tinha de empenhar em dois dias, um valor extraordinário, assim, dois Bi e tanto. E o nosso setor conseguiu fazer isso. Foi uma coisa assim que teve um impacto no Brasil todo.

Aí, o diretor geral, no começo do ano, ele nos reuniu, ele deu medalha para a gente. É aquela história, não que a gente faça só focando nisso. Que é nossa obrigação a gente fazer o nosso trabalho da melhor forma possível. Mas assim, nossa, a gente sentiu assim, sabe? É muito bom ter um reconhecimento, falar assim, nossa, a gente trabalhou, teve dia que a gente trabalhou até 11 horas da noite, mas em contrapartida, assim, a realização, sabendo que foi realizado aquele trabalho com eficiência e teve essa parte do reconhecimento. Foi muito gratificante para a gente, sabe? Não tem preço pra isso. O diretor geral reuniu a turma dos setores, que não foi só nós, outras áreas também e deu esse, esse reconhecimento para a gente, foi muito gratificante, mesmo.

7.3. Apêndice 3: Entrevista Grupo 2

Início da Reunião: 18/03/2024, 15:43:42;

Duração: 64 minutos;

Moderadora(s): Rayssa Monte Serra;

Participantes: E8, E9, E10, E11, E12, E13 e E14 (Grupo 2).

Transcript

Rayssa Monte Serra

Então, começando, né? Uma pergunta básica, já que o tema é sobre felicidade no trabalho, o que vocês entendem por felicidade no trabalho?

E_8

Com felicidade no trabalho, eu entendo como sendo um equilíbrio entre realização pessoal e eu ia dizer estresse, mas eu acho que isso não se enquadra bem, mas assim, desafio, desafio no trabalho. É o equilíbrio entre felicidade no que estou fazendo e ser desafiada com a dificuldade do dia a dia. Eu acho que isso me traz felicidade no trabalho.

E_12

Eu concordo, mas eu acho que tem outros fatores também que envolvem a felicidade no trabalho, com certeza a remuneração também, deslocamento e distância que você tem até você chegar no trabalho, como tá o seu bem estar fora do trabalho também, que você acaba envolvendo no seu trabalho também, na verdade são diversos desafios. Acho que o equilíbrio também que E8 falou.

E_10

Assim, até comentamos a uns cinco minutos atrás, essa questão de deslocamento, que influencia muito a qualidade no trabalho. Mas a felicidade no trabalho em si, atualmente falando de onde eu estou, eu acho que isso é se sentir realizado. Se você está fazendo alguma coisa, que por mais que você faça pensando nos boletos, né? Você está contribuindo para alguém, para alguma coisa, eu acho que isso vai entregar com o tudo.

E_11

Acho que complementando o que os três acabaram de falar que tem também relacionado ao ambiente de trabalho. Você estar em um ambiente de trabalho, que você consegue desenvolver, você consegue trabalhar de fato, sem pressão, estresse. Lógico que isso faz parte do trabalho, e aí se você não consegue, você já chega no trabalho pensando que vou chegar naquele lugar que eu não consigo pensar direito e resolver os problemas, fica difícil você ter a felicidade no trabalho.

E_13

Eu vou dar uma visão um pouco diferente porque eu nunca trabalhei, comecei a trabalhar há uma semana. Tudo que eu estou trazendo é idealizado da minha cabeça, sabe? Por exemplo, para mim, felicidade no trabalho, é eu conseguir aplicar todas as ideias, tudo o que eu tenho a oferecer, que eu tive estudando, mas em um ambiente que eu consiga e me sinta confortável para isso.

Por exemplo, quando eu estou na minha casa, eu me sinto confortável no meu quarto para pensar, me saem ideias, me sai alguma coisa. Então, saber que, no meu ambiente de trabalho, eu vou conseguir fazer isso e ainda ser remunerado. É, acho que assim, a equipe. Aqui ainda tem o acréscimo de ter pessoas que vão estar no mesmo ambiente que eu e assim se as pessoas são legais, aquilo se torna um ambiente melhor, então, acaba que eu prefiro fazer as coisas aqui do que em casa, sabe? Ter um ambiente com um pessoal legal, eu acho que isso tudo influencia muito.

E_14

Para mim, o ambiente de trabalho seria onde você consiga compartilhar seu conhecimento, você possa também criar novas ideias, e você consegue crescer, com novas pessoas. Então, todo o âmbito também de deslocamento, de como você vai se adaptar àquilo que o trabalho te oferece. Então, tem toda a questão de você se disponibilizar a estar preparado para enfrentar os desafios, que é um ambiente de trabalho, e tem alguns pontos como remuneração, seus benefícios, e seria essa felicidade.

E_9

Então, eu acho que complementando tudo o que os meninos disseram também, em relação a minha parte, eu me considero uma pessoa muito feliz onde eu trabalho, me considero muito feliz com o que eu faço, e a gente tem muito domínio com o que faz, a parte de você saber que você consegue colocar em prática ideias, como o rapaz falou, colocar ideias, colocar

sugestões, discutir. E em relação a ter um ambiente de trabalho, ter uma equipe que te envolva nisso, que te dê uma base firme para você colocar todas as ideias em prática.

Em relação ao bem estar também, como a gente estava conversando enquanto a E8 estava tentando conectar, essa parte de a gente ter home office, não são todos os setores que têm essa mordomia, digamos, que a gente tem no financeiro, o nosso trabalho é um pouco mais centrado, então, uma vez na semana, duas vezes na semana, a gente se organiza para poder ficar em casa. Então essa parte traz muito mais felicidade para a gente, a gente consegue equilibrar as duas partes, a vida profissional, quanto a vida pessoal, e isso traz muita harmonia também, querendo ou não com o trabalho, a gente consegue trabalhar com mais calma. E a remuneração.

Rayssa Monte Serra

Essa daí é sempre muito agradável. E até puxando o gancho, pela sua fala, você acredita que é possível ser feliz no trabalho?

E_9

Acredito muito.

E_8

Sim, respondendo sua pergunta. Ela perguntou se a gente acha que é possível ser feliz no trabalho. Eu acho que é muito possível ser feliz no trabalho. E não só possível, como é muito interessante, né? Que você seja feliz no trabalho. Porque é mais do que o lugar que você vai passar a maior parte do dia, é o lugar que você mais vai passar a sua vida vai ser trabalhando. Então, que seja um lugar que você se sente feliz. E felicidade, eu enxergo muito mais como um estado. Eu estou feliz nesse momento. E, assim, como eu posso estar feliz no geral, mas, em momentos, eu posso estar muito estressada, posso estar chateada, posso estar indignada, que uma coisa não está dando certo, tipo essa coisa dessa câmera, que não estava funcionando, esse áudio que não estava funcionando e eu me estressei e eu estou no trabalho. Mas, assim, está tudo bem, né? Porque não é porque algo no trabalho me estressa, porque algo me irrita, ou algo me tira dos eixos aqui, que eu não estou feliz, que eu não sou feliz aqui. Eu acho que é um equilíbrio entre estar em um lugar que mais te faz bem do que mal. O estresse faz parte do dia a dia, os desafios fazem parte do dia a dia, mas, no final do dia você tem que estar realizado do que você está fazendo. Pelo menos, para mim, eu sempre gosto de

ver que o que eu estou fazendo a diferença naquilo que eu faço e o que eu faço tem importância, tem sentido dentro da instituição que eu estou. Então, é isso.

Rayssa Monte Serra

Mais alguém?

Todos

Acho que é isso.

Rayssa Monte Serra

Tá bom. Pessoal, quais elementos vocês consideram que são essenciais para criar um ambiente de trabalho feliz?

E_12

O principal para mim é ter uma equipe legal. O pessoal que vai conversar todo dia, ser bacana, te entender, tirar suas dúvidas, te apoiar e, principalmente, te desafiar e aceitar novos desafios. E é isso.

E_10

Para mim, uma liderança que te deixa confortável é essencial. Antes daqui, já tive experiências bem ruins, então, é muito mais fácil de medir quando não estou feliz e quando estou feliz. Mas, enfim, são momentos, vai ter momento de estresse, de alegria, de tristeza, mas, quando você tem uma equipe, uma liderança, que te deixa legal, confortável no que fazer, o resto é tranquilo.

E trabalhar por exemplo, em um ambiente onde tem uma figura de liderança que está ali com um “chicote na mão”, aquilo ali para ninguém é bom. E assim, querendo ou não aqui, de todos os lugares que eu já passei, aqui é uma exceção. Porque vocês têm menos experiência, o mercado sempre tem aquela dura, aquele vilão, digamos assim, no seu dia a dia. Mas é isso.

E_12

Pra mim seria totalmente artificial. Acho que nesse caso, que assim, eu não sei como funciona nos outros setores, acredito que não mude muito. É questão de você realmente ter uma oportunidade de trocar ideia com o pessoal da sua equipe. Entendeu? É você ter esse sentimento de liberdade ou de pedir ajuda, ou de, sei lá, propor, alguma coisa diferente. Tipo

assim, você se sente realizado, além do seu lado pessoal, de estar dentro da empresa, de ter de fazer isso. Mas, você sente que melhora como pessoa, você melhora o seu pessoal em desenvolver, sei lá, escutar as pessoas, escutar ideias, absorver novas ideias, porque todo mundo é diferente, cada um pensa de uma forma. E, tipo assim, você vê que, além do desenvolvimento profissional, você vê o desenvolvimento pessoal.

E isso você vai levar para qualquer lugar, seja, para qualquer empresa, seja, aqui ou, sei lá, na escola, faculdade, e isso é uma coisa que você desenvolve muito trabalhando, então acredito que essencial, tipo, o elemento que eu mais acho interessante.

E_14

Para mim, seria complementar tanto o E12 e a E10 falarem, que a equipe é essencial para te apoiar, para desafiar, e saber que você vai poder, ultrapassar seus limites, que eles vão desafiar e você vai poder ter novas ideias, compartilhar dessas ideias, é um dos os pontos meio que essenciais, e você pode levar para toda sua vida profissionalmente pessoal.

E_13

Agregando que o pessoal acabou de falar, só resumindo em uma palavra seria respeito, tanto da liderança quanto das quanto pessoas que você lidera, se você não tem respeito, acho que é a coisa fundamental para toda a engrenagem rodar.

E_11

Eu acho que a gente não falou também a questão da remuneração que é importante. Porque a gente tem que ser recompensado à altura do esforço que a gente faz, quando a gente se dedica, então isso é também um fator que eu acho que agrega demais e é muito mais na questão das necessidades que você tem no trabalho. Então, os benefícios serem a altura do que você tem prestado para a empresa, acho que é muito importante também, reconhecimento.

E_9

Ah, gente, eu concordo. Então, meio que volta a frase anterior de todo mundo, a parte em relação à base da gente aqui dentro da empresa. Não é puxando saco, mas a gente já sabe como é o mercado de trabalho fora, sabe? A gente sabe que muitas vezes o esforço não é recompensado, às vezes nem pela recompensa, por ser visualizado mesmo, sabe? Que você deu o sangue por aquilo ali e saber que as pessoas em volta conseguem te passar confiança

para você continuar e falam vai, tá no caminho certo, brilha, é teu, continua. Então eu acho que é mais ou menos nessa pegada aí mesmo.

Rayssa Monte Serra

Bom, galera, passando para a próxima pergunta, tem algum evento específico, alguma prática que tenha contribuído para a sua própria felicidade no trabalho?

E_9

Não sei se consegui gravar todo mundo que está aí na sala, mas algumas pessoas já sabem da minha trajetória com a Empresa 2, né? Eu trabalhei em 2020, tive um problema familiar, precisei sair, fiquei um ano fora e em 2022 voltei. Quando voltei a gente viu que boa parte de tudo o que acontecia, que veio acontecendo, né? Eu era o gancho.

Saber que você é necessário, entendeu? “Cara, a gente ficou um ano esperando, a gente ficou um ano esperando uma pessoa que fosse complementar, que fosse a peça do quebra-cabeça.”

Não é à toa que eu acho que se não me engano minha equipe, é a mesma há 7 ou 6 anos, então há muito tempo atrás. Eu cheguei agora de paraquedas, por exemplo, até em 2020 também eu era novata e agora continuo sendo novata.

A gente tá com uma pessoa nova, mas tem poucos meses, acho que menos de um mês com a gente. Aí a parte de você se sentir peça do quebra-cabeças, sabe? De você conseguir complementar alguma coisa e uma equipe.

E_13

A E10 que tá aqui com a gente, trabalha aqui há muito tempo na Empresa 2, né? E aí quando eu entrei teve um momento que ela veio tirar uma dúvida comigo. E aí nesse momento eu senti que, poxa, realmente eu posso fazer a diferença aqui porque pra ela estar tirando uma dúvida comigo, é que eu sei de alguma coisa. Então nesse momento eu fiquei muito feliz. Eu fiquei muito feliz, eu achei bem bacana que pude ajudar alguém da minha equipe, principalmente alguém que já está na empresa, então é que eu fiquei bem animado.

E_10

Aí hoje eu dou dor de cabeça! Bom, eu já estou aqui há um pouco mais tempo, né? 6 anos. Já passei por alguns setores da empresa. E assim, o diferencial pra mim de estar aqui e querer continuar, primeiro, as pessoas. Toda a questão de reconhecimento, de incentivo do pessoal que busca você porque reconhece o seu conhecimento, né? E por contrapartida, eu pelo menos

sou muito amiga da rotina, e a área da logística em si, é um caos e eu me encontrei no caos. Então o que eu faço também aqui é o que me faz querer continuar.

E_8

E14, vai você

E_14

Eu comecei na logística, aí uma das coisas que foi mais gratificante, foi conseguir subir pra inteligência comercial. E saber que você tem esse reconhecimento, que as oportunidades realmente aparecem é um ápice, né? Porque no mercado de trabalho, o que mais você procura é oportunidade. E você ser vítima, entre aspas, dessa oportunidade é muito gratificante. Você sabe que você é uma pessoa que vai ajudar bastante com a equipe, que você vai complementar com o que eles precisam.

E_13

Não sei se pode falar por mim e pelo E11, mas acredito que pelo menos pra mim o sentido de tipo assim, eu entrei aqui basicamente começando a aprender tudo sobre a empresa. Então, tudo o que eu vou fazer em relação à minha área, eu ainda estou aprendendo. E durante o meu período de estudos que eu tava aqui dentro eu chamei o cara que é da parte de dados e ele já tá que mais tempo, não tanto tempo assim, mas ele já tá a mais tempo, e, tipo assim, por mais que eu não soubesse muitas coisas sobre a empresa eu tive a oportunidade dar ideia. E, tipo assim, ele realmente me escutou, perguntou se eu acho que é possível, tal.

Então, tipo assim, eu estou aqui há uma semana e ofereci uma ideia, e pensei na minha cabeça que talvez desse pra fazer. Mas se não desse pra fazer, ele tentou me ouvir, tentou falar “legal, mas dá pra fazer?”. Mas, tipo assim, é a questão de ele escutar e realmente tentar entender a visão que eu quero passar. E falar, tipo, por mais que não dê certo, é o caminho.

Eu acho que foi um negócio que tipo assim, que definiu minha semana, o aprendizado e também você, tipo, você fez algo, vai valer a pena você continuar aprendendo.

E_11

Acho que eu posso estar, talvez eu seja um pouco redundante do que os outros falaram, mas é você poder agregar, acho que é a palavra certa. Agregar seja em ideias, seja com a equipe, seja sei lá, fazendo o básico. Você tendo essa oportunidade de agregar, acho que é uma das ferramentas que pode trazer felicidade para um estudante que realmente trabalha, de ter voz,

né? Ou de, enfim, ter uma ideia mesmo que não dê certo, dê errado, independente, as pessoas vão lá pra te ouvir, enfim. E aí vem as funções, as funções não no sentido ruim, mas de poder entender e ver se é viável.

E_8

Você sentiu isso na sua primeira semana?

E_11

Sim. Demais.

E_8

Não, mas só complementando o que o pessoal disse, eu concordo demais com o que eles te trouxeram. Mas, assim, um acontecimento que, né, me trouxe a felicidade no trabalho e tudo mais, eu vou até expandir um pouco, porque tem vários acontecimentos que me deixaram feliz no trabalho, acho que isso importa bastante, né? Eu até não respondi de primeira porque eu fiquei pensando no que eu poderia falar. E subindo um pouco né? Porque tem minha equipe maravilhosa, eu adoro todo mundo que a gente tem uma sinergia muito boa, mesmo com o pessoal novo entrando, é sempre muito bom de trabalhar.

Saindo da minha equipe, para as outras que eu tenho contato. Eu vejo muito essa receptividade das pessoas em ajudar, então falando de outras experiências também, como o pessoal trouxe. É muito comum que, em outro lugar, você esteja lá fazendo seu trabalho e você precisa de alguma coisa, você vai lá, pede ajuda, ele olha para a sua cara, manda você se catar e se virar com seu problema, porque, né, não é problema dele, é o seu. E aí você acaba, né, gastando muito mais tempo para fazer uma coisa que você poderia ser facilmente auxiliado por outra pessoa que já tem experiência, sabe como resolver aquilo. E aqui não, eu nunca, e eu falo de verdade, nunca fui negada a ajuda aqui dentro para qualquer pessoa que eu pedisse.

Seja para, com a pessoa que acabou de entrar (e às vezes ela nem sabia, mas foi atrás também), seja uma pessoa que está aqui há bastante tempo e me ajudou tranquilamente, enfim, todo mundo, estagiário, assistente, head de diretoria, qualquer pessoa, ninguém nunca me negou ajuda aqui. E eu nunca vi ninguém negar a ajuda para ninguém. Então, fugindo da minha equipe, que nem E2 trouxe, o financeiro se ajuda demais, tem uma sinergia que é muito bacana, eu também sinto isso na minha. E mais do que isso, sinto isso na empresa inteira.

Isso está dentro dos valores institucionais que a gente leva aqui. E isso me deixa muito feliz. A gente falar de uma coisa, então, por exemplo, com o valor institucional aqui é Ohana. Eu falo disso toda vez que alguém entra na empresa, explico todos os valores, tudo mais. E eu sempre digo que o que mais me deixa feliz nesse nosso valor, como o exemplo, é que eu vejo ele acontecendo no dia a dia.

Isso me traz paz de espírito, estar numa empresa que prega uma coisa boa e eu realmente vejo isso acontecendo. Isso é diferente de muitos outros lugares que você entra e falam, “ah, aqui é uma família”, a família que você cospe na cara, só se for. Então, mais do que isso, eu fico muito feliz. Finalizado. Câmbio.

Rayssa Monte Serra

Muito bom, gente, muito bom. E a gente tá falando bastante sobre a parte boa, assim, da felicidade. Mas quais são os principais desafios que vocês identificam em relação à felicidade no seu ambiente de trabalho?

E_9

Ar Condicionado. Tira minha paz. Detesto. Me traz muita infelicidade.

E_8

Pessoas né. Isso é meio tenebroso de eu tá falando porque eu sou do setor de pessoas, né? Mas, gente, é verdade, onde tem pessoas tem problema e onde tem problema alguém tem que resolver esses problemas. Então isso tá muito, pelo menos na minha alçada, de resolver esse tipo de coisa, acho que na de todo mundo, mas especialmente na nossa área que é a de pessoas. Sempre há alguma coisa pra resolver que parece impossível de alguém resolver sozinho, chega alguma coisa nova já fica “ai to desesperado, o que é aquilo?”. Gente, se vira, vai atrás, descobre, aprende, eu não quero resolver tudo de todo mundo, não.

E olha que eu nem resolvo, são 5 pessoas agora para resolver lá no meu setor e mesmo assim, sempre tem, e é divergência de opinião, é gente achando isso, gente achando aquilo, e é, “mas não sei o que não ligam para mim”, “mas porque eu não consigo crescer”, “porque eu nunca passo”, “não tem processo seletivo”. Acredita E7? Você que passou em um processo seletivo interno, que tem gente que fica falando que não tem vaga, sendo que toda semana tem vaga, mas parece que ninguém vê. Enfim, eu vejo como uma coisa que dificulta minha felicidade no trabalho são pessoas que se fazem de cegas, isso dificulta minha felicidade no trabalho, uma pessoa que não valoriza o lugar que está. Ah, você tá falando que a empresa é perfeita? Óbvio

que não, qualquer lugar que você fique, não vai ser perfeito, aqui, incluso. Mas você escutou os relatos aqui, eu não tô com uma arma na cabeça de ninguém.

Tá todo mundo falando muito bem, E2 tá aí longe, ela também está falando bem, sem nenhuma pressão. É um lugar muito bom de trabalhar, um lugar bom de estar, e mesmo assim, é claro que eu não vou impedir ninguém de reclamar, eu também tenho as minhas reclamações, tenho minhas questões, todo mundo tem, sempre vai ter, mas é sempre a forma que traz, e a forma que parece que “meu Deus, eu estou sendo forçada a trabalhar em um lugar horrível”, não, não está. Isso dificulta ter felicidade no trabalho.

E_12

Eu acho que internamente são poucos os pontos que diminuem a felicidade no trabalho, mas tem fator externo. O cansaço do dia a dia, a questão do deslocamento, às vezes eu chego cansado também porque não consegui dormir muito bem, isso atrapalha um pouco meu desempenho no trabalho. Eu acordo muito cedo pra ir trabalhar e depois ir para outro emprego e aí eu não consigo dormir tão bem, o que acaba afetando um pouco meu dia a dia.

Mas chegando aqui dentro, acho que o que me incomoda um pouquinho, talvez a abertura do vão do banheiro que é um pouquinho grande kkkkk. Mas é isso, acho que é mais fator externo que pode acabar um pouco com a questão do desempenho aqui no trabalho.

E_10

Assim gente, a mesma história da questão da correria, então, aqui a necessidade é plena, sem ter que lidar diretamente com as pessoas. Porque é justamente isso que E1 falou, todo ano tem um “Ah, não sei o que, isso aqui tá ruim, na na na”. Gente, faça o que vocês quiserem, sai, vai esquecer sobre aquilo. Aí começa a dar trabalho. Então, pra mim, não tem que lidar mais diretamente com isso, tá ótimo.

O meu desafio atualmente com a felicidade no trabalho é fator externo, são questões pessoais. Porque assim, na minha cabeça, bati meu ponto, sou outra pessoa. Mas, de vez em quando é muito difícil separar. Você não está em um dia legal, e você tem que render bem, porque são coisas diferentes, mas, uma coisa acaba impactando a outra. Então, pra mim, atualmente, são as questões pessoais. Aqui, no setor que eu estou hoje, tá bacana.

E_11

É, eu acho que é bem mais fator externo. A questão de como chegar no trabalho, querendo não, aqui, onde a gente tá, é um pouco difícil de chegar, se for depender de transporte público.

Se tiver carro, aí já é outra história, eu moro aqui perto, em Águas Claras, se eu tivesse carro, ia ter todos os meus problemas resolvidos. Mas, nada que seja, um bicho de sete cabeças para resolver também. Então, eu acho que, dentro do trabalho, em si, por estar numa fase de entender como a engrenagem funciona, como as coisas são, tá sendo um desafio maior, mas que não necessariamente prejudica a minha felicidade no trabalho. É mais um desafio mesmo de entender como é que funciona as tecnologias e, enfim, acho que é mais isso.

E_13

Um pouco dessa parte da locomoção, porque no caso eu moro na Ceilândia e basicamente, não tem ônibus pra cá, é terrível, mas o que acontece? Bom, não tem ônibus, beleza. Mas, mesmo assim, mesmo não tendo nenhum ônibus, correm atrás ali, dá certo, você consegue chegar aqui, e ainda assim você leva como um desafio. No caso eu levei como um problema, porque no caso eu tenho que sair daqui e ir pra faculdade, então, eu tinha que resolver isso de alguma forma, e me proporcionaram a solução do grupo de caronas.

Então, entrei lá no grupo de caronas, mandei mensagem, deu meia hora e me retornaram. “Pô, não, a gente sai daqui e tal”, pronto, problema resolvido. Então assim, eu já tava com essa mentalidade de que qualquer desafio que eu tenha aqui, tipo assim, porque tem desafios que a pessoa joga pra você, ou assim, as circunstâncias jogam pra você, você tem esse problema pra resolver. Mas, em nenhum momento, até agora, eu senti isso, que é um desafio que não dá pra resolver. É um desafio que eu tô me sentindo desafiado, em alguma questão, seja no meu setor, seja na vida que envolva estar no ambiente de trabalho da empresa agora. Qualquer desafio que venha a aparecer eu não tô me sentindo, tipo assim, sem confiança, eu sei que dá pra resolver. Porque o ambiente de trabalho proporciona isso. Então, esse eu acho que é um fator legal.

E_14

Pra mim, é a locomoção eu moro no Riacho Fundo 2, então, pra chegar aqui eu pego 2 ônibus, aí, depois ainda tem que pegar mais 2 ônibus pra ir embora, tem a faculdade, tem o cursinho, é a vida do trabalhador. Mas, é mais fator externo. É uma dificuldade mais externa, que acaba te prejudicando durante essa semana, chega na sexta feira tu tá por Deus, não tá nem existindo mais.

E internamente, é mais questão de pessoas mesmo, de você saber ter aquela gestão das pessoas, saber conversar. Comunicação, é uma coisa muito importante mesmo no ambiente de trabalho. Você passar mensagens, ser entendido e que aquilo não vai te prejudicar de nenhuma

forma, não vai ter desencontro, nenhum telefone sem fio ou coisas que podem te prejudicar dentro da empresa, né? Mas, é mais nesse estilo mesmo de internamente ser pessoas, né? Ter aquela comunicação que é necessária, e externamente, mais o local da Empresa 2 e a locomoção.

E_9

Eu acho que a parte que mais me dificulta, a de E1 são as pessoas, né? Pra mim são mais os processos. Acho que o entendimento das pessoas em relação aos processos. A gente trabalha com muitas empresas, então a gente tem uma equipe querendo ou não pequena, então a gente precisa seguir um tipo de processo e eu amo vocês, gente, mas respeita os processos!

Eu acho que isso me tira a paz no trabalho. A falta de entendimento nos processos. E a parte em relação ao fator externo que os meninos falaram, eu também moro um pouco longe, mas sempre dou um jeitinho. Conheço alguém, que conhece alguém, que mora aqui perto, me deixa perto e consegue me levar até a metade do caminho, então pra mim essa questão de locomoção é uma questão já resolvida pra mim, né? Apesar de não ter carro, é uma questão resolvida pra mim. Mas na parte interna, são os processos.

Rayssa Monte Serra

E como vocês acreditam que a empresa poderia melhorar a promoção da felicidade entre os colaboradores?

E_13

Ah, continuar crescendo e aumentando o salário kkkkkkk. Tô brincando, Tô brincando, mas tô falando sério.

E_12

Eu particularmente, me sinto realizado. Não consegui pensar em nada.

E_10

Ah, a gente tá em um tempo de mudanças bem significativas. Toda semana tem uma novidade. Uma novidade boa, né? Ah, agora vale transporte. Eu no começo do vale transporte e do vale refeição eu falei “ai meu Deus, como é que eu vou fazer?” Eu tô adorando, já gastei tudo. Agora tem o negócio da academia também, aí o plano tem um atendimento. Gente, isso aí é muito legal, assim, nossas vantagens.

Então assim, pelo menos nesses tempos para cá, o incentivo tem sido grande, além do salário que pra mim é o principal.

E_11

Eu acho que relacionado, tipo assim, até a esses serviços que melhoram sua vida pessoal, além da profissional, é um ponto bem importante. Seguindo esse caminho, sei lá, oferecer suporte psicológico? Não sei se tem gente, desculpa.

E_10

Eu acho que a gente deve ter, mas ainda não liberou, né?

E_8

Não, ainda não liberou para vocês. Mas tem pelo plano de saúde. Então, você não tem porque faz uma semana que você entrou.

E_11

Obrigado por lembrar. Mas eu acho que todas essas questões que pensam mais a respeito no trabalhador, como um ser humano de verdade, é válido.

E_14

Do pessoal pra usar pra você preocupar com a própria saúde, alguns cursos acho que você pode fazer também para ajudar tanto a empresa tanto pessoal quanto profissionalmente, né? É, acredito que seja isso.

E_8

Gente, vocês querem que eu saia da sala pra falar? Pode falar, tô sentindo vocês tão retraídos.

E_10

Eu não pensei em muita coisa não, nesse momento.

E_13

Eu acho que às vezes facilitar *Home Office* é uma possibilidade também, já que foi consenso de todo mundo o deslocamento, né?

E_10

Nunca tive isso na minha vida: “hoje você vai ficar de *Home Office*”. Não seria ruim não, mas é, gostei disso aí.

E_9

Eu estou caladinha aqui, só escutando.

E_8

A bonita ali de *Home Office*?

E_9

Gente não se engane, *Home Office* a gente trabalha um pouco mais do que do que aí. Aqui não tem externo, não tem telefone, não tem ninguém chegando na sua mesa. Então aqui você trabalha muito mais.

E_10

Mas o *Home Office* para mim, o trabalho ser menor ou maior, não impacta

E_9

Tem trabalho, né? Em qualquer lugar.

E_8

Não, o problema para mim, quando eu faço *Home Office*, o problema é a estrutura. Aqui eu tenho uma excelente estrutura para trabalhar. É tela, não sei o que, cadeira boa. Lá eu tenho um sofá, um notebook e uma coluna torta. Isso é uma problemática. Eu atualmente não moro com os meus pais, mas quando eu fazia *Home Office* na casa da minha família ninguém ligava se eu estava de *Home Office* ou não, eu estava em casa. Então eu, tipo, poderia fazer tudo. Posso fazer isso, posso lavar aquilo, posso não sei o quê, então é um dificultador. Não estou defendendo nada. Eu também sou a favor, mas isso é um dificultador

E_9

Tem gente que tem mais fator externo em casa do que no trabalho, né?

E_8

Sim.

E_9

Eu, se fechei a porta do quarto, já era.

E_14

Eu acho que ele chegou a abordar a questão desses benefícios, mas talvez não sei, além de benefícios pessoais, por exemplo, eles conseguirem, sei lá, dar um norte de estudos para você crescer. Tipo assim, porque querendo ou não, estudar é algo que vai melhorar em tudo na sua vida, né? Então eles facilitarem isso de alguma forma? Não sei. Oferecer bolsa em qualquer instituição de ensino seria uma boa.

Rayssa Monte Serra

Em que medida a possibilidade de contribuir para um propósito maior, (seja impactar a sociedade com o trabalho de vocês, seja impactar vocês mesmos), está relacionada com a felicidade de vocês no trabalho?

E_10

Pra mim, é totalmente uma das coisas que me mantém aqui, é poder contribuir de alguma forma. Hoje, quando eu chego, eu vou visitar uma loja, por exemplo, desde que tenha um processo sendo feito ali, que fui eu que fiz, eu que criei, eu que idealizei, sempre impacta no meu bem estar. Mas assim, não só pela busca da vaidade não, mas de você realmente melhorar ali, a vida do dia a dia das pessoas.

E_9

E às vezes, são coisas que conseguem ser aplicadas também em outros locais, não só aqui.

E_10

Isso, isso que eu ia falar. Atualmente, da minha parte, acho que eu só vejo aqui. Não impacta ninguém de fora não, até onde eu sei. É dentro da empresa.

E_12

Acho que a minha visão fica um pouco abrangente no sentido de tipo assim, eu entrei aqui com o estagiário de desenvolvimento de sistemas. Então para quem é da área de TI que sabe e

mexe com o sistema, um dos principais pontos que a gente leva em consideração o tempo todo é experiência de usuário, a pessoa que vai usar o seu sistema. Então, pra mim é gratificante saber que eu vou ter a oportunidade, porque todo mundo usa o sistema interno da empresa e tem problemas, porém tudo é solucionável. E pensar, que tipo assim, “eu posso resolver esse problema”, entendeu? “Eu posso estudar para resolver certos problemas ou para melhorar a experiência de todo mundo aqui na empresa”, é gratificante. Então eu acho que isso é um dos pontos que eu mais levo comigo aqui.

E_8

A minha felicidade está sim, se não totalmente, praticamente totalmente relacionada com coisas em um âmbito até fora do trabalho.

Aqui falando, por exemplo, do nosso propósito aqui na nossa empresa que é mudar vidas por meio da geração de empregos, esse é o nosso propósito hoje. Esse propósito por si mesmo está diretamente relacionado com o que eu faço aqui dentro e diretamente relacionado com a minha felicidade no trabalho, eu me realizo fazendo isso, então, a cada nova pessoa que entra eu me sinto realizada. A cada aumento de quadro que tem aqui dentro, eu me sinto realizada. Me sinto estressada também com o que eu tenho que fazer? Sim, mas é uma realização.

Desde o ano passado a gente começou aqui na Empresa 2 com um braço de ação social. Então, ano passado a gente fez 4 ações sociais ao longo do ano, em que eu fiz parte diretamente de todas elas, cuidei mais a fundo das últimas do ano, mas elas me deixam muito satisfeita porque mostram não só como eu ou o setor que eu faço parte de Gente e Gestão, mas mostra que a empresa, o grupo, a empresa, está preocupada com para além dela.

Então a gente está aqui preocupado não só em lucrar, não só em fazer o nosso, em fazer o nosso dinheiro, mas em retribuir para a sociedade o que ela nos deu, para que a gente pudesse crescer. Para que a gente pudesse chegar desse tamanho não foi do nada, foi dentro de uma sociedade que a gente se vê no dever de retribuir. Então, no passado, a gente passou o ano inteiro, fizemos 4 ações sociais diferentes assim, para estar dando esse retorno e eu me senti realizada em cada uma delas. Fiz parte de todas e foi maravilhoso. Esse ano a gente vai continuar a “Empresa 2 para o bem”, para quem não sabe, vocês sabem, vocês dois não. Esse ano a gente vai continuar cada vez mais, cada vez melhor. Todo mundo está vendo o impacto positivo que isso está dando, não é? Para além da empresa, isso me deixa muito realizada. Então tem muita relação com a minha realização aqui dentro. O impacto que a gente causa lá fora.

E_11

Só complementando que E10 falou e puxando também um pouquinho que aqui a gente faz a diferença para pessoas de fora também. Hoje a gente foi visitar uma loja e um dos motoristas reclamou que ele estava voltando muito tarde das rotas, né?

Então ele saía da loja, acabava voltando tarde e chegava tarde em casa. Então a gente conseguir reduzir esse horário de volta dele pode ser motivo de felicidade para o filho dele, pode ser motivo de felicidade para a mulher dele. Então são coisas que a gente influencia além da loja, também. Acho que são coisas que a gente pode olhar para fora assim também, né?

Rayssa Monte Serra

E gente, pra finalizar, última pergunta. Como a empresa incentiva e apoia iniciativas que promovem um senso de significado no trabalho dos colaboradores? Vocês comentaram um pouco, né? Que está tendo agora ações sociais e coisas assim, mas tem mais algumas maneiras de incentivar essa promoção de senso de propósito, senso de significado no trabalho?

E_9

Eu acho que além da “Empresa 2 pro bem”, acho que foi o que a E8 falou também, né? Antes de sair, a gente segue muito esse propósito de mudar vidas através da geração de empregos. Os meninos sempre batem muito na mesma tecla. Eu acho que todo mundo aqui está aqui, já deve ter escutado, é que acho que fica muito claro para a gente, que “não somos contratados para vender peças, a gente vende peças para contratar pessoas”, entendeu?

Então assim, todo mundo sabe que a alguns anos eles estipularam uma meta para a gente de 1000 empregos diretos e a gente vem seguindo isso tipo a risca, todos os anos, fazendo setores crescerem, abrindo lojas novas, a gente está com a loja nova aí também, então tudo isso sempre vai impactar. Quem está chegando agora, quem um dia foi um estagiário, consegue ir crescendo por etapas e aí vai se tornar um auxiliar, vai se tornar um assistente, vai se tornar um analista porque a gente consegue, a gente consegue fazer essa cadeia girar. Mesmo com a geração de empregos, com a geração de novas vagas, de novas criações, de novas pessoas. Então a gente consegue ver isso, não só sendo falado como acontecendo também.

E_14

Eu acho que, principalmente, que já falaram, eu vou falar de novo, mas é, vou contar assim, do meu ponto de vista, que estou entrando agora e é a primeira vez que eu tô trabalhando

numa empresa. Antes de eu trabalhar, o ponto de vista que eu tinha acerca de uma empresa, era “eu vou entrar lá, vou fazer o meu serviço, vai ter ali um tipo um supervisor me enchendo o saco”, sabe? Sabe uma coisa assim. Mas, pelo que eu vi da empresa, eles têm uma visão bem moderna sobre você ser pessoa mesmo, sabe, tipo assim, ser humano em muitos aspectos, obviamente não deixando o trabalho de lado. Então, eu acho que essa é a forma que eles promovem a visão deles e que tirou completamente o ponto de vista que eu tinha. Até porque antes de eu começar a trabalhar a ideia que eu tinha era de tocar o meu próprio negócio, tanto que eu nunca cheguei a procurar muitos empregos, eu sempre fui muito envolvido nos meus próprios projetos. Só que eu percebi que, tipo, eu não ia conseguir se eu não tivesse a experiência de estar aqui dentro, então saber qual era a visão de uma empresa. E ver que a empresa está me passando isso vai mudar até no futuro, caso eu queira desenvolver algo meu. Então acho que é isso.

E_10

Acho que uma coisa legal para a gente colocar é a questão dos processos seletivos internos. Tem gente aqui que acabou de passar, mas assim é porque eu acho legal, no sentido de, por exemplo, vai abrir uma loja nova e a gente precisa de um gerente. Não é que seja raro, mas eu nunca vi ele buscar um gerente fora da empresa. A gente sempre pega gente dentro de casa.

Às vezes, a pessoa nem tem experiência, mas se alguém enxergar potencial nela, ali, a gente desenvolve aquela pessoa e não só para gerente, pra todos os cargos.

Todos os PSI deixam muito claro que não é só gerar mais um emprego, no sentido de que vamos colocar aquela pessoa naquele cargo e acabou, não. É uma evolução que você pode ter ali, porque é uma coisa bem legal que tem aqui é o que chama de PSI, né? Processo seletivo interno.