



UNIVERSIDADE SANTA ÚRSULA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM GESTÃO DO  
TRABALHO PARA A QUALIDADE DO AMBIENTE CONSTRUÍDO

JULIANE DA SILVA PESSOA

**SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE  
MAGISTRADOS DA JUSTIÇA TRABALHISTA**

Rio de Janeiro

2021

**JULIANE DA SILVA PESSOA**

**SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE  
MAGISTRADOS DA JUSTIÇA TRABALHISTA**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Gestão do Trabalho para a Qualidade do Ambiente Construído (MPGTQAC) da Universidade Santa Úrsula (USU), como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Gestão do Trabalho para a Qualidade do Ambiente Construído.

Orientador: Prof. Dr. Felipe Dutra Asensi

Coorientador: Prof. Dr. Rodrigo Chaves

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

P475s Pessoa, Juliane da Silva

Saúde e qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre magistrados da justiça trabalhista / Juliane da Silva Pessoa. \_ Rio de Janeiro, 2021.  
188 f.: il.

Orientador : Prof. Dr. Felipe Dutra Asensi  
Coorientador: Prof. Dr. Rodrigo Chaves

Dissertação (Mestrado em Gestão do Trabalho para Qualidade do Ambiente Construído) - Universidade Santa Úrsula, Programa de Pós-Graduação em Gestão do Trabalho para a Qualidade do Ambiente Construído, 2020.

1. Saúde. 2. Qualidade de Vida. 3. Justiça do trabalho I. Asensi, Felipe Dutra (orient.). II. Chaves, Rodrigo (coorient.). III. Título.

CDD 331.25 (21. ed.)

**JULIANE DA SILVA PESSOA**

**SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE  
MAGISTRADOS DA JUSTIÇA TRABALHISTA**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Gestão do Trabalho para a Qualidade do Ambiente Construído (MPGTQAC) da Universidade Santa Úrsula (USU), como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Gestão do Trabalho para a Qualidade do Ambiente Construído.

Aprovado em 09 de abril de 2021.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Felipe Dutra Asensi, D.Sc. - Orientador  
Universidade Santa Úrsula (USU)

---

Rodrigo Chaves, D.Sc. – Coorientador  
Universidade Santa Úrsula (USU)

---

Professor Convidado Daniel Giotti de Paula, D. Sc.  
Procuradoria da Fazenda Nacional (PFN)

---

Professor Convidado Rogério Borba da Silva, D. Sc.  
Universidade Veiga de Almeida (UVA-RJ)

---

Professor Interno Carlos Henrique V. Ribeiro, D. Sc.  
Universidade Santa Úrsula (USU)

*Dedico este estudo a todas as pessoas que lutam por uma sociedade cada vez mais digna em que valores como trabalho, saúde e qualidade de vida possam coexistir e serem estendidos a todos, independentemente da origem, raça, sexo, cor, idade ou condição social.*

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela saúde e pela oportunidade contínua de crescimento pessoal por meio dos estudos.

À minha família pelo incentivo e pela fé inabalável no meu potencial de realização, em todos os momentos da minha vida. Agradeço especialmente ao meu marido, Hugo Tamoto, pelo apoio incessante e, sobretudo, pela dedicação e amor, tendo sido uma pessoa fundamental importância em minhas conquistas.

Ao Professor Doutor Felipe Dutra Asensi, que me orientou com bastante empenho e compartilhou generosamente de seus conhecimentos, para elaboração desta dissertação.

Ao Professor Rodrigo Chaves, meu coorientador, que sempre com muita presteza, gentileza e atenção me concedeu contribuições preciosas, durante todo o período do mestrado.

Aos demais docentes e colegas de turma da Universidade Santa Úrsula (USU), pela amizade, pela troca inestimável de conhecimentos e pelo apoio mútuo, durante o curso. Agradeço-os na pessoa do Professor Dr. Adriano Rosa, que com tanta amabilidade e maestria lecionou e coordenou o curso de mestrado.

Agradecimentos especiais à Professora Doutora Tânia Maria de Freitas Rossi, pelos ensinamentos, pela inspiração, pela grandeza e simplicidade, em sala de aula. E às colegas Bárbara Mocaiber e Trícia Bogossian, que se tornaram grandes amigas com a partilha das angústias e alegrias ao longo dessa caminhada.

A todos, meu muito obrigada, com o desejo sincero de que continuemos colaborando para um mundo melhor por meio da Educação.

## RESUMO

O fenômeno do adoecimento e da baixa qualidade de vida no trabalho é um problema recorrente e preocupante, inclusive por ser muitas vezes silencioso e difícil de ser identificado no âmbito de algumas instituições públicas, como ocorre no Poder Judiciário em que os magistrados tendem a continuar trabalhando, ainda que adoecidos (presenteísmo), para cumprir as metas institucionais, não perder prerrogativas nem se expor suas condições de saúde (especialmente quando se trata de doenças mentais). Nesse contexto, com o presente estudo buscou-se analisar a situação da saúde e a qualidade de vida no trabalho (QVT), tal como são vivenciadas e percebidas pelos magistrados que atuam no Justiça Trabalhista. Foram investigadas as condições de trabalho, os problemas, os fatores de risco e precarização, e como estes elementos afetam os juízes de 1º grau em exercício. A pesquisa foi realizada, em um primeiro momento, em caráter descritivo-exploratório, apoiando-se na revisão da literatura existente sobre saúde e QVT, bem como foram estudadas pesquisas anteriormente realizadas sobre juízes em torno dessa temática. Num segundo momento, foi feita uma pesquisa empírica, com abordagem quanti-qualitativa, aplicada a juízes titulares e substitutos de certo órgão da Justiça do Trabalho, cujos dados foram interpretados por meio da estatística descritiva. Com os resultados obtidos evidenciou-se um estado geral que não se insere num estágio de adoecimento massivo preponderante, senão, em um quadro marcado por certo sofrimento laboral, comumente desdobrado em ocorrências de adoecimentos pontuais. Visto que se revelou um cenário de suscetibilidades ao mal-estar cotidiano, que aponta uma tendência à baixa qualidade de vida no trabalho, afigurando-se um quadro que antecede ao adoecimento coletivo propriamente dito. E isso se atribui à presença de elementos estressores relacionados à existência de condições laborais inadequadas, apontadas pelos magistrados como: o grande volume de trabalho; a excessiva cobrança institucional; a falta de recursos humanos (há um quantitativo reduzido de juízes e servidores); e a sobrecarga de trabalho devido aos processos redistribuídos; além de ter sido verificado certo grau de descontentamento com a política gerencial do Poder Judiciário, manifestados por alguns respondentes. A situação suscita a adoção de medidas estratégicas preventivas, alinhadas com a Política de Atenção Integral à Saúde, endossada pelo Poder Judiciário, com a Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça (alterada pela Resolução nº 338, de 7 de outubro de 2020). Assim, foi elaborado como produto, um “Programa de Prevenção e Promoção à Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho de Magistrados Trabalhistas”, fazendo face à realidade encontrada, como proposta de melhoria à situação vigente.

Palavras-chave: Saúde; Qualidade de Vida no Trabalho; Magistrados Trabalhistas; Justiça do Trabalho; Precarização.

## ABSTRACT

The phenomenon of illness and poor quality of life at work is a recurring and worrying problem, also because it is often silent and difficult to be identified in the context of some public institutions, as occurs in the Judiciary, which magistrates tend to continue working, even if they are ill (presenteeism), to fulfill the institutional goals, not to lose prerogatives or expose their health conditions (especially when it comes to mental illnesses). In this context, the present study sought to analyze the health situation and the quality of life at work (QWL), as experienced and perceived by magistrates who work in Labor Justice. Working conditions, problems, risk factors and precariousness were investigated, and how these elements affect first-degree judges in office. The research was carried out, in a first moment, in a descriptive-exploratory character, based on the review of the existing literature on health and QWL, as well as studies previously carried out on judges on this theme were studied. In a second step, an empirical research was carried out, with a quantitative and qualitative approach, applied to judges who are holders and substitutes of a certain Labor Justice body, whose data were interpreted through descriptive statistics. With the results obtained, a general state became evident that is not part of a predominantly massive stage of illness, but in a situation marked by a certain work suffering, commonly unfolded in the occurrence of occasional illnesses. Since it revealed a scenario of susceptibilities to daily malaise, which points to a tendency to low quality of life at work, appearing a picture that precedes the collective illness itself. And this is attributed to the presence of stressors related to the existence of inadequate working conditions, pointed out by the magistrates as: the large volume of work; excessive institutional demands; the lack of human resources (there is a reduced number of judges and civil servants); and work overload due to redistributed processes; in addition to a certain degree of discontent with the management policy of the Judiciary, manifested by some respondents. The situation calls for the adoption of preventive strategic measures, in line with the Comprehensive Health Care Policy, endorsed by the Judiciary, with Resolution No. 207/2015 of the National Council of Justice (amended by Resolution No. 338, of October 7, 2020 ). Thus, a "Program for the Prevention and Promotion of Health and Quality of Life at Work for Labor Magistrates" was created as a product, facing the reality found, as a proposal to improve the current situation.

Keywords: Health; Quality of life at work; Labor Magistrates; Work justice; Precariousness.



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Número de respondentes do questionário em relação à população investigada. ....	64
Gráfico 2 - Juízes Respondentes em relação gênero e a posição na carreira .....	74
Gráfico 3 - Quantitativo de Juízes distribuídos por carreira e idade .....	75
Gráfico 4 - Estado Civil dos Magistrados .....	75
Gráfico 5 - Nível de Escolaridade dos Juízes por Carreira e Gênero.....	76
Gráfico 6 - Fatores de Maior Influência de acordo com o tempo na magistratura .....	76
Gráfico 7 - Nível de insatisfação quanto à remuneração.....	78
Gráfico 8 – Relação entre o número de Juízes e o volume de processos .....	79
Gráfico 9 - Ritmo de Trabalho .....	80
Gráfico 10 - Distribuição de Processos .....	81
Gráfico 11- Redistribuição de Processos .....	82
Gráfico 12 - Nível de Cobrança Institucional .....	83
<i>Gráfico 13 - Percepção sobre condições adequadas de trabalho.....</i>	<i>83</i>
Gráfico 14 - Função Administrativa x Desconforto .....	85
<i>Gráfico 15 - Alta conectividade e estresse .....</i>	<i>86</i>
<i>Gráfico 16 - Carga de trabalho após a reforma trabalhista .....</i>	<i>86</i>
<i>Gráfico 17 - Nível de vocação profissional.....</i>	<i>88</i>
<i>Gráfico 18 - Nível de desmotivação .....</i>	<i>89</i>
<i>Gráfico 19 - Desmotivação durante a carreira.....</i>	<i>89</i>
<i>Gráfico 20 - Percepção sobre o trabalho.....</i>	<i>90</i>
<i>Gráfico 21- Percepção sobre a improdutividade .....</i>	<i>91</i>
<i>Gráfico 22 - Nível de interesse .....</i>	<i>91</i>
<i>Gráfico 23 - Insatisfação pessoal no trabalho .....</i>	<i>92</i>
<i>Gráfico 24 - Pressão e limitação no trabalho.....</i>	<i>92</i>
<i>Gráfico 25 - Perda da autoconfiança.....</i>	<i>93</i>
<i>Gráfico 26 - Sentimento de solidão .....</i>	<i>96</i>
Gráfico 27 - Relações interpessoais.....	97
Gráfico 28 - Apoio ao colega enfermo.....	98
Gráfico 29 - Relação trabalho e descanso .....	101
Gráfico 30 - Qualidade do Sono .....	102

Gráfico 31 - Trabalho x Cuidados pessoais com a saúde .....	103
Gráfico 32 - Repercussão do trabalho nas relações fora dele .....	104
Gráfico 33 – Tendência ao isolamento social.....	104
Gráfico 34 - Conflitos nas relações familiares .....	105
Gráfico 35 - Nível de impaciência.....	106
Gráfico 36- Redução do tempo de vida em família e com amigos .....	106
Gráfico 37 - Interferência do trabalho na vida sexual .....	107
Gráfico 38 - Relação entre qualidade do trabalho e o estado de saúde e bem-estar	108
Gráfico 39 - Influência do trabalho na saúde pessoal .....	108
Gráfico 40 - Orgulho do próprio trabalho .....	110
Gráfico 41 - Identificação com o trabalho .....	111
Gráfico 42 – Doença ou mal-estar associado ao trabalho.....	112
Gráfico 43 - Percepção do estado de saúde física.....	113
Gráfico 44 - Percepção do estado emocional.....	113
Gráfico 45 - Percepção do estado comportamental .....	114
Gráfico 46 - Percepção de estado limítrofe .....	115
Gráfico 47 - Atenção à subjetividade.....	116
Gráfico 48 - Atividades físicas e hobbies .....	116

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Indicadores de QVT do Modelo de Westley (Contribuições de Ruschel) .	38
Quadro 2 – Necessidades de QVT por Sirgy, Efraty, Sielgel e Lee .....	40
Quadro 3 – Fatores de QVT, segundo Martel e Dupuis .....	41
Quadro 4 – Categorias e dimensões de QVT do modelo de Walton.....	68
Quadro 5 – Sugestões de Melhorias .....	126

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Valores críticos associados aos graus de confiança mais comuns .....	66
---	----

## LISTA DE SIGLAS

ABL – Academia Brasileira de Letras

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

ANAMATRA – Associação Nacional dos Magistrados da Justiça do Trabalho

Art. – Artigo

CRFB – Constituição da República Federativa do Brasil

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

CSJT – Conselho Superior da Justiça do Trabalho

EC – Emenda Constitucional

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

ENPJ – Encontro Nacional do Poder Judiciário

EUA – Estados Unidos da América

FENAJUF – Federação Nacional dos Trabalhadores do Judiciário Federal e do Ministério Público da União.

LOMAN – Lei Orgânica da Magistratura.

MTE - Ministério do Trabalho e Emprego

NR - Norma Regulamentadora

OIT – Organização Internacional do Trabalho

OMS – Organização Mundial de Saúde

PDT – Psicodinâmica do Trabalho

PIACT – Programa Internacional para o Melhoramento das Condições e dos Ambientes de Trabalho

PJ-e – Processo Judicial Eletrônico

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

TEPT – Transtornos do Estresse Pós-Traumático

USP – Universidade de São Paulo

UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

VOLP – Vocabulário Ortográfico de Língua Portuguesa

## Sumário

1	Introdução.....	14
2	Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho de Magistrados Trabalhistas .....	23
2.1	Considerações Iniciais .....	23
2.2	Consolidação Histórica dos Estudos sobre Saúde e QVT .....	27
2.3	Noções sobre Saúde e Qualidade de Vida .....	30
2.4	Qualidade de Vida no Trabalho .....	32
2.4.1	Conceitos de QVT .....	32
2.4.2	Modelos de Avaliação de QVT .....	34
2.4.2.1	Modelo de Walton (1973) .....	35
2.4.2.2	Modelo de Hackman e Oldham (1974).....	36
2.4.2.3	Modelo de Westley (1979).....	37
2.4.2.4	Modelo Werther e Davis (1983).....	38
2.4.2.5	Modelo de Nadler e Lawler (1983) .....	39
2.4.2.6	Modelo de Sirgy, Efraty, Siegel e Lee (2001) .....	40
2.4.2.7	Modelo de Martel e Dupuis (2006) .....	41
2.4.3	Critérios adotados pela Cúpula Europeia de Estocolmo para a QVT (2001) .....	42
2.4.4	Estudos de QVT no Brasil .....	43
2.5	Saúde no Trabalho .....	45
2.5.1	Abordagem Teórica de Avaliação da Saúde no Trabalho .....	45
2.5.1.1	Premissas da Teoria Dejouriana da Psicodinâmica do Trabalho .....	47
2.6	Pesquisas sobre Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho de Magistrados .....	50
3	Metodologia da Pesquisa.....	62
3.1	Delineamento, Tipologia e Caracterização da Pesquisa.....	62
3.2	Participantes .....	63
3.3	Instrumento de Pesquisa .....	66
3.4	Procedimentos de Coleta de Dados .....	70
3.4.1	Procedimentos teóricos e tratamento dos dados.....	70
3.4.2	Procedimentos empíricos e tratamento dos dados.....	70
3.5	Análise e Produção dos Resultados .....	71
3.6	Limitações do Método.....	73
4	Resultados da Pesquisa da Empírica .....	74
4.1	Apresentação dos Resultados .....	74
4.1.1	Categorias de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho .....	77

4.1.1.1	Quanto à Compensação Justa e Adequada.....	77
4.1.1.2	Quanto às Condições de Trabalho.....	79
4.1.1.3	Quanto ao Uso e Desenvolvimento de Capacidades.....	87
4.1.1.4	Oportunidade de Crescimento e Segurança.....	93
4.1.1.5	Integração Social na Organização.....	94
4.1.1.6	Constitucionalismo.....	98
4.1.1.7	O Trabalho e o Espaço de Vida Total.....	100
4.1.1.8	Relevância Social do Trabalho na Vida.....	109
4.1.2	Saúde em Função do Trabalho.....	111
4.1.3	Medidas e Estratégias de Enfrentamento Adotadas pelos Magistrados	117
4.2	Discussão dos Resultados.....	120
4.3	Contribuições de Melhorias.....	125
4.4	Conclusão.....	127
5	Considerações Finais.....	129
	Referências Bibliográficas:.....	132
	Apêndice A – Instrumento de Coleta de Dados.....	144
	Apêndice B – Termo de Consentimento Livre Esclarecido.....	149
	Apêndice C – Gráficos dos Dados Brutos Coletados.....	152
	Apêndice D – Rol Completo de Respostas Subjetivas.....	174
	Apêndice E – Produto Final.....	185

## 1 Introdução

O fenômeno do adoecimento e da baixa qualidade de vida no trabalho é um problema recorrente e preocupante, e, muitas vezes, dá-se de modo silencioso no âmbito de algumas instituições em que os índices de adoecimento e sofrimentos físico-mental comumente não consegue ser seguramente estimados, a partir dos números de afastamentos (absenteísmo), decorrente das licenças médicas informadas aos setores de saúde e de recursos humanos. O presenteísmo – compreendido como o comparecimento ao trabalho sem que seja possível executar as tarefas laborais plenamente, em razão do adoecimento físico ou mental (LARANJEIRA, 2009; JOHNS, 2010) – é também uma situação recorrente, embora mais difícil de ser mensurada.

Jornadas de trabalho extenuantes realizadas constantemente podem afetar o desempenho e a produtividade dos trabalhadores em geral, agravando a sua saúde física e mental, sendo os sintomas mais comuns: dores de cabeça, lombalgias, problemas alérgicos e gástricos, bem como desordens psíquicas que vão da irritação e angústia à depressão (FARIAS, 2017). Destaque-se que o estresse e a depressão são pontualmente considerados como os fatores que mais motivam, não só o presenteísmo, mas também o absenteísmo.

É certo que muitos trabalhadores ainda que adoecidos permanecem ativos em seu labor, sem buscar atendimento médico que lhes oportunizem o afastamento para tratamento da saúde; seja pelo medo do desligamento ou pelo receio da substituição com perda de prerrogativas, seja devido ao grande volume de trabalho e às urgências em seu cumprimento, que não lhes permitem faltar (AGUIAR & BURGARDT, 2018).

Tais razões denunciam o caráter precarizante das transformações que o mundo do trabalho vem sofrendo, diante do processo de globalização, das políticas neoliberais e dos avanços tecnológicos, que em face da crescente automação vem gerando a crise do desemprego, em prejuízo massivo da população menos qualificada e de baixa renda, principalmente nos países de Terceiro Mundo (AGUIAR NETO, 2008).

No serviço público, a despeito da existência da estabilidade na carreira, que exclui a ameaça do desemprego abrupto, ainda é possível vislumbrar o problema, especialmente no Poder Judiciário em que muitos magistrados e servidores permanecem trabalhando, mesmo em situação de adoecimento (presenteísmo). Pois, a par da excessiva demanda laboral, há cobranças institucionais estabelecidas em metas e métricas de produtividade que, quando não atendidas, tendem a gerar



repercussões prejudiciais à imagem e carreira do magistrado em atraso, colocando em xeque a credibilidade do próprio Judiciário, tido por ineficiente e improdutivo, e afetando o jurisdicionado diretamente com a demora em seu atendimento. Além de tudo, segundo uma percepção do senso comum, para muitos serventuários da Justiça, dar conhecimento do seu adoecimento ao próprio órgão, mormente quanto à saúde mental, pode ser estigmatizante (FONSECA & CARLOTTO, 2011).

No tocante aos Magistrados da Justiça do Trabalho, o problema chama ainda mais a atenção pelo paradoxo que suscita, pois, seu ofício consiste, justamente, em analisar e julgar situações em que há a inobservância dos direitos laborais, com a precarização das condições de trabalho, que afetam à saúde e segurança do trabalhador. Ressalte-se que exercer esse múnus público e, ao mesmo tempo vivenciar condições de trabalho desafiadoras, com jornadas exaustivas, que tendem a desencadear o esgotamento físico-mental, é algo significativo, que pode refletir, inclusive, na qualidade de seu trabalho, na efetividade de sua prestação jurisdicional (ALVES, 2015).

Nas últimas décadas, a litigiosidade crescente ensejou a judicialização progressiva nos Órgãos do Poder Judiciário, devido à ampliação do acesso à Justiça (CAPPELLETTI; GARTH, 2002). E, em pouco tempo, tornou-se a excessiva a demanda processual, ganhando lugar de destaque na mídia, pois, na impossibilidade de entregar uma prestação jurisdicional de qualidade, na mesma medida e velocidade com que foram sendo ajuizadas novas ações, passou a ser veiculada forte crítica quanto à morosidade e ineficiência do Poder Judiciário (FERNANDES; FERREIRA, 2014).

Diante da evidente insatisfação pública, muitas medidas foram sendo tomadas para debelar, ou ao menos amenizar, o problema que passou a desafiar credibilidade e legitimidade do sistema judiciário brasileiro. A “celeridade processual” tornou-se a ordem a ser alcançada, sendo erguida ao patamar de princípio jurídico, com a Emenda Constitucional nº 45 de 2004, conforme previsto no art. 5º, LXXVIII, da CRFB (RIBEIRO, 2008, p. 465-491).

A partir de 2009, pela primeira vez, foram fixadas uma série de metas pelo Conselho Nacional da Justiça<sup>1</sup> (CNJ), as quais foram elaboradas nos Encontros Nacionais do Poder Judiciário (ENPJ) – um evento organizado anualmente pelo CNJ,

---

<sup>1</sup> Órgão criado pela Emenda Constitucional nº 45/2004, tendo como principal objetivo realizar o controle administrativo e financeiro do Judiciário brasileiro. O CNJ tem buscado melhorar o desempenho do Poder Judicial, implementando estratégias e desenvolvendo sistemas de monitoramento e divulgação de dados estatísticos sobre o Judiciário (OLIVEIRA, 2017).

com o objetivo de lançar estratégias para o aperfeiçoamento da Justiça Brasileira periodicamente (BRASIL, 2019-B). O estabelecimento de tais metas importou na modificação da organização produtiva do Judiciário brasileiro, passando a seguir um modelo gerencialista, que busca atingir alta produtividade com o menor investimento possível em recursos, e gerando significativo impacto à saúde da força produtiva (PINHEIRO, 2020).

O Relatório Geral da Justiça do Trabalho de 2019, realizado pela Coordenadoria de Estatística e Pesquisa do TST, publicado em 2020, revelou em números a realidade processual dos órgãos da Justiça do trabalho, e apontou que 3.056.463 novos casos foram ajuizados na Justiça do Trabalho em 2019 (BRASIL, 2020, p. 33).

No TST, os processos recebidos mais os pendentes de anos anteriores totalizaram 621.705 processos para solução. Nos TRTs, os processos recebidos mais os pendentes de anos anteriores totalizaram 1.610.592 processos para solução. Nas Varas, as ações ajuizadas somadas aos pendentes de anos anteriores e aos Embargos de Declaração interpostos, totalizaram 3.532.107 processos na Fase de Conhecimento para solução (Ibid., p. 54).

Desses, o total a julgar por magistrado, na Justiça do Trabalho (excluídos os ocupantes de cargos de Direção) foi de 1.599 processos durante o ano de 2019. No TST, o total a julgar foi de 25.904 processos para cada Ministro; nos TRTs foi de 3.202 para cada Desembargador; e nas Varas foi de 1.148 para cada juiz (Ibid., p. 55).

Esses dados apontam para uma situação de trabalho desfavorável, pois, se não bastasse o grande volume de demandas processuais, há também um contingente reduzido de magistrados que podem dar cabo à enxurrada processual:

considerando o total de cargos existentes na Justiça do Trabalho, há 1,88 magistrados para cada 100.000 habitantes, praticamente o mesmo quantitativo que em 2018 (Ibid., p. 16); e (...) a cada 100.000 habitantes do país, 158 ingressaram com ação ou recurso no Tribunal Superior do Trabalho, 429 nos Tribunais Regionais do Trabalho e 868 nas Varas do Trabalho. Houve um aumento de 4,5% em relação a 2018 no quantitativo de casos novos na Justiça do Trabalho a cada 100.000 habitantes (Ibid., p. 35).

A título comparativo, na década de 1990, o Brasil contava 5.164 magistrados, com uma média de um juiz para cada 29.774 habitantes. Trata-se de uma proporção bem aquém do quadro atual, sendo que este chama ainda mais atenção a outros países, como: Alemanha em que foi estimado um quantitativo de um juiz para

cada 3.448 habitantes; Itália, com um magistrado para 7.692 cidadãos; e França com a proporção de um juiz para 7.142 habitantes (RIBEIRO, 2008).

O cenário aponta para deficiências que o Judiciário precisa enfrentar em sua organização estrutural, para poder viabilizar a tão almejada “celeridade processual”. A constatação dessa desproporcionalidade entre o número de juízes e o número de processos/habitantes é algo que poderia ser solucionado com mais investimento em recursos humanos – mais juízes qualificados e atuantes poderiam acelerar a produtividade. Entretanto, o que se tem promovido é uma mudança administrativa, com um gerenciamento ostensivo baseado em números e metas desafiadoras (PINHEIRO, 2020).

Vivendo a Era da Informação, o Judiciário se interconectou com a entrada em vigor do Processo Judicial Eletrônico (PJ-e), que foi implantado entre 2012 e 2014, em todas as unidades de 1ª e 2ª grau (FILHO, 2018). O PJe colaborou para a sensação de sobrecarga e exaustão, com a intensificação do trabalho para os juízes. Isto porque, o constante ajuizamento de ações, por parte dos jurisdicionados, em tempo integral, devido à facilidade do acesso ao sistema digital, geram novos expedientes de trabalho em tempo real, e embora não tenha o significado de um aumento fático no número de ações comumente ajuizadas, representa um aumento no tempo de trabalho, devido à exigência de uma concetividade quase que permanente, para promover o impulso processual necessário, no prazo legalmente estabelecido. Quando antes se dava apenas oportunamente, após os processos serem distribuídos fisicamente, em conjunto, semanalmente<sup>2</sup>.

Trata-se de uma realidade pungente, que afeta à magistratura como um todo, entretanto, quanto à Justiça Trabalhista, cabe ressaltar a existência de dois expedientes que concorrem para a redução do volume processual. Um expediente diz respeito a reforma trabalhista (Lei nº 13.467 de 13/07/2017) que passou a onerar o reclamante com multa, correspondente a perdas e danos decorrentes da litigância de má-fé, o que significou um cerceio à livre judicialização. Algo que ficou estabelecido com a redação do art. 793-A e seguintes, sob o título “Da Responsabilidade por Dano Processual”, e na prática, significa que o não reconhecimento do direito pleiteado ensejaria

---

<sup>2</sup> Informações colhidas a partir do depoimento da Magistrada Sayonara Grillo, vinculada ao Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região, constante do vídeo documentário produzido por Giovanni Alves: “O Trabalho do Juiz”. Projeto Cine Trabalho/Práxis Vídeo, 70 min, 2014-B.

invariavelmente a condenação do autor da reclamação trabalhista. Com efeito, em seu relatório anual, o CNJ revelou o seguinte apanhado após a reforma trabalhista:

(...) o desempenho da Justiça do Trabalho, praticamente manteve a produtividade do ano anterior apesar da redução de 861 mil novos processos (...). Dessa forma, houve redução no estoque de 656 mil processos. Há de se destacar que a redução dos processos ingressados pode estar relacionada à reforma trabalhista aprovada em julho de 2017, tendo entrado em vigor em novembro de 2017 (BRASIL, 2017-A, p. 79).

Outro expediente, bastante incentivado, pelo CNJ e pelos demais órgãos do Poder Judiciário, diz respeito à recriação de uma “Justiça Multiportas” em que não apenas a figura do Juiz seria capaz de dirimir as querelas judiciais, mas também, por outras vias oportunamente céleres e efetivas, pode-se alcançar a pacificação social. Assim despontam a mediação, a conciliação ou a arbitragem como métodos alternativos de solução adequada de conflitos, com o condão de serem suas soluções reconhecidas e passíveis de serem homologados pelo Juízo posteriormente (SPENGLER; NETO, 2016, p. 16-31).

Face a isso é possível que estejamos vivenciando um período de transição, com possível tendência à uma redução, futura e gradual, do número de demandas processuais, novas e já existentes, na área trabalhista. Não obstante, a realidade que se evidencia hoje ainda acena para uma possível precarização do trabalho na magistratura, que segundo Giovanni Alves (2015, p. 247-248) pode ocorrer em tríplice dimensão: precarização salarial, precarização existencial e precarização da pessoa.

Segundo o autor, a precarização salarial dá-se na prática, quando um trabalho que tem caráter intelectual é transmutado em um trabalho operário, na medida em que a sua força de trabalho é vendida como uma mercadoria – mercadoria esta, a ser produzida em números desafiadores (ALVES, 2014-A; ALVES, 2018). E, conquanto, a remuneração dos juízes esteja muito acima da média nacional, o alto ganho salarial aliado às garantias (BRASIL, 1988) e benefícios (BRASIL, 1979) conferidos ao cargo<sup>3</sup>; tal fato avaliza argumentos que autoriza, senão justifica, a exploração de sua força de trabalho – em uma jornada exaustiva que engloba a prolação de sentenças, despachos, realização de audiências (em números expressivos, visando o alcance das metas institucionais), sem se abster da gestão administrativa de sua unidade jurisdicional e da necessidade de manter-se atualizado, em formação contínua. Nesse sentido, ainda que

---

<sup>3</sup> Conforme constam previstos no artigo 95 da Constituição Federal de 1988 e artigo 66 da Lei Orgânica da Magistratura (LOMAN), Lei Complementar nº 35/79.

bem gratificado, a produtividade massiva e acelerada que lhe é exigida, torna o ofício automatizado, esvaziado de sentido e prazer, no exercício da atividade judicante.

A precarização existencial, por sua vez, vem a reboque da precarização salarial, manifestando-se com a usurpação da qualidade de vida do magistrado, posto que, para o alcance das metas laborais, é exigida uma produção sobre-humana, o que passa a implicar no sacrifício das horas de convívio social, de lazer ou puramente de ócio e descanso. Fala-se nessa perspectiva no marco da perda da qualidade de vida em função do trabalho ALVES, (2015).

Por fim, fala-se na precarização da pessoa que trabalha em sendo a situação mais degradante de todas, caracterizada pela constatação de sintomas típicos do adoecimento laboral, quer sejam estes físicos ou mentais (Ibid., 2015). Sendo assim, os elementos que deflagram uma possível precarização da saúde e da qualidade de vida dos magistrados estão à vista, e merecem ser investigados, a fim de que não se banalize a degradação das condições de trabalho.

Sob essas perspectivas, entende-se que um problema não se sujeita a melhorias se não for identificado, analisado e se não houver o replanejamento da situação que o ensejou. Tal objetivo só pode ser alcançado com a participação dos sujeitos diretamente implicados nos fenômenos do sofrimento e adoecimento laboral (LAURELL & NORIEGA, 1989).

Nesse sentido, à vista do problema delineado por esta pesquisa buscou-se elucidar a situação vigente com o seguinte questionamento, submetido ao público-alvo: como a saúde e a qualidade de vida no trabalho são percebidas pelos magistrados do trabalho, ante os desafios enfrentados no exercício da profissão?

Desejou-se que as informações colhidas a partir da percepção dos próprios juízes fossem capazes de desvelar o nível de saúde e qualidade de vida relacionado ao trabalho, contemplando tanto o bem-estar quanto o mal-estar, nas dimensões do absenteísmo e do presenteísmo. De modo que, os achados desta pesquisa tivessem a utilidade de prestar-se à composição de um quadro de diagnóstico e análise da prática laboral.

Isto porque, conhecer a percepção dos sujeitos sobre qualidade de vida no trabalho em relação a vários aspectos, que vão desde as condições organizacionais de trabalho até os efeitos desse labor na vida social, traz subsídios relevantes para o combate à situação precária, com a elaboração de políticas de prevenção e restauração da saúde e qualidade de vida no âmbito institucional (FIGUEIRA, 2014).

Nessa perspectiva despontou o interesse da pesquisadora sobre a temática, por ser servidora pública do Poder Judiciário, e vivenciar em seu cotidiano laboral situações que apontam para uma possível situação de adoecimento – algo de suma importância a ser investigado, uma vez que enseja o comprometimento da qualidade e produtividade no serviço, afetando não só a esfera pessoal dos juízes, mas o sistema como um todo.

Assim, reflexões e questionamentos internos foram surgindo sobre a temática. Se magistrados são gestores, gerem administrativamente os servidores que compõem sua equipe nas varas trabalhistas – um gestor adoecido teria o potencial para adoecer os seus subordinados, utilizando-se de expedientes que podem variar desde um trato mais exigente, rude, autoritário, senão assediador? E ainda, igualmente, em relação aos jurisdicionados, seria possível cogitar que um(a) juiz(a) adoecido(a), no exercício de seu ofício, possa perder a medida do equilíbrio, da neutralidade e da imparcialidade, projetando seus descontentamentos, sofrimentos e decepções pessoais, nas demandas que particularmente lhes suscitem o “sentimento de perda de tempo”? Nesse contexto, o tratamento intolerante e até abusivo pode aparecer em audiências, colocando em xeque aquela que é a missão da Justiça: promover a pacificação social.

Por todo o exposto, a relevância do tema reside no fato de que desvelar uma situação de sofrimento ou adoecimento físico e psíquico, decorrente do trabalho, constitui uma premissa básica para a adoção de mudanças, em que pese a existência de uma gestão administrativa baseada na pressão, competitividade e em métricas produtivas – tudo o que retroalimenta e aprofunda o problema.

Ademais, a importância desse estudo também se reafirma pela sua autenticidade, pois, Ribeiro (2005, p. 13) aponta que há escassez de pesquisas sobre saúde e qualidade de vida de magistrados, e isso possivelmente se deve ao temor dos pesquisadores em “ferir suscetibilidades”. Citando Zaffaroni (2002), Ribeiro (Ibid., p. 13) ressalta que: “Investigar sociologicamente os juízes ou analisar sua função sob a perspectiva política, com frequência se considera pouco menos que um desacato”.

Evidencia-se que o valor da remuneração dos magistrados os coloca em um nível econômico privilegiado, cujo patamar de consumo, já desde o início da carreira, corresponde a apenas 20% dos brasileiros. Trata-se de uma categoria profissional de notável prestígio, inserida na elite econômica, intelectual e social do país (Ibid., 2005), de modo que falar em precarização do trabalho nesse contexto pode parecer um contrassenso. Não obstante, Ribeiro sustenta que:

Ao discutir as relações possíveis entre trabalho e saúde, devemos nos precaver para não incorrer no desvio epistemológico, tão comum, de só admitir essas relações quando exaustivamente evidentes, como nas doenças e acidentes tipificados como de trabalho, pela legislação ordinária. Este desvio positivista e recorrente não é inocente, pois, a normalização das doenças do trabalho de qualquer categoria tem como objeto restringir as possíveis reparações de ordem trabalhista, previdenciária, cível ou de assistência médica. Não estaremos aqui tratando de questões legais, de Direito comum, mas da presunção científica de que, apesar da intelectualidade da função e dos aparentes privilégios sociais, o juiz adoecido do trabalho, como adoecido o trabalhador comum (RIBEIRO, 2005, p. 14-15).

E, em sendo a saúde e o trabalho direitos fundamentais da pessoa humana, como bem pontuado por Cunha et al. (2010, p. 11-12), ressalve-se que:

(...) um Estado de Direito apenas se realiza quando é capaz de proteger os direitos humanos e concretizá-los nas diversas realidades particulares de um país ou nação. Essa realização é, de efeito, incompatível com qualquer forma de exclusão civil, política, econômica e social.

Nesse sentido, convém dissipar preconceitos, para compreender o fenômeno do adoecimento no trabalho na sua integralidade e em suas particularidades, para além da ideia de precarização conjectural. Conhecer um fenômeno, bem como todas as suas repercussões, implica em gerar análises e reflexões acerca de todo um sistema.

Com isso, estabeleceu-se, enquanto objetivo principal desta pesquisa, analisar como a saúde e a qualidade de vida no trabalho é vivenciada pelos magistrados que atuam no Justiça do Trabalho, a partir de suas próprias percepções, no contexto dos desafios que diariamente enfrentam no exercício da profissão. E como objetivos específicos norteadores da pesquisa, foram elencadas as seguintes propostas, que delinearão cada etapa do presente estudo:

1. Conhecer o conceito e as dimensões da precarização do trabalho em relação à saúde e à qualidade de vida no trabalho (QVT), a partir da literatura existente;
2. Realizar uma revisão bibliográfica específica sobre a saúde e qualidade de vida de magistrados, mormente do âmbito trabalhista;
3. Identificar as questões que mais recorrentemente afetam o campo investigado, em termos de saúde e a qualidade de vida no trabalho;

4. Compor um quadro propositivo de medidas restauradoras e preventivas para a saúde e qualidade de vida no trabalho, em observância aos estudos e legislações vigentes acerca da temática.

Apoiando-se em tais objetivos foi possível descortinar a realidade laboral dos magistrados, na perspectiva dos fundamentos teóricos e dos achados empíricos. O que culminou na elaboração de cinco capítulos, a saber:

- “Introdução”, sessão em que se contextualizou o problema da pesquisa, delineando os seus contornos investigativos à luz dos objetivos perseguidos, com a pretensão de responder à questão apresentada, cuja importância e relevância restaram devidamente justificadas;

- “Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho de Magistrados Trabalhistas”, capítulo que sediou o referencial teórico adotado, apresentando a revisão da literatura existente sobre as noções de saúde e qualidade de vida no trabalho (QVT), e em específico no tocante ao labor de magistrados, relacionando-o às teorias que estabelecem premissas para o reconhecimento do sofrimento e adoecimento no trabalho;

- “Metodologia da Pesquisa”, capítulo que contemplou os aspectos metodológicos adotados, detalhando a pesquisa quanto às características, peculiaridades, público-alvo e instrumento utilizado. O capítulo também incluiu a descrição dos procedimentos de coleta e análise dos dados, tendo sido feitas observações quanto às limitações do método;

- “Resultados da Pesquisa Empírica” expôs os achados da pesquisa realizada, que subsidiou discussões em face da literatura de referência, proporcionando uma avaliação crítico-reflexiva sobre a realidade desvelada;

- “Considerações Finais” trouxe as conclusões resultantes do estudo, oportunizando a apropriação prática dos resultados, em contribuições formais, passíveis de serem implementadas como propostas, sem olvidar a apresentação de sugestões para futuras pesquisas.

Ao cabo, diretrizes para a ação puderam ser apresentadas, embora se saiba que a superação dos problemas encontrados exige a modificação de hábitos e rotinas, bem como a modificação da própria cultura organizacional, a ponto de serem adotadas novas políticas de desenvolvimento humano (REGIS & LOPES, 2001).



As referências utilizadas, bem como os apêndices compostos por diversos documentos e instrumentos que apoiaram a pesquisa foram anexados ao final do estudo, dando-se destaque ali ao produto desta pesquisa – um “Programa de Prevenção e Promoção à Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho para Magistrados Trabalhistas”.

## **2 Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho de Magistrados Trabalhistas**

### **2.1 Considerações Iniciais**

O Judiciário Brasileiro iniciou, na década de 1990, um processo de reforma, visando debelar a sua morosidade e deficiência, no intento de garantir a efetividade de uma prestação jurisdicional de qualidade em tempo razoável. Tal pretensão nasceu da insatisfação popular recorrente quanto à lentidão, à corrupção, à falta de acesso e de controle sobre as atividades judicantes (ANTLOGA et al., 2009).

Foi assim que já em 2004 promulgou-se a Emenda Constitucional nº 45, a qual implementou mudanças nos métodos produtivos e gerenciais, promovendo a reestruturação do Poder Judiciário com a imposição de uma nova ordem administrativa. A partir do controle rígido de metas desafiadoras passou a exigir a alta performance dos magistrados e servidores. Com foco em objetivos e resultados cada vez mais expressivos, os órgãos deixaram de considerar os efeitos nocivos de um trabalho exauriente à saúde e qualidade de vida (FARIAS, 2017).

O ritmo acelerado com que tais mudanças foram ocorrendo colocou em evidência a fluidez desse processo de transição, que foi sendo recebido sem resistências, maximizando a autoresponsabilidade e o sentimento de incapacidade todas as vezes que um magistrado deixasse de atingir a produtividade esperada. Foi-lhe exigido que se adaptasse aos novos meios informáticos processuais, com a chegada do Processo Judicial Eletrônico (PJe), sem parar de produzir e atingir metas, mesmo sem ainda conhecer e dominar tal ferramenta (PINHEIRO, 2020) – analogamente, seria o equivalente a trocar o tênis, sem parar de correr, em plena maratona.

Ressalte-se que o Processo Judicial Eletrônico (PJe), durante o seu período de implantação, sofreu diversas alterações – nem bem a versão anterior teria sido

apreendida, uma nova já era lançada, buscando otimizar as necessidades e exigências do novo ordenamento (Ibid., 2020), o que nos reporta à ideia de “modernidade líquida” sustentada por Zygmunt Bauman (2001), segundo a qual “vivemos tempos líquidos” e “nada é para durar”. A repercussão dessa dinâmica nas relações interpessoais e nos processos de trabalhos, apontam para a fragilização do humano, ante a instabilidade, impermanência, incerteza e insegurança trazidas pelos novos tempos (BAUMAN, 2007).

Nesse sentido, a Federação Nacional dos Trabalhadores do Judiciário Federal e do Ministério Público da União (FENAJUFE), em levantamento próprio, atentou para o fato de que a reforma do judiciário, materializada pela imposição de metas produtivas e pela abrupta judicialização digital, colaborou sobremaneira para o adoecimento de servidores e juízes:

“A intensificação operada a partir da implementação do processo eletrônico, como ferramenta estratégica na busca pela celeridade e produtividade, não veio acompanhada de suporte necessário para o seu uso por servidores, juízes e advogados. O uso da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) como ferramenta de controle da produtividade, aliado a processos competitivos estabelecidos através dos “ranqueamentos estatísticos” de produtividade dos tribunais e, por consequência, dos seus órgãos, tem levado os servidores e juízes ao adoecimento na busca por alcance e/ou superação de metas propostas” (WEBER; MIRANDA, 2014, on-line).

Percebe-se com isso que o PJe inaugurou não só uma ferramenta de trabalho alinhada com a nova realidade, inserida na Era Digital, mas também um forte mecanismo de controle da produtividade, com capacidade de ranquear a produção individual e fomentar a competitividade institucional, senão pressionar ainda mais os magistrados dando visibilidade ao seu esforço produtivo pessoal, quase como uma medida coercitiva. Esse movimento de busca incessante pela alta performance e produtividade irrestrita enseja o cansaço, o mal-estar, o esgotamento e a degradação do humano com o adoecimento – trata-se da (re)produção da “Sociedade do Cansaço”, no dizer de Byung-Chul Han (2017):

A sociedade do desempenho atual, com sua ideia de liberdade e desregulamentação, está trabalhando intensamente no desmonte de barreiras e proibições, que perfazem a sociedade disciplinar. As consequências são um franqueamento total de limites e barreiras, sim, uma promiscuidade generalizada (Ibid., 2017, p. 88).

A preocupação com o desempenho estatístico traz a reboque uma preocupação famigerada com a produção em termos de quantidade, mas não de qualidade. Alguns processos demandam análise demorada e aprofundada, o que não favorece às metas,

pelo contrário, insere o magistrado em um conflito subjetivo, entre o dever ético de entregar a devida prestação jurisdicional e o auspício moral de não ser exposto nacionalmente em *rankings* públicos por incorrer em atrasos processuais (HELOANI; BARRETO, 2018).

Nesse âmbito se insere o depoimento de um magistrado (inominado), participante de pesquisa conduzida por Ribeiro (2005) sobre a problemática:

De fato, há uma corrida ao Judiciário. E tem sido encaminhadas medidas para desafogar os fóruns e cartórios e acelerar o andamento dos processos. Contudo, faço restrições àquelas que visam a uniformização de procedimentos e despachos, como a dos efeitos vinculantes, por tolherem o juiz e enfraquecer o ideal da justiça, pois não creio que os processos sejam absolutamente iguais. Se as causas do crescimento da demanda são de natureza econômica, social e política, como parece ser, não será simplesmente racionalizando o trabalho judicial que a resolveremos. O que cabe ao Judiciário é fazer justiça e não apenas fazer com que os processos andem mais rápido (RIBEIRO, 2005, p. 63).

Esse cenário – com a cobrança constante de produtividade, com a exiguidade de tempo e as expectativas irrealizáveis, com a responsabilização pela demora, com o medo de não obter reconhecimento e galgar promoções por mérito (PINHEIRO, 2020) – se agrava ainda mais com um outro fator de risco, que emerge a partir da relação com seus pares e com a própria instituição.

Isto porque o adoecimento muitas vezes é suportado silenciosamente, já que o afastamento do trabalho, a título de licença para tratamento de saúde, muitas vezes acarreta um estigma devido à enfermidade, além de um retrabalho para algumas instituições, que em seu regimento interno prover a redistribuição processual entre os demais juízes do quadro, importando em mais sobrecarga laboral. Não à toa, surgem relações humanas deterioradas, em um ambiente de trabalho competitivo e desumanizado. É o que se extrai a partir deste relato anônimo de um juiz trabalhista, colhido em sede de pesquisa realizada por Pinheiro (2020):

“Nós, que julgamos doenças ocupacionais, nós, que falamos sobre assédio moral, nós, que pensamos em reparação por danos morais decorrentes de condutas que são indignas, somos os primeiros a achar que todos os nossos colegas que ficam doentes estão fingindo. Sim, há preconceito, porque o magistrado que adoece pode ser visto pelo colega como fraco, como um indivíduo que está fingindo, que está inventando uma doença. Eu não tenho a menor dúvida eu tive problemas de tendinite e tenossinovite e colegas meus achavam que eu estava fingindo” (PINHEIRO, 2020, p. 319).

Pinheiro (2020) aponta que além de todo o contexto de pressão permanente, exige-se dos magistrados que exerçam o papel de gestor em suas unidades jurisdicionais, cuidando de questões administrativas que afetam direta e indiretamente ao trabalho, sem que para esse ofício tenham desenvolvido as habilidades ou obtido a formação necessária. Essa incumbência, somando-se às atividades judicantes, torna-se, para muitos, mais uma fonte de estresse e fadiga mental.

De certo, há impactos diretos à saúde e qualidade de vida dos magistrados, colaborando para o esvaziamento do ser e para a renúncia ao psiquismo, que essencialmente dá sentido ao trabalho, enquanto fonte de prazer e realização (HELOANI; CAPITÃO, 2007). O automatismo produtivo retira do juiz o direito ao descanso, nega o adoecimento decorrente do trabalho, e cria um fenômeno complexo em que mesmo trabalhando em condições adversas, espera-se dele uma atuação exímia.

A preservação da saúde e a busca pela qualidade de vida no trabalho é um tema pulsante que emerge nesse âmbito, parecendo impor-se aí um grande conflito – conquanto o trabalho digno, em sua essência, possa ser um constructo da identidade do sujeito, uma fonte de prazer e autorrealização (pessoal e financeira); e na perspectiva institucional pode tornar-se uma atividade massacrante, com a pressão para o cumprimento de metas de difícil alcance, exigindo-se alta produtividade e desempenho em tempos cada vez mais exíguos (PIZZINATO et al, 2014).

Assim, vislumbrando tal dualidade, questionamos se o trabalho que engrandece pode ser o mesmo trabalho que adocece, segundo as premissas de Christophe Dejours (DEJOURS; ABDOUCHELLI; JAYET, 1994) – psiquiatra estudioso da Psicodinâmica do Trabalho – que investiga acerca de vivências de prazer e sofrimento relacionadas ao trabalho. Eis que os Magistrados, se por um lado exercem uma profissão que se insere no alto escalão do serviço público, sendo bem remunerada e atraente, por agregar valor pessoal (tal como autoridade, reconhecimento e respeito, com notável projeção social); por outro lado, tem sua atuação permeada por fatores degradantes, que apontam para a precarização do trabalho, ante às cobranças institucionais, pressão social, exposição profissional e, sobretudo, devido à sobrecarga de trabalho (FERNANDES, 2013).

É sobre os meandros dessa complexidade que este estudo ora se debruça, buscando conhecer a realidade da magistratura trabalhista, apoiando-se, inclusive, na compreensão dos constructos teóricos da saúde e da qualidade de vida no trabalho

(QVT), conforme dispostos na literatura existente, almejando alcançar uma ampla compreensão.

## 2.2 Consolidação Histórica dos Estudos sobre Saúde e QVT

O cenário mundial, durante as décadas de 50 e 60, apresentou um aumento das preocupações com os direitos civis e a responsabilidade social das empresas, devido a crescente onda tecnológica incorporada pelas fábricas japonesas, cuja pretensão era melhorar em quantidade e qualidade os seus produtos para alavancar a economia afetada pela 2ª Guerra Mundial. A alta competitividade no mercado internacional e a adoção de modelos gerenciais japoneses de alta produtividade despertaram um movimento de conscientização e de pesquisas acerca da QVT, chamando a atenção de gestores e cientistas do mundo inteiro para a importância da humanização do trabalho (SANT'ANNA, KILIMNIK & MORAES, 2011).

Os primeiros debates acerca da temática QVT remontam aos estudos de Eric Trist, cientista inglês atuante na área do desenvolvimento organizacional. Ele fundou o *Tavistock Institute of Human Relations*, em Londres, ainda na década de 50, onde desenvolveu diversas pesquisas que tinham por premissa a humanização do trabalho, pois, se antes apenas consideravam o aspecto técnico e seus resultados, passou-se a assimilar o aspecto social, visando o bem-estar e a reestruturação das atividades em prol da tríade indivíduo-trabalho-organização (FERNANDES, 1996).

A primeira fase do movimento pela QVT ganhou força na Europa Ocidental, em países como Inglaterra, França, Alemanha Ocidental, Suécia e Itália, com os sindicatos dos trabalhadores socialistas que pleitearam junto aos parlamentares, a elaboração de leis que contemplassem a participação dos empregados na tomada das decisões corporativas (FIGUEIRA, 2014).

Já na década de 60, os estudos sobre QVT foram impulsionados com a conscientização da necessidade de se organizar melhor o trabalho, para minimizar os seus efeitos negativos e maximizar o bem-estar geral (TOLFO; PICCININI, 2001). E foi nessa década, que se criou nos Estados Unidos (EUA) a *National Commission on Productivity*, uma Comissão que se dedicou a analisar os aspectos motivadores da baixa produtividade presentes nas indústrias americanas. Sendo criado, então, um

Centro Nacional como laboratório para estudos sobre produtividade e qualidade de vida do trabalhador (HUSE; CUMMINGS, 1985).

Nos EUA evidenciou-se, nessa primeira fase (de 1969 a 1974), que a saúde, o bem-estar dos trabalhadores e a sua satisfação com o trabalho, tornaram-se pontos de preocupação, a um só tempo, de pesquisadores, líderes sindicais e representantes do governo, os quais se interessaram em como melhorar a qualidade das experiências dos indivíduos no âmbito laboral. Tendo sido desenvolvidas pesquisas na Universidade de Michigan (de 1969 a 1973) que contribuíram para a definição da denominada “qualidade do emprego” (NADLER & LAWLER, 1983). Assim foram surgindo teorias das ciências sociais versando sobre a humanização em ambiente laboral (Ibid., 1983).

O auge desse movimento é atribuído à realização da Conferência Internacional de Qualidade de Vida em Nova Iorque, ocorrida em setembro de 1972, que concluiu pela necessidade de se envidar esforços para a formação de um vasto arcabouço teórico sobre a QVT, tendo sido com isso criado, em agosto de 1973, o Conselho de Qualidade de Vida no Trabalho, destinado a promover a pesquisa e estudos sobre saúde mental no trabalho (MARTEL & DUPUIS, 2006).

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), em 1976, apresentou o Programa Internacional para o Melhoramento das Condições e dos Ambientes de Trabalho (PIACT) (LACAZ, 2000), trazendo uma nova perspectiva que articula condições, ambientes, organização do trabalho e novas tecnologias, como elementos necessários à construção do bem-estar no trabalho.

O grande objetivo do PIACT é transformar o trabalho por meio de ações e prevenções que o torne em uma atividade mais humana, tendo em conta que a melhoria da qualidade de vida no trabalho corresponde a uma acepção ampla – o que inclui a prevenção de acidentes e doenças ocupacionais; a atenção e observância dos princípios da ergonomia; e a melhoria na organização do trabalho, especialmente na escolha da tecnologias (Ibid., 2000).

Esse programa se propôs a atuar com foco em duas vertentes importantes – uma direcionada à melhoria da qualidade de vida geral do trabalhador, cujo bem-estar não deve se dissolver ao adentrar ao ambiente de trabalho; e outra, “concernente a uma maior participação dos trabalhadores nas decisões que diretamente dizem respeito à sua vida profissional” no âmbito da organização (MENDES, 1988, on-line).

Em relação à primeira vertente, há uma preocupação com as condições existentes no trabalho que coletivamente alcançam aos trabalhadores de determinada

organização, assim como diz respeito, na esfera individual, à prática de hábitos de vida saudáveis (LACAZ *apud* SATO, 2000), cuja adoção deve ser incentivada pela instituição. Ou seja, o alcance do patamar da qualidade de vida no trabalho também depende do empenho e da responsabilidade do trabalhador, para, enfim, otimizar seu desempenho laboral – trata-se de uma diretriz muito criticada por alinhar-se à velha postura ideológica de culpabilizar a vítima pelos atos inseguros (LACAZ, 2000).

E para além disso, o PIACT também propôs estratégias de intervenção nos processos de trabalho, quanto à carga de trabalho, à duração da jornada, à organização e ao conteúdo do trabalho, bem como quanto à escolha das tecnologias (MENDES, 1988). Mas é certo que a grande mudança no ambiente de trabalho, que almeje alcançar uma significativa qualidade de vida no trabalho, somente ocorre com a perspectiva da segunda vertente: a adoção da participação democrática dos trabalhadores na política gerencial, tal qual ocorrido no meio industrial nos países escandinavos no início da década de 1970 (LACAZ, 2000) .

Tal proposta do PIACT se deu em consonância com o movimento dos trabalhadores europeus pela ampliação de seus direitos laborais, entre o final dos anos 60 e início dos anos 70. Sendo que a partir de meados da década 1970, essa primeira fase do movimento entrou em declínio, quando o interesse pela QVT foi se esvaziando até o final da década, devido à recessão, marcada pela crise energética do petróleo, pela diferença entre as taxas de emprego e renda, pelo aumento das taxas de juros, pelo descompasso entre a valorização do capital e o aumento da produtividade, além da radicalização dos movimentos sindicais (FERREIRA, ALVES & TOSTES, 2009). A sobrevivência das empresas passou a ser preocupação de primeira ordem, enquanto as necessidades dos trabalhadores tornaram-se secundárias (TOLFO; PICCININI, 2001).

Isso ensejou um momento de calma em relação aos estudos de QVT, que foram deixados de lado para dar seguimento ao processo de reestruturação produtiva, o que envolveu a introdução de inovações tecnológicas, a flexibilização da produção, do trabalho e das normas trabalhistas. Criou-se com isso um novo mundo do trabalho, marcado pela: interdependência dos mercados; globalização da produção, distribuição e comercialização; redes mundiais de informação e comunicação; volatilidade e descartabilidade dos produtos; redução de corporações e seus funcionários, primando-se pelos serviços terceirizados e autônomos (ANTUNES & ALVES, 2004; FERREIRA, 2008; RODRIGUES, 2011).

A segunda fase do movimento de retomada da expansão da QVT ocorreu a partir de 1980, principalmente nos EUA, com a perda do potencial competitivo das indústrias americanas em relação à concorrência japonesa. Isto porque o Japão tinha conseguido alavancar sua economia pós-guerra, trazendo a alta produtividade como efeito da adoção de programas gerenciais baseados na QVT (TOLFO; PICCININI, 2001), cujos resultados foram despontando a partir da década de 80 (NADLER; LAWLER, 1983).

Na década de 1980 a ideia de QVT passava pelo fomento à uma maior participação do trabalhador na empresa, objetivando transformar o trabalho em um ambiente mais democrático e humanizado, a fim de que os trabalhadores fossem vistos como indivíduos com oportunidades para o “desenvolvimento e aprofundamento de suas potencialidades” (Ibid., 2000).

Trata-se de uma ampliação da cosmovisão da QVT que deixa de se restringir à mera prevenção dos acidentes e doenças ditas ocupacionais, para compreender também as dinâmicas interpessoais em que a democracia participativa se faz desejável; assim como passa a compreender o mundo subjetivo dos indivíduos, com seus desejos, vivências, sentimentos, atrelados aos valores, às crenças e às ideologias, para além dos interesses econômicos e políticos (Ibid., 2000).

Assim, para compreender as definições de saúde e QVT, requer-se compreender que suas acepções são resultantes de cada época, relativas ao quadro social, econômico e político vigente. Posto que são conceitos flexíveis, aderentes ao processo evolutivo da humanidade, conforme vê-se a seguir.

### **2.3 Noções sobre Saúde e Qualidade de Vida**

A Organização Mundial de Saúde (OMS), em 1948, definiu saúde como sendo um estado de completo bem-estar físico, mental e social, e não apenas a ausência de doença ou enfermidade (OMS, 1998, p. 01).

A promoção da saúde, de acordo com o “*Glossário OMS de Promoção à Saúde*” (Ibid, p. 01), depende da reunião de uma série de requisitos, a saber: paz, recursos econômicos adequados, alimentos e habitação, um ecossistema estável e o uso sustentável de recursos. Requisitos estes que apontam para uma complexa relação entre as condições sociais e econômicas, o ambiente físico, o estilo de vida individual e a saúde.



Também nesse sentido, a OMS conceituou qualidade de vida como algo amplo, subjetivo, e, portanto, peculiar a percepção de cada um:

Por qualidade de vida entende-se a percepção que os indivíduos possuem da sua própria colocação na vida, em relação ao contexto cultural e ao sistema de valores em que vive, e em respeito aos próprios objetivos, expectativas, padrões e interesses. Trata-se de um conceito muito amplo, que compreende, de modo complexo, o estado de saúde física e psicológica de cada indivíduo, o nível de independência, as relações sociais, as crenças pessoais e a relação com as características existentes no ambiente (Ibid, p. 22).

Aplicado ao trabalho, o conceito de qualidade de vida também se apresenta sob diferentes perspectivas, abarcando diversas preocupações, que ao longo dos tempos foram se modificando de acordo com as concepções históricas e as novas definições conceituais incorporadas pelas organizações (NADLER & LAWLER, 1983). Não há um consenso sobre o que vem a ser compreendido propriamente como qualidade de vida no trabalho (QVT), trata-se de um termo que abriga diversos sentidos e práticas (FERNANDES, 1996), visando à proteção do trabalhador, seja na dimensão assistencialista, seja na dimensão preventiva (FERREIRA, 2012).

O fato é que nos últimos anos tornou-se crescente os estudos relacionados à QVT devido a tantas mudanças sofridas no mundo do trabalho, cuja modernização e exigências cada vez maiores por alto desempenho e produtividade, trouxeram a preocupação em conciliar, a um só tempo, a eficiência do trabalho, a satisfação do cliente e o bem-estar do trabalhador (LACAZ, 2000).

Vê-se que o trabalho possui grande relevância na saúde e qualidade de vida do trabalhador, pois atua como um regulador social importante para a construção da subjetividade dos indivíduos (HELOANI & CAPITÃO, 2003; DEJOURS, 2011). O trabalho também proporciona a satisfação das necessidades existenciais; oportuniza a autorrealização; mobiliza estados de entusiasmo, interesse e bem-estar (PIZZINATO et al., 2014), o que corrobora para a manutenção da saúde.

Quando as demandas por produtividade passam a se sobrepor aos trabalhadores, cria-se um contexto profissional deteriorado, onde podem ser evidenciadas: práticas agressivas nas relações interpessoais; vivências de sofrimento permeadas pela indiferença ou naturalização das ingerências administrativas e abusos de poder; enfraquecimento psíquico, impossibilitando a resistência e enfrentamento às humilhações; comprometimento das relações afetivas, com aumento do individualismo,

em detrimento ao apoio mútuo e à força coletiva; desconstrução da identidade do trabalhador com sensação de inutilidade, desvalorização, incapacidade, falta de prazer e de sentido na vida; chegando até à sensação de esvaziamento, de que pode resultar um desligamento profissional forçado (HELOANI & CAPITÃO, 2003). Sendo assim, as condições laborais afetam diretamente o trabalhador, e reclamam a devida atenção nas organizações.

Areias e Comandule (2006) ressaltam a importância da QVT, justificando a expansão dos estudos nessa temática, devido ao aumento dos casos de estresse, de sofrimento mental que leva ao adoecimento físico e mental, e ainda oneram as empresas e governos com as despesas e baixa produtividade decorrentes do absenteísmo e presenteísmo. Mas não só isso, segundo Nasetta (2013), o investimento em QVT impulsiona o desenvolvimento psicológico profissional do trabalhador e contribui para o aumento da motivação e da capacidade de adaptação às mudanças, eleva a criatividade e a vontade de inovar.

Neste sentido, definir os contornos da QVT se faz necessário, a fim de que com isso possam ser feitos diagnósticos, planejamentos estratégicos e produzidas legislações favoráveis ao atendimento dos anseios e necessidades inerentes ao trabalho humanizado, em cumprimento à responsabilidade social de toda empresa/instituição.

## **2.4 Qualidade de Vida no Trabalho**

### **2.4.1 Conceitos de QVT**

Há uma diversidade de conceitos sobre QVT, que segundo Fernandes (1996) não convergem para um consenso, entretanto, convém conhecê-los na perspectiva dos estudos científicos realizados, a fim de superar as compreensões do senso comum, que não contribuem para a transformação dos processos de trabalho e das condições do trabalhador (CABRAL JÚNIOR, 2013).

O conceito de QVT valoriza a percepção do sujeito quanto a sua satisfação no trabalho, podendo ser compreendido como o conjunto de variáveis que o trabalhador reconhece como favoráveis ao labor, tais como: “variedade de habilidades”, “identidade da tarefa”, “significado da tarefa”, “autonomia”, “*feedback*” (HACKMAN & LAWLER,

1971). E nesse sentido, Pillati (2008) se filia, apontando que a QVT será tanto maior quanto mais favoráveis forem as condições de trabalho.

No ano de 1973, o conceito de Richard Walton apontou a QVT como a pesquisa que visa o resgate de valores negligenciados em termos de ambiente e humanidade, perdidos ou ameaçados com o avanço tecnológico e o desenvolvimento econômico, destinando-se a conciliar produtividade com melhores condições laborais (FERNANDES, 1996).

Já Cleber Aquino, em 1980, endossou a ideia de que a QVT se define com a integração e aceitação do sujeito inserido no processo produtivo, o que leva ao seu maior compromisso com o trabalho, em detrimento de interesses pessoais (Ibid., 1996). Enquanto, baseado na filosofia humanista, Jean-Luc Fortie Bergeron, em 1982, definiu a QVT como um conjunto de métodos participativos, capazes de modificar o ambiente laboral, favorecendo a produtividade e a satisfação dos trabalhadores (Ibid., 1996).

Em 1983, William B. Werther e Keith Davis definiram a QVT com medida de implementação de cargos mais produtivos e satisfatórios, em que pese a existência de fatores organizacionais, ambientais e comportamentais desfavoráveis, os quais devem ser gerenciados e devidamente relacionados (Ibid., 1996). E no mesmo ano, David Nadler e Edward Lawler acrescentaram a relação tríade indivíduo-trabalho-organização à definição de QVT, incorporando preocupações com essas três dimensões: reflexo do trabalho nos indivíduos, produtividade e gestão participativa (Ibid., 1996).

Outros conceitos foram surgindo em sintonia com a evolução dos tempos, com as mudanças do mercado, do mundo do trabalho e com os novos valores organizacionais.

Ciborra & Lanzara (1985) definiram o termo QVT como a existência de condições econômicas, salário, incentivos, abonos e ainda aspectos relativos à saúde física e mental, à segurança, e ao bem-estar do trabalhador no sentido amplo. E consideram que a QVT é alcançada, na perspectiva psicológica, com a criatividade, autonomia, flexibilidade; na perspectiva político-organizacional, com o controle pessoal sobre o trabalho ou certa medida de poder e interferência no ambiente laboral, a partir do próprio posto de trabalho.

Albuquerque e Limongi-França (1998) compreendem a expressão QVT como um conjunto de ações adotadas por uma empresa que vão desde o diagnóstico e implantação de melhorias até à inovação de recursos gerenciais, tecnológicos e estruturais que possam oportunizar condições de desenvolvimento humano, dentro e

fora do trabalho. Nesse sentido, Limongi-França (2008) reforça que a QVT visa medidas e condições de saúde e segurança no trabalho, mas também reconhece que habilidades, atitudes e conhecimentos se insurgem para colaborar com o bem-estar no trabalho, o que também pode ser associado à produtividade, legitimidade, experiências, competências gerenciais e integração social. Em termos práticos, Limongi-França avalia que a QVT está presente nos cuidados médicos determinados pela legislação de saúde e segurança do trabalhador, bem como nas discussões referentes às pessoas, grupos e comunidades acerca das condições de vida e bem-estar.

Chiavenato (2003) aponta fatores estruturais como definidores da QVT, quais sejam: modelo de organização, tecnologias aplicadas, políticas organizacionais, metas operacionais estabelecidas, regulamentos internos, além de habilidades, atitudes e comportamentos dos trabalhadores; considerando estes determinantes de experiências humanas satisfatórias ou não no ambiente laboral.

Bernardo (2014) define a QVT como um sentimento de bem-estar que os trabalhadores experimentam, correspondendo esse ao acúmulo de sentimentos subjetivos e pessoais de sentir-se bem e satisfeito.

Toda essa discussão conceitual acerca do termo QVT, apesar de não chegar a uma definição consensual, não ocorre por carência de estudos ou pesquisas na área. Ao contrário, desde os séculos XVIII e XIX, com a Revolução Industrial e a inauguração de novos métodos produtivos, já se evidenciavam estudos científicos sobre as condições de trabalho. E o dinamismo com que as relações laborais foram se modificando, impactadas pela economia e pelos novos meios tecnológicos, foi historicamente recriando a noção de QVT em tantos modelos e abordagens, que colaboraram para essa multiplicidade de compreensões (SANT'ANNA, KILIMNIK & MORAES, 2011), abarcando, inclusive, contribuições multidisciplinares da administração, sociologia, medicina, direito, psicologia, entre outras (ALBUQUERQUE & LIMONGI-FRANÇA, 1998).

Assim, foram sendo aprofundados os estudos e criados diferentes modelos de avaliação das condições de trabalho quanto à QVT – cada um baseado em indicadores diversos de acordo com a perspectiva conceitual adotada.

#### **2.4.2 Modelos de Avaliação de QVT**

### 2.4.2.1 Modelo de Walton (1973)

Os estudos sobre QVT, baseados na realidade laboral dos EUA, renderam a composição de modelos clássicos de avaliação, que são recorrentemente aplicados e inspiram pesquisas até hoje (PEDROSO; PILATTI, 2010), cujas principais abordagens passaremos a expor a seguir.

Este modelo foi concebido por Richard Walton em 1973, tratando-se de um modelo teórico, e não de um instrumento de avaliação de QVT propriamente dito (PEDROSO; PILLATI, 2010). É o mais utilizado por ser o mais amplo, abrangendo uma grande escala de critérios (LIMONGI-FRANÇA, 2007; PEDROSO; PILATTI, 2010) em que são percebidas necessidades humanas intrínsecas e extrínsecas, que analisam desde questões afetivas, pessoais e coletivas até questões estruturais e organizacionais.

Walton analisou oito categorias a fim de mensurar a QVT dos trabalhadores, compreendendo que vivências pessoais e profissionais, indiscriminadamente corroboram para a atuação e satisfação no trabalho. Assim, compôs um modelo que possibilita a análise global dos aspectos positivos e negativos do trabalho, segundo a percepção dos trabalhadores (TOLFO; PICCININI, 2001), a partir das seguintes categorias: 1) Compensação justa e adequada; 2) Condições de trabalho; 3) Uso e desenvolvimento de capacidades; 4) Oportunidade de crescimento e segurança; 5) Integração social na organização; 6) Constitucionalismo; 7) Trabalho e o espaço total de vida; e 8) Relevância social do trabalho na vida (PEDROSO; PILLATI, 2010).

A primeira categoria, “compensação justa e adequada”, avalia a satisfação do trabalhador quanto aos aspectos remuneratórios, o que envolve os seguintes critérios e indicadores: “equidade interna e externa, justiça na compensação, partilha dos ganhos de produtividade, e proporcionalidade entre salários” (FERNANDES, 1996, p. 48).

A segunda categoria diz respeito às “condições de trabalho”, que objetiva mensurar o nível de satisfação em função dos seguintes critérios: “jornada de trabalho razoável; ambiente físico seguro e saudável; e ausência de insalubridade” (Ibid, p. 48), além da disposição de materiais e equipamentos necessários ao labor (BERNARDO, 2014).

A terceira categoria, “uso e desenvolvimento de capacidades”, refere-se aos conhecimentos e aptidões para o trabalho, considerando os seguintes aspectos:

“autonomia, autocontrole relativo, qualidades múltiplas, e informações sobre o processo total de trabalho” (FERNANDES, 1996, p. 48).

A quarta categoria, “oportunidade de crescimento e segurança”, avalia “possibilidade de carreiras, crescimento pessoal, perspectiva de avanço salarial, e segurança de emprego” (Ibid, p. 48).

A quinta categoria, “integração social na organização”, versa sobre o clima existente na organização, observando questões como “ausência de preconceitos, igualdade, mobilidade, relacionamento, e senso comunitário” (Ibid., p. 48).

A sexta categoria, “constitucionalismo”, se refere aos “direitos de proteção do trabalhador, privacidade pessoal, liberdade de expressão, tratamento imparcial, e direitos trabalhistas” (Ibid, p. 48).

A sétima categoria, “o trabalho e o espaço de vida total”, se dispõe a analisar o “papel balanceado no trabalho, estabilidade de horários, poucas mudanças geográficas e tempo para lazer e família” (Ibid, p. 48).

A “relevância social do trabalho na vida” é a oitava e última categoria, que se refere à “imagem da empresa, responsabilidade social da empresa, responsabilidade pelos produtos, e práticas de emprego” (Ibid, p. 48).

A crítica que se faz a esse modelo, embora seja amplamente utilizado e contemple vários aspectos do trabalho e do trabalhador, é que não se avalia as dimensões biológica e fisiológica do indivíduo (PEDROSO; PILATTI, 2010).

#### **2.4.2.2 Modelo de Hackman e Oldham (1974)**

Este é um modelo avaliativo que foi concebido por Hackman e Lawler em 1971, mas reestruturado e aprimorado por Hackman e Oldham em 1974, tendo por foco a mensuração da motivação, enquanto elemento influenciador da QVT. Motivação esta que, segundo o referido modelo, é determinada por três vertentes: o conhecimento e os resultados do trabalho, a responsabilidade quanto aos resultados, e a percepção de quão seu trabalho parece significativo ao trabalhador (CHANG JUNIOR; ALBUQUERQUE, 2002).

Num formato de avaliação quantitativa, o modelo propõe em, 15 questões dispostas em escala *likert*, identificar o potencial motivador (PEDROSO; PILATTI, 2010) a partir de cinco dimensões denominadas de Dimensões Essenciais do Trabalho,

quais sejam: variedade (que se atém à diversidade de habilidades que são exigidas do trabalhador para a sua atividade); autonomia (que diz respeito à liberdade e independência na atuação laboral); identidade de tarefa (que se refere à afinidade com as tarefas praticadas e à importância desse trabalho na vida pessoal do trabalhador); significado do trabalho (que corresponde ao valor e impacto desse trabalho na vida de outras pessoas, dentro e fora da organização); e *feedback* (que é a devolutiva quanto ao desempenho do empregado) (HACKMAN; OLDFHAM, 1974).

Os fatores pessoais e laborais também são observados a partir desse modelo, sendo considerados secundários, mas que porém, influenciam na execução do serviço, sendo eles: a alta motivação para o trabalho; a alta qualidade no desempenho do trabalho; a satisfação com o trabalho; e o baixo nível de absenteísmo e rotatividade (LEMOS, 2015).

A crítica que se faz a este modelo se deve ao fato de não abranger elementos importantes como a remuneração, condições físicas e relações interpessoais (AVANCI, 2018), tal como constam dos modelos de Walton (1973), já apresentado, e de Westley (1979) apresentado a seguir.

#### **2.4.2.3 Modelo de Westley (1979)**

O modelo de Westley foi criado em 1979 nos EUA, e como marca trouxe a proposta sociotécnica de promover a QVT a partir da eliminação dos desequilíbrios existentes no ambiente de trabalho, com o fortalecimento de quatro pilares, a saber: político (insegurança), econômico (injustiça), psicológico (alienação) e sociológico (anomia) (PEDROSO; PILATTI, 2010).

Cada uma dessas dimensões aponta para aspectos desfavoráveis, cujas consequências reclamam a proposição de ações que solucionem os problemas desencadeados, como medida de QVT (NUNES; MORAES, 2002). A dimensão política visa à segurança, em que pese a instabilidade no emprego; a econômica busca a igualdade salarial, e o fim das injustiças; a psicológica visa dissolver a alienação, e apoiar a autoestima do trabalhador; e a sociológica objetiva debelar a anomia, suprimindo a carência de leis (PEDROSO; PILATTI, 2010).

Trata-se de um diagnóstico que envolve a proposição de um conjunto de ações em favor da humanização do ambiente de trabalho, tais como: a introdução de um plano

de participação dos empregados nos lucros da empresa; a criação de políticas públicas movida por forças sindicais; e o fornecimento de feedbacks aos trabalhadores acerca de seu desempenho (Ibid., 2010).

Nesse contexto se inserem as contribuições de Ruschel (1993), citado por Fernandes (1996), que em complemento ao modelo de Westley, elencou diversos indicadores para cada uma das quatro dimensões: econômica, política, psicológica e sociológica.

Quadro 1 – Indicadores de QVT do Modelo de Westley (Contribuições de Ruschel)

Dimensões	Indicadores de QVT
Econômica	Equidade salarial; Remuneração adequada; Benefícios; Local de Trabalho; Carga horária; Ambiente externo.
Política	Segurança no emprego; Atuação sindical; Retroinformação; Liberdade de expressão; Valorização do cargo; Relacionamento com a chefia.
Psicológica	Realização potencial; Nível de desafio; Desenvolvimento pessoal; Desenvolvimento profissional; Criatividade; Autoavaliação; Variedade de tarefa; Identidade com a tarefa.
Sociológica	Participação nas decisões; Autonomia; Relacionamento interpessoal; Grau de responsabilidade; Valor pessoal.

Fonte: Ruschel (1993) apud Fernandes (1996, p. 53).

A crítica que se faz a este modelo, apesar de abrangente por considerar fatores internos e externos à organização, diz respeito ao fato de cada dimensão apontar para uma única problemática, gerando-se com isso um grande indicador (AVANCI, 2018), quando tantos outros indicadores estariam presentes em uma só dimensão, e conhecê-los oportunizaria mensurar a QVT de modo escalar.

#### 2.4.2.4 Modelo Werther e Davis (1983)

Segundo o modelo de Werther e Davis, criado em 1983, a QVT será avaliada tendo-se em conta o cargo que se exerce, e será tanto mais favorável, quanto mais adequado e compatível for o perfil do trabalhador às habilidades necessárias ao cargo (SAMPAIO; 2004).

Sendo assim, a medida da QVT se extrai da relação indivíduo-cargo exercido (ou trabalhador-empregador), atravessada por fatores que concorrem para o aumento dos níveis de produtividade e grau de satisfação do trabalhador, tais como, fatores ambientais, organizacionais e comportamentais (WERTHER; DAVIS, 1983).



Os fatores ambientais intervenientes ou favoráveis à projeção do cargo dizem respeito às circunstâncias sociais, culturais, históricas, competitivas, econômicas, governamentais e tecnológicas, além de tocar às peculiaridades de cada trabalhador, quanto à disponibilidade e habilidade (Ibid., 1983). Já em relação aos fatores organizacionais, avalia-se as tarefas pertinentes ao cargo, a fim de reconhecer os propósitos, objetivos, organização, departamentos e cargos, para se determinar as melhores metodologias, estratégias e práticas, com a especialização na racionalização da produção, visando maximizar a eficiência e a produtividade. Enquanto os fatores comportamentais dizem respeito às necessidades do trabalhador, aos aspectos motivacionais e ao nível de satisfação dele no cargo (MOREIRA, 2012).

A crítica que se faz a este modelo é que embora ele considere fatores em certa amplitude (circunstâncias em que o trabalho se desenvolve, remuneração, benefícios etc.), o estudo se reduz ao diagnóstico e à proposição de medidas para a reestruturação de cargos, algo que parece interessar mais à organização do que aos trabalhadores propriamente (AVANCI, 2018).

#### **2.4.2.5 Modelo de Nadler e Lawler (1983)**

Nadler e Lawler apresentaram em 1983 um modelo que traz, como uma das questões centrais, a preocupação em definir a QVT (NADLER & LAWLER, 1983), para diagnosticar problemas, e assim, implementar um conjunto de estratégias fundamentais capazes de promover a QVT propriamente dita (FERREIRA; SOUZA & SILVA, 2012).

Os conceitos de QVT apresentados por Nadler e Lawler (1983), baseiam-se em uma concepção evolutiva, que compreende o termo sob diversas perspectivas: de 1959 a 1972, apresentaram a QVT como uma variável, decorrente da reação do indivíduo ao trabalho, como parâmetro para melhorar o trabalho para o indivíduo; de 1969 a 1974, conceituaram a QVT como uma abordagem, cujo foco era o indivíduo antes mesmo do resultado organizacional; de 1972 a 1975, o conceito de QVT se definiu em método – um conjunto de abordagens, métodos e técnicas capazes de melhorar o ambiente de trabalho e alcançar maior produtividade e satisfação; de 1975 a 1980, a QVT foi definida como um movimento que trazia a bandeira ideológica de uma geração em que a “administração participativa” e a “democracia industrial” eram ideais a serem realizados; de 1979 a 1982, a QVT foi definida como “tudo”, uma panaceia contra a competição

estrangeira, problemas de qualidade, baixa produtividade e outros problemas; e para o futuro, definiram a QVT como “nada”, pois o fracasso de todos esses esforços, no futuro, importará em nada além de um modismo passageiro (NADLER; LAWLER, 1983).

Como estratégias de QVT, Nadler e Lawler elencaram 4 medidas principais: 1) Resolução participativa de problemas, visando envolver todos os trabalhadores nos processos de tomada de decisões; 2) Reestruturação do trabalho, buscando adequar o trabalho às necessidades individuais e sociais dos empregados; 3) Sistemas de recompensas, propondo de recompensas aos empregados para favorecer o clima laboral; 4) Melhoria do ambiente de trabalho – dos aspectos físicos aos organizacionais (jornada, condições, regras e ambiente) (PANTOJA, 2011).

A crítica que se faz a este modelo é que ele constitui apenas uma proposta avaliativa conceitual sobre o tema da QVT, sendo limitado na medida em que apenas representa um padrão sem aplicabilidade prática para se efetivamente promover a QVT, segundo Bernardo (2014, p. 24).

#### 2.4.2.6 Modelo de Sirgy, Efraty, Siegel e Lee (2001)

Sirgy, Efraty, Siegel e Lee em 2001 trouxeram um novo modelo para a compreensão da QVT, que segundo estes teóricos baseia-se nas necessidades dos trabalhadores, a serem satisfeitas por meio do trabalho (FERNANDES, 2013). Tais necessidades estariam classificadas em sete categorias, conforme apresentadas no quadro a seguir:

Quadro 2 – Necessidades de QVT por Sirgy, Efraty, Siegel e Lee

<b>Necessidade</b>	<b>Descrição</b>
Necessidade de saúde e segurança	Cuidados com a saúde e proteção contra doenças e acidentes de trabalho.
Necessidades econômicas e familiares	Salário adequado, segurança/estabilidade no emprego e tempo livre para estar junto aos familiares.
Necessidades sociais	Relações interpessoais no trabalho e tempo livre para lazer fora dele.
Necessidades de estima	Reconhecimento interno (pela organização) e externo (pela comunidade e outros profissionais).
Necessidades de realização	Realização de atividades que oportunizem desenvolver o potencial interno e obter destaque pelo desenvolvimento profissional externo.

Necessidades de conhecimento	Possibilidade de realizar treinamentos e obter o aprendizado necessário à sua melhor atuação profissional.
Necessidades estéticas	Possibilidade de desenvolver a criatividade para solucionar problemas e manifestar gosto estético

Fonte: Adaptado de Sirgy et al (2001).

A partir desse modelo extrai-se que as necessidades satisfeitas dão a medida da QVT vivenciada no trabalho.

#### 2.4.2.7 Modelo de Martel e Dupuis (2006)

Martel e Dupuis desenvolveram em 2006 um modelo que compreende a QVT como uma condição dinâmica e particular ao indivíduo, que se verificará quando aquilo que o trabalhador deseja, tanto mais se aproximar daquilo que se tem. A distância entre essas duas dimensões, o desejo e a realização, quanto menor, maior será a qualidade de vida no emprego (MARTEL; DUPUIS, 2006).

Nesse sentido foi desenvolvido um instrumento, para a mensuração da relação entre as metas e o estado atual de realização, como condicionante da QVT, que foi denominado *Quality of Working Life Systemic Inventory – QWLSI*, o qual avalia 34 domínios da vida laboral classificados em 8 fatores.

Quadro 3 – Fatores de QVT, segundo Martel e Dupuis

Fatores	Domínios
Remuneração	Renda (salário, comissão); benefícios indiretos (seguro de férias, licença médica); segurança de renda (estabilidade).
Plano de Carreira	Oportunidade de promoção; transferência; treinamento e desenvolvimento.
Horário de trabalho	Tempo de trabalho e influência na saúde; flexibilidade de horário; ausência por motivos familiares.
Atmosfera com colegas de trabalho	Sentimento de pertencimento; competitividade; relacionamento interpessoal; conflito de papéis.
Atmosfera com superiores	Relacionamentos com os superiores, com os subordinados, com o empregador; feedback; comunicação.
Características do meio físico	Ambiente físico (som, luz, higiene etc.); equipamentos e ferramentas de trabalho.

Apoio empregado	Substituição; distribuição de tarefas; instalações de apoio (creche, restaurante, estacionamento, acesso etc.); relacionamento com o sindicato; recursos de assistência ao funcionário.
Fatores que influenciam a valorização do trabalho	Eficiência no trabalho; tempo de realização de tarefas; correspondência entre competências e tipo de trabalho; autonomia; diversidade de tarefas.

Fonte: Adaptado de MARTEL; DUPUIS (2006)

Trata-se de um instrumento apto a sopesar os níveis dos objetivos e os graus de prioridade atribuídos à realização de cada um, sendo capaz de acompanhar as melhorias e defasagens (FERNANDES, 2017).

### 2.4.3 Critérios adotados pela Cúpula Europeia de Estocolmo para a QVT (2001)

A Cúpula Europeia de Estocolmo, ocorrida em março de 2001, apresentou como resultado de uma grande discussão, uma lista de quatro critérios fundamentais para o alcance da QVT, cujo detalhes foram aprofundados e discutidos pela Comissão de Comunicação da Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho, durante o mês de junho de 2001 (FARIAS, 2017).

Assim, visando promover uma melhor QVT enunciaram as seguintes diretrizes, para o alcance pretendido:

- Assegurar carreira e segurança do emprego, avaliando a situação de trabalho, renda, proteção social e os direitos dos trabalhadores;
- Manter e promover a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, verificando problemas de saúde, exposição ao risco e organização do trabalho;
- Desenvolver habilidade e competências por meio de qualificações, treinamentos, organização de aprendizagem e desenvolvimento de carreira;
- Conciliar a vida profissional e a vida privada, atendo-se ao equilíbrio entre tempo de trabalho/não-trabalho e infraestruturas sociais (FARIAS apud EUROPEAN FOUNDATION FOR THE IMPROVEMENT OF LIVING AND WORKING CONDITIONS (2002) apud FARIAS, 2017, p. 31).

Tais diretrizes não chegaram a constituir um modelo propriamente dito, porém, orientam uma compreensão ampliada da QVT – atual e complementar a qualquer outro modelo acima exposto.

#### 2.4.4 Estudos de QVT no Brasil

No Brasil, as primeiras pesquisas sobre QVT surgiram na década de 1980, influenciadas pelos estudos estrangeiros e muito motivadas pela competitividade no cenário internacional (RODRIGUES, 2011).

Na década de 1990 houve um salto no movimento da QVT. Percebeu-se que a qualidade dos produtos, num mercado globalizado, não poderia ser alcançada sem se investir na qualidade de vida dos trabalhadores, e restou evidenciado que níveis elevados de bem-estar relacionado ao trabalho são capazes de atrair e reter funcionários de elevada qualificação profissional (FORNO; FINGER apud SARAJI; DARGAHI, 2006), o que corrobora para a alta performance das organizações. Assim, intencionando o aumento da lucratividade e a satisfação dos empregados, surgiram os chamados programas de qualidade total, que posteriormente deram origem aos programas de QVT (FERNANDES apud TAVEIRA, 2009), como fruto das pesquisas e estudos encampados.

Os estudos realizados no Brasil foram surgindo com mais intensidade a partir do final da década de 1980, os quais mirando-se inicialmente no modelo estrangeiro buscaram adaptá-lo às condições e à cultura local (RODRIGUES, 2011). Segundo Sampaio (2012), os novos modelos e instrumentos avaliativos da QVT criados no Brasil possuem pouco embasamento empírico; são estudos eminentemente descritivos, de pouco impacto para a reestruturação laboral, e que raramente articulam trabalho e saúde. Na concepção de Medeiros e Ferreira (2011), o conhecimento produzido sobre QVT é encontrado de modo assistemático, disperso, e em nível intermediário de consolidação.

As maiores contribuições apresentadas ao meio científico, acerca dos estudos e pesquisas empreendidas em QVT, foram apontadas por Rodrigues (2011) como sendo de Tarcísio Quirino (e colaboradores, em Brasília) vinculado à Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), Eda Fernandes (e colaboradores, no Rio Grande do Sul) vinculada à Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Ana Patrícia Limongi-França (e colaboradores de São Paulo) vinculada à Universidade de São Paulo (USP), Lúcio Flávio de Moraes (e colaboradores, em Minas Gerais) e Zélia Miranda Kilimink, ambos vinculados à Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) (MOURÃO et al., 2005).

Na USP foi criado em 1998 um grupo de pesquisas denominado “Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho GT-QVT”, liderado por Ana Cristina Limongi-França e Alessandro Marco Rossini (AVANCI, 2018), que sistematizou os estudos da QVT em quatro domínios (LIMONGI-FRANÇA, 2007):

- 1) Biológico, relativo a hábitos saudáveis de vida (alimentação atividade física);
- 2) Psicológico, compreendido pelo clima organizacional, oportunidades de carreira, relacionamento interpessoal no trabalho e autoestima;
- 3) Social, referente a previdência, cursos, lazer e família;
- 4) Organizacional, englobando a tecnologia e inovação aplicadas, imagem institucional, ergonomia, políticas organizacionais, natureza das atividades e rotinas.

A QVT no Brasil foi um movimento inserido principalmente no setor privado, uma vez que, com foco na competitividade e no aumento dos lucros, pensou-se no quanto contraditório é esperar obter uma alta produtividade, sem que aos trabalhadores fossem oferecidas condições favoráveis para isso (FERNANDES, 2013).

Não obstante, no setor público, na medida em que foi sendo exigida alta performance, as instituições começaram a pensar na importância da QVT, sob pena de serem oneradas massivamente com as baixas decorrentes do presenteísmo e absenteísmo, já tão presentes. Ademais, a desmotivação no trabalho resulta numa prestação de serviço ineficiente (LEMOS apud BEZERRA, 2015).

Especificamente no tocante ao Poder Judiciário, o processo de reestruturação do serviço público, iniciado desde a década de 1980, abarcou uma forte preocupação com desempenho, planejamento e gestão de qualidade, dando ensejo à implantação de um modelo de administração pública gerencial, com foco eminentemente em resultados (LEMOS, 2015), inspirado nos contornos da gestão privada que busca por eficácia, metas, produtividade, competência, desempenho e excelência, com o menor investimento de recursos possível (PINHEIRO, 2020).

Trata-se de um contexto crítico e desafiador, que no dizer de Baumgarten (2006) reclama o equilíbrio entre o bem-estar dos trabalhadores e a satisfação dos usuários do serviço, trazendo, com efeito, a discussão da QVT para a pauta principal. Nesse sentido, diversas pesquisas foram sendo realizadas em vários órgãos do Poder Judiciário, encampadas por Tavares (2003), Ramminger (2006), Ferro (2008), Wirth (2008), Brasil (2009), Moura (2009), Lima (2009), Jorge (2009), Amorim (2010),

Andrade (2011), Campiglia e Mortiz (2012), Fernandes (2013), Farias (2017), e Pinheiro (2020), só para citar alguns estudos.

## **2.5 Saúde no Trabalho**

### **2.5.1 Abordagem Teórica de Avaliação da Saúde no Trabalho**

A despeito da importância dos indicadores avaliativos da qualidade de vida no trabalho, compreende-se que é possível um trabalhador subsistir mesmo em condições degradantes de trabalho, sendo produtivo e sem necessariamente adoecer, ainda que inserido em um contexto laboral de sofrimento e de baixo nível de QVT. Isto porque, em relação à saúde mental, há aspectos verificados na singularidade dos trabalhadores, que são preponderantes para a instauração da condição de prazer ou sofrimento, saúde ou doença, no trabalho, pois mobilizam estratégias subjetivas de enfrentamento (DEJOURS, 2015).

O adoecimento mental surge na medida em que o sujeito apresenta dificuldades em realizar planos, perde a capacidade de dar sentidos em sua vida e imbuir-se dos sentimentos de impotência e vazio existencial (SAMPAIO & MESSIAS, 2002). Nesse contexto, a doença desponta como a resposta ao fracasso das tentativas de entender, evitar ou tornar suportável o sofrimento psíquico. A doença seria uma nova forma de configuração mental em que o indivíduo mergulha em um estado de alienação, e passa a vivenciar a tensão de seus conflitos interiores (entre a parte e o todo; a essência e a aparência; o indivíduo e a sociedade; a consciência e a objetividade), sem a expectativa de solucionar o sofrimento ou de solver qualquer dos polos desses conflitos (Ibid., 2002).

O estado de saúde mental, portanto, pode ser compreendido como a força resultante da equação estabelecida entre o sofrimento psíquico e a capacidade de resiliência (COSTI, 2013, p. 205):

Pode ser entendida como a capacidade (física, biológica, política, social e psicológica) de enfrentamento a eventos que desafiam a possibilidade de sucesso e de transformação e fortalecimento subjetivo em experiências de adversidade (COSTI apud SORIA, BLANDTT e RIBEIRO, 2007).

Tais capacidades são como forças que invocam habilidades individuais para lidar com as dificuldades que lhes são impostas. A subjetividade, que é formada pela história e experiências singulares vivenciada por cada um, comporá o repertório psíquico de enfrentamento às adversidades, conforme aprendido ao longo da vida, e será a condutora da dinâmica comportamental do trabalhador, enquanto sujeito agente ou paciente do próprio processo, de superação ou aniquilação face ao sofrimento (COSTI, 2013). E é isso que a psicodinâmica do trabalho vem a estudar, os caracteres menos visíveis e mais subjetivos que corroboram para o adoecimento ou não, compreendendo os aspectos psíquicos que são mobilizados pelas relações laborais (HELOANI; LACMAN, 2004).

A Psicodinâmica do Trabalho é uma abordagem científica, que foi criada na França, na década de 1980, a partir dos estudos de Christophe Dejours, quando atuou como professor do *Conservatoire National des Arts et Métiers*, em Paris, à frente do Laboratório de Psicologia do Trabalho e da Ação. Ali se dedicou por mais de 30 anos em pesquisas sobre a saúde mental no trabalho, com foco em relacionar o sofrimento psíquico às estratégias de enfrentamento utilizadas pelos trabalhadores, as quais oportunizavam a superação ou transformação do trabalho em algo prazeroso (BUENO; MACÊDO, 2012).

Dejours, um médico francês, com formação em psicossomática e psicanálise, se dedicou a estudar essa relação entre trabalho e saúde mental, inicialmente sobre o enfoque da Psicopatologia, e posteriormente, da Psicodinâmica do Trabalho (PDT) (ATHAYDE, 2005). Segundo sua teoria o trabalho tem importância fundamental na vida e na constituição do indivíduo, posto que é um dos seus alicerces, agregador de valores e significados, que atua na definição da identidade e subjetividade, a partir da relação com o outro:

“(...) o trabalho é um elemento central na constituição da saúde, da identidade e o principal elo entre indivíduos e sociedade. Ou seja, compreender a importância do trabalho e seus efeitos sobre a psique significa dar visibilidade aos aspectos subjetivos mobilizados no ato de trabalhar. Trabalhar significa pensar, conviver, agir, construir-se a si próprio e confrontar-se perante o mundo. O sofrimento engendrado pelo trabalho é inerente a esse processo de confronto identitário e não será necessariamente patológico, ao contrário, dependendo das condições que o trabalhador tem de superá-lo poderá ser fator de crescimento e de desenvolvimento psíquico (BRASIL, 2015, p. 24).

Assim, compreende-se que o trabalho pode ser um fator de desenvolvimento pessoal ou de sofrimento e adoecimento psíquico. A organização do trabalho tem um



papel preponderante, enquanto força que empurra o sujeito ao sofrimento criativo ou ao sofrimento patogênico (Ibid., 2015).

### **2.5.1.1 Premissas da Teoria Dejouriana da Psicodinâmica do Trabalho**

Na sua dimensão saudável, o trabalho engrandece o sujeito quando gera reconhecimento, gratificação, mobilização da inteligência (lógica e emocional), culminado em um estado de satisfação, realização e prazer. Na dimensão contrária, o trabalho que adoce macula a identidade e subjetividade dos indivíduos, gerando descompensações, sofrimentos que vão desde o descontentamento, mal-estar no trabalho até às desordens patogênicas (LANCMAN, 2008).

O trabalho nunca é neutro na relação dinâmica, que varia entre o prazer e o sofrimento (MOLINER, 2013). O sofrimento mesmo sendo inerente à condição humana, sob diversas perspectivas, quando controlável ou suportável não se torna patogênico. O grande questionamento que surge é acerca dos elementos e recursos psíquicos que podem ser recrutados, a fim de que, a despeito de permanecer em sofrimento laboral, o sujeito mantenha preservada a sua integridade psíquica, com uma atuação funcional (Ibid., 2013).

De acordo com a Teoria Dejouriana, os elementos que fazem parte do eixo central da Psicodinâmica do Trabalho, e são considerados premissas para a definição do trabalho que engrandece ou adoce, são: reconhecimento; identidade; compromisso entre sofrimento e defesa; sublimação; racionalidade *pática* (*pathique*) e alienação social (BOUYER, 2010, p. 249-259).

É possível suportar um trabalho permeado pelo sofrimento quando dele se pode extrair ganhos indiretos ou secundários, e um deles é o reconhecimento. Um trabalho que importe em valor, utilidade ou beleza para o outro é um trabalho reconhecido, e reverbera em um “fazer” criativo e engenhoso, que motiva o emprego da inteligência, da experiência e da sensibilidade. Ao contribuir para a melhoria da vida de outrem, simbolicamente o trabalhador é retribuído, alcançando a superação e transformação do sofrimento existente em prazer – prazer pela realização de si, com a validação profissional obtida (DEJOURS, 2011). O contrário, o não reconhecimento da utilidade do trabalho desenvolvido pode ser considerada uma das maiores fontes de sofrimento psíquico e patogênico.

Nesse contexto, ocorre a construção da identidade do sujeito, que consiste na identificação de si a partir do olhar e do julgamento do outro, numa dinâmica intersubjetiva que não cessa, ao contrário, reclama a constante interação e confirmação social. Essa elaboração incute a noção de alteridade, pois, a partir da percepção do outro compreendemos quem somos, no vislumbre de nossas diferenças e semelhanças. A identidade individual e social nasce das trocas materiais e afetivas, e sendo o trabalho o lugar onde se permanece por tempo considerável, invariavelmente “será o palco privilegiado dessas trocas. Ele aparece como o mediador central da construção, do desenvolvimento, da complementação da identidade e da constituição da vida psíquica” (LANCMAN, 2008, p. 34).

Um outro caminho que sugere a manutenção da saúde psíquica no trabalho, mesmo quando há sujeição do trabalhador à sofrimento e constrangimento psíquicos, diz respeito à ativação de um conjunto de mecanismos de defesa que fornecem uma espécie de proteção ao adoecimento. A essas estratégias defensivas que se insurgem num cenário opressivo, numa ação inconsciente, Dejours denomina de “compromisso” (DEJOURS, 1996, p. 198-199). O sentido desta expressão está assentado na ideia de manter-se bem, em equilíbrio e na normalidade, numa dinâmica em que o sofrimento é administrado ou controlado por essas defesas psíquicas, que a um só tempo suplantam o sofrimento patogênico, assim como possibilita a realização do sujeito e a identificação com o próprio trabalho. Um exemplo de mecanismo de defesa é a repressão pulsional, que leva à execução rotineira do trabalho voltando-se o pensamento apenas para uma execução operacional, nada criativa ou engajada. Pontualmente este comportamento pode preservar o trabalhador do sofrimento patológico, na medida em que o mantém funcional e produtivo, entretanto, ao longo do tempo pode levar ao “empobrecimento psíquico e, no limite, ao vazio existencial, à patologia da solidão” (BRASIL, 2015, p. 28).

A sublimação é considerada uma das estratégias de enfrentamento ao trabalho que causa o adoecimento psíquico. É um processo postulado por Freud, que consiste em “uma certa espécie de modificação da meta e mudança de objeto em que entra em consideração a nossa avaliação social” (LAPLANCHE, 2001, p. 495). Trata-se de uma construção interna que concede ao trabalho um valor particular, a partir de outro interesse, foco e afetividade, distanciados daqueles que em realidade convoca ao sofrimento psíquico. É equivalente a perceber o trabalho como apenas uma parte da vida, eventualmente necessária, mas não seria propriamente a fonte preponderante do prazer pulsional. Trata-se de uma realocação do trabalho no campo afetivo, com

potencial para causar menor impacto, enquanto outros setores da vida, ou novas perspectivas de vivência do trabalho, possam ser mais evidenciadas e conseqüentemente apreciadas.

A racionalidade *pática* (*pathique*) é outra premissa que corrobora para a mitigação do sofrimento psíquico decorrente do trabalho precário. Consiste em se dedicar a conhecer todos os aspectos que envolvem o trabalho, em termos de estrutura, organização e execução. E identificar as falhas e incoerências, que na operacionalização acarretam possíveis sofrimentos psíquicos, para então buscar formas de superá-las (CNJ, 2015). A racionalização desempenha um papel fundamental na mitigação do sofrimento, e na preservação de padrões funcionais.

A alienação social surge no cenário laboral como mais uma premissa a assinalar o mal-estar no trabalho. É o que se verifica quando o trabalhador é destituído do seu poder de fala, num espaço coletivo que oportunize a discussão e a deliberação junto a seus pares. A linguagem, como expressão do ser, é um recurso que conecta o desejo à ação, o que se fortalece com “o fenômeno de uma consciência compartilhada como mobilização psíquica do todo e voltada para a socialização e construção de um espaço intersubjetivo” (BOUYER, 2010, p. 249-259).

Diante dessas premissas é possível, em síntese, dimensionar a importância e a influência do trabalho, na saúde e no adoecimento do trabalhador:

“O trabalho se inscreve então na dinâmica de realização do ego. A identidade constitui uma armadura da saúde mental. Não há crise psicopatológica que não esteja centrada numa crise de identidade. Eis o que confere à relação para com o trabalho sua dimensão propriamente dramática. Não podendo gozar os benefícios do reconhecimento de seu trabalho nem alcançar assim o sentido de sua relação para com o trabalho, o sujeito se vê reconduzido ao seu sofrimento e somente a ele. Sofrimento absurdo, que não gera senão sofrimento, num círculo vicioso e dentro em breve desestruturante, capaz de desestabilizar a identidade e a personalidade e de levar à doença mental” (DEJOURS, 2006, p. 34-35).

As contribuições de Christophe Dejours para a Psicodinâmica do Trabalho são de grande valia, pois representam uma inovação na área da Saúde Mental e Trabalho, ao dispor um itinerário teórico-metodológico para a compreensão do funcionamento psíquico em relação ao trabalho, ante a dinâmica do prazer e sofrimento. Sua abordagem implementa um método investigativo e reflexivo, que favorece intervenções e modificações do ambiente de trabalho em prol da saúde psíquica (HELOANI; LACMAN, 2004).

## 2.6 Pesquisas sobre Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho de Magistrados

Um breve levantamento bibliográfico foi feito acerca das produções acadêmicas existentes, relacionando saúde e qualidade de vida no trabalho de magistrados, a fim de ampliar o olhar científico que tem sido dado ao problema, sem, entretanto, esgotar esta pesquisa em um pretense “estado da arte”, especialmente por se tratar de um assunto que suscita interesse crescente, com a complexidade contemporânea.

Estudo realizado por Costi (2013, p. 209), acessando as bases de dados Scielo, Pubmed, Pepsic, LexisNexis, Bireme, Lilacs, PsycNet, PsycInfo, e Wiley Online Library, utilizando os descritores: “saúde, health, disorder, harm, ris, impairment, estresse, stress, Burnout, ocupacional, occupational, qualidade de vida, resiliência, resilience, juiz(s), judge(s), magistrado(s), magistrate(s), justice e bench”; encontrou três artigos nacionais, e nove artigos produzidos no âmbito internacional a partir do ano 2000, sobre a temática da saúde e qualidade de vida de magistrados. Convém conhecer os extratos desses achados, assim como conhecer as contribuições legadas por outras pesquisas.

Lipp e Tanganelli (2002) revelaram em pesquisa intitulada “*Stress* e qualidade de vida de Magistrados da Justiça do Trabalho: diferenças entre homens e mulheres”, que, no tocante à saúde, o *stress* ocupacional teria acometido 71% dos Juízes entrevistados, sendo mulheres em sua maioria. Já em relação à qualidade de vida, verificou-se que a afetação incidiu sobre as áreas social, afetiva, profissional e da saúde, e os estressores mais relevantes identificados foram a sobrecarga de trabalho e a interferência com a vida familiar.

Outra pesquisa relevante foi conduzida com juízes de direito em Minas Gerais (COSTI *apud* SILVA, 2005), que se propôs a investigar os fatores desencadeadores do estresse, e concluiu que as mudanças sociais, o avanço tecnológico e a globalização são os fatores estressores preponderantes, para o quadro de adoecimento e baixa qualidade de vida no trabalho. Nesse âmbito, encontrou um dado significativo: o alto número de dias de afastamento laboral por licença médica, como indicativo de um elevado grau de adoecimento desses magistrados mineiros.

Oliveira e Lipp (2009), em pesquisa encampada sobre “Resiliência e controle do stress em juízes e servidores públicos”, identificaram que 72% dos juízes investigados apresentam *stress* e a principal causa foi relacionada com a dificuldade de administrar e conciliar a vida pessoal com a vida profissional. Nesse contexto, revelou-se que os homens apresentam comportamento mais resiliente do que as mulheres, que por sua

vez apresentaram maior predisposição para novos desafios com maior capacidade de regular as emoções. E dentre os fatores reforçadores da saúde contra o *stress* crônico foram citados: “maior senso de auto-eficácia e habilidade em analisar as causas das adversidades, melhor controle das emoções, otimismo e capacidade de empatia mais desenvolvida” (Ibid., 2009, p. 287).

Assunção (2011) realizou pesquisa acerca das situações de saúde e condições de exercício profissional dos magistrados trabalhistas do Brasil, e verificou que o índice de adoecimento dessa população é maior se comparado à população em geral. Revelou que 17,5% dos juízes investigados afirmaram usar remédios de depressão e ansiedade – um percentual maior do que aquele encontrado entre agente comunitários, médicos e bombeiros de Belo Horizonte (ressalvado o índice dos funcionários administrativos do corpo de bombeiros, que possui índice maior). Entre outros problemas de saúde, foram encontrados: obesidade, problemas cardíacos e hipertensão – não vinculados necessariamente ao exercício profissional, mas gerador de afastamentos por licença médica. E verificou-se que 64,3% dos juízes trabalha durante as férias e 70,4%, nos finais de semana, apontando a invasão do trabalho na vida pessoal. Ademais, nos últimos 12 meses do período estudado, contou-se um percentual de 33,2% dos juízes gozando de licença médica e nos últimos 30 dias, 26% deles deixaram de realizar tarefas habituais devido a problemas de saúde.

No cenário internacional, Chase e Hora (2000), autores do artigo “*The Implications of Therapeutic Jurisprudence for Judicial Satisfaction*”, chegaram à conclusão que os causadores do estresse ocupacional são: “o isolamento social; o sentimento de não afirmação social; a falta de interesse e de compreensão; a sensação de não serem apreciados”; além da “falta de feedback, o excesso de trabalho e a conseqüente falta de controle de todos os processos que aguardam julgamento; a frustração com a própria falta de habilidade para ajudar litigantes” (citado por Costi, 2013, p. 213).

Bremer (2002) citado por Costi (2016), pesquisou sobre os impactos do programa de mentoria aplicado a magistrados, e revelou que o estresse dos novos juízes é amenizado quando recebem, no início da carreira, acompanhamento e orientação de juízes mais experientes.

Nos EUA, três pesquisadores: Jaffe et al. (2003), Chamberlain et al. (2009) e Resnick et al. (2011) – relataram a ocorrência de *Vicarious Trauma* (ou traumatização vicariante), que corresponde à absorção do trauma do outro, como resultado do

envolvimento empático com ele (o jurisdicionado), provocando a internalização dos sintomas traumáticos. Nesse sentido, Jaffe et al. (2003) constatou a incidência do problema em 63% dos juízes, caracterizado pelos seguintes sintomas: perda da percepção da identidade profissional e pessoal, intolerância, angústia emocional (como depressão ou sensação de isolamento, por exemplo), insônia, perda de apetite, dificuldade de concentração, entre outros sintomas típicos dos Transtornos do Estresse Pós-Traumático (TEPT). As estratégias de enfrentamento identificadas basearam-se em esforços pessoais, externos ao ambiente de trabalho, tal como: realização de atividades físicas; descanso e relaxamento; e contatos sociais (citado por COSTI, 2016).

Anleu e Mack (2005), citados por Costi (2013), apresentaram interessante pesquisa sobre a importância do trabalho emocional dos juízes, que diz respeito ao gerenciamento constante das próprias emoções, como atividade necessária ao desempenho profissional. Isto porque na vida diária, o juiz é exposto a uma miríade de sentimentos negativos ou destrutivos, próprios dos conflitos que lhes são submetidos em sede de julgamento, e com os quais precisa aprender a lidar, sem se afetar mentalmente. Neste sentido, 66% dos juízes participantes da pesquisa apontaram este como um fator muito importante, possivelmente gerador de estresse, *burnout*, exaustão e perda do profissionalismo. (Ibid., 2013, p. 216).

Outra pesquisa, nesse mesmo seguimento, citada por Costi (Ibid., 2013) foi realizada por Lustig et al. (2008), que associou altos níveis de estresse e *Burnout* ao trabalho diário de ter que lidar com conflitos marcados massivamente pelo sofrimento humano, nas cortes de imigração, ao ter de proferir decisões de forte impacto na vida dos jurisdicionados, quando a deportação tem a equivalência de uma sentença de morte.

Um outro aspecto pesquisado, enquanto fator de risco importante a ser considerado para a saúde mental, foi levantado na pesquisa de Chambelain et al (2009), que além de se cercar da temática do estresse traumático secundário e do *Burnout*, estudou a questão da vulnerabilidade, da insegurança, decorrente da violência contra juízes em função de seus julgados (Ibid., 2013). A preocupação com a segurança foi objeto de pesquisa encampada por Flores et al. (2010), tendo relatado que os juízes sentem o peso da responsabilidade com a segurança dos jurados, sendo essa mais uma fonte de estresse laboral (Ibid., 2013).

Por último, conforme citado por Costi (2013), pesquisa realizada em Lima, Peru, por Perales et al. (2011) também apontou a existência de sintomas de estresse, ansiedade ou depressão, nos juízes locais.

Outras pesquisas de relevo, sobre saúde e qualidade de vida, podem ser encontradas relativo à magistratura brasileira, as quais foram conduzidas por Herval Pina Ribeiro (2005), pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) em 2015 e por Giovanni Alves (2015).

Ribeiro (2015) empreendeu estudo acerca da “percepção dos juízes sobre trabalho, saúde e democracia no Judiciário”, como parte do “Projeto Trabalho e Saúde dos Servidores do Judiciário de Santa Catarina”, promovido pelo Sindicato dos Servidores do Judiciário daquele Estado. A pesquisa foi realizada por meio de oficinas de trabalho envolvendo juízes de 1º grau, no período de 27 de setembro a 25 de outubro de 2002, utilizando-se de entrevistas e discussões coletivas, cujas transcrições resultaram na referida obra. A participação anônima dos magistrados culminou num apanhado de informações, dentre as quais pudemos selecionar algumas falas e classificá-las, a partir dos seus elementos centrais, identificados como desfavoráveis ou nocivos à prática laboral, conforme apresentamos a seguir:

No tocante ao **volume de trabalho**, foi dito:

A intensidade e o ritmo do trabalho do juiz está aumentando porque a população cresce, o número de processos aumenta e o acesso ao Judiciário se alargou; em contradição, continua a escassez de recursos financeiros, o quadro de juízes cresce pouco e em um ritmo bem menor que as necessidades judiciais e o quadro de servidores decresce (Afirmação do Juiz II, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 27).

Digo que tenho a “síndrome da pilha”. Olho-a e penso: tenho que acabar com ela. Aí à medida que os despacho, vou os amontoando em outra pilha. Quando imagino ter acabado, chegam mais processos e a pilha torna a crescer. É um suplício que parece não acabar nunca (Afirmação do Juiz IV, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 31).

A infra estrutura do Judiciário não se adequou para dar conta deste volume de trabalho e a perspectiva para os anos vindouros é pior. Os servidores me dizem: “*Doutora, eu não consigo dar conta...*”. Não há servidores em número suficiente, não tem espaço físico e essas sensações e ansiedade passam deles para mim e de mim para eles, também (Afirmação do Juiz XV, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 48-49).

Acerca das diversas formas de **pressão** existente na profissão, disseram:

O Tribunal pressiona, os advogados e as partes pressionam, os servidores pressionam e a imprensa pressiona (Afirmação do Juiz I, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 26).

É... há pressões de todo o tipo e de todo lado: das partes e dos advogados, que ameaçam representar ou até representam, contra o juiz no Tribunal. Não tenho nada contra o direito de representar, mas há advogados que o fazem para intimidar. Na minha comarca há um advogado que já fez umas dez representações contra mim. Não me demove, mas aborrece (Afirmação do Juiz XIV, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 53).

Pesam, também, as tarefas administrativas. Elas não deveriam ser incluídas entre as atribuições do juiz. Não temos formação nas disciplinas de administração (Afirmação do Juiz IV, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 32).

Que adianta informatizar, correr para despachar processos se os fundamentos jurídicos disponíveis foram superados? Acho que devemos nos indagar se os referenciais teóricos que usamos para fundamentar o ofício do juiz nesses novos tempos são válidos e se os procedimentos judiciais são os mais adequados (Afirmação do Juiz IV, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 33).

### Sobre a **jornada de trabalho e vida pessoal:**

Passo dez horas por dia no fórum, porque é necessário e gosto da profissão. Mas o trabalho do juiz não se circunscreve à permanência no fórum; prolonga-se nos finais de semana em sua casa. Dificilmente o juiz se desliga do que faz e não leva trabalho para casa (Afirmação do Juiz I, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 25).

Você rouba as horas de convívio e lazer com os seus e é preciso muita compreensão e tolerância deles para aceitar tais renúncias. O relacionamento entre os consortes (ou sem sorte?) deve ser bastante forte para aguentar o tranco. Por isso, a hipótese do colega, de que o trabalho do juiz tem a ver com a dissolução de muitos casamentos, é procedente. (Afirmação do Juiz XIV, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 47).

### Acerca da **imagem do juiz** perante a opinião pública:

Como os juízes se calam e não mostram a cara, nem a casa, a mídia se arvora a juízo dos juízes para desmoralizar o Judiciário. A imagem que a mídia passa para o público é que o juiz vive encastelado em salas confortáveis com ar-condicionado, ganha acima do que merece e trabalha pouco. A imagem pública do juiz é a de um “marajá”, quando não de corrupto (Afirmação do Juiz II, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 27-28).

### Quanto às **ameaças e vulnerabilidades** enfrentadas na magistratura:

Quando eu era juiz substituto, um advogado, contrariado com uma das minhas decisões, desse-me que ia conseguir minha remoção e anunciou até o dia em que isso aconteceria. No dia em que ele anunciara fui removido. Pode ter sido uma coincidência, mas duvido (Afirmação do Juiz VIII, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 53).

Como não admitir o autoritarismo no Tribunal se, dentro do Judiciário, ainda existe o mais primitivo dos autoritarismos, que é o machismo?



Casos como estes demonstram a vulnerabilidade do Tribunal às pressões externas e o desamparo do juiz de primeiro grau. Representei certa vez à OAB contra uma advogada, por desacato, e nada aconteceu. Para com as juízas a pressão é ainda maior (Afirmção do Juiz XV, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 54).

Sobre as **questões de gênero**, ressaltaram:

Você é tido como um juiz menor por ser mulher, por ser jovem, por estar em um Juizado Especial e por ser juiz substituto (às vezes até virando juiz substituto perpétuo). Aí você é tido como burro, incompetente e fica onde está para incomodar menos (Afirmção do Juiz XV, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 53).

O preconceito em relação às juízas ainda é grande dentro do Judiciário, entre os advogados e até entre as pessoas comuns. As juízas são subestimadas e sofrem mais pressões que os juizes. Mas sejamos juizes ou juízas, pressões externas e pressões internas no trabalho repercutem de várias maneiras na pessoa do juiz e em sua saúde e isso tem consequências na vida familiar e social. Minha mulher chegou a ter depressão (Afirmção do Juiz XIV, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 55).

Relativo aos sentimentos de **(in)satisfação ou frustração profissional**, manifestaram:

Acho que a maioria dos juizes, quando ingressa no Judiciário, não tem esta percepção, não vê esse outro lado sofrido do trabalho judicante e desconhece que a aplicação da lei pode não significar fazer justiça e que muitas vezes dói (Afirmção do Juiz II, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 27).

(..) O que incomoda não é este controle quantitativo do trabalho do juiz, mas a perda de sua qualidade técnica e, pior da qualidade de suas decisões. (...) Estamos quantificando, quantificando e, ao mesmo tempo, desqualificando. Tudo isso traz angústias, deprime gera dúvidas e crises. Dúvidas sobre a concepção, o papel e a competência do Judiciário; crise política e de instituição judiciária e, para nós, operadores do Direito, crises de existência (Afirmção do Juiz III, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 30-31).

Meus sentimentos sobre o trabalho são contraditórios: gosto do que faço, mas tenho frustrações e sinto angústia. Não se trata de vencer o monte de processos, mas de fazer justiça no ato de examiná-los. Quando ingressei na magistratura, lia-os e relia-os para não cometer erros e injustiças. Hoje, mais conformada, me esforço para não errar, mas sei que continuarei errando e praticando injustiças sem querer (Afirmção do Juiz IV, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 32).

Comparo o estado do Judiciário a um processo de falência em andamento. É uma tristeza ver as pessoas esperando anos para ter seus direitos reconhecidos. Para o magistrado que se preocupa com o andamento da justiça, causa um pesar muito grande e ele se pergunta para qual mundo estamos indo, o que vai acontecer com esta gente, com esta população necessitada de justiça (Afirmção do Juiz XX, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 56).

No que tange à **saúde mental, gerenciamento emocional e traumatização vicariante**, relataram:

O trabalho do juiz é exaustivo (...). Ninguém o procura de bom humor, de bem com a vida, para contar piadas. O que lhe chega são problemas de toda sorte, quinze a trinta vezes por dia, em reuniões, consultas, audiências e processos. São sempre problemas. O juiz sofre tanto mais quanto menor é seu controle emotivo e sua maturidade profissional. Ele termina por tomar para si as dores dos outros, o que não é bom para os interesses das partes, e nem para a sua saúde (Afirmação do Juiz II, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 26).

E finalmente, sobre a **saúde em geral e a qualidade de vida no trabalho** foi dito:

Eu não tenho dúvidas de que os juízes adoecem do trabalho e não só de LER. E, apesar de muitos ficarem perturbados com o trabalho, provavelmente não vão ao psicólogo ou psicanalista, com receio do fato de se tornar público e serem discriminados, pois o preconceito continua em Santa Catarina para quem recorre à análise e tratamento psicológico. Achar que o cara é louco e se é louco não pode ser juiz. Se ele não resolve seus problemas, como vai resolver os problemas dos outros? É o que dizem. (Afirmação do Juiz XIII, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 46).

Existem servidores adoecendo de LER e da cabeça. Tem juiz jovem com hipertensão e depressão. Não é segredo que trabalhar exaustivamente e ajuizar conflitos comprometem a saúde e a qualidade de vida de qualquer um, seja ou não juiz. (...) estamos atolados de trabalho, ultrapassando nossos limites e deixando que o trabalho invada nossa vida afetiva e familiar e nossa convivência social. Queiramos ou não, acabamos carregando as preocupações do trabalho e as mazelas sociais para dentro de nós e para dentro de nossa casa (Afirmação do Juiz XX, extraído de RIBEIRO, 2005, p. 53).

Observa-se, a partir das manifestações colhidas, que há condições de trabalho que suscitam o sofrimento físico e psíquico da categoria profissional dos magistrados, de modo que em sede de conclusão, Ribeiro (2005) afirma que juízes adoecem, e tal fato, embora haja inequívoca relação com o trabalho, não se esgota nele. Os componentes patogênicos identificados permeiam o labor coletivo, entretanto, ressaltam-se as características pessoais que levam os profissionais a “agir e interagir com a vida e o trabalho de modos diversos”. Tal singularidade é definidora dos estados de saúde ou adoecimento, posto que “não se trata de uma conta de somar e subtrair fatores positivos e negativos, mas de uma relação complexa, dinâmica e interativa entre o que o juiz é e o que o trabalho e o meio social fazem dele” (Ibid., 2005, p. 139).

Outro estudo interessante foi realizado sob o comando do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), em 2015, intitulado “Trabalhar na magistratura, construção da

subjetividade, saúde e desenvolvimento profissional”, cuja elaboração ocorreu cercado os diversos ramos da Justiça. E, no âmbito da Justiça Trabalhista foi produzido um relatório por juízes e desembargadores do Tribunal Regional do Trabalho do Paraná, com a participação de juízes e desembargadores do Tribunal Regional do Trabalho do Pará e Amapá (BRASIL, 2015).

Tal estudo gerou um relatório revelando os pontos nevrálgicos da atuação dos magistrados trabalhistas, que margeiam condições possivelmente precárias de trabalho, desfavoráveis à saúde e qualidade de vida, as quais elencamos sucintamente a seguir (Ibid, 2015, p. 79-101):

- Perda da motivação pessoal e frustração diante do fato de não ver sua atuação profissional render benefícios significativos aos jurisdicionados e nem promover relevantes transformações sociais. As sentenças trabalhistas frequentemente tem sua força mitigada por inobservância da fiscalização ou de outras instituições, como a Previdência Social, e isso importa na constatação do descrédito, desprestígio da profissão, quiçá da própria Justiça – o que corrobora para um trabalho autômato, repetitivo, um “fazer por fazer” esvaziado de sentido;
- Condições de trabalho desiguais e negligenciadas (limitadas e inadequadas), especialmente sentidas por aqueles magistrados que atuam nas regiões mais pobres, despertam o sentimento de insatisfação ante a excrecência que há entre trabalhar em condições precarizantes e julgar ações trabalhistas que versam sobre o mesmo problema;
- O aumento considerável da demanda sem o investimento proporcional na respectiva infraestrutura, implica no aumento da pressão por resultados e no agravamento da situação de estresse laboral;
- A sobrecarrega no trabalho de juízes substitutos que atuam na condição de volantes, se deslocando a todo tempo por entre comarcas distintas, sem aviso prévio, geram deslocamentos onerosos e instabilidade pessoal;
- Vivências opressivas face a situações de insegurança no trabalho em que muitas vezes são ameaçados e constrangidos no livre exercício da profissão, por tratarem de processos que envolvem interesses econômicos e poder. O medo, o desamparo e a vulnerabilidade quanto à integridade física e psicológica, frequentemente se instalam, muitas vezes

sem haver o respaldo institucional que lhes garanta a segurança, inclusive na sala de audiência;

- Sobrecarga com o acúmulo de trabalho decorrente das funções exercidas como gestor, além de órgão julgador;
- Preocupação com a efetividade do trabalho, haja vista as dificuldades para finalizar um processo. E não saber se conseguem realizar os objetivos de transformação da sociedade “é fonte de profundo sofrimento e chega até a desestabilizá-los” (Ibid., 2015, p. 82), perdendo, como consequência, o entusiasmo e o engajamento profissional;
- Competição exacerbada entre os magistrados, reforçada pelo modo como o trabalho é organizado e pela forma como o desempenho é avaliado. Houve relatos da existência comum de embates pessoais, permeados pela agressividade, devido a posicionamentos divergentes – fato gerador de sofrimento, que induz o isolamento, para além daquele que já peculiar ao ofício;
- Ocorrência de sentimentos de insegurança e instabilidade emocional, quando sofrem ameaças à autonomia ou desqualificações, perpetradas por advogados, uma vez que os juízes não se sentem assistidos e nem respaldados pelo órgão jurisdicional;
- A depreciação da imagem do juiz e do Judiciário pela mídia, como mais uma fonte de exposição e interferência no trabalho da magistratura;
- Vivências de excessiva autocrítica e autoexigência somadas ao sentimento de irrelevância em relação aos resultados do próprio trabalho, além da sensação de “coisificação, de maquinização” (Ibid., 2015, p. 88);
- “A solidão das decisões de situações difíceis e o desconhecimento dos colegas sobre o seu trabalho é fonte de profundo sofrimento. A falta de espaços coletivos de discussão dificulta os processos de reconhecimento, solidariedade e a construção de estratégias de cooperação e de reforço da profissão” (Ibid., 2015, p. 90);
- Percepção de que juízes e servidores estão adoecendo (mesmo sem haver estatísticas que comprovem), baseada no surgimento crescente de juízes com quadros depressivos, sentimentos persecutórios, comportamento paranoide, além de queixas osteomusculares, próprias das enfermidades LER/DORT;

- Tendência ao presenteísmo, posto que, “trabalham mesmo doentes, só procuram assistência médica quando a sua condição de saúde se agravou muito e não há mais jeito” (Ibid., 2015, p. 94);
- A estrutura da justiça desconsidera questões fundamentais como a maternidade e a estabilidade das relações na família, em detrimento do gênero feminino, especialmente quanto às possibilidades de promoção na carreira;
- Problemas e enfrentamentos com o sistema PJe, devido a ocorrência de muita instabilidade, desencadeando atrasos e perda de informações, inclusive durante as audiências. Ademais, é considerado pelos magistrados como um sistema de controle, que retira do juiz o poder de conduzir os casos ao seu modo, impondo certas formas de agir e decidir, “maquinizando” sua atuação (Ibid., 2015, p. 99).

Trata-se de um cenário que, de modo geral, dialoga em muito com os achados da pesquisa anterior. Mesmo sendo estudos diferentes, realizados em épocas distintas e em territórios diversos, os problemas evidenciados a partir das entrevistas realizadas com juízes de 1ª grau de Santa Catarina, em 2005, são muito parecidos ou aproximados daqueles enfrentados pelos magistrados trabalhistas do Tribunal Regional do Trabalho do Paraná (9ª Região) e do Tribunal Regional do Trabalho do Pará e Amapá (8ª Região), conforme se verifica a partir dos trechos extraídos do relatório publicado pelo CNJ (2015).

Outra pesquisa de campo relevante, envolvendo especificamente magistrados trabalhistas de 1º grau, ativos e inativos (aposentados), foi realizada entre 2013/2014 por Giovanni Alves (2015), com a aplicação de questionário por meio eletrônico (*online*), ao qual responderam 440 magistrados trabalhistas, de 21 Estados do território nacional. A pesquisa baseou-se em um questionário que inquiria os magistrados trabalhistas acerca do trabalho do juiz, sua vida cotidiana, condições laborais, qualidade de vida e saúde, tendo utilizado a estatística descritiva como modelo de análise e apresentação dos dados.

A conclusão a que basicamente Alves (2015) chegou com a pesquisa é a de que existe um protagonismo do trabalho em detrimento do tempo de vida – vida pessoal, lazer, momentos com a família e amigos – em que “86% dos juízes disseram que deixam de fazer coisas do seu agrado por causa do trabalho em casa, e 64%

reclamaram que dedicam pouco tempo à família por causa do trabalho” (Ibid., 2015, p. 250). Isto foi relacionado à intensificação do labor e ao prolongamento do tempo de trabalho em que “65% dos magistrados relataram o aumento de mais de 1.500 novos processos na Vara ou gabinete, sendo que a quantidade de processos em tramitação era maior que 2.000 processos, de acordo com 62% dos magistrados trabalhistas” (Ibid., 2015, p. 251); e ainda “quase 50% dos magistrados trabalhistas dedicam mais de 50 horas semanais para o exercício da jurisdição trabalhista (35% se dedicam mais de 40 a 50 horas semanais)” (Ibid., 2015, p. 251) .

O tempo de trabalho também é estendido até os finais de semana e férias – eis que “parte daqueles que tiveram férias não se desligaram do trabalho” (Ibid., 2015, p. 252) e “60% responderam que quase sempre se preocupam” com o trabalho nos finais de semana, quando “outros 24% disseram que às vezes se preocupam com as tarefas do trabalho nos finais de semana” (Ibid., 2015, p. 252). Disso inferindo-se que se desligar do trabalho é uma dificuldade comum, relacionada também à alta conectividade aos meios eletrônicos – o que se evidenciou com a constatação de que “66% dos magistrados trabalhistas (...) utilizam sempre ou quase sempre *smartphone* ou *tablet* conectados à internet para tratar de assuntos de trabalho” (Ibid., 2015, p. 254). Uma realidade que acarreta preocupações excessivas e problemas para relaxar, afetando até a qualidade do sono, haja vista que, ao deitar: “52% disseram que às vezes conseguem se ‘desligar’”, e “18% raramente ou quase nunca conseguem se ‘desligar’ das preocupações com o trabalho”; além de constatar que para “pelo menos 68% da magistratura trabalhista os sonhos são colonizados pela intrusividade laboral” (Ibid., 2015, p. 254).

A existência de um possível estado de tensão permanente também foi investigada, e tendo sido questionado “se se sentem tensos ou contraídos, 67% responderam que a maior parte do tempo (22%) ou em boa parte do tempo (45%)” (Ibid., 2015, p. 257). Trata-se de um estado emocional marcado pela preocupação em que “77% disseram que estão boa parte do tempo (53%) e a maior parte do tempo (24%) com a cabeça cheia de preocupações” (Ibid., 2015, p. 257).

A presença cotidiana de alguns sentimentos também foi investigada, tendo afirmado sentirem tristeza (9% muitas vezes e 5% quase sempre); angústia (18% sente de jeito muito forte); medo (37% pelo menos sentem alguma espécie de medo); ideação suicida (3% responderam ter); e pânico (3% responderam que sentem várias vezes e 18% sentem de vez em quando) (Ibid., 2015, p. 257-258). O mau-humor e o cansaço também

foram relacionados às condições do trabalho em que o mau-humor afeta a convivência familiar, já que “47% dos juízes do trabalho disseram que, às vezes, chegam em casa de mau humor por causa do trabalho, e 22% disseram muitas vezes e quase sempre que a rotina laboral ocasiona o mau humor ao chegar em casa” (Ibid., 2015, p. 250). Enquanto o cansaço e a indisposição diminuem o prazer sexual muitas vezes e quase sempre de 26% dos magistrados, ocorrendo somente às vezes para 41% deles (Ibid., 2015, p. 250).

Questionados sobre a motivação para o trabalho, os magistrados responderam que 53% deles possuem uma motivação média, ao passo que 26% apresentam uma motivação alta e 8% muito alta (Ibid., 2015, p. 255). O sentimento de autorrealização (ou satisfação com o produto do próprio trabalho) alcança 44% dos magistrados com uma realização mediana, 8% com autorrealização baixa e 5% muito baixa (Ibid., 2015, p. 255). Ao passo que foi manifesta a necessidade de correção ou aumento salarial por 58% dos magistrados, devido às perdas inflacionárias e à ausência de aumento real.

O orgulho em exercer a profissão também foi questionado, e 46% informou ter orgulho médio, 8% orgulho baixo e 5% muito baixo. Foram arguidos sobre como percebem que a própria família avalia o seu trabalho, e 51% respondeu que a família faz ótima avaliação (Ibid., 2015, p. 255). Eis que o reconhecimento social favorece uma relação saudável com o trabalho, tanto quanto a adoção de medidas preventivas e de autocuidado, com a prática de atividades esportivas, que entre os entrevistados contou com a adesão de 75% dos magistrados (Ibid., 2015, p. 258).

Este foi um breve relato dos achados de um estudo de grande valia para a construção da presente pesquisa – eis que o conjunto de perguntas lançadas por Alves (2015) inspiraram a formulação do questionário aplicado por esta pesquisadora, cujos fundamentos encontraram ressonância nos postulados teóricos já desbravados acerca da saúde e QVT; sendo, portanto, como um importante antecedente, enquanto parte dos referenciais teóricos.

### 3 Metodologia da Pesquisa

#### 3.1 Delineamento, Tipologia e Caracterização da Pesquisa

O estudo desenvolveu-se por meio de revisão bibliográfica e de uma *survey* (pesquisa de campo), caracterizada pela aplicação de um formulário, como instrumento investigativo (GIL, 2017). Todas as informações coletadas foram tratadas conforme as características e tipologias anunciadas a seguir.

A presente pesquisa tem natureza descritivo-exploratório, com abordagem quanti-qualitativa, aplicada à pesquisa empírica, cujos dados coletados foram interpretados por meio da estatística descritiva. Por pesquisa descritiva-exploratória compreende-se a pesquisa que se propõe a descrever amplamente um determinado fenômeno, utilizando-se de análises teóricas e empíricas (LAKATOS, E.; MARCONI, M., 2003).

Este foi o método escolhido devido à necessidade de se identificar os aspectos precarizantes do trabalho e suas repercussões na saúde e qualidade de vida dos magistrados, posto que, uma pesquisa descritiva se dedica a investigar a natureza e as características de um determinado fenômeno, com a maior precisão viável, para mensurar a frequência de sua ocorrência (achado quantitativo) e a conexão existente com outros fenômenos (achado qualitativo) (RAMPAZZO, 2005); enquanto, a pesquisa exploratória visa relacionar dados empíricos a premissas teóricas, “conceituar as inter-relações entre as propriedades do fenômeno, fato ou ambiente observado” (LAKATOS, E.; MARCONI, M., 2003, p. 188), objetivando alcançar “maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses” (GIL, 2017, p. 41).

Com efeito, o método descritivo-exploratório oportunizou aquilo que Contradiopoulos et al. (1999) preconizaram como sendo a ampliação da capacidade de observação do pesquisador e a criação de bases para a identificação e categorização de informações, como forma de melhor delinear o objeto da investigação, na expectativa de otimizar a organização e exposição dos resultados.

Nesse sentido, o tratamento dos dados deu-se a partir de descrições qualitativas e quantitativas. De acordo com Turato (2005, p. 509), na metodologia qualitativa aplicada à saúde, utiliza-se a concepção própria das ciências humanas, que não estuda



só o fenômeno em si, mas sobretudo se destina a entender o seu significado individual e coletivo – significados estes que foram extraídos para a vida dos magistrados, para a atuação do Judiciário e para as necessidades da Sociedade.

A abordagem quantitativa também foi utilizada para descrever, explicar e associar as variáveis estudadas, o que oportunizou a organização e sumarização dos dados coletados por meio da estatística descritiva, que segundo Rodrigues et al. (2021, p. 620), “é usada para a descrição de dados por meio do uso de números ou medidas estatísticas que possam melhor representar todos os dados coletados durante a execução de uma pesquisa”.

### **3.2 Participantes**

Para a realização da pesquisa foi selecionado um certo órgão da Justiça Trabalhista, sendo que a população do estudo foi constituída apenas por juízes do 1º grau de jurisdição, totalizando 259 magistrados, divididos entre 138 juízes titulares e 121 juízes substitutos, atuantes em varas trabalhistas.

Ressalte-se que não foram inseridos nessa população os magistrados ocupantes do cargo de desembargador, por terem condições de trabalho diversas – por terem uma equipe técnica de assistentes e assessores formando gabinete próprio, dando-lhe suporte à atividade-fim, ao minutar despachos e decisões, conforme o seu entendimento; também se pondera que desembargadores estão num patamar que pode ser considerado o ápice da carreira, já que a ocupação em cargo sucessivamente mais alto a esse (cargo de Ministro em Tribunal Superior) decorre tanto mais de indicação política do que de seu esforço pessoal em termos de produtividade e ausência de processos em atraso. Diferentemente, dentre os juízes de 1º grau é comum o trabalho volante (itinerante de vara em vara trabalhista), cumulando processos de diversas unidades jurisdicionais. Sendo que nem todos os juízes tem assistentes para auxiliar na produção processual, e quando possuem limita-se a um único servidor. Assim, vislumbrando-se ser o trabalho mais desgastante e competitivo para os juízes de 1º grau, definiu-se este público como objeto de pesquisa.

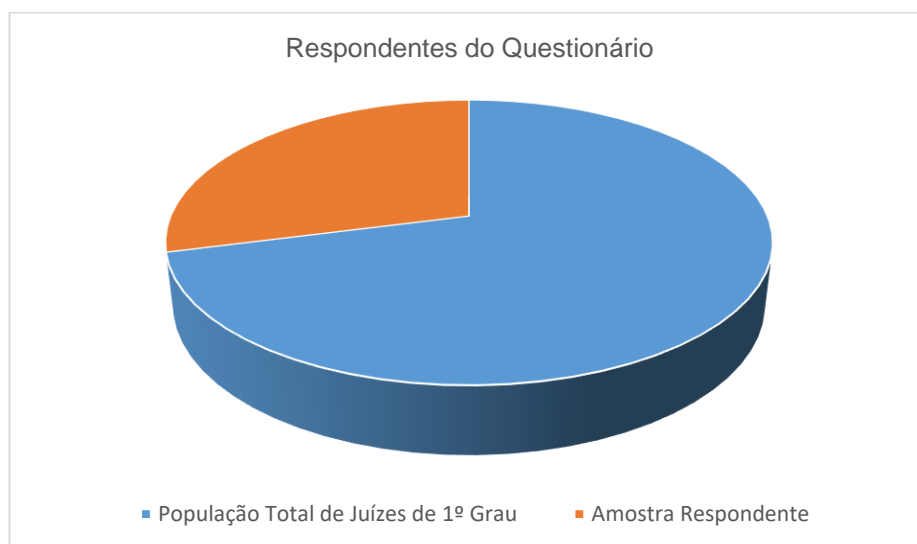
Inicialmente a pesquisadora havia planejado executar a coleta de dados aplicando à população investigada um questionário, utilizando-se do sistema de informática *Lime Survey*, a ser remetido em um formulário virtual via mensagem

eletrônica. Entretanto, advertida pela banca examinadora, em fase de qualificação, da dificuldade em obter-se respondentes por esse meio, a pesquisadora acatou a indicação de conduzir a pesquisa utilizando-se de formulários impressos e entregues pessoalmente ao público-alvo.

Sendo assim, de 15 a 17 de janeiro de 2020, no ensejo de um evento jurídico convocatório, de caráter obrigatório para os juízes trabalhistas, realizado pelo Órgão parceiro, foi procedida a aplicação da *survey*, presencialmente, mediante a distribuição dos questionários, que foram inseridos nas pastas (contendo materiais didáticos) fornecidas pelo próprio evento.

Considerando um universo total de 259 juízes de 1º grau vinculados ao Órgão, e desconsiderando os ausentes por motivos diversos (licença médica, licença maternidade, licença estudo, férias e faltas injustificadas), compareceu uma média de 152 magistrados durante os dias do evento, o que corresponde ao percentual de 58,68% da população investigada. Ao final da jornada foram coletados 104 questionários respondidos, perfazendo um espaço amostral de 40,15% da população investigada e 68,42% dos presentes.

Gráfico 1- Número de respondentes do questionário em relação à população investigada.



Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 132), “a amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”. Já que nem sempre é possível pesquisar todos os sujeitos do grupo investigado – o método da amostragem permite obter uma compreensão do universo a

partir da compilação e análise de apenas uma parte do todo, selecionada de acordo com procedimentos científicos (Ibid., 2003, p. 162).

A determinação do tamanho adequado da amostra é uma discussão importante, pois, uma amostra excessivamente pequena pode ser duvidosa quanto à confiabilidade dos resultados; enquanto uma amostra excessivamente grande pode importar no desperdício de tempo e recursos financeiros. Assim, optou-se pelo método da amostragem não-probabilística em que todos os magistrados presentes no mencionado evento jurídico foram instados a participar da pesquisa, almejando-se que um número mínimo de respondentes fosse alcançado, a fim de que a pesquisa fosse considerada estatisticamente válida.

O tamanho da amostra obtida, de 40,15% do universo populacional, é efetivamente um dado razoável para validar a pesquisa, posto que atendeu ao quantitativo mínimo amostral, com o grau de confiança e a margem de erro considerados desejáveis para este estudo (TRIOLA, 2013). Vejamos o número mínimo de respondentes (tamanho da amostra) calculado a partir fórmula a seguir:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Onde:

n = Tamanho da amostra;

Z = Nível de confiança;

P = Quantidade de acerto esperado;

Q = Quantidade de erro esperado;

N = População total;

e = Margem de erro.

O “n” é o tamanho mínimo válido para uma amostra que se deseja analisar com o grau de confiança de 95% (“Z”) e margem de erro de até 7,5% (“e”) – valores estes que foram pré-estabelecidos. E considerando as probabilidades de acertos (“P”) e erros (“Q”), sem estimativas específicas, culminarem na soma de 100%, ou seja, eventualmente 50% de acertos e 50% de erros, conforme praxe científica, convencionamos os valores de 0,5 para “P” e 0,5 para “Q” (Ibid., 2013).

Ressalte-se que o grau de confiança “Z” de 95% corresponde ao valor crítico de 1,96 a ser considerado na equação, de acordo com a tabela abaixo:

Tabela 1 – Valores críticos associados aos graus de confiança mais comuns

Grau de Confiança	Complemento do Nível de Confiança	Valor Crítico “Z”
90%	0,10	1,645
95%	0,05	1,96
99%	0,01	2,575

Fonte: Adaptado de MAYER (2016, p. 14).

Daí resolver-se a equação com a seguinte expressão:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 259}{(0,075)^2 \times (259 - 1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5} = \frac{248,74}{2,411} = 103,16$$

Ou seja, o número mínimo de respondentes para se obter uma amostra válida, cujos dados possam ser analisados com grau de 95% de confiança e 7,5% de margem de erro, é de aproximadamente 103 juízes de 1º grau do universo total de 259. Obteve-se 104 respondentes, garantindo deste modo, a validade estatística da pesquisa com tais parâmetros.

### 3.3 Instrumento de Pesquisa

O instrumento de pesquisa aplicado é fruto da elaboração desta pesquisadora, uma vez que não foram encontrados na literatura científica instrumentos específicos, validados e pré-estabelecidos para avaliar condições de risco e proteção à saúde de magistrados, algo também ratificado por COSTI (2016).

O questionário (Apêndice A) veiculado neste estudo foi composto por três secções: uma primeira que se presta a conhecer o perfil sociocultural dos respondentes; uma segunda secção em que foram apresentadas 60 (sessenta)

proposições curtas e objetivas, organizadas segundo a metodologia própria da Escala Likert de 5 pontos (que utilizou os algarismos de 1 a 5 para indicar: 1- Nunca, 2- Raramente, 3- Às vezes, 4- Frequentemente, 5- Sempre); e por fim, três perguntas abertas que contemplaram a livre subjetividade dos sujeitos investigados, consoante seus interesses e senso de relevância pessoal.

O questionário foi encaminhado ao Órgão parceiro da pesquisa, tendo sido apresentado juntamente a ele um Termo de Consentimento Livre Esclarecido (Apêndice B). A anuência à pesquisa foi manifesta mediante assinatura prévia do Termo, por parte do representante legal da instituição, que oportunizou o acesso ao campo, resguardado o sigilo da instituição.

As questões formuladas no instrumento de pesquisa foram concebidas pela pesquisadora tendo por parâmetro os questionamentos levantados por Alves (2015), em pesquisa similar que investigou a “Precarização do Trabalho, Qualidade de Vida e Saúde da Magistratura Trabalhista no Brasil”. Em que pese as duas pesquisas não terem os mesmos respondentes, ainda que direcionadas ambas, a magistrados trabalhistas – Alves (2015) fez um recorte diferente, abrangendo magistrados de 1º grau, ativos e inativos, de 12 Estados do território nacional. Eis que o aproveitamento daquele estudo, como antecedente, agregou valor à condução das discussões da presente pesquisa.

Outrossim, a elaboração e organização do questionário basearam-se nos referenciais teóricos apresentados acerca da saúde e qualidade de vida no trabalho. Dos modelos de QVT explanados, foi eleito o modelo de Richard Walton (1973) como modelo que inspirou a construção deste instrumento de pesquisa, por ter maior abrangência, ser o mais comumente utilizado, e enfatizar aspectos importantes, relacionando necessidades humanas intrínsecas e extrínsecas, de que são parte as questões afetivas, individuais, sociais e a estrutura organizacional (AVANCI, 2018).

Ressalte-se, entretanto, que o questionário propriamente dito proposto por Walton não foi utilizado, porque não contempla as especificidades do exercício da magistratura – ao mesmo tempo em que alguns itens não se aplicam, outros são prescindíveis e ainda há aqueles desejáveis, porém, ausentes. Deste modo, formulou-se um questionário mais direcionado, observando as categorias relacionadas por Walton, por melhor atenderem aos objetivos desta pesquisa, sem necessariamente investigar a rigor todas as dimensões por ele estabelecidas.

Quadro 4 – Categorias e dimensões de QVT do modelo de Walton

<b>Categorias</b>	<b>Dimensões da QVT</b>
1- Compensação justa e adequada	- Equidade interna e externa; - Justiça na compensação; - Partilha dos ganhos de produtividade - Proporcionalidade entre os salários;
2- Condições de trabalho	- Jornada de trabalho razoável; - Ambiente físico seguro e saudável; - Ausência de insalubridade;
3- Uso e desenvolvimento de capacidades	-Autonomia; - Autocontrole relativo; - Qualidade múltiplas; -Informações sobre o processo total de trabalho;
4- Oportunidade de crescimento e segurança	- Possibilidade de carreiras; - Crescimento pessoal; - Perspectiva de avanço salarial; - Segurança de emprego;
5- Integração social na organização	- Ausência de preconceitos; - Igualdade; - Mobilidade; - Relacionamento; - Senso comunitário;
6- Constitucionalismo	- Direitos de proteção do trabalhador; - Privacidade pessoal; - Liberdade de expressão; - Tratamento imparcial; - Direitos trabalhistas;
7 - O trabalho e o espaço de vida total	- Papel balanceado no trabalho; - Estabilidade de horários; - Poucas mudanças geográficas; - Tempo para lazer e família;
8- Relevância social do trabalho na vida	- Imagem da empresa; - Responsabilidade social da empresa; - Responsabilidade pelos produtos; - Práticas de emprego.

Fonte: Fernandes (1996, p.48).

Além do modelo de Walton, cercando-se da saúde e qualidade de vida no trabalho, a elaboração do questionário também considerou a teoria de Christophe Dejours (1999), relativo à psicodinâmica do trabalho. Eis que se investigou possíveis estados de sofrimento, em contraponto ao prazer, como elementos balizadores das condições de saúde ou de doença laboral.

Na primeira secção do instrumento buscou-se delinear o perfil sócio cultural dos participantes da pesquisa, a fim de viabilizar recortes acerca da saúde e QVT em relação à posição na carreira, sexo, idade, formação, tempo de magistratura e valores

peçoais – eis que assim o cruzamento de dados e concatenação de informações trouxe novas perspectivas de análise e assertivas.

Na segunda secção do questionário, almejou-se conhecer a percepção dos juízes acerca da saúde e QVT em gradação escalar, a partir de três subsecções. Na primeira subsecção foram explorados aspectos objetivos do trabalho, tais como: estrutura, organização e divisão de tarefas. Elementos estes que segundo o modelo de QVT proposto por Richard Walton (1973) tocam à categoria “condições de trabalho” em que são exploradas as dimensões da produtividade, divisão de processos, jornada de trabalho, ambiente e (in)salubridade (FERNANDES, 1996, p. 48).

Na subsecção seguinte, os aspectos subjetivos foram contemplados pelo questionário, arguindo acerca da motivação para o trabalho, prospectada entre questões que decorrem de aspectos emocionais, intelectuais e financeiros. Tais itens encontram fundamentação nas categorias “uso e desenvolvimento de capacidade”, “oportunidade de crescimento e segurança” e “relevância social do trabalho na vida” diretamente relacionadas com as categorias “compensação justa e adequada” e “condições de trabalho”, do Modelo de Walton (1973) (Ibid., 1996).

A terceira subsecção trouxe questionamentos sobre a saúde em função do trabalho, levantando algumas questões quanto à saúde física e mental, e suas repercussões no âmbito da instituição e das relações com os seus pares, em contraponto ao direito fundamental de proteção à saúde; como bem é explorado nas categorias “integração social na organização” e “constitucionalismo” do modelo de QVT de Walton (Ibid., 1996).

A quarta subsecção buscou identificar experiências de mal-estar, desequilíbrios ou adoecimento laboral, ao questionar sobre aspectos psicológicos resultantes da relação com o trabalho; propondo-se a conhecer como se dá a dinâmica laboral na perspectiva do binômio prazer e sofrimento – temática muito trabalhada pela teoria Dejouriana, da Psicodinâmica do Trabalho (LANCMAN, 2008).

A última subsecção apresentou questões sobre as vivências sociais em função do trabalho, ou seja, de que modo o trabalho influi na vida pessoal, familiar e social dos magistrados, sendo esses aspectos cercados por Walton (1973) nas categorias “o trabalho e o espaço de vida total” e “integração social na organização” (FERNANDES, 1996, p. 48).; cujas dimensões fundamentais da QVT contempladas foram: o tempo para o lazer e para a família, a interação social (os relacionamentos íntimos e comunitário), o papel balanceado no trabalho, e a estabilidade de horários.

Por fim, as três últimas perguntas abertas, apresentadas no questionário, tem o propósito de acolher a livre manifestação dos sujeitos implicados, dando-se relevo à identidade, à singularidade desses indivíduos, tal como Dejours preconiza ser importante – conceder um lugar de fala para a construção da subjetividade, para o desenvolvimento da capacidade crítico-reflexiva acerca do trabalho, em detrimento dos processos de conformação e alienação social (DEJOURS, 1999).

### **3.4 Procedimentos de Coleta de Dados**

#### **3.4.1 Procedimentos teóricos e tratamento dos dados**

Os procedimentos teóricos ocorreram na primeira etapa desta pesquisa, por meio do levantamento de bibliografias e da revisão da literatura existente, acerca da compreensão das ideias gerais sobre saúde e qualidade de vida no trabalho. A partir daí os estudos avançaram para o levantamento da literatura específica, que versa sobre como as condições de trabalho dos magistrados se refletem no adoecimento laboral e na degradação existencial, tudo em sede de revisão bibliográfica, a qual se realizou por meio de publicações científicas, veiculadas em materiais impressos e em formato eletrônico.

Saliente-se que as informações colhidas receberam tratamento ético, com a devida observância e respeito aos direitos autorais e intelectuais, tendo sido todas as informações devidamente referenciadas.

#### **3.4.2 Procedimentos empíricos e tratamento dos dados**

No tocante aos procedimentos empíricos, antes da pesquisa de campo efetivamente acontecer, foi apresentado um termo de esclarecimento informando ao órgão parceiro os objetivos e ações que seriam adotadas no campo, o que oportunizou a realização de um trabalho transparente junto à instituição. Além disso, foi assumido formalmente um compromisso de preservação do anonimato dos participantes, garantido o sigilo dos dados individuais e resguardada a confidencialidade institucional.



A partir daí, a segunda etapa da pesquisa foi iniciada com a aplicação do questionário objetivando avaliar as condições de saúde e qualidade de vida no trabalho, a partir da percepção dos magistrados trabalhistas de 1º grau. E, buscou-se, com as questões subjetivas, conhecer as dificuldades enfrentadas no âmbito laboral, as medidas adotadas para o seu enfrentamento, e quais aspectos os magistrados mudariam – o que pôde ser respondido opcional e livremente pelo público-alvo.

Os dados objetivos coletados foram ordenados, classificados e tabulados em um rol estatístico que possibilitou trabalhar os dados brutos na forma percentual, e visualizá-los mais facilmente por meio de planilhas e gráficos, elaborados com o apoio do *software* gerador de planilha eletrônica *Microsoft Office Excel*. E o resultado desse trabalho inicial encontra-se disponibilizado no Apêndice C em que é possível conhecer as respostas encontradas para cada item do questionário objetivo proposto.

Já os dados subjetivos coletados: foram reunidos e classificados em blocos, no interesse de cada uma das questões abertas, tendo sido as respostas de cada bloco, por sua vez, novamente separadas e classificadas de acordo com os conteúdos (similares ou aproximados), a fim de dar um tratamento quantitativo, na perspectiva da frequência, e qualitativo, na dimensão do conteúdo temático propriamente dito.

### **3.5 Análise e Produção dos Resultados**

A pesquisa realizada contemplou a abordagem mista em que foram procedidas análises quantitativas e qualitativas. Os dados brutos obtidos a partir das questões objetivas, tabulados em planilha eletrônica do *Microsoft Office Excel*, foram submetidos à análise estatística, utilizando-se da estatística descritiva.

Ressalte-se que a estatística descritiva tem por propósito fornecer uma descrição quantitativa da sociedade investigada, considerada em sua coletividade como um todo organizado. Assim, este método pode ser considerado como sendo muito mais do que uma descrição racional – “é também, um método de experimentação e prova, pois é um método de análise” (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 108-109).

Já com o auxílio do *software Anaconda Orange*, os dados brutos coletados puderam ser cruzados originando novas informações na perspectiva dos recortes sócio culturais em que foram consideradas as variáveis gênero, tempo de magistratura e

posição na carreira, para identificar as condições mais e menos gravosas, considerando o grau de risco ou de perda da qualidade de vida no trabalho.

Para a interpretação dos dados correlacionou-se cada item do instrumento de pesquisa, com o respectivo grupo de questões contextualizadas pelas categorias adotadas no Modelo de QVT de Walton (1973), a fim de compor blocos de informações organizados por eixos temáticos. O mesmo tratamento, inclusive, foi dado às questões subjetivas, tendo sido tematicamente organizadas, e ainda acrescida uma categoria dedicada à saúde, já que o modelo adotado se atém apenas à QVT. Ressalte-se que o questionário propriamente de Walton não foi adotado, mas sim sua organização categórica, reunindo os achados da pesquisa por similaridade, tendo esta organização determinado o fio condutor da explanação dos resultados.

Por oportuno foram produzidos novos gráficos e tabelas derivadas dos dados brutos iniciais, que auxiliaram na representação visual das informações, bem como na construção de assertivas típicas da modelagem quantitativa e qualitativa. Ao que foram agregadas as respostas subjetivas, apresentadas em associação aos dados objetivos, como forma de confirmar ou refutar os quantitativos encontrados.

Por fim, o rol de dados analisados foram interpretados, sob os fundamentos dos estudos teóricos sobre QVT e saúde, corroborando para o aprofundamento das discussões, sem a pretensão de esgotá-las, uma vez que essa metodologia “envolve a identificação e o registro de uma ou mais passagens de texto ou outros itens de dados, como partes do quadro geral que, em algum sentido, exemplificam a mesma ideia teórica e descritiva” (GIBBS, 2009, p. 60).

Concomitantemente à produção deste estudo e em decorrência dele, foi publicado um capítulo de livro intitulado: “O Trabalho que Engrandece e o Trabalho que Adoece: um estudo sobre a atuação profissional de magistrados trabalhistas à luz da Teoria Dejouriana” (ROSSI & BRANDÃO (Orgs.) et al., 2020 p. 15-31); assim como, após a defesa pública desta pesquisa, um artigo científico com seu significativo teor será submetido à publicação, para o conhecimento da comunidade acadêmica, e em cumprimento às exigências formativas deste curso de Mestrado.

No que tange à apresentação de um produto de aplicabilidade prática, enquanto exigência própria de um Mestrado Profissional, no “Apêndice E” apresenta-se um “Programa de Prevenção e Promoção da Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho para Magistrados Trabalhistas”, contendo um plano estratégico em ações passíveis de

implementação, para sanar os fatores de risco da precarização, sofrimento e adoecimento laboral, baseado nos pontos críticos encontrados por esta pesquisa.

### **3.6 Limitações do Método**

Como toda pesquisa que busca conhecer uma realidade a partir da percepção dos sujeitos implicados, haverá dificuldades ou limitações ao método, devido ao fato da obtenção dos dados depender do ânimo dos próprios investigados. E nessa perspectiva pode-se vislumbrar a possibilidade de juízes mais (ou menos) insatisfeitos no trabalho não manifestarem interesse em colaborar com a pesquisa, acarretando interferência ou distorções ao resultado.

Sobre o instrumento de pesquisa, em que pese ter sido elaborado com o devido embasamento teórico, conforme já explanado em item próprio, trata-se de um instrumento que não possui a validação típica dos questionários de ampla testagem, o que pode ser limitador, mas sugestivamente poderá ser melhorado em sede de aprofundamento dos estudos, à guisa de uma pesquisa de Doutorado.

Ademais, questionou-se se os dados levantados podem eventualmente refletir um cenário parcial, e não a realidade propriamente dita, posto que, a pesquisa empírica foi desenvolvida a partir de uma determinada amostra, e produzida em um dado momento específico. Eis que, mesmo tendo sido esclarecido ao público-alvo que se tratava de uma pesquisa acadêmica independente, o fato do questionário ter sido veiculado dentro do mesmo Órgão de trabalho, durante um evento jurídico, pode ter suscitado receios e/ou sentimentos de vulnerabilidade, afetando a exposição das verdadeiras percepções acerca das condições de saúde e qualidade de vida no trabalho – quer pelo temor de sofrer perseguição ou retaliação institucional; quer pelo interesse pessoal de não macular o cargo de juiz, para o meio acadêmico, face ao elevado status social que a profissão possui.

Estas são apenas algumas das limitações possíveis e vislumbradas, sem a pretensão de esgotar o tema, haja vista tratar-se, em certa medida, de um outro exercício investigativo, senão prospectivo, acerca dos impactos e reações geradas com esta proposta de estudo.

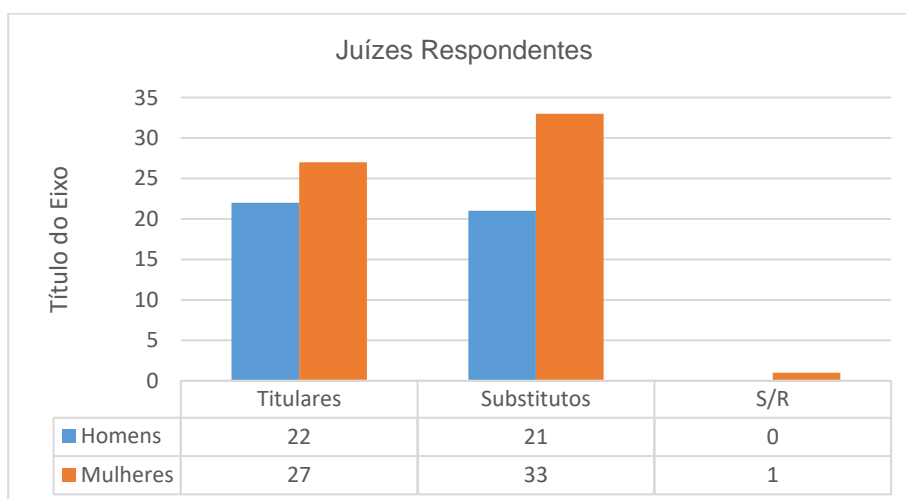
## 4 Resultados da Pesquisa da Empírica

### 4.1 Apresentação dos Resultados

A presente pesquisa compreendeu um espaço amostral de 104 juízes trabalhistas do 1º grau, atuantes em um certo órgão da Justiça do Trabalho, integrantes de um universo total de 259 juízes de mesma instância, entre juízes titulares e substitutos, correspondentes a 40,15% do quadro ativo.

O percentual de mulheres pesquisadas foi de 59%, superior ao de homens, contando estes 41% dos respondentes; sendo que no total obteve-se a participação de 54 juízes substitutos, 49 juízes titulares, e 1 juiz não identificado – um perfil que pode ser bem visualizado a partir do gráfico abaixo:

Gráfico 2 - Juízes Respondentes em relação gênero e a posição na carreira

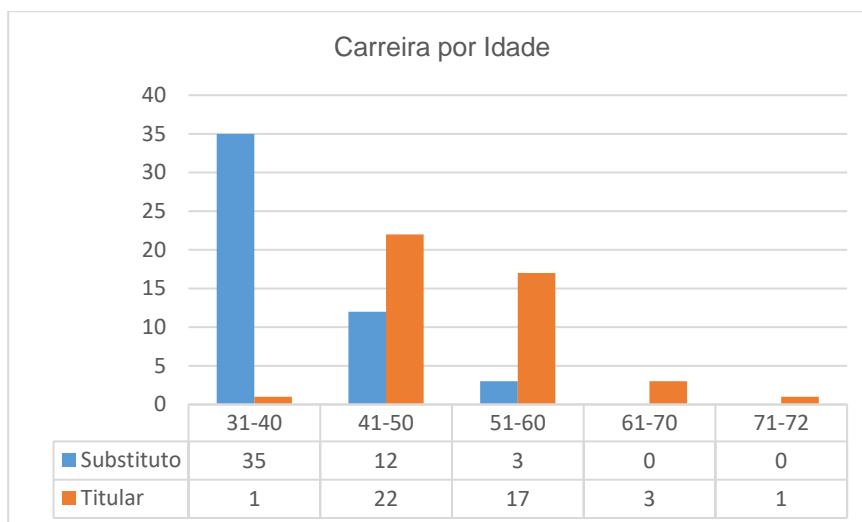


Dos juízes entrevistados, aproximadamente 35% se inseriu na faixa etária dos 31 aos 40 anos de idade, e 33% entre 41 e 50 anos, sendo estas duas faixas as de maior predominância. Não obstante, 9 juízes se abstiveram de informar quais eram suas idades; assim como 1 juiz deixou de informar também sua posição na carreira, gerando o questionamento sobre se houve aí a intenção de resguardar-se de uma possível identificação, pelo o conjunto das informações descritas no perfil sociocultural.

Isto porque, ainda que tenha sido firmado pela pesquisadora previamente, o compromisso ético de preservação do anonimato dos respondentes, o fato da pesquisa ter sido veiculada dentro do próprio Órgão em que trabalham, tal como mencionado no

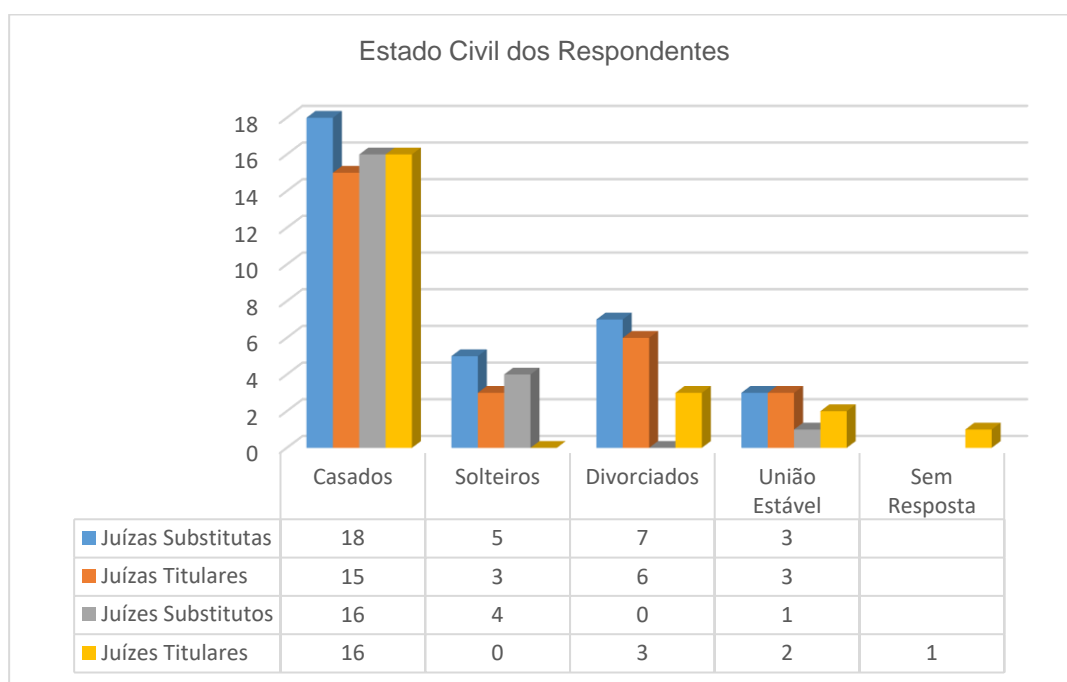
item “Limitações do Método”, pode ter motivado a incitação de omitir dados que os personalize (ou não), salvo melhor avaliação.

Gráfico 3 - Quantitativo de Juizes distribuídos por carreira e idade



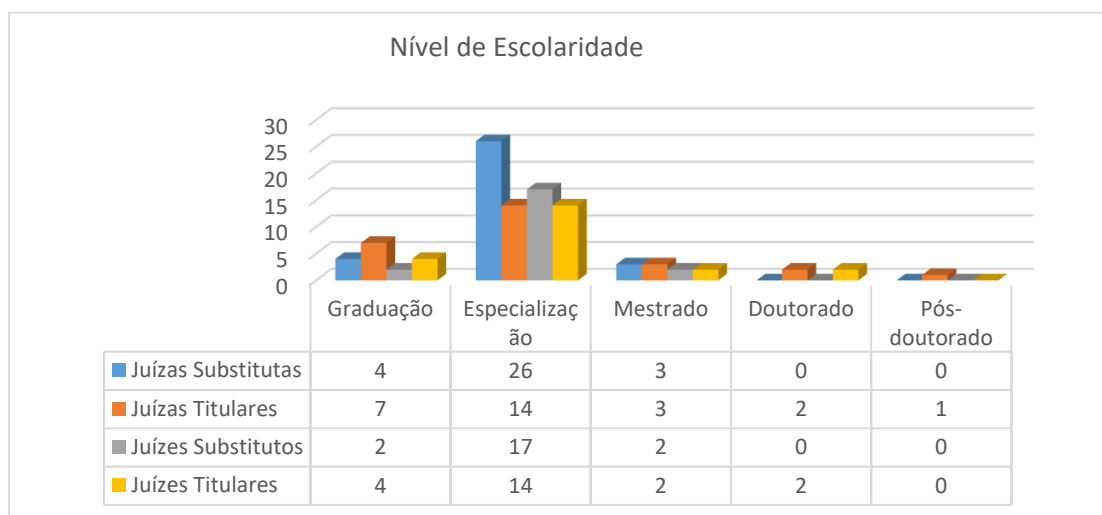
Em relação ao estado civil, buscou-se relacionar as respostas às variáveis gênero e a posição na carreira, a fim de conhecer melhor o perfil sócio cultural dos magistrados, tendo-se verificado que a maioria significativa dos magistrados respondentes são casados:

Gráfico 4 - Estado Civil dos Magistrados



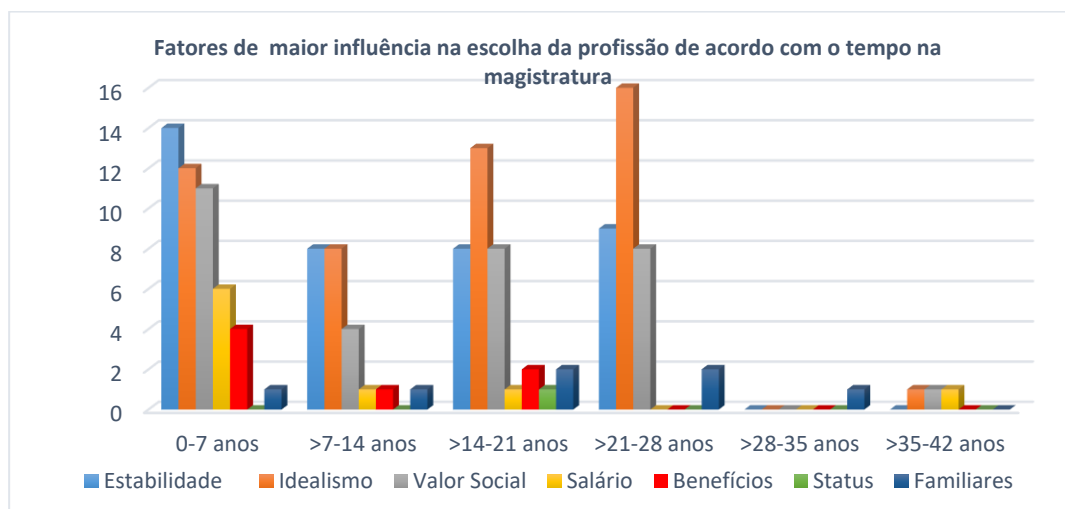
Quanto à formação acadêmica dos juízes, no que tange à maior titulação alcançada (graduação, especialização, mestrado, doutorado e pós-doutorado), verificou-se que os níveis de formação acadêmica mais altos (mestrado, doutorado e pós-doutorado) foram conquistados por apenas 14% dos magistrados; enquanto a formação até o nível de especialista é a mais recorrente contando 68% dos juízes.

Gráfico 5 - Nível de Escolaridade dos Juízes por Carreira e Gênero



Questionou-se quais fatores teriam influenciado em maior grau na escolha da magistratura como profissão, e verificou-se que os juízes mais jovens foram influenciados pela estabilidade na carreira, seguido do idealismo pessoal e do valor social que a profissão possui. Ao passo que os mais antigos, que iniciaram a carreira antes da Constituição de 1988, foram influenciados em maior grau por: salário, idealismo e valor social, na mesma medida.

Gráfico 6 - Fatores de Maior Influência de acordo com o tempo na magistratura



Feito o devido delineamento acerca do perfil sócio cultural do público-alvo, convém agora conhecer os resultados colhidos na perspectiva da QVT, segundo as categorias adotadas no Modelo de Walton (1973): “categorias de avaliação de qualidade de vida no trabalho”, “compensação justa e adequada”, “condições de trabalho”, “uso e desenvolvimento de capacidades”, “oportunidade de crescimento e segurança”, “integração social na organização”, “constitucionalismo”, “o trabalho e o espaço de vida total”, e “relevância social do trabalho na vida”; bem como os resultados na perspectiva da saúde decorrente da relação laboral.

#### **4.1.1 Categorias de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho**

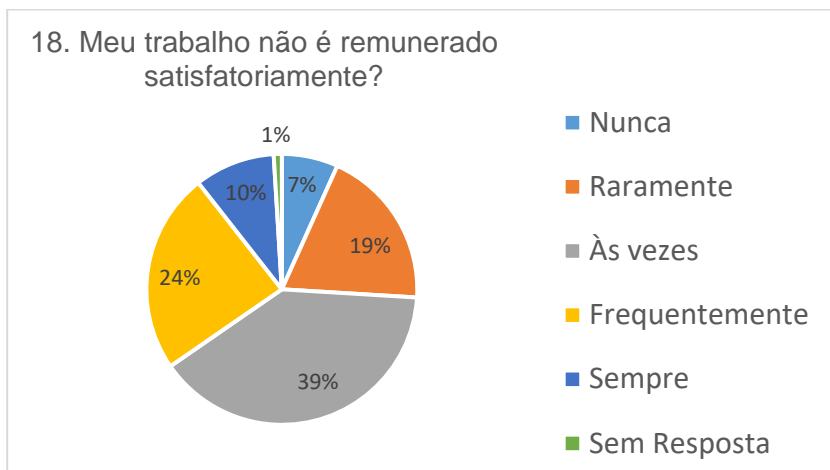
##### **4.1.1.1 Quanto à Compensação Justa e Adequada**

Este indicador de QVT, de modo geral, está relacionado à satisfação com a remuneração obtida pelo trabalho; trata-se de um indicador que contempla a percepção de valorização e gratificação, inclusive na perspectiva comparativa interna, entre os pares, e externa, em relação ao mercado (TIMOSSI et al., 2009).

Em que pese na magistratura as remunerações receberem tratamento equânime, de acordo com a posição na carreira, este item foi questionado junto aos magistrados na dimensão de seu valor absoluto (não comparativo) em que a remuneração é considerada satisfatória quando atende às necessidades pessoais, os padrões culturais, sociais e econômico, sobretudo quando representa a compensação justa pelo labor realizado.

Tendo sido colocados diante da afirmativa “meu trabalho não é remunerado satisfatoriamente”: 39% dos entrevistados consideraram que “às vezes” não se sentem satisfatoriamente remunerados, enquanto 24% afirmou que “frequentemente” não estão satisfeitos com o que recebem; ao passo que 10% afirmou estar “sempre” insatisfeito com a remuneração – perfazendo um total de 73% dos magistrados que em uma medida mais recorrente não se sentem satisfeitos com o ganho salarial. Tendo em conta que 1% se absteve em responder, e apenas 7% dos juízes sentem-se “sempre” satisfatoriamente remunerados e 19% “raramente” estão insatisfeitos com os seus ganhos

Gráfico 7 - Nível de insatisfação quanto à remuneração



Este achado também ganhou voz nas respostas subjetivas em que foi noticiada a existência de frustração financeira por alguns dos respondentes, quando outros associaram a frustração à compensação insatisfatória do trabalho, ante a divisão injusta de tarefas (com a redistribuição dos processos atrasados de alguns juízes entre os demais, sem atraso), havendo, mesmo assim, a promoção na carreira desses juízes atrasados. Eis que, perguntados sobre quais as principais dificuldades enfrentadas na carreira, essa questão surgiu:

“Falta de estrutura adequada; Falta de oitiva dos ideais/opiniões por parte da Alta Hierarquia do Tribunal; **Remuneração inadequada**; Falta de reconhecimento institucional.” (Nosso grifo)

“Motivação com a evolução na carreira. Estabilização no local de atuação. **Frustração financeira.**” (Nosso grifo)

“(…) **sensação de injustiça em ter que fazer processos redistribuídos**, principalmente porque, mesmo trabalhando nas férias, não podemos ficar com nosso assistente que faz sentenças em atraso dos demais colegas, mas poderia estar fazendo as redistribuições; **o sobreaviso é outro fator de bastante angústia, pois trata-se de um dia a mais de pauta**, com mais sentenças, e um dia a menos para fazer as sentenças já conclusas; sensação de desvalorização do trabalho, **com perda de direitos como o auxílio moradia e mil empecilhos para o pagamento do acúmulo**”. (Nosso grifo)

“**Não há igualdade de condições de trabalho** entre os Juízes. As **sentenças de colegas que não se dedicam são redistribuídas** aos substitutos, que ficam sobrecarregados”. (Nosso grifo)

“As principais dificuldades são (...) **colegas que não fazem o básico do trabalho de magistrado e acabam prejudicando os outros colegas. As constantes redistribuições, promoções de colegas com atraso**, (...), são algumas das dificuldades enfrentadas, principalmente pelo juiz substituto”. (Nosso grifo)

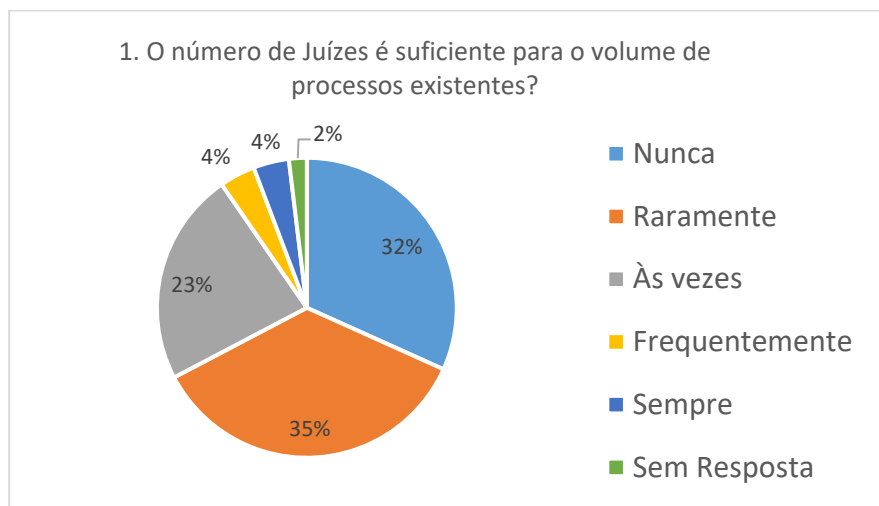


#### 4.1.1.2 Quanto às Condições de Trabalho

No tocante às condições de trabalho, muitas dimensões foram avaliadas, diversas daquelas propostas por Walton (1973), posto que, o exercício da magistratura implica em particularidades que não seriam conhecidas a partir de uma abordagem generalista. Assim, optou-se por priorizar questões afetas à carga de trabalho, ritmo e jornada laboral, medidas gerenciais e cobranças institucionais; surgindo nesse diapasão espaço subjetivo para a manifestação também de problemas relativos aos recursos físicos e tecnológicos; e à fadiga e (in)salubridade.

Questionados sobre se o número de juízes existentes é suficiente para dar andamento ao volume de processos atualmente: 35% responderam que “raramente” é suficiente, o que significa que, para a maioria, o quantitativo de juízes raramente consegue atender satisfatoriamente o volume de demandas; percentual este seguido de 32% dos juízes que responderam “nunca” ser suficiente o número de juízes para o volume processual. Sendo que disso discordam apenas 8% dos respondentes, afirmando ser “sempre” (4%) ou “frequentemente” (4%) suficiente o número de juízes para o trabalho existente.

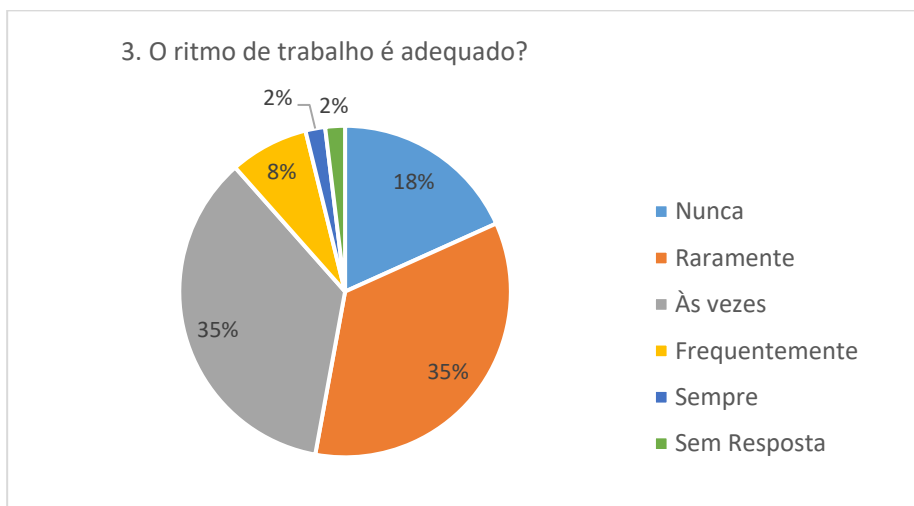
Gráfico 8 – Relação entre o número de Juízes e o volume de processos



Considerando a carga de trabalho existente, a maioria significativa dos juízes respondentes (70%), se dividiu em 35% que considera o ritmo de trabalho “raramente” adequado, e 35% que considera que o ritmo de trabalho “às vezes” é adequado. Ou seja, infere-se que o ritmo de trabalho tende à inadequação, segundo a ampla maioria,

reforçado pelo percentual de 18% dos juízes que informou um ritmo sempre inadequado, contra apenas 10% que afirmaram ter um ritmo de trabalho adequado “frequentemente” (8%) ou “sempre” (2%).

Gráfico 9 - Ritmo de Trabalho



Diversos comentários apresentados pelos juízes, nas questões abertas, se coadunam a estes registros, já que muitos apontaram a pesada carga laboral e o acúmulo de serviço, quando foram questionados sobre quais eram suas principais dificuldades no serviço, e assim responderam:

“Penso que as perguntas foram bastante pertinentes, pois em maior ou menor grau a minha percepção é a de que **os colegas se sentem cada vez mais angustiados em razão do aumento do trabalho, estrutura deficiente e cobrança excessiva**”. (Nosso grifo)

“**Excesso de trabalho** (execução), de audiência e sentença”. (Nosso grifo)

“O **volume de Trabalho**”. (Nosso grifo)

“**Acúmulo de serviço** e falta de estrutura”. (Nosso grifo)

“**Muita sobrecarga** de trabalho”. (Nosso grifo)

“**Volume e falta de condições humanas e técnicas** para o melhor desempenho de tarefas”. (Nosso grifo)

“**Acúmulo de serviço**”. (Nosso grifo)

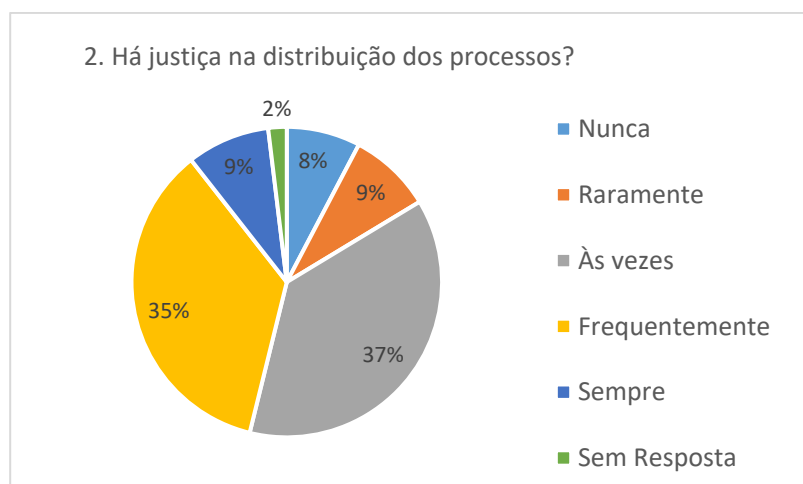
“**Cobranças sem limite (sentenças)**”. (Nosso grifo)

“**Excesso de trabalho** e muito inconformismo das partes”. (Nosso grifo)

**“Excesso de audiências semanais; excesso de metas a serem cumpridas anualmente; falta de estrutura** para melhor desempenho do trabalho”. (Nosso grifo)

Sobre a distribuição dos processos entre os magistrados: 37% dos juízes reputaram ser feita “às vezes” com justiça, com tendência maior à percepção de justiça, uma vez que esse percentual é seguido pela porcentagem de 35% que considera a distribuição processual “frequentemente” justa. Trata-se de uma questão que denota um certo equilíbrio de opiniões, já que também, ao tempo em que 9% consideraram que “raramente” haver justiça na distribuição, outros 9% afirmaram que “sempre” há justiça na distribuição; em contraponto a 8% que se posicionou como “nunca” havendo justa distribuição de processos. Disso se extrai que a distribuição processual tende a ser percebida como justa.

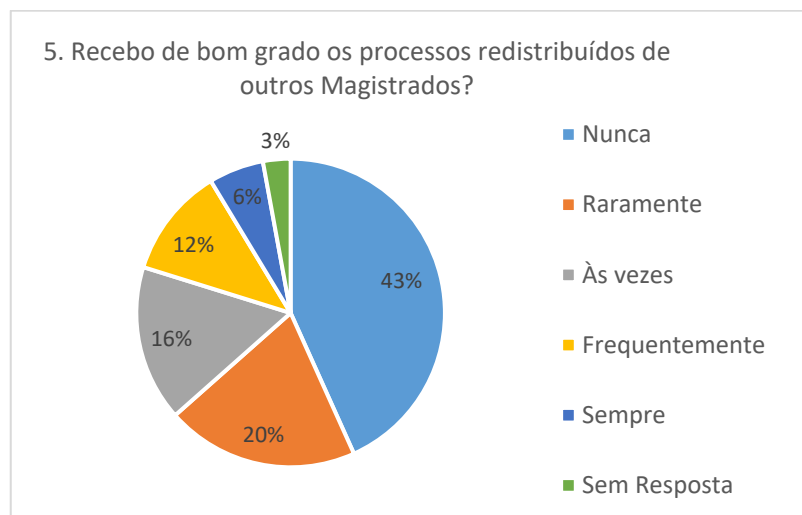
Gráfico 10 - Distribuição de Processos



Já em relação à redistribuição, a percepção do sentimento de justiça é significativamente menor. Tendo em conta que ocorre quando processos que já foram distribuídos inicialmente são remanejados de juízes (licenciados, afastados, impedidos, suspeitos ou portadores de grande acúmulo processual etc.) para outros juízes.

Sendo assim, foi verificado que a redistribuição “nunca” é aceita de bom grado por 43% dos juízes, seguido de um percentual de 20% de juízes que “raramente” recebem de bom grado a redistribuição de processos – perfazendo um total de 63% de magistrados que rechaçam a redistribuição, contra o percentual de apenas 18% de juízes que “sempre” (6%) e “frequentemente” (12%) recebem de bom grado processos redistribuídos.

Gráfico 11- Redistribuição de Processos



Os sentimentos de injustiça e sobrecarga decorrente das redistribuições foi ratificado nas respostas livres, conforme também se depreende das declarações abaixo:

“A demanda de trabalho é intensa e, para manter as atividades em dia, o magistrado termina sacrificando-se, inclusive em reação à sua vida pessoal. Em razão disso, **à exceção da hipótese de redistribuição do magistrado doente, reputo absolutamente injusta as demais situações**”. (Nosso grifo)

“(…) **sensação de injustiça em ter que fazer processos redistribuídos**, principalmente porque, mesmo trabalhando nas férias, não podemos ficar com nosso assistente que faz sentenças em atraso dos demais colegas, mas poderia estar fazendo as redistribuições”. (Nosso grifo)

“Falta de estrutura fornecida pela instituição, inclusive com não oferecimento do assistente nas nossas férias; **redistribuição excessiva** (...)”. (Nosso grifo)

“**Tentativa de manutenção dos meus prazos em dia, enquanto recebo processos redistribuídos** (...)”. (Nosso grifo)

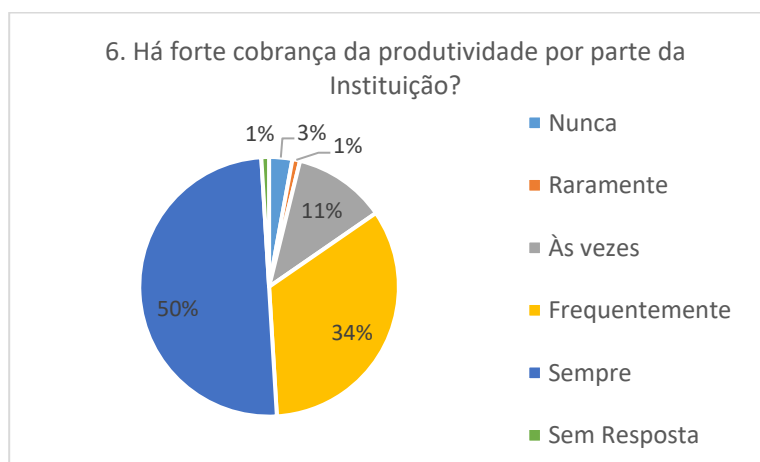
Inquiridos sobre se “há forte cobrança de produtividade por parte da instituição”, 84% dos juízes confirmaram que há cobrança institucional, divididos entre “sempre” (50%) ou “frequentemente” (34%); contra apenas 4% dos juízes, que informaram que “nunca” (3%) ou “raramente” (1%) sentirem-se cobrados pela produtividade. Esta condição de trabalho apareceu também nas respostas livres, sobre as principais dificuldades que se tem enfrentado com o trabalho:

“Penso que as perguntas foram bastante pertinentes, pois em maior ou menor grau a minha percepção é a de que os colegas se sentem cada vez mais angustiados em razão do aumento do trabalho, estrutura deficiente e **cobrança excessiva**”. (Nosso grifo)

“**Muita cobrança**, pouco apoio institucional, muito trabalho, muita responsabilidade, volume de trabalho desproporcional prejudicando qualidade x produtividade”. (Nosso grifo)

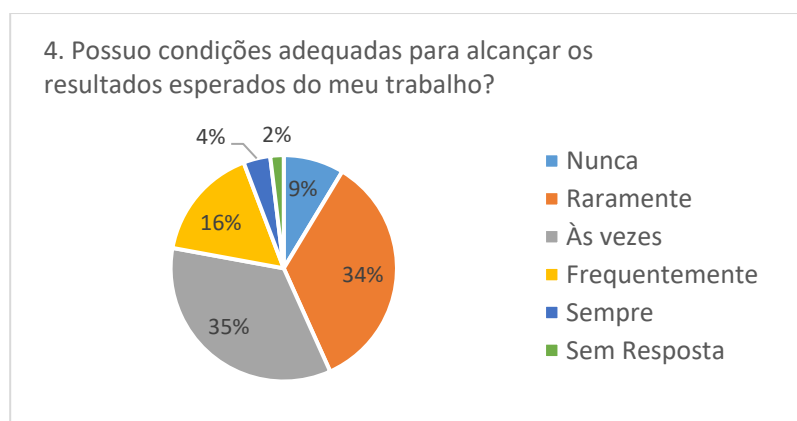
“Volume de trabalho, **cobrança excessiva** e desproporcional/desnecessária; falta de servidores capacitados; falta de estrutura material”. (Nosso grifo)

Gráfico 12 - Nível de Cobrança Institucional



Diante da percepção de alta cobrança institucional, o item “posso condições adequadas para alcançar os resultados esperados do meu trabalho” traz um aprofundamento sobre a realidade de trabalho dos magistrados, tendo sido verificado um panorama de certa inadequação das condições de trabalho para o alcance dos resultados desejáveis:

Gráfico 13 - Percepção sobre condições adequadas de trabalho



Isto porque, 35% dos juízes informaram que “às vezes” trabalham em condições adequadas para alcançar a produtividade esperada; enquanto 34% dos juízes consideraram que “raramente” possuem tais condições. Ao passo que 20% considera que tem condições adequadas de trabalho: consideradas “frequentemente” suficientes por 16% deles ou “sempre” adequadas para 4% dos respondentes.

Algumas condições de trabalho consideradas inadequadas foram mencionadas nas respostas livres, as quais foram identificadas como sendo, de modo geral, a insuficiência de pessoal, de recursos materiais e de infraestrutura, além da dificuldade com os meios telemáticos/eletrônicos de trabalho, citados como sendo as principais dificuldades enfrentadas no exercício por alguns dos juízes:

**Falta de estrutura de pessoal e material**; falta de transparência sobre os atos de gestão”. (Nosso grifo)

**Número reduzido de servidores** e falta de procedimentos padrões facilitadores do trabalho”. (Nosso grifo)

“Grande número de audiências para realizar; litigantes de má-fé; **carência na infraestrutura de trabalho**”. (Nosso grifo)

**Falta de estrutura** do tribunal para o exercício da atividade”. (Nosso grifo)

**A insuficiência de Juízes nos quadros** do TRT. (Nosso grifo)

**Redução do quadro de servidores. Atender metas do CNJ sem servidores. Cumprir prazos de Corregedoria sem servidores**”. (Nosso grifo)

**Falta de servidor**”. (Nosso grifo)

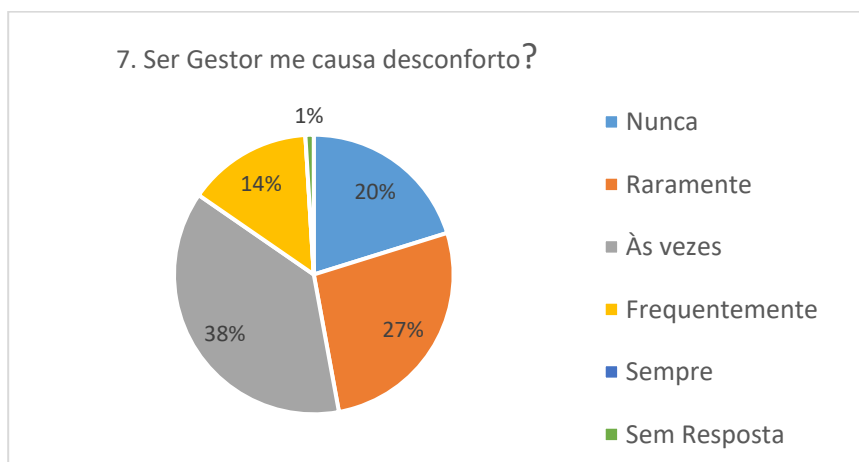
**Falta de apoio para atuar no PJe, com as frequentes alterações,** para fazer frente à quantidade de processos”. (Nosso grifo)

**Condições obsoletas de trabalho, considerando várias ferramentas telemáticas/digitais disponíveis.** Procedimentos uniformizados institucionalmente. Falta de comunicação institucional”. (Nosso grifo)

Questionou-se também aos juízes se o fato de ter que assumir a gestão das suas unidades jurisdicionais (varas trabalhistas) seria uma fonte de desconforto, almejando-se compreender se a acumulação de funções, judicante e administrativa, poderia ser uma fonte de sofrimento no trabalho, mormente porque a formação técnica de um juiz não contempla em profundidade conhecimentos da área de gestão, conforme assinalado em pesquisas anteriores por alguns juízes. E como resposta obteve-se que 52% dos magistrados já sentiram ou sentem algum desconforto como gestor, posto que

38% sentem “às vezes” e 14% “frequentemente” sentem-se desconfortáveis. Trata-se de um percentual bem equilibrado em relação àqueles que “raramente” sentem desconforto (27%) ou “nunca” sentem (20%), perfazendo um total de 47% de juízes mais adaptados à função de gestor. Trata-se de um dado a ser considerado, embora nenhum juiz tenha informado sentir desconforto “sempre”, nem tenha dado destaque a esse problema nas respostas abertas.

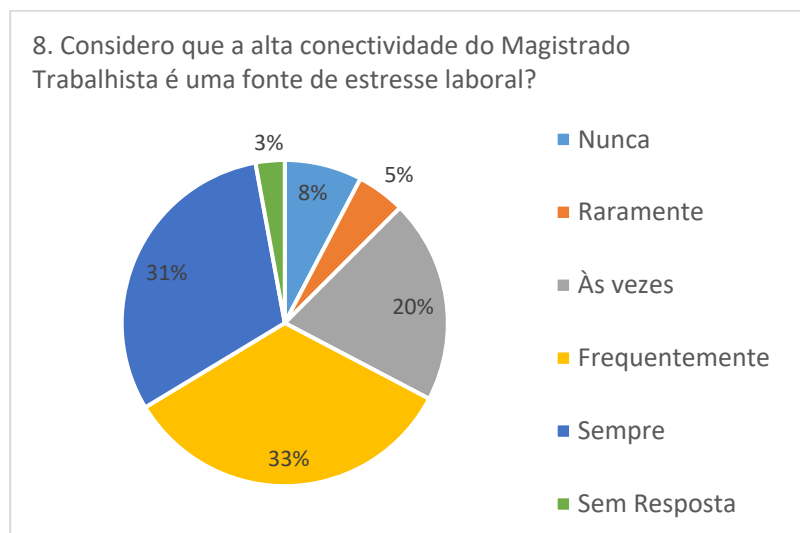
Gráfico 14 - Função Administrativa x Desconforto



A grande quantidade de tempo *online*, importando isso na compreensão moderna de uma “alta conectividade”, foi apresentada aos respondentes, questionando-se se esta realidade lhes seria pertinente, sendo mais uma fonte de estresse para o magistrado trabalhista. Tal item no questionário foi o que mais suscitou dúvidas, sendo alvo de incompreensão por parte de 3% dos magistrados que se abstiveram de responder, tendo deixado, no lugar da resposta, anotação sinalizando falta de compreensão quanto à palavra “conectividade” ou à questão. Ressalte-se que embora o verbete “conectividade” não tenha sido reconhecido por alguns, está inserido oficialmente no Vocabulário Ortográfico de Língua Portuguesa (VOLP), conforme consulta realizada junto ao Portal da Academia Brasileira de Letras (Portal ABL, 2021).

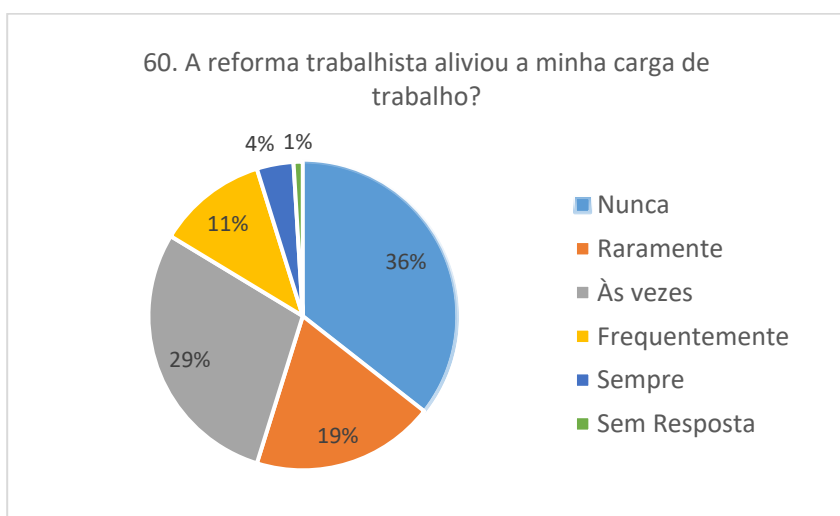
Em relação às respostas obtidas, verificou-se que um número significativo de juízes considerou que a alta conectividade do magistrado trabalhista é fonte de estresse laboral, ou seja, um percentual de 64% dos juízes, dentre os quais 33% informou isso acontecer “frequentemente”, e 31% “sempre”; contra 13% somados dentre juízes que informaram “nunca” (8%) ou “raramente” (5%) considerarem a alta conectividade como geradora de estresse. Disso se infere que há uma percepção de nocividade por estresse no comportamento evidenciado.

*Gráfico 15 - Alta conectividade e estresse*



Por derradeiro, buscou-se avaliar se a reforma trabalhista teria reduzido a carga de trabalho dos juízes, tendo se verificado que 55% deles percebem que isso “nunca” (36%) ou “raramente” (19%) aconteceu. Ao passo que 29% responderam que “às vezes” percebem um alívio na carga de trabalho; enquanto 15% dos juízes consideram ter melhorado o volume de trabalho (dos quais 11% afirmaram que isso ocorre “frequentemente” e 4% apontaram que “sempre” percebem uma redução na carga de trabalho).

*Gráfico 16 - Carga de trabalho após a reforma trabalhista*





Logo, para mais da metade dos respondentes (55%): não houve melhoria significativa nas condições de trabalho, com a reforma trabalhista.

#### 4.1.1.3 Quanto ao Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Segundo esta categoria, prevista pelo Modelo de Walton (1973), alguns aspectos do trabalho favorecem à qualidade da vida laboral, ao possibilitar o uso ou o desenvolvimento de capacidades, novas e pré-existentes, tais como: o exercício profissional com certo nível de autonomia e auto controle na realização das tarefas; a utilização de diferentes habilidades, não repetitivas nem monótonas; a obtenção de informações ou feedback acerca da qualidade do próprio trabalho; a oportunidade de realizar o trabalho completo, do início ao fim; e o planejamento do trabalho, antes de sua execução (TIMOSSI et al., 2009).

Tais aspectos, em certa medida, não são muito compatíveis com o exercício ordinário da magistratura, posto que a atuação dos juízes é quase que integralmente circunscrita à Lei. Existem leis (processuais) que prescrevem os deveres funcionais, a distribuição das competências e regem a atuação laboral, assim como há leis (materiais) que determinam o teor das decisões. A atividade decisória, majoritariamente, caracteriza-se pela aplicação imediata das normas aos casos, e pela repetição de decisões baseadas em julgados anteriores (jurisprudência) ou decorrentes do instituto da repercussão geral, que se presta à replicação de decisões já proferidas a casos similares, prezando-se pela uniformização dos julgados. É uma profissão, portanto, que não goza de ampla liberdade, autonomia ou criatividade, em termos práticos (ALVES, 2014-B; PEDRO, 2019; MARINONI & MITIDIERO, 2008).

Nesse sentido, referente às dimensões da categoria “Uso e Desenvolvimento das Capacidades”, apenas algumas manifestações foram apresentadas face ao questionário subjetivo, apontando algumas características típicas do exercício profissional, como dificuldades enfrentadas no dia a dia:

“**Ausência de autonomia**, de recursos, pressão”. *(Nosso grifo)*

“Acúmulo de trabalho. **Repetição das atividades**. Trabalho solitário (decisão)”. *(Nosso grifo)*

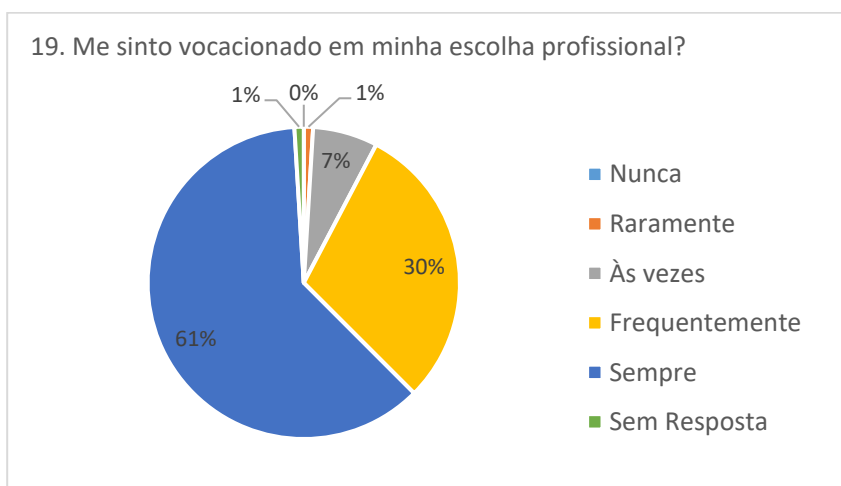
“(...) **sensação de não conseguir contribuir** de forma efetiva a médio/ longo prazo. **Falta de previsibilidade na rotina de trabalho** e dificuldade de conciliar com a vida pessoal”. *(Nosso grifo)*

“Principal dificuldade é relacionado à própria **dinâmica do serviço público, improdutivo, burocrático, com dificuldade para se adaptar "ao novo"**”. *(Nosso grifo)*

Assim, visando ampliar a discussão desta categoria de QVT, a pesquisadora questionou, para além do Modelo de Walton (1973), a respeito de aspectos diversos que impedem ou impulsionam o uso e o desenvolvimento de capacidades no trabalho, tais como: vocação, nível de interesse, satisfação, motivação, pressão, limitações, medo, produtividade e afetos.

No tocante à vocação, interessante notar que um número muito significativo de juízes se sente vocacionado ao exercício da magistratura. Eis que assim foi afirmado por 91% deles, sendo que 61% se reconhece “sempre” vocacionado e 30% “frequentemente”, na lida diária. Conforme se observa a partir do gráfico abaixo:

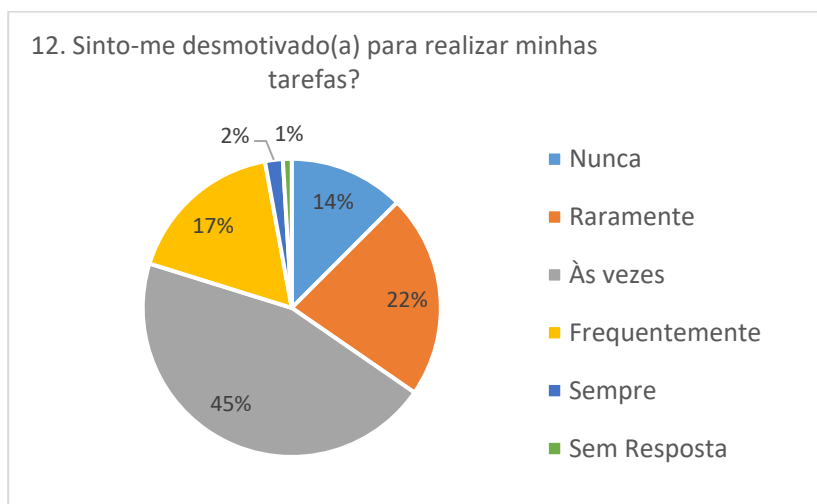
*Gráfico 17 - Nível de vocação profissional*



Considerando que a vocação constitui um elemento de grande auxílio no desenvolvimento e aprimoramento das capacidades laborais, em contraponto, questionou-se se acerca da (des)motivação para o trabalho, uma vez que as condições de trabalho podem interferir diretamente neste estado, que é dinâmico, e portanto, passível de modificação ao longo do tempo – representando um desestímulo ao desenvolvimento de capacidades. E como resposta, surpreendentemente verificou-se que a maioria dos juízes, 45% deles, sente-se “às vezes” desmotivada; enquanto 17% dos magistrados se disseram desmotivados “frequentemente” e 2% “sempre”

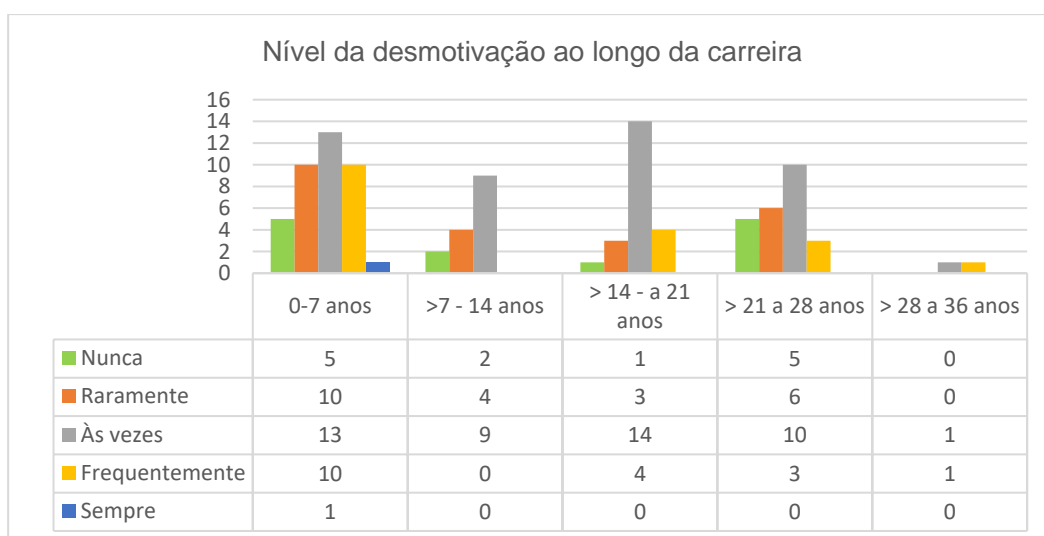
desmotivados, perfazendo um total de 64% que cotidianamente vivencia a desmotivação (em maior ou menor grau). Percentual este que se contrapõe a uma situação de desmotivação rarefeita para 36% dos juizes, aos quais a desmotivação “nunca” alcança (14%) ou “raramente” (22%) afeta.

Gráfico 18 - Nível de desmotivação



Verificou-se que a desmotivação ocorre “às vezes” durante toda a carreira, em maior ou menor grau, porém se dá em maior intensidade, seja “sempre” ou “frequentemente” nos primeiros sete anos da magistratura, inclusive considerando que desse grupo faz parte o maior volume de respondentes, conforme se evidencia no gráfico abaixo:

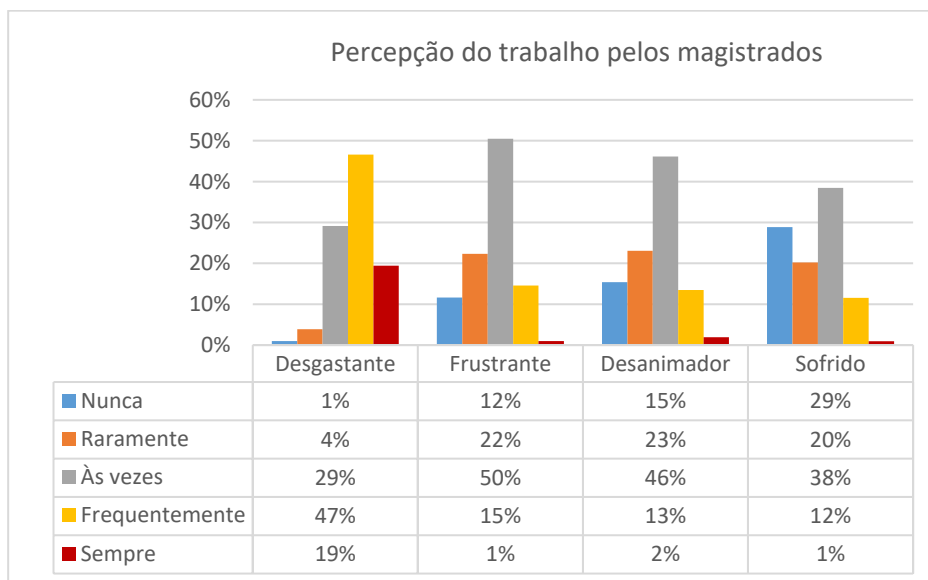
Gráfico 19 - Desmotivação durante a carreira



A desmotivação ao longo da carreira pode ser melhor analisada no cotejo da percepção dos próprios magistrados acerca do seu trabalho; tendo sido questionado o quanto o labor lhes provoca desgaste, frustração, desânimo e/ou sofrimento, uma vez que tais atravessamentos se contrapõem à motivação.

O trabalho do juiz é significativamente mais desgastante, posto que, assim é percebido “frequentemente” por 47% dos juízes, enquanto a frustração, o desânimo e o sofrimento tem ocorrências mais esporádicas – “às vezes” acontecendo para a ampla maioria dos magistrados, de acordo com os percentuais de 50%, 46% e 38%, respectivamente, conforme se extrai do gráfico abaixo:

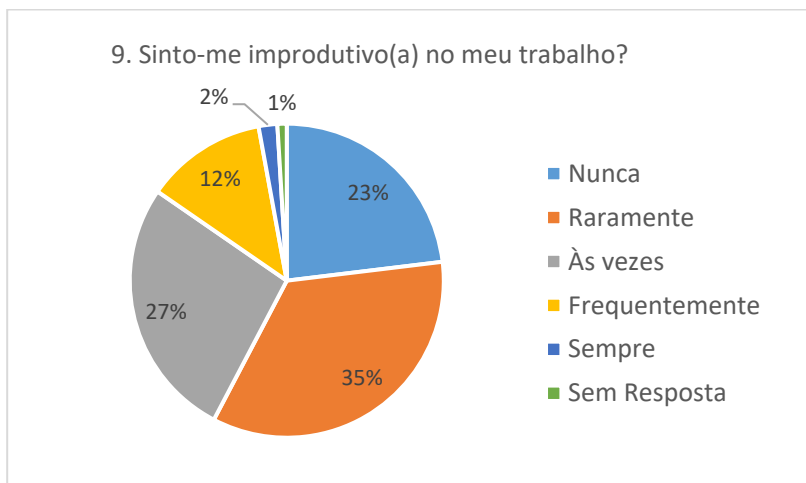
Gráfico 20 - Percepção sobre o trabalho



A capacidade produtiva dos magistrados, apesar das dificuldades investigadas, parece não ter sido afetada, uma vez que 23% dos juízes disseram que “nunca” se sentem improdutivos e 35% “raramente”, formando uma parcela significativa de 58% dos mais produtivos; quando para 27% deles a improdutividade “às vezes” acontece, e para 14% que “sempre” ou “frequentemente” sentem-se improdutivos. Conforme se vê no gráfico abaixo.

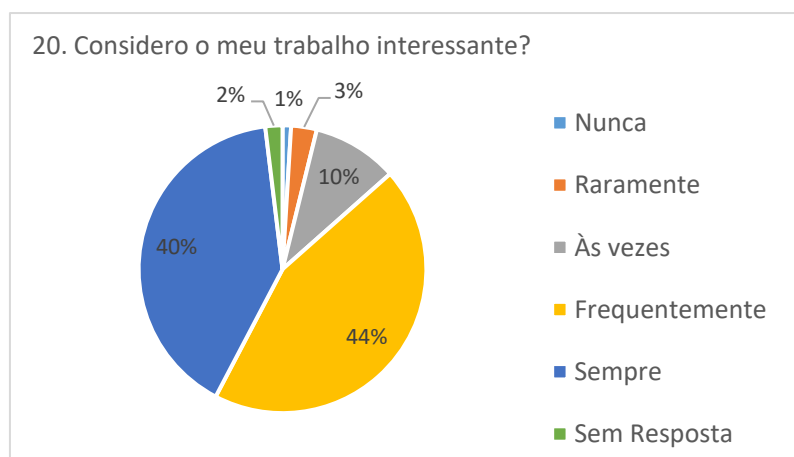
A grosso modo, a interpretação isolada desse dado pode dar uma noção de haver saúde no trabalho, mas não necessariamente é o que pode ser concluído, senão que 41% dos juízes são visitados pela improdutividade, em maior ou menor grau, cotidianamente – um percentual relevante, necessitando-se avançar na investigação, buscando-se mais informações.

Gráfico 21- Percepção sobre a improdutividade



Avaliar o nível de interesse e satisfação pessoal com o trabalho pode corroborar para uma melhor compreensão do quadro de saúde ou sofrimento laboral. Sendo certo que exercer um trabalho interessante e satisfatório favorece à saúde e ao desenvolvimento de capacidades. Nesse sentido, verificou-se que 84% dos juízes consideram o trabalho interessante “frequentemente” (44%) ou “sempre” (40%), enquanto apenas 4% dos juízes não consideram o trabalho interessante.

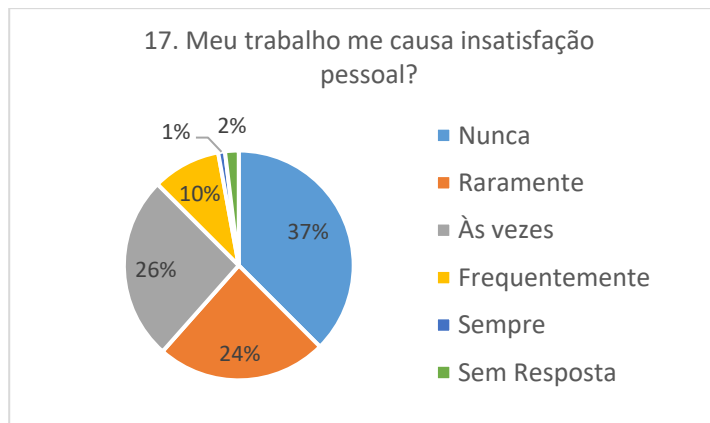
Gráfico 22 - Nível de interesse



A insatisfação pessoal com o trabalho também foi questionada, tendo mais da metade dos juízes (61%) apresentado uma propensão à alta satisfação pessoal com o trabalho, uma vez que 37% “nunca” se sentem insatisfeitos e 24% “raramente” reconhecem a insatisfação pessoal; algo de que eventualmente 26% dos magistrados

se aproximam, tendo assinalado sentir insatisfação “às vezes” e 10% ter afirmado estar insatisfeitos “frequentemente”.

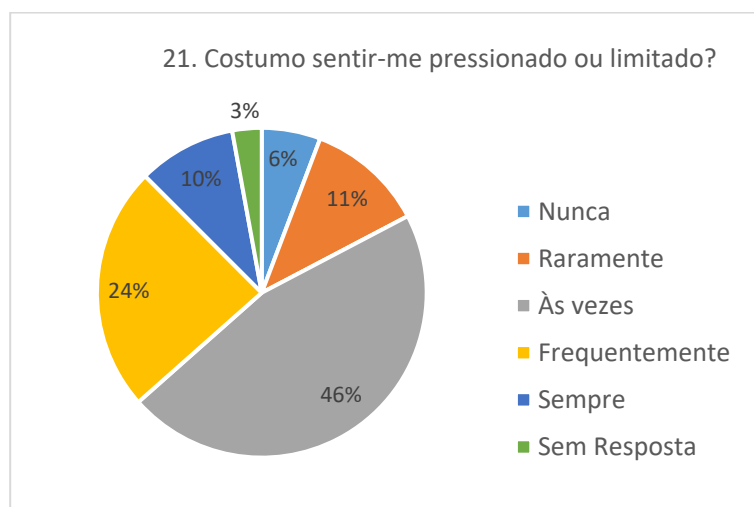
*Gráfico 23 - Insatisfação pessoal no trabalho*



Trata-se de um cenário curioso, já que foram bastante favoráveis os números encontrados de juízes vocacionados, interessados no trabalho e engajados no serviço, permanecendo produtivos, em que pese haver a percepção de um trabalho permeado pela desmotivação, em alguma medida, ao longo de toda carreira. Assim, questionou-se se os magistrados costumam sentir-se pressionados ou limitados no trabalho, a fim de elucidar as várias nuances desse contexto laboral.

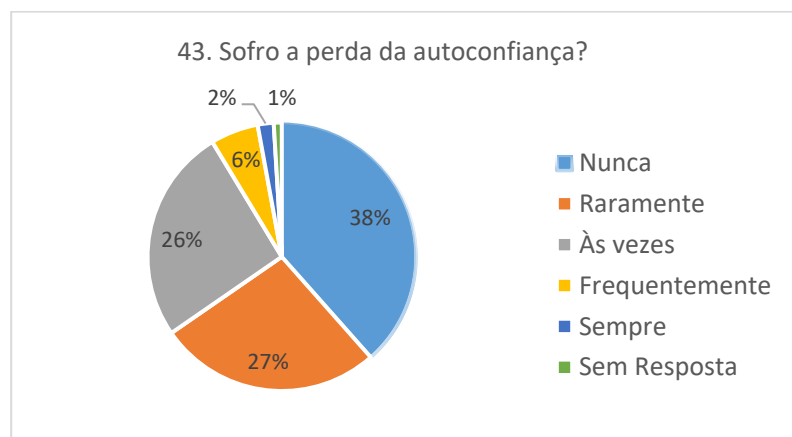
De acordo com os magistrados, a maioria deles, 46% sentem-se pressionados e limitados no exercício da profissão, seguidos de 24% dos juízes que sinalizaram que “frequentemente” se sentem assim – perfazendo o notório percentual de 70%.

*Gráfico 24 - Pressão e limitação no trabalho*



Considerando que as sensações de pressão e limitação no trabalho estariam relacionadas à grande carga de trabalho e à imposição de inúmeras metas produtivas, aliado à incipiente autonomia com que exercem o seu ofício, buscou-se compreender se a perda da autoconfiança poderia resultar desse quadro.

Gráfico 25 - Perda da autoconfiança



E verificou-se que não, embora a pressão, limitação e falta de autonomia estejam presentes, aparentemente os juízes conseguem conduzir-se preservando ainda assim a autoconfiança, já que mais da metade (65%) assinalou que “nunca” perde (38%) ou “raramente” (27%) sofre a perda da autoconfiança.

#### 4.1.1.4 Oportunidade de Crescimento e Segurança

Em face das oportunidades de crescimento e segurança na carreira, o Modelo de Walton (1973) de QVT se dispõe a conhecer os níveis de satisfação em relação às oportunidades de crescimento profissional, e de segurança/estabilidade no emprego (TIMOSSI et al., 2009). Trata-se de uma categoria que também teve sua investigação adaptada nesta pesquisa.

Na carreira dos magistrados as oportunidades de crescimento profissional, ocorrem basicamente de modo rígido e regulamentado, com a progressão na carreira nos cargos: de juiz substituto à juiz titular, e de juiz titular à desembargador, conforme promoção por antiguidade ou merecimento (previsão do art. 93 da CRFB/1988). Já a avaliação da segurança e estabilidade no emprego, que é investigada por Walton (1973) a partir da sensação do trabalhador face à ocorrência de demissões, não se

aplica à magistrados, pois, estes se tornam vitalícios no cargo após 2 anos de exercício, ao superar o estágio probatório (previsão do art. 95 da CRFB/1988), não podendo ser desinvestidos do cargo, senão em casos excepcionais, como penalidade imposta, após o devido processo legal (previsão do art. 26 da Lei Orgânica da Magistratura - LOMAN).

Sendo assim, a princípio, esta categoria não foi explorada no questionário objetivo, entretanto, manifestações desse interesse foram apresentadas livremente, dentre as principais dificuldades enfrentadas na carreira, tais como:

*Falta de: **“Motivação com a evolução na carreira**. Estabilização no local de atuação. Frustração financeira”. (Nosso grifo)*

*“As principais dificuldades são a falta de estrutura e falta de coerência da Administração. **Premiação a colegas que não fazem o básico do trabalho de magistrado e acabam prejudicando os outros colegas**. As constantes redistribuições, **promoções de colegas com atraso** (...) são algumas das dificuldades enfrentadas, principalmente pelo juiz substituto”. (Nosso grifo)*

***“Estrutura rígida do TRT em termos de cargos** e atribuições dos funcionários”. (Nosso grifo)*

*“As dificuldades acabam gerando um grande desestímulo no trabalho, não há como lidar. **Muita coisa precisa ser mudada, fim de promoções de colegas com atraso**, fim de designações para circunscrições diversas, ou fim das circunscrições, regras claras de designações, melhor organização da Corregedoria”. (Nosso grifo)*

Sem dúvidas, são achados de suma importância para esta pesquisa, que se alinham aos processos desmotivacionais já verificados, e que permeiam toda a carreira, tal como dito outrora. Tais informações acenam para um descompasso com a saúde e a qualidade de vida no trabalho, uma vez que adentram às discussões da injustiça e da desvalorização profissional.

#### **4.1.1.5 Integração Social na Organização**

Esta categoria, segundo Walton (1973), engloba todas as relações interpessoais – aquelas que se dão em função do vínculo institucional do trabalhador com a própria Organização, com os seus pares, com seus subordinados e demais prestadores. Os valores da justiça, igualdade, autoestima, compartilha e apoio mútuo entre os trabalhadores e a organização são considerados, de modo que quanto mais



presentes forem esses elementos no ambiente laboral, mais favoráveis serão à geração de um ambiente saudável e alinhado à QVT (TIMOSSI et al., 2009).

A esse respeito os magistrados manifestaram-se livremente nas questões abertas, apontando dificuldades que lhes atravessam no âmbito das relações laborais, tais como as expostas abaixo. No tocante à percepção de si e na relação com os seus pares, pontuaram:

**“Falta de sensação de pertencimento** e, conseqüentemente, sensação de não conseguir contribuir de forma efetiva a médio/ longo prazo. Falta de previsibilidade na rotina de trabalho e dificuldade de conciliar com a vida pessoal”. *(Nosso grifo)*

“Quantidade de audiências por pauta; volume de processos para julgar; **falta de coleguismo**”. *(Nosso grifo)*

“Acúmulo de trabalho. Repetição das atividades. **Trabalho solitário** (decisão)”. *(Nosso grifo)*

“A total falta de rotina decorrente das curtas designações, o que também reflete no **sentimento de solidão no trabalho e falta de integração**”. *(Nosso grifo)*

**“Solidão**, falta de pessoal, metas inadequadas”. *(Nosso grifo)*

No que diz respeito à relação com a própria instituição, representada pela Corregedoria Interna que prover a Gestão da Atividade Judicante, parte dos juízes relataram submeter-se a uma ordem pouco democrática e participativa, quer seja na literalidade de suas expressões:

“Falta de estrutura adequada; **Falta de oitiva dos ideais/opiniões por parte da Alta Hierarquia do Tribunal**; Remuneração inadequada; Falta de reconhecimento institucional”. *(Nosso grifo)*

“Condições obsoletas de trabalho, considerando várias ferramentas telemáticas/digitais disponíveis. Procedimentos uniformizados institucionalmente. **Falta de comunicação institucional**”. *(Nosso grifo)*

**“Falta de apoio** institucional”. *(Nosso grifo)*

“Infelizmente, não estamos conseguindo mudar, pois **não há colaboração por parte de quem pode alterar a situação**”. *(Nosso grifo)*

Quer seja relatando situações em que há a ausência de diálogo, de negociação ou falta de esclarecimentos, em relação às tomadas de decisões gerenciais que causam constante insatisfação:

**“Trabalhar fora da circunscrição escolhida é estressante. Não faz sentido a Corregedoria não deixar, nas férias, o assistente com o Juiz original,** caso haja processos a serem feitos. Há perda de eficiência e de tempo, já que o assistente não tem suporte e não conhece o entendimento do outro Juiz”. *(Nosso grifo)*

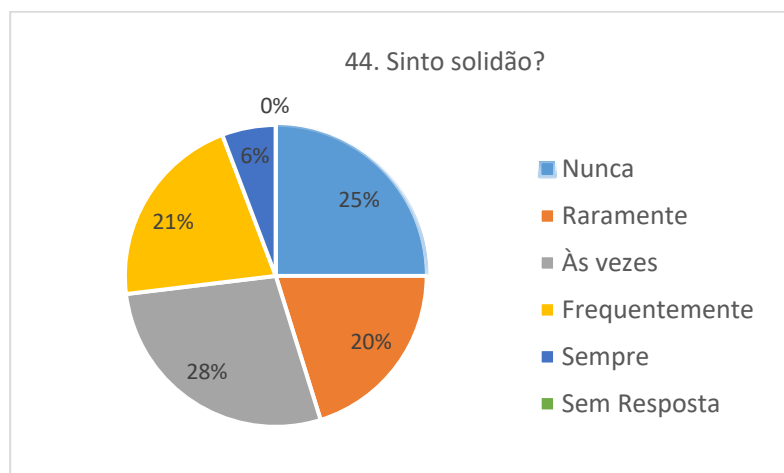
**“Falta de estrutura fornecida pela instituição, inclusive com não oferecimento do assistente nas nossas férias; redistribuição excessiva, imposição da condição de volante desnecessária aos substitutos com tempo superior de Magistratura, parecendo mero capricho”.** *(Nosso grifo)*

**“A Corregedoria não respeita o limite de circunscrição nas designações. A retirada dos auxílios trouxe muita instabilidade aos substitutos”.** *(Nosso grifo)*

Todos estes comentários remetem a vivências de baixa integração social no trabalho. E mesmo sendo a solidão uma característica peculiar ao exercício judicante dos magistrados de 1º grau (que julgam sempre sozinhos os seus processos, diferente dos julgamentos do 2º grau, que atuam em colegiado), o que se extrai dos comentários é que o distanciamento entre seus pares deve-se também, em parte, à falta de coleguismo. Sendo que o fator coleguismo, de outro modo, foi explorado, por meio do questionário objetivo, diante de condições críticas de saúde e bem-estar, conforme vê-se mais adiante.

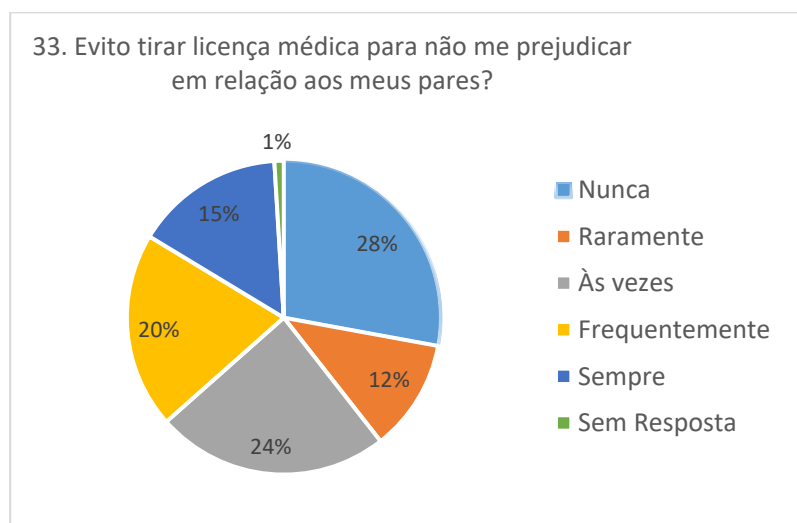
O sentimento de solidão manifesta-se de modo mais consistente em 27% dos magistrados, seja “frequentemente”, para 21% deles, ou “sempre”, para 6% dos juízes; sendo que “às vezes” 28% sentem-se solitários, perfazendo um total de pouco mais da metade, ou seja: 55% que reconhecem a solidão como parte de sua vivência laboral.

Gráfico 26 - Sentimento de solidão



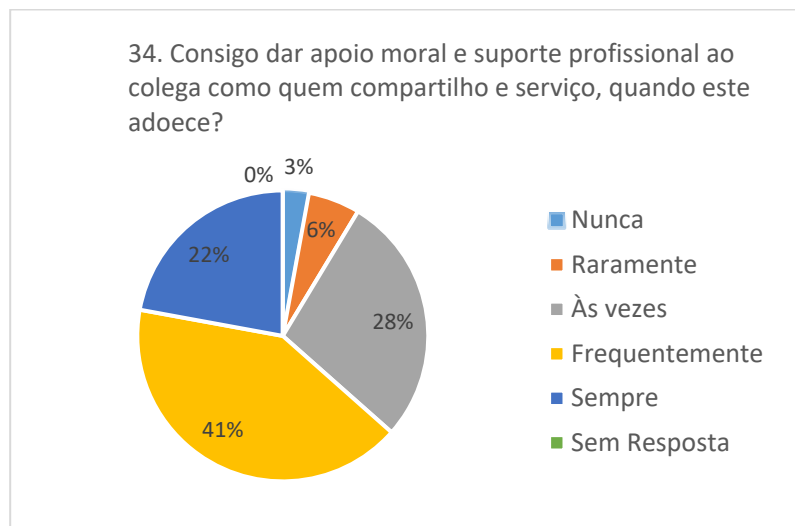
Fazendo face ao nível de coleguismo em uma situação cotidiana crítica (de adoecimento e pesada carga de trabalho), buscou-se saber se os juízes evitam tirar licenças médicas para não afetar a relação com os seus pares – considerando que isso acarretaria a eles a sobrecarga com os processos redistribuídos. Obteve-se como resposta um número de 35% de juízes que responderam afirmativo à pergunta, dizendo evitar tirar licença médica “sempre” (15%) ou “frequentemente” (20%) por essa razão; sendo que uma parcela de 40% dos juízes “nunca” (28%) deixou de triar licença pensando nisso ou “raramente” (12%) o fez. Ao passo que 24% dos juízes “às vezes” evita licenciar-se a prejudicar-se em relação aos seus pares. Trata-se de um panorama bastante equilibrado, com pequena inclinação à preservação pessoal com aos cuidados médicos necessários em licença, em detrimento das relações interpessoais – caso sejam considerados estes valores antagônicos.

Gráfico 27 - Relações interpessoais



Aprofundando a questão, explorou-se a situação inversa, de adoecimento do outro, a fim de perceber o grau de apoio e empatia. A questão foi elaborada pela pesquisadora a partir de uma situação hipotética, tendo todos os magistrados respondido ao item, embora tenha sido advertida nos comentários das questões abertas quanto à extinção do “serviço/auxílio compartilhado”: “Item 34 - não temos colegas com compartilhamento do trabalho”; ou seja, o trabalho dividido entre dois juízes lotados em uma mesma unidade jurisdicional (Vara Trabalhista) não ocorre mais.

Gráfico 28 - Apoio ao colega enfermo



Como resultado, a maioria dos respondentes (63%) afirmou que consegue dar apoio moral e profissional ao colega adoecido, seja “sempre” (22%) ou “frequentemente” (41%); algo que “às vezes” é possível para 28% dos magistrados. Trata-se de um item interessante, já que em alguma medida, mais constante ou ocasional, 91% dos juízes conseguem disponibilizar seu apoio, contra um percentual reduzido de apenas 9% que “nunca” (3%) ou “raramente” (6%) consegue apoiar o seu par.

#### 4.1.1.6 Constitucionalismo

Esta categoria, segundo o modelo de Walton (1973), contempla os preceitos constitucionais estabelecidos para o trabalho, enquanto direitos fundamentais do trabalhador e da pessoa humana, tais como: privacidade, liberdade de expressão, e igualdade de direitos e de tratamento (TIMOSSI et al., 2009).

Aplicada à realidade da magistratura trabalhista, esta categoria foi desbravada a partir de alguns depoimentos que foram trazidos nas questões abertas, versando sobre dificuldades e confrontos que resvalam em princípios e disposições Constitucionais. Eis algumas considerações tecidas a partir da percepção dos magistrados:

- Percepção quanto à observância ao direito à saúde:

“Entendo que **o Tribunal, na prática, não se preocupa com a saúde** e qualidade de trabalho, quando suas políticas apenas com foco na satisfação do público externo (advogados e partes), sem compreender

que na política acaba produzindo um resultado negativo ao tirar a motivação de quem trabalha com diligência”. (Nosso grifo)

“Entendo que **a corrida pela aposentadoria** ocorrida no final do ano de 2019 bem **reflete a questão de saúde que enfrentamos**”. (Nosso grifo)

- Percepção quanto à observância aos princípios da igualdade, transparência no serviço público e inamovibilidade do magistrado:

**“Não há igualdade de condições de trabalho entre os Juizes.** As sentenças de colegas que não se dedicam são redistribuídas aos substitutos, que ficam sobrecarregados”. (Nosso grifo)

“(…) **falta de coerência da Administração.** Premiação a colegas que não fazem o básico do trabalho de magistrado e acabam prejudicando os outros colegas. **As constantes redistribuições, promoções de colegas com atraso, falta de regras claras nas designações,** desrespeito à **prerrogativa da inamovibilidade,** são algumas das dificuldades enfrentadas, principalmente pelo juiz substituto”. (Nosso grifo)

“Falta de estrutura de pessoal e material; **falta de transparência sobre os atos de gestão**”. (Nosso grifo)

“(…) **a sensação de injustiça** em ter que fazer processos redistribuídos, principalmente porque, mesmo trabalhando nas férias, não podemos ficar com nosso assistente que faz sentenças em atraso dos demais colegas, mas poderia estar fazendo as redistribuições”. (Nosso grifo)

- Percepção da atuação na perspectiva das mudanças legais e da ameaça aos direitos sociais:

**“Constantes mudanças legais/jurisprudenciais, falta de estabilidade jurídica**”. (Nosso grifo)

“As condições de trabalho estão cada vez piores, com **muitas alterações e instabilidade profissional**”. (Nosso grifo)

“A **Reforma Trabalhista me desmotivou,** assim como a **política de desmonte dos Direitos Sociais**”. (Nosso grifo)

“Atualmente, o **receio de finalização da Justiça do Trabalho e a precarização das relações de trabalho**”. (Nosso grifo)

**A angústia que às vezes sinto, não é em decorrência** do trabalho em si, o qual me dá muito prazer, mas sim em razão **dos ataques sofridos pela Justiça do Trabalho.** (Nosso grifo)

Tais percepções trazem à baila o descontentamento, senão, o inconformismo com aspectos que derivam da ordem legal e de interferências político-sociais, revelando-se desfavoráveis à QVT.

#### 4.1.1.7 O Trabalho e o Espaço de Vida Total

Segundo Walton (1973) esta categoria se destina a estudar a correlação entre as esferas de vida laboral e pessoal (convívio familiar e social), tendo em conta que os reflexos de uma jornada de trabalho exaustiva, permeada pelo sofrimento ou pelo adoecimento tem impactos no contexto da vida pessoal.

Nessa perspectiva, investigou-se sobre o quanto o trabalho é percebido como intrusivo na vida particular dos magistrados, afetando seus momentos de descanso, suas relações fora do trabalho, seu estado de saúde e a própria qualidade do serviço, quando se vivencia o mal-estar no trabalho. A estes indicadores unem-se também a estabilidade de horários e poucas mudanças geográficas, sendo a previsibilidade do trabalho algo que favorece a QVT.

A esse respeito, livremente os juízes se manifestaram nas questões abertas relatando suas dificuldades. Uma, bastante comentada diz respeito à atuação dos juízes substitutos, iniciantes na carreira, como “volantes” – o que se dá com o exercício concomitante em diversas varas, às vezes com deslocamento geográfico considerável, de acordo com escalas estabelecidas pela instituição, conforme se lê abaixo:

**“Trabalhar fora da circunscrição escolhida é estressante (...).”**  
(Nosso grifo)

“Com a determinação de **trabalhar como volante é angustiante** ter que controlar o prazo em várias varas diferentes, atualmente tenho que administrar treze varas diferentes; (...)”. (Nosso grifo)

“Atualmente **falta de previsibilidade sobre as designações**. Nada relacionado ao trabalho em si”. (Nosso grifo)

**“Falta de previsibilidade na rotina na condição de volante”**. (Nosso grifo)

**“Imprevisibilidade de designações prejudica** o envolvimento do magistrado nas unidades jurisdicionais onde atua”. (Nosso grifo)

“(...) **Falta de previsibilidade na rotina** de trabalho e **dificuldade de conciliar com a vida pessoal**”. (Nosso grifo)

“Motivação com a evolução na carreira. **Estabilização no local de atuação**. Frustração financeira”. (Nosso grifo)

**“A total falta de rotina decorrente das curtas designações**, o que também reflete no sentimento de solidão no trabalho e falta de integração”. (Nosso grifo)

Outras dificuldades vêm do volume excessivo de trabalho, dos prazos exíguos de entrega, a que se soma o tempo dedicado aos estudos e atualizações:

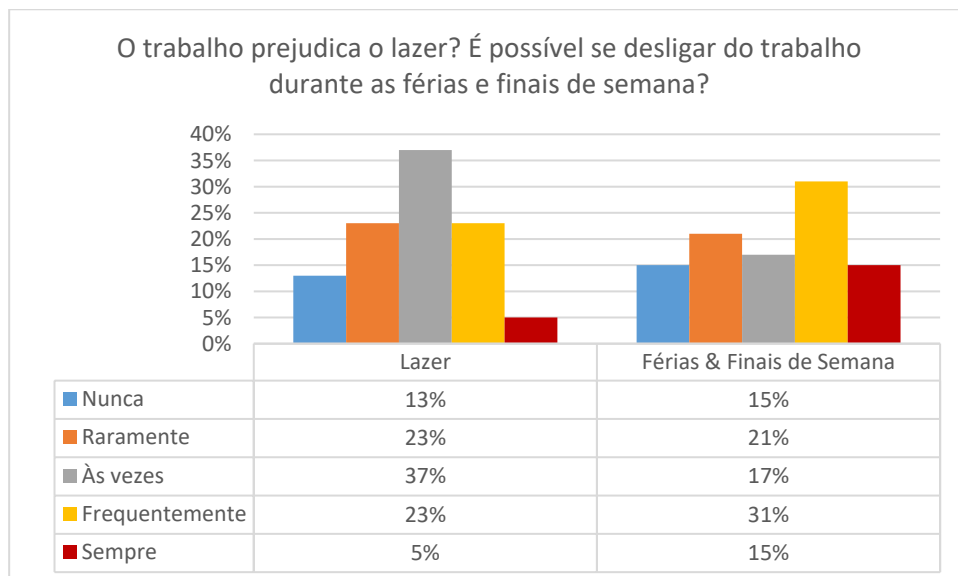
“Justamente **tentar observar prazos e obrigações sem prejuízo de meu sacrifício pessoal (em férias, finais de semana e outros momentos de lazer)** sem o apoio devido da instituição”. (Nosso grifo)

“(...) o **sobreaviso é outro fator de bastante angústia**, pois se trata de **um dia a mais de pauta, com mais sentenças, e um dia a menos para fazer as sentenças** já concluídas; (...)”. (Nosso grifo)

“**Volume de trabalho com prazos exíguos**, manter-se **permanentemente estudando** sem tempo para isso”. (Nosso grifo)

Nas questões objetivas inquiriu-se sobre o quanto o trabalho se estende de fato ou mentalmente, durante o descanso – nas atividades de lazer, nos finais de semana ou nas férias. E verificou-se que o lazer é prejudicado “às vezes”, de acordo com 37% dos juízes; “frequentemente” para 23% dos juízes e “raramente” para outros 23%; quando para 12% “nunca” há prejuízo do lazer devido ao trabalho, contra apenas 5% que “sempre” tem as atividades de lazer prejudicadas pelo trabalho. Sendo que 31% dos juízes conseguem “frequentemente” se desligar do trabalho, nas férias e finais de semana, enquanto 21% “raramente” consegue e 16% “nunca” conseguem, perfazendo um total representativo de 37% de juízes que quase não se desligam do trabalho, mesmo estando fora dele; em contraponto à soma de 46% de magistrados que conseguem se desligar do trabalho “frequentemente” (31%) e “sempre” (15%).

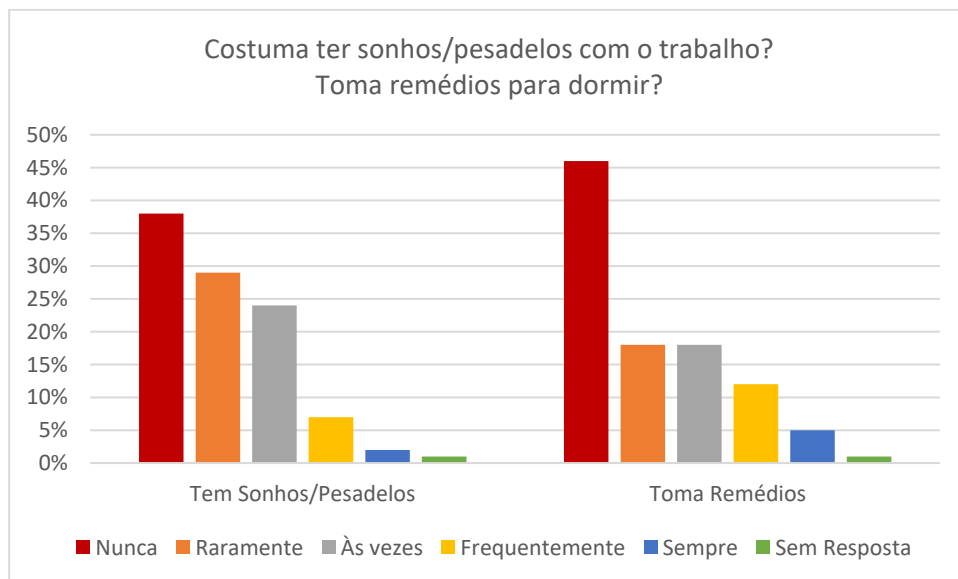
Gráfico 29 - Relação trabalho e descanso



Outra forma de invasão do trabalho na vida pessoal, em ocasiões de repouso, pode ocorrer durante o sono, tendo pesadelos relacionados ao trabalho, o que é um grande indicativo de sofrimento ou mal-estar no serviço. Eis que em alguns casos, a insônia, pode conduzir o sujeito ao consumo de remédios para induzir o sono. Ambas as situações foram investigadas, tendo-se verificado que 37% “nunca” tem sonhos ou pesadelos relacionados ao trabalho, seguido de 29% dos juízes que “raramente” tem e 24% que “às vezes” tem sonhos ou pesadelos ligados ao trabalho; contra apenas 9% dos juízes que “frequentemente” (7%) e “sempre”(2%) sonham ou tem pesadelos com o trabalho.

Já sobre o consumo de remédios, restou verificado que 46% “nunca” precisou para dormir, conforme indicado por 46% dos juízes, e 18% “raramente” faz uso, enquanto outros 18% “às vezes” o faz. Sendo que o percentual de 17% toma remédios “sempre” (5%) ou frequentemente (12%).

Gráfico 30 - Qualidade do Sono

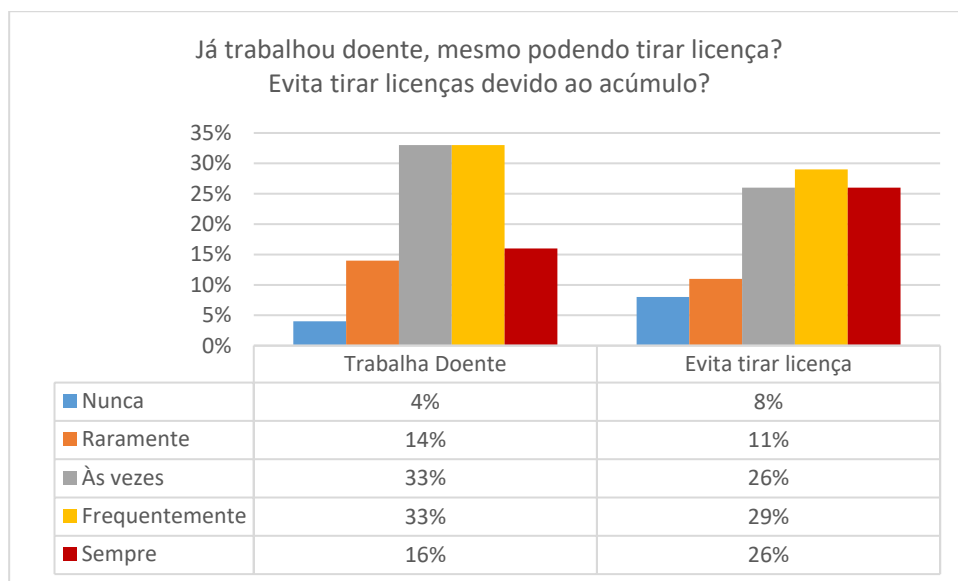


Com relação ao acúmulo de trabalho invadindo e afetando a dimensão dos cuidados pessoais ligados à própria saúde, questionou-se se os magistrados já teriam trabalhado doentes, mesmo sendo possível o afastamento por licença médica; e se evitam tirar licença médica em razão do acúmulo de trabalho. Em resposta, quase metade dos juízes (49%) trabalham doentes, 33% “frequentemente” e 16% “sempre”, mesmo sendo possível apresentar licença média; ao passo que 33% dos juízes fazem



isso “às vezes”; quando, de parte de 18% dos juízes, 14% “raramente” trabalha adoecido e 4% “nunca”. Trata-se de um cenário que confirma a abstenção ao afastamento para tratar da saúde, devido ao acúmulo de trabalho resultante, uma vez que 55% dos juízes evitam licenciar-se “frequentemente” ou “sempre”, marcando percentuais respectivamente de 29% e 26%. Percentual geral significativo, se comparado com aquele de 19% dos juízes que “raramente” (11%) ou “nunca” (8%) evitam tirar licença para não acumular o serviço.

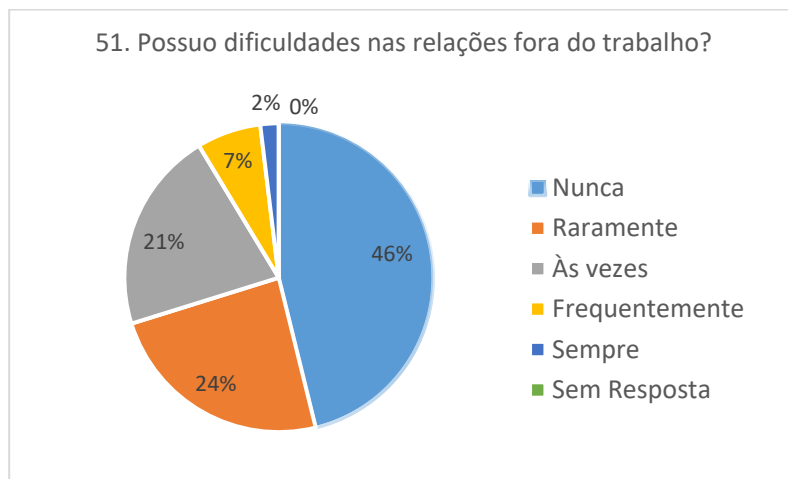
Gráfico 31 - Trabalho x Cuidados pessoais com a saúde



Um trabalho com condições adversas pode influenciar a vida pessoal acarretando também mudanças comportamentais, que ensejam dificuldades na relação com o outro, seja suscitando o desejo de ficar sozinho(a) ou vivenciando conflitos com pessoas fora do trabalho ou nas relações familiares, além de desencadear reações de impaciência com as pessoas em geral. Diante disso, questionou-se em que medida isso ocorreria com os magistrados trabalhistas.

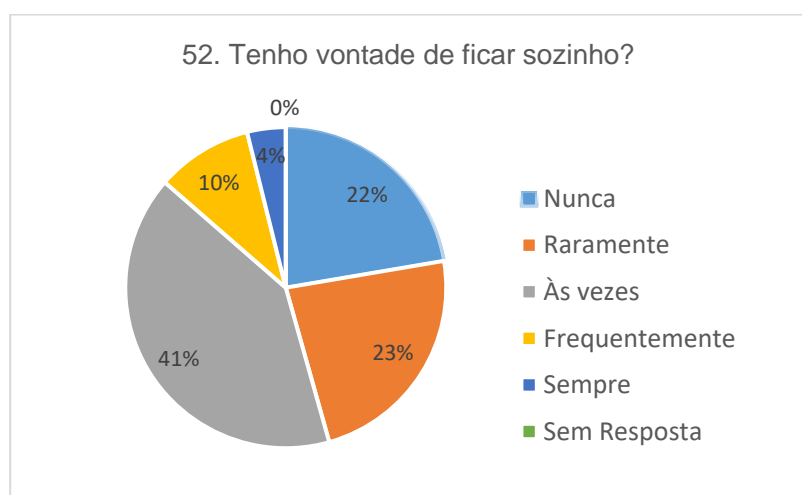
Com as relações fora do trabalho, restou verificado que a grande maioria não possui dificuldades nas relações interpessoais fora do trabalho, pois, 70% dos juízes afirmaram isso, informando que “nunca” (46%) ou “raramente” (24%) possuem problemas dessa natureza; contra apenas 9% dos juízes que se reconhecem nessa problemática “frequentemente” (7%) ou “sempre” (2%); enquanto 21% dos magistrados “às vezes” tem dificuldades na relação com o outro fora do trabalho.

Gráfico 32 - Repercussão do trabalho nas relações fora dele



A tendência ao isolamento social também não parece ser um desejo comum entre os respondentes, posto que, 45% dos juízes “nunca” (22%) ou “raramente” (23%) manifestam o desejo de ficar sozinho, embora 41% deles “às vezes” deseje ficar só, o que não importa necessariamente em uma repercussão nociva do trabalho, senão em uma medida de reequilíbrio emocional, com vistas a um estado de solidão, já que a solidão efetivamente parece ser escolhida por apenas 14% dos magistrados, nos quais o desejo de ficar sozinho aparece “frequentemente” (10%) ou “sempre” (4%).

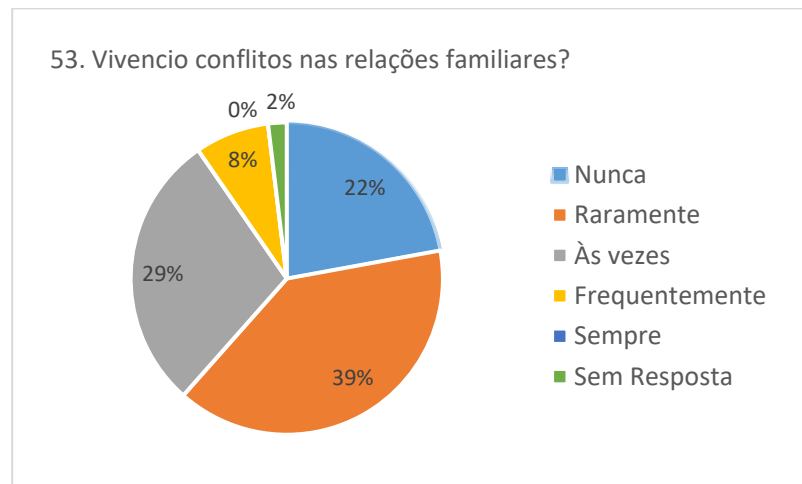
Gráfico 33 – Tendência ao isolamento social.



Convivência conflituosa no âmbito familiar também não foi verificada entre os juízes em um nível que sugira haver conexão com o estresse provocado pelo trabalho, uma vez que a ocorrência de 61% ao todo, afirmando “nunca” (22%) ou “raramente” (39%) vivenciarem conflitos em família, é um número bastante representativo; seguido

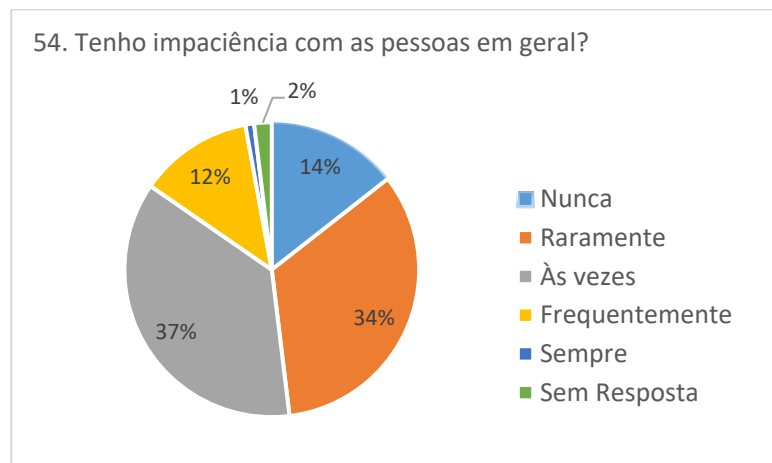
de 29% deles informando ter conflitos familiares “às vezes”, o que bem se aproxima de uma realidade comum cotidiana, e não necessariamente atrelada os estados emocionais desencadeados pelo trabalho, já que apenas 8% dos juízes relataram ter “frequentemente” conflitos em família e ninguém respondeu ter este como um problema “sempre” presente.

Gráfico 34 - Conflitos nas relações familiares



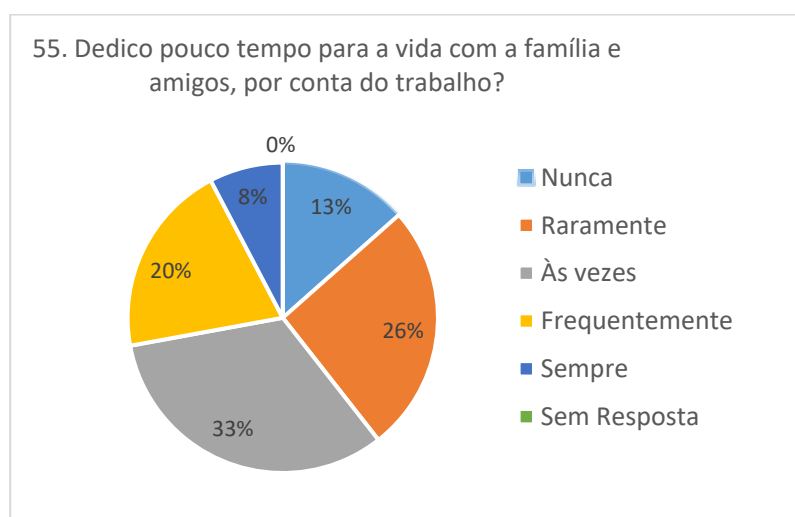
Investigando-se sobre se haveria experiências de impaciência com as pessoas em geral, entre os juízes verificou-se que para 48% deles isso “raramente” (34%) ou “nunca” (14%) ocorre; quando 37% dos juízes declararam que “às vezes” sentem impaciência com o outro; e 13% se reconhecem impacientes “frequentemente” (12%) ou “sempre” (1%). Novamente, trata-se de um panorama nos contornos da normalidade, uma vez que estes números não acompanham a crescente dos índices de sobrecarga laboral identificados nessa pesquisa, e que sugerem a existência de um potencial quadro de estresse laboral, do que os níveis de impaciência mais significativos destoam.

Gráfico 35 - Nível de impaciência



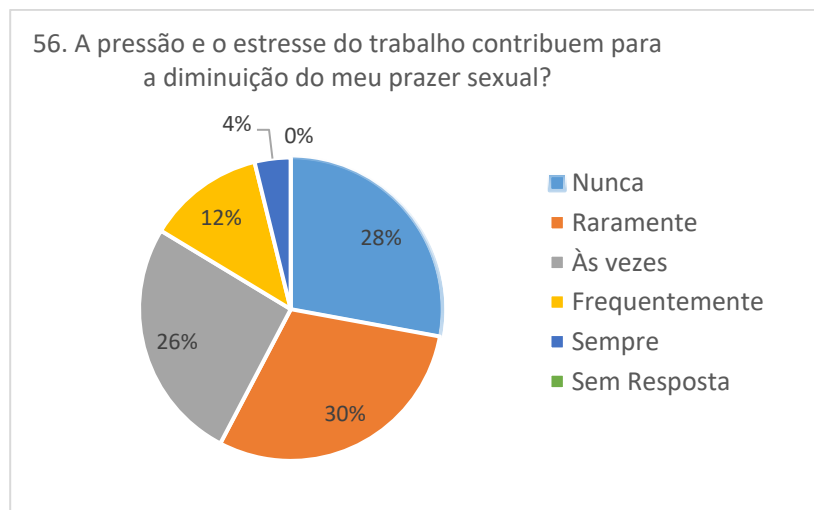
Ainda sobre o quanto o trabalho invade a espera íntima, questionou-se se os juízes eram compelidos a dedicar pouco tempo à família e aos amigos em função da excessiva carga de trabalho. E obteve-se que 13% “nunca” e 26% “raramente” sacrifica o tempo de convívio familiar e com amigos, perfazendo um total de 39% contra 28% de juízes que ao contrário, “sempre” (8%) ou “frequentemente” (20%) tem uma vida familiar e social sacrificada pelo trabalho. Ademais, 33% dos magistrados responderam que “às vezes” sofrem esse sacrifício pessoal. Logo, 53% dos juízes cotidianamente tem o tempo em família e com os amigos reduzido em decorrência do trabalho, seja de modo mais recorrente ou eventual.

Gráfico 36- Redução do tempo de vida em família e com amigos



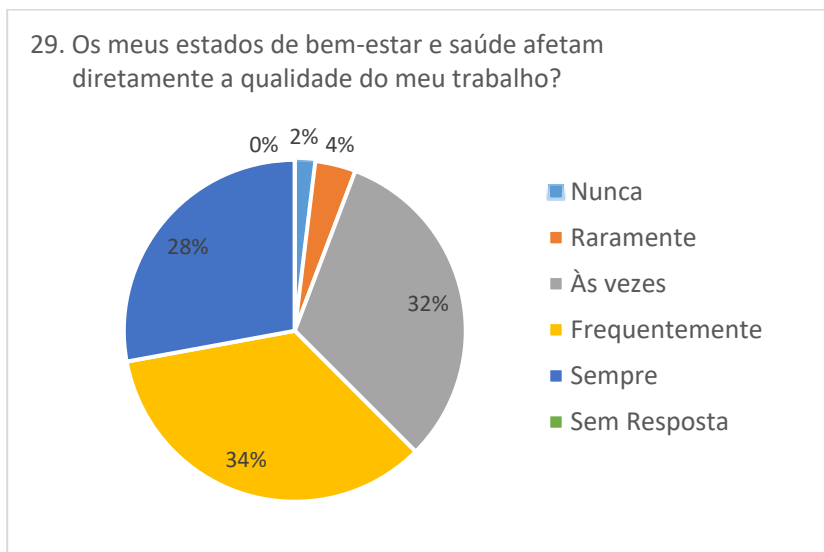
Ainda sobre a invasão do trabalho na esfera íntima, questionou-se se a pressão e o estresse presentes no trabalho afetavam a vida sexual dos juízes, causando diminuição do prazer. E a maioria, 58% deles, respondeu que isso “raramente” (30%) ou “nunca” (28%) ocorre; contra um percentual reduzido de 16% dos juízes que sofrem a redução do prazer sexual “frequentemente” (12%) ou “sempre” (4%). Enquanto 26% dos magistrados “às vezes” vivenciam a redução do prazer sexual, devido ao estado de estresse e pressão emocional advindos do trabalho. Ou seja, a soma dos percentuais daqueles que em alguma medida já sofreram repercussões do trabalho na vida sexual compõem 42% da totalidade, um percentil significativo, ainda que inferior aos 58% que praticamente não sofrem desse mal-estar.

Gráfico 37 - Interferência do trabalho na vida sexual



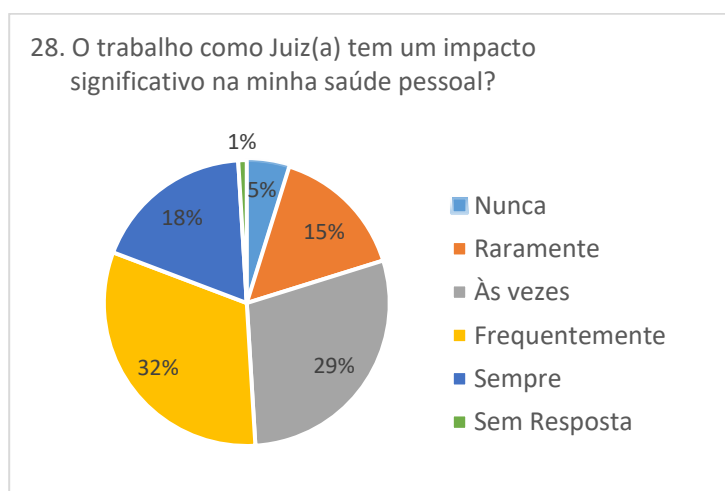
A relação de mal-estar com o trabalho pode ser uma via de mão dupla: ora o trabalho afeta à saúde e ora a saúde afeta o trabalho, dando ensejo a um trabalho de menor qualidade, que por sua vez pode incidir em erros e acarretar mais estresse, retroalimentando um sistema de adoecimento. Nesse sentido, questionou-se qual seria a percepção dos juízes sobre o quanto o bem-estar e a saúde influenciariam diretamente a qualidade do trabalho. Tendo 62% dos juízes respondido que seus estados de saúde e bem-estar afetam diretamente a qualidade do seu serviço, em sendo “frequentemente” para 34% dos respondentes e “sempre” para 28%. Percepção oposta tiveram 2% dos juízes, ao afirmar que saúde e bem-estar “nunca” afetam à qualidade do trabalho, enquanto 4% informou que “raramente” afeta. Entretanto, para 32% dos magistrados “às vezes” ocorre essa afetação.

Gráfico 38 - Relação entre qualidade do trabalho e o estado de saúde e bem-estar



Na via invertida, questionou-se sobre a influência do trabalho na vida pessoal, ou seja, se o trabalho como juiz tem impacto significativo na saúde pessoal do magistrado. E da análise dos dados colhidos, destacou-se a resposta afirmativa da metade (50%) dos juízes em que 32% afirmou que “frequentemente” e 18% “sempre” sofre um significativo impacto na saúde pessoal com o seu trabalho; já 29% dos juízes, “às vezes” sentem-se impactados em sua saúde, devido ao trabalho, perfazendo um total de 79% de juízes que de alguma maneira, em maior ou menor medida, e mais recorrente ou eventualmente, tem a percepção de ter sua saúde pessoal impactada pelo trabalho. Em contrapartida, 20% discorda dessa percepção, somando-se 15% que “raramente” ou 5% que “nunca” perceberam isso.

Gráfico 39 - Influência do trabalho na saúde pessoal



Portanto, para a grande maioria remanesce a percepção de que o estado de saúde e bem-estar influencia a qualidade do trabalho, confirmando a importância da preservação da saúde e da qualidade de vida como algo fundamental para um bom exercício profissional. Assim como o inverso também se aplica, nessa via de mão dupla em que o trabalho impacta a saúde pessoal dos juízes, em uma dinâmica circular, posto que os problemas de uma dimensão (pessoal ou laboral) afetam à outra, e assim sucessivamente.

#### 4.1.1.8 Relevância Social do Trabalho na Vida

Segundo esta categoria classificatória do modelo de Walton (1973), a percepção de relevância social do trabalho desenvolvido para a sociedade, bem como a imagem institucional que é veiculada face à responsabilidade pela entrega da qualidade de seus serviços e produtos, além da responsabilidade social, são elementos que corroboram para qualidade de vida no trabalho (TIMOSSI et al., 2009).

Nesse sentido, em que pese a repercussão midiática sobre a morosidade do judiciário e às críticas direcionadas a classe dos magistrados, questionou-se sobre se na dimensão particular haveria o sentimento de orgulho pelo cargo que ocupa e em que medida haveria uma identificação com seu exercício, tendo em conta que numa dimensão social (mais ampla), caberia conhecer os sentimentos de reconhecimento e valorização social pelo trabalho que desempenham, enquanto juízes.

Em sede de respostas às perguntas abertas, relatando os problemas e as dificuldades que afetam aos juízes, evidenciou-se a percepção de ataques à esfera institucional, o que parece colocar em xeque ou desmerecer a importância da Justiça Trabalhista e o seu valor social, na perspectiva da política:

“Atualmente, o **receio de finalização da Justiça do Trabalho** e a **precarização das relações de trabalho**”. (Nosso grifo)

“A angústia que às vezes sinto, não é em decorrência do trabalho em si, o qual me dá muito prazer, mas sim em razão dos **ataques sofridos pela Justiça do Trabalho**”. (Nosso grifo)

Ademais, apresentou-se um indicativo da necessidade de valorização e reconhecimento profissional, mormente por parte da administração do próprio órgão, com os seguintes relatos acerca das dificuldades enfrentadas na carreira:

**“Falta de reconhecimento** da Administração do Tribunal”. *(Nosso grifo)*

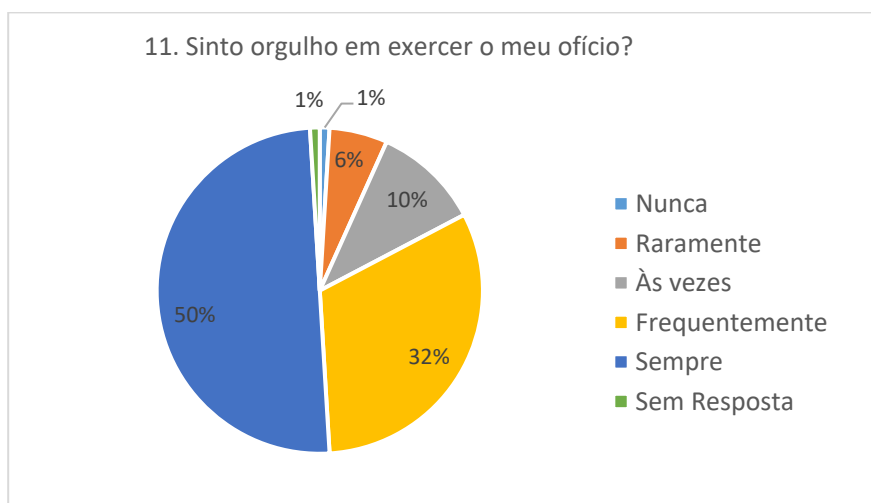
“Falta de estrutura adequada; Falta de oitiva dos ideais/opiniões por parte da Alta Hierarquia do Tribunal; Remuneração inadequada; **Falta de reconhecimento institucional**”. *(Nosso grifo)*

“(…), **mudaria a valorização do magistrado, valorização das pessoas**”. *(Nosso grifo)*

“(…) **Prestigiaria mais os que trabalham efetivamente**”. *(Nosso grifo)*

Questionados sobre o sentimento de orgulho em exercer o ofício de juiz, 50% dos juízes responderam que “sempre” estão orgulhosos, ao passo que 32% frequentemente sente orgulho; enquanto apenas 10% “às vezes” sentem orgulho, e 1% “nunca” sente. Trata-se de um bom resultado do ponto de vista da saúde e QVT, uma vez que o sentimento de orgulho é o resultado do valor que pessoalmente reconhecem ao próprio trabalho, agregando-o a si enquanto sujeito, com satisfação particular.

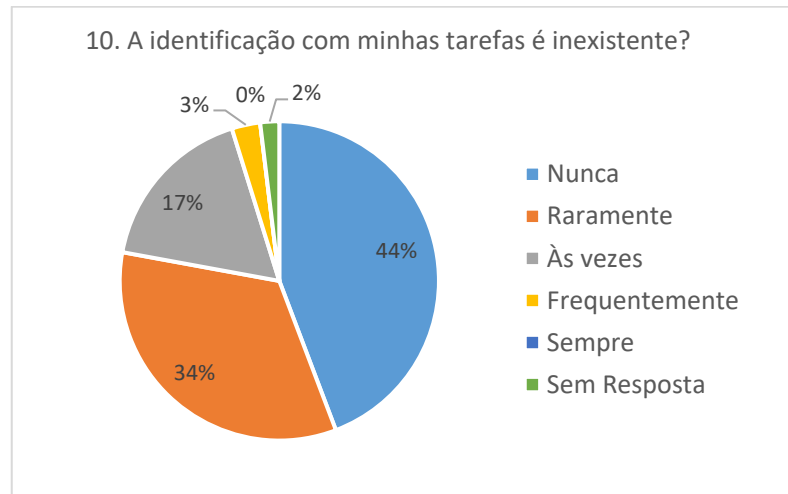
Gráfico 40 - Orgulho do próprio trabalho



Nessa mesma toada, buscou-se conhecer o quanto os magistrados estariam identificados com o seu trabalho, e como resultado obteve-se que a maioria se identifica com o trabalho que exerce. Ou seja, para 44% dos juízes, disseram que a identificação com as tarefas laborais “nunca” é inexistente, e para 34% isso “raramente” se aplica, enquanto para 17% “às vezes” a identificação inexistente.



Gráfico 41 - Identificação com o trabalho



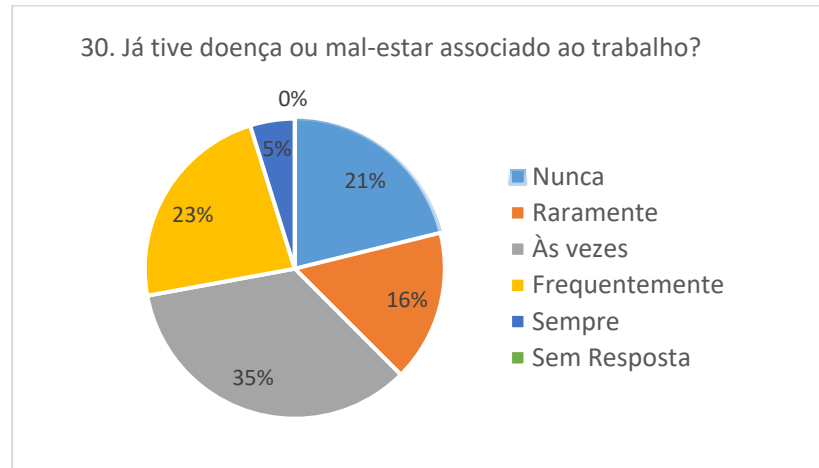
Ressalte-se que, considerando ter uma boa imagem acerca do próprio trabalho, o magistrado gera para si uma identidade igualmente positiva, assim como o inverso também pode ocorrer. E de acordo com os resultados colhidos subsiste uma relação identitária com o trabalho muito favorável, não tendo surgido notícia contrária nem mesmo nas questões abertas, o que acena um bom indicativo para a preservação da saúde e QVT.

#### 4.1.2 Saúde em Função do Trabalho

A saúde é mais uma das vertentes desta pesquisa, que não se atém apenas ao paradigma do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho, mas compreende também a análise dos aspectos que causam sofrimento e adoecimento físico, psíquico e emocional, associados ao trabalho ou decorrentes dele.

Nesse sentido, questionou-se aos juízes se eles já sofreram de doença ou do mal-estar associado ao trabalho, e a maioria representada por 35% deles afirmou que “às vezes” sofrem de mal-estar ou doença do trabalho, seguidos de 23% que “frequentemente” padecem do labor, enquanto apenas 5% “sempre” tem doença ou mal-estar relacionado ao trabalho – perfazendo um total de 63% que cotidianamente vivenciam os males trazidos pelo trabalho; contra 37% dos juízes, que disseram que isso “nunca” (21%) ou “raramente” (16%) sofrem de doença ou mal-estar laboral. Trata-se de quadro bastante interessante, cujo quadro clínico merece ser desvendado.

Gráfico 42 – Doença ou mal-estar associado ao trabalho

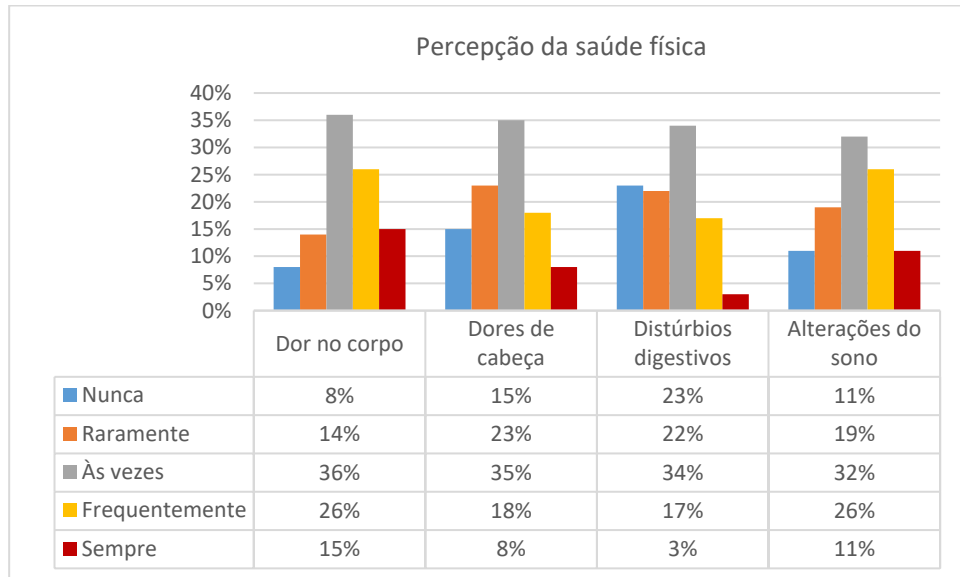


Em sede de aprofundamento, perguntou-se aos juízes, quanto aos males físicos apresentados – entre: dor no corpo, dor de cabeça, distúrbios do sistema digestivo e alterações do sono – quais já lhes haviam sido acometidos, tendo identificado haver relação com o trabalho. E obteve-se como resposta que, segundo a percepção dos juízes é comum ter esses tipos de enfermidades já que numa variação de 32%-36% a maioria deles informou que “às vezes” adoecem, dando-se destaque para as dores no corpo e as alterações do sono que “frequentemente” ocorrem para 26% dos magistrados.

Outro percentual que chama a atenção se relaciona à condição de estar “sempre” adoecido, sentindo dores no corpo (15% dos juízes), com o sono alterado (para 11%) ou com dor de cabeça (para 8%), posto que apontam para um estado de atenção, ainda que os números não alcancem um patamar significativo, mas na análise conjugada com outros dados, especialmente aqueles que indicaram pesada carga laboral, vislumbra-se que haja aí a sinalização da existência de elementos críticos para pensar-se numa política de prevenção e promoção à saúde, já que tendencialmente, ao longo dos anos de trabalho o desgaste físico será aprofundado e possivelmente desencadeará outros males impactando sobremaneira à saúde.

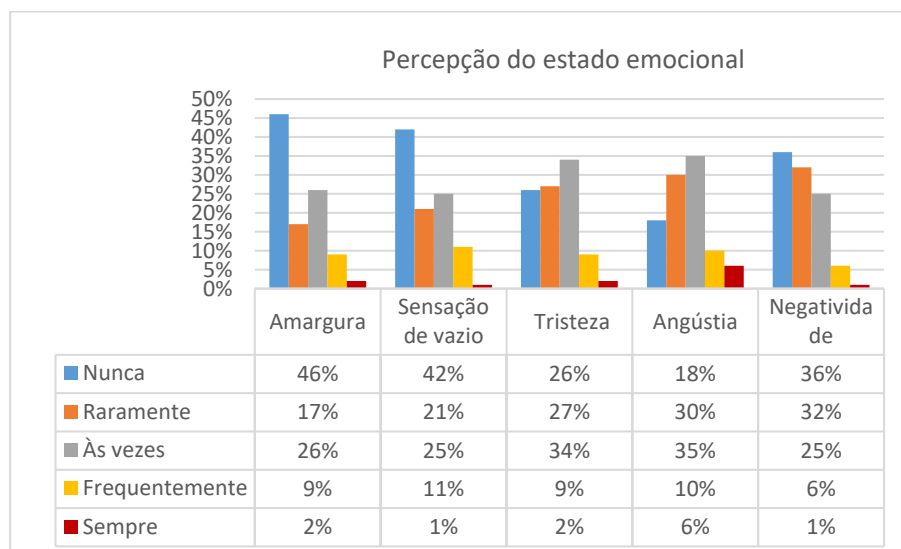
Em que pese esta interpretação, o estado da saúde física não foi um tema explorado nas questões abertas, enquanto dificuldade no trabalho. Em compensação, uma forte preocupação em melhorar o estado e a disposição física para o trabalho foi notoriamente afirmada – o que ao cabo dessa secção será apresentada, consoante relatos.

Gráfico 43 - Percepção do estado de saúde física



Com um outro conjunto de perguntas buscou-se investigar o estado emocional dos magistrados, questionando-se quais sentimentos permeiam o cotidiano laboral deles, entre amargura, sensação de vazio, tristeza, angústia e pensamentos negativos. Conforme o gráfico abaixo, percebe-se que a tristeza e a angústia ocorrem “às vezes” para 34%-35% dos juizes, sendo essas as ocorrências mais representativas do mal-estar, posto que se sobressaem em relação aos outros sentimentos de ocorrência igualmente eventual.

Gráfico 44 - Percepção do estado emocional

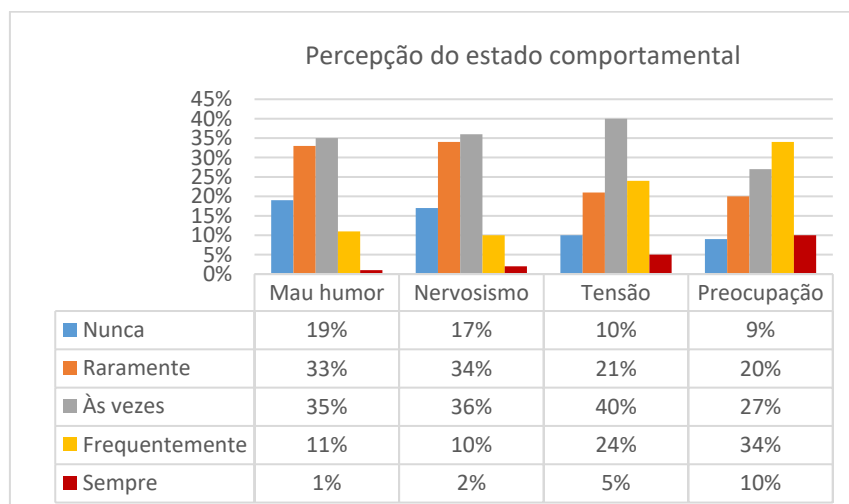


Em relação aos sentimentos apresentados, a grande maioria afirmou “nunca” ou “raramente” se afetar por tais sentimentos, na faixa de 68%-48%, contra uma minoria de magistrados, na faixa de 16%-7%, que informou “sempre” ou “frequentemente” sentirem-se impactados por esses sentimentos – dentre os quais, os pensamentos negativos tem menor preponderância, e a angústia maior relevo, em relação a todos os demais sentimentos.

Em relação aos estados comportamentais manifestos no dia a dia da profissão, questionou-se aos magistrados sobre como se percebiam em termos de mau humor, nervosismo, tensão ou preocupação com o trabalho. Destacou-se a preocupação, dentre os estados comportamentais, como sendo aquele que mais “frequentemente” está presente entre os magistrados, alcançando 34% deles; enquanto o mau humor, o nervosismo e a tensão ocorrem “às vezes” para uma faixa de 40% a 35% dos juízes, com preponderância do estado de tensão. Trata-se de um panorama que dialoga com outros dados já analisados, uma vez que a tensão e a preocupação parecem estar em consonância com a grande carga de trabalho relatada; ao passo que o nervosismo manifesto por apenas 12% dos juízes (“frequentemente” para 10% e “sempre” para 2% dos magistrados) se alinha com o alto grau de autoconfiança que mantém-se preservado pela maioria dos juízes, já que conforme outrora analisado, 65% dos juízes “nunca” ou “raramente” perdem a autoconfiança.

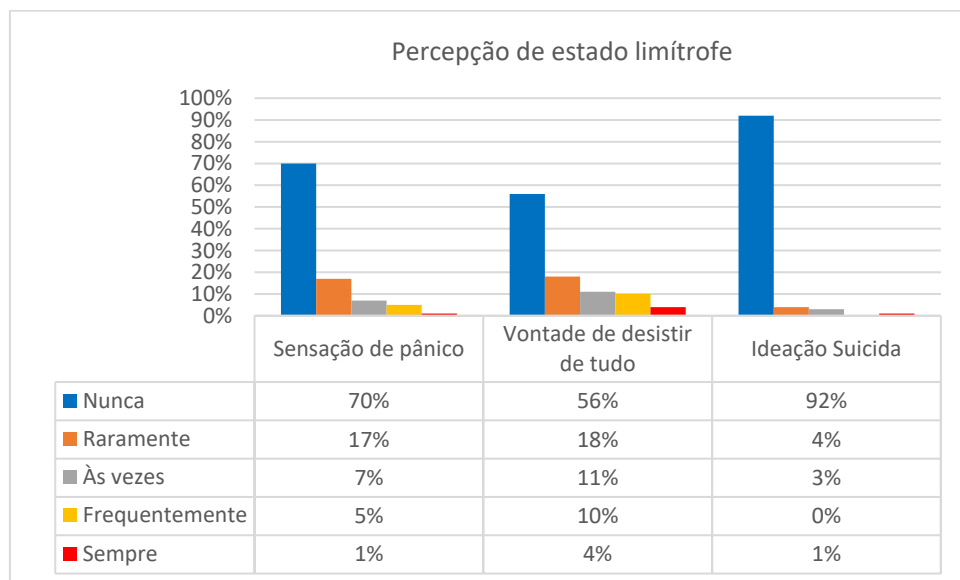
Ademais, o mau humor também identificado por apenas 12% dos magistrados (“frequentemente” para 11% e “sempre” para 1% dos juízes) pode ser contemporizado pela alta satisfação com o trabalho por parte de 61% dos juízes – outro dado encontrado, uma vez que 37% “nunca” e 24% “raramente” se sente insatisfeito.

Gráfico 45 - Percepção do estado comportamental



Os estados emocionais limítrofes identificados pela sensação de pânico, pela vontade de desistir de tudo e pela ideação suicida foram trazidos ao questionário apresentado aos magistrados, e a grande maioria dos juízes, entre 92%-56% “nunca” se viu em estados limítrofes de adoecimento, com perspectivas autodestrutivas. E em uma medida um pouco mais representativa, 14% deles manifestou haver vontade de desistir de tudo, “frequentemente” (10%) e “sempre” (4%). Já 1% dos juízes afirmou “sempre” ter ideação suicida, algo preocupante, pois, trata-se de um ser humano, vivendo e trabalhando em grau crítico de sofrimento e adoecimento (embora não se possa afirmar que tenha relação direta com o trabalho).

Gráfico 46 - Percepção de estado limítrofe

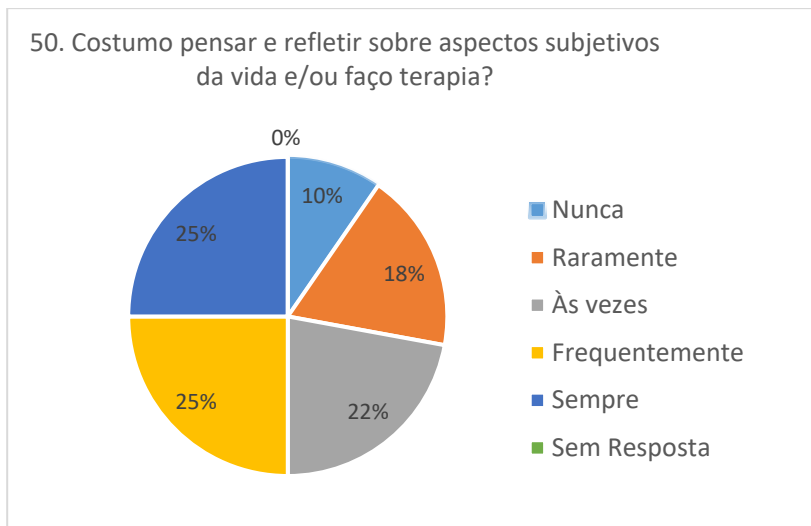


Para além das condições de saúde, investigou-se também as medidas e estratégias adotadas pelos magistrados para o enfrentamento das condições de sofrimento e adoecimento no trabalho. E uma das questões versou sobre a atenção que dedicam à própria subjetividade, considerando que o autoconhecimento importa em ser um grande aliado na autopreservação e no fortalecimento dos processos vitais do indivíduo – o que tanto pode ser alcançado por meio de processos terapêuticos, como podem fazer parte de outras práticas pessoais diversas de interiorização.

Nesse sentido verificou-se que 50% dos juízes dedicam parte de seu tempo aos cuidados com sua subjetividade, sendo que destes, 25% o fazem “sempre” e outros 25% “frequentemente”. E os magistrados que se encontram apartados dessa medida

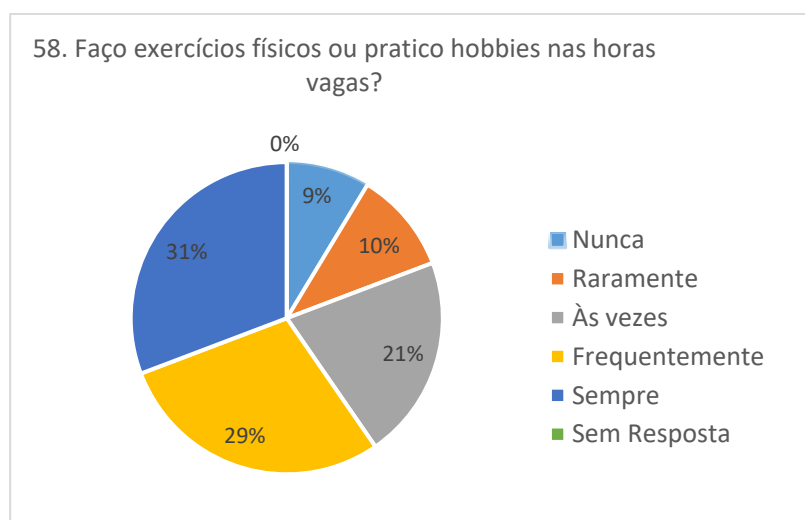
de autocuidado somam 28%, dentre os quais 10% “nunca” e 18% “raramente” cuida de sua subjetividade.

Gráfico 47 - Atenção à subjetividade



Outro questionamento, versando sobre medidas de autocuidado que façam frente às condições de trabalho, se deram em torno da prática de atividades físicas e hobbies, aos quais um número significativo de juízes se dedicam: “sempre” (31%), “frequentemente” (29%) e “às vezes” (21%), perfazendo um total de 81% dos magistrados respondentes que cotidianamente canalizam sua energia para práticas que favorecem à saúde física e mental.

Gráfico 48 - Atividades físicas e hobbies



Nesse âmbito, vislumbra-se a importância da adoção de medidas estratégicas para o enfrentamento às dificuldades vivenciadas com o trabalho. Eis que são essenciais à prevenção de doenças e à manutenção de estados de bem-estar, individual e coletivo. E nesse sentido, demos seguimento à investigação aprofundando na subjetividade dos respondentes, consoante item a seguir.

#### **4.1.3 Medidas e Estratégias de Enfrentamento Adotadas pelos Magistrados**

Em sede de perguntas abertas de resposta opcional, questionou-se aos magistrados o que fazem para lidar com as dificuldades no trabalho e o que mudariam. Foram obtidas 43 respostas, um quantitativo que corresponde a aproximadamente 45% dos magistrados pesquisados. As respostas foram classificadas segundo as mudanças adotadas (ou vislumbradas) que correspondem a estratégias pessoais, laborais, gerenciais e estruturais, conforme vê-se a seguir.

Quanto às estratégias pessoais, os relatos apresentados sobre como lidam com as dificuldades e o que mudariam foram:

“Particularmente busco "válvulas de escape" mantendo uma rotina de saúde (exercícios e alimentação), além de não assumir tarefas extras (envolvimento associativo, colaborações em outras atividades promovidas pela instituição) para evitar o aumento da sobrecarga que já existe. Não posso e não devo assumir mais do que já faço, razão pela qual a imposição desses limites pessoais e a rotina fixa e vigorosa de saúde me auxilia nessa autopreservação”.

“Terapia, medicamentos, atividades de lazer, mudaria a valorização do magistrado, valorização das pessoas”.

“Tento estar mais com os amigos para beber e conversar”.

“Convivência com os colegas nos encontros da instituição e voluntários (almoços)”.

“Procuro conversar com colegas, no trabalho; pratico esportes e busco apoio na família e na fé”.

“Procuro me concentrar em me motivar no meu microcosmo e extrair prazer da minha atuação no meu pequeno mundo. Tenho tentado investir em outros negócios”.

“Respiro fundo, pilates, terapia e tento fazer o local de trabalho o mais agradável possível. Mudaria o volume de audiências. Adoro atuar nas audiências, mas o volume impede que realizez como gostaria. Fazer como faço me cansa muito”.

“Desde 2019 priorizei rotina de exercícios físicos independente de qualquer outra prioridade, seja trabalho ou família. Já percebo benefícios e esta prioridade veio para ficar”.

“Procuro não ficar ansiosa e não programar nenhum compromisso para os horários em que posso ser acionada, acionando rede de apoio para minhas atividades familiares”.

“Tento pensar na importância do meu trabalho, para mim e para a sociedade, para tentar encarar de forma mais leve todas as dificuldades e adversidades da profissão”.

“Foco no lazer familiar. Pauta Humanizada”.

“Procuro dar relevância aos aspectos mais importantes”.

“Procuro organizar o meu tempo e fazer exercício físico para conseguir dar conta de tudo”.

“Foco nas atividades de lazer e relações sociais fora do ambiente de trabalho; atividade associativa para a tentativa de implementação de melhorias na dinâmica do trabalho”.

No que tange às estratégias laborais, ou seja, aquelas mudanças que conseguiram pessoalmente implementar em relação ao trabalho, dentro do seu campo de possibilidades, responderam:

“Adapto-me ao que temos, tentando prestar um trabalho de qualidade”.

“Controle de prazos; maior objetividade nas decisões e mais tempo de dedicação”.

“Pautas menos extensas, a fim de não ter sobrecarga na elaboração de sentenças, podendo sim melhorar a qualidade do trabalho”.

“Nada. Procuro focar nos aspectos positivos do trabalho e naquilo que me motiva”.

“Distribuição melhor de tarefas”.

“Adoto práticas individuais, sem apoio direto institucional, como por exemplo; utilizo digitalizador de voz em audiências para otimizar xxx e poupar o trabalho de digitação do secretário de audiência. Utilizo mecanismo de vídeoconferência para a oitiva das partes e testemunhas que residem fora da comarca. Utilizo mecanismo de conferência para a reunião em equipe. Utilizo agenda digital compartilhada com a Diretora da Vara e sua assistente. Tenho grupos de whatsapp para dúvidas com a equipe”.

“Acabo por reduzir a pauta. Prestigiaria mais os que trabalham efetivamente”.

“Continuo fazendo meu trabalho com comprometimento, dedicação e responsabilidade dentro dos meus limites pessoais. Ignoro metas inatingíveis, eis que não são passíveis de cumprimento”.



“Tento superar as dificuldades com reuniões com os servidores, mas o número de afastamentos por licenças médicas dificulta a melhora do trabalho”.

“Pesquisa constante. Conexão o tempo todo”.

“Reduziria o número de processos por pauta; teria mais um assistente para auxiliar na colaboração das sentenças”.

“Trabalho mais e mais tempo”.

Considerando as estratégias gerenciais adotadas ou vislumbradas para a melhoria do serviço, elencaram as seguintes medidas:

“Interrupção da redistribuição em casos como aposentadoria e promoção; retorno dos auxílios compartilhados”.

“Faço a gestão da vara em conjunto com o diretor. Não vejo nada que possa ser mudado com o quadro que se apresenta”.

“Atualmente não sei como lidar. Criaria mecanismos de previsibilidade e igualdade de procedimentos nas diferentes unidades”.

“Tentando esclarecer as pessoas (partes e advogados). A organização do trabalho é importante”.

“Atuo na gestão de tarefas para não sobrecarregar o dia-a-dia”.

“Procuro ter uma relação mais próxima com os servidores. A fixação dos juízes nas varas resolveria a questão”.

“Tento inovar na organização do trabalho na vara e em casa, mas encontro dificuldades por conta da estrutura rígida do Tribunal. As inovações tecnológicas devem inspirar reformas e adoção de novas ideias na distribuição de tarefas”.

“Tento superar as dificuldades com reuniões com os servidores, mas o número de afastamentos por licenças médicas dificulta a melhora do trabalho”.

E dentre as estratégias que contemplam mudanças estruturais, algumas medidas foram vislumbradas, para além do campo de possibilidades de atuação e alteração por parte dos magistrados, competindo à instituição prover:

“Movimento associativo. Criaria turmas recursais para juízes titulares; ampliaria a conciliação para pré-ajuizamento; Enviaria PL para reformar xxxx custas arrecadadas no TRT, de modo a financiar a gratuidade de Justiça. Dentre outras”.

“Infelizmente, não estamos conseguindo mudar, pois não há colaboração por parte de quem pode alterar a situação”.

“Maior número de servidores/assistentes e redução da pauta de audiência”.

“A equipe absorve o trabalho que deveria ser destinado ao servidor não lotado. Dentro da realidade atual faria compartilhamento de servidores em trabalho não presencial”.

“Cabe à Corregedoria criar mecanismos para reverter a situação acima mencionada”.

“Retirar controle de ponto dos servidores, como forma de motivação pessoal; diminuir o número de audiências”.

“As dificuldades acabam gerando um grande desestímulo no trabalho, não há como lidar. Muita coisa precisa ser mudada, fim de promoções de colegas com atraso, fim de designações para circunscrições diversas, ou fim das circunscrições, regras claras de designações, melhor organização da Corregedoria”.

“Os instituidores de metas ter mais contato com a realidade das varas”.

“Respeito à circunscrição, previsibilidade nas designações”.

O que se depreende desses relatos é que os juízes, de modo geral não sucumbem às dificuldades, ao contrário, implicam-se nelas, refletem-nas e buscam meios de seguir, preservando a força de trabalho com a consciência de suas necessidades e limitações físicas e emocionais, a par do forte compromisso profissional mantido.

## 4.2 Discussão dos Resultados

Juízes do Trabalho todos os dias julgam processos que versam sobre o sofrimento e adoecimento decorrente do labor, e mesmo assim, no exercício de seu múnus público também vivenciam situações que apontam para o risco de comprometimento da saúde em que o sofrimento e o adoecimento podem se instalar face à precarização das condições de trabalho. E alguns fatores de risco à saúde foram detectados a partir da presente pesquisa.

A grande carga de trabalho, na percepção dos magistrados trabalhistas, apresenta-se como um problema marcante, reconhecido pela maioria diante de três situações fundamentais:

- 1) há uma notória desproporcionalidade entre o número de juízes e o número de processos existentes, segundo 67% dos respondentes;
- 2) o ritmo de trabalho é inadequado, ou seja, mais intenso do que a capacidade da força produtiva, para no mínimo de 53% deles;

- 3) os processos redistribuídos são percebidos como uma sobrecarga para pelo menos 63% dos juízes;

Um outro fator de risco à saúde, identificado por pelo menos 84% dos juízes, foi a pressão para o atendimento de metas desafiadoras em tempo exíguo. Este é um dado extremamente relevante, porque remete à política gerencialista, adotada pela instituição, alinhada à reestruturação organizacional pós-fordismo, que valoriza a eficácia, a produtividade e o alto desempenho, em detrimento dos elementos críticos e problematizadores do trabalho (HELOANI, 2018).

Os efeitos dessa grande e constante pressão no trabalho também se reconhece por meio da alta conectividade, ou seja, com a dedicação por tempo estendido (quase ilimitado) no trabalho online, assinalada por pelo menos 64% dos juízes como mais uma fonte de estresse laboral.

Nem mesmo a reforma trabalhista trouxe uma mudança significativa acerca do volume de serviço, pois, para pelo menos 55% dos juízes, a reforma trabalhista praticamente não aliviou a carga pesada de trabalho, sendo que 29% deles às vezes sentem algum alívio.

E diante desse cenário registrou-se a percepção majoritária de um trabalho desgastante para pelo menos 65% dos respondentes. Um número expressivo que se coaduna com os diversos relatos dos juízes substitutos sobre o desgaste decorrente do exercício volante (deslocando-se frequentemente de vara em vara trabalhista) sem previsibilidade ou transparência quanto às próximas designações.

Apesar disso, verificou-se entre os magistrados a permanência de um bom ânimo para o trabalho, uma vez que:

- 1) Pelo menos 61% dos magistrados mantém uma relação de satisfação pessoal com o trabalho;
- 2) Aproximadamente 91% se reconhecem vocacionados em sua escolha profissional;
- 3) Ao menos 84% percebem seu ofício como uma atividade interessante;
- 4) E 81% dos juízes sentem-se motivados para realizar suas tarefas, seja sempre, frequentemente ou às vezes.

Apesar disso, em relação ao aspecto remuneratório, foi verificado que algum grau de insatisfação comumente atravessa 73% dos magistrados entrevistados, não

importando isso, entretanto, em prejuízos à relação pessoal com o trabalho, haja vista os níveis de satisfação, identificação, interesse e motivação, acima apontados.

O adoecimento físico, entretanto, surge como um ponto de atenção que, embora não tenha se revelado em nível crítico, sinaliza para um potencial agravamento com o decurso do tempo, se mantidas as atuais condições de trabalho. Posto que, pelo menos 28% dos juízes já teve ou tem mal-estar associado ao trabalho. E como para a metade dos respondentes (50%), o trabalho tem impacto significativo na saúde pessoal, assim como para 62% deles, os seus estados de saúde afetam diretamente à qualidade do trabalho – tal relação, entre trabalho e adoecimento, merece ser profundamente investigada e prospectivamente prevenida, tendo-se verificado que dores no corpo (41%), dores de cabeça (26%), distúrbios digestivos (20%) e alterações no sono (37%) permeiam o cotidiano dos juízes sempre ou frequentemente.

Interessante notar que, em face da desproporcionalidade evidenciada – entre o número de processos anualmente ajuizados, somados aos processos já em trâmite, e o número de Juízes existentes – pensou-se em viabilizar uma atividade judicante eficiente em prazo razoável, não investindo no aumento do quantitativo de juízes, a fim de sanar a problemática; mas sim, estabelecendo metas e métricas institucionais rigorosas, introduzindo um modelo produtivo capitalista no serviço público.

Assim, sob diversas perspectivas evidenciou-se a construção de um sistema de trabalho em que não cabe o adoecimento, todos pactuam com essa ordem no limite de sua capacidade produtiva, conflitando-se entre o dever ético de demorar-se um pouco mais em um processo complexo, e o auspício moral de corresponder às expectativas estatísticas rapidamente. Notavelmente, essa situação se apresentou com a manifestação de aproximadamente 82% dos juízes que declararam já ter permanecido em seu posto de trabalho, mesmo quando lhes foi concedido o direito ao afastamento por licença médica, sendo que dentre os motivos para se evitar o afastamento apareceu o temor ao acúmulo de trabalho (para 55% dos magistrados, sempre ou frequentemente), e o receio de se prejudicar em relação aos pares (para 35% dos juízes, sempre ou frequentemente).

Vê-se que tais dados denotam um compromisso com a produtividade e o desempenho, para além das condições patologizantes do trabalho, o que se confirma com a resposta de pelo menos 58% dos juízes que se reconhecem produtivos sempre ou frequentemente. Sendo que pelo menos 63% dos magistrados, ainda conseguem se desdobrar em dar apoio moral e suporte profissional aos colegas adoecidos. Ou

seja, se por um lado há (sempre ou frequentemente) forte cobrança da produtividade por parte da instituição, de acordo com a percepção de 84% dos juízes, oferecendo condições pouco adequadas de trabalho, segundo 78% deles; por outro lado, verificou-se que mesmo assim, para a maioria dos respondentes, os juízes conseguem manter-se produtivos quase o tempo todo.

Trata-se de um cenário que remete a um esforço pessoal de não sucumbir ao trabalho em face da forte identificação que se tem com ele, notavelmente confirmada por 78% dos juízes. Eis que o trabalho tem o poder de construir a identidade dos sujeitos, sendo um elemento primordial no processo de construção da subjetividade. Nesse sentido, o indivíduo passa a sentir que tem tanto valor quanto o seu trabalho pode ter; e sentir-se-á tão bom quanto o seu labor for (DEJOURS, 2011) – instala-se aí uma relação dinâmica subjacente ao trabalho que é de reconhecimento e validação profissional, evidenciada na pesquisa com o expressivo percentual de 82% de magistrados que regularmente sentem orgulho em exercer seu ofício.

Nesse contexto surge o “compromisso”, que segundo a teoria Dejouriana, se constitui com a adoção de um conjunto de estratégias defensivas que silenciam ou reposicionam o sofrimento patogênico do trabalho, a fim de manter-se a todo custo operante e produtivo, identificados com o próprio trabalho (DEJOURS, 1996). Algumas dessas estratégias foram elencadas em sede de respostas subjetivas, tais como: a prática da sublimação e a repressão pulsional. A sublimação verificou-se, com a manifestação de alguns dos juízes que amenizam o sofrimento laboral, direcionando seu foco para outros interesses e afetividade, seja com a prática de esportes, hobbies (por parte de 60% dos juízes) ou investindo na vivência de momentos de prazer em família, por exemplo. Enquanto a repressão pulsional apresentou-se com a disposição de alguns juízes em mitigar o sofrimento psíquico no trabalho obstinando-se a simplesmente a executar aquilo que precisa ser feito, sem confrontos ou questionamentos internos, numa execução operacional que tende ao esvaziamento de si (Ibid., 1996).

Observa-se que são medidas de “sobrevivência” e não propriamente de enfrentamento ao problema posto, com o qual os magistrados parecem coexistir de modo resiliente, ainda que alguns tenham exaltado seus descontentamentos em sede de respostas ao questionário aberto, apontando a existência de uma gestão gerencialista, marcada pela falta de reconhecimento, de transparência, de diálogo e pelo autoritarismo – consoante já exposto.

Não obstante isso, em relação à saúde mental não se evidenciaram dados significativos de prejuízos aos estados emocionais e comportamentais dos juízes (amargura, sensação de vazio, tristeza, mau humor, nervosismo, medo, pânico, pensamentos negativos e angústia), embora os estados de tensão e preocupação com o trabalho se façam cotidianamente presentes (sempre ou frequentemente) para 29% e 44% dos juízes, respectivamente. A vontade de desistir de tudo apareceu como alheia a 74% dos juízes, e a ideação suicida apareceu em níveis baixos, porém ainda assim preocupantes, já que 1% dos juízes sempre pensa em suicídio, 3% às vezes pensa e 4% raramente.

Ressalte-se, contudo, que o sentimento de solidão foi assinalado por 27% dos respondentes, os quais afirmaram sentirem-se solitários sempre ou frequentemente, enquanto 28% indicaram sentir solidão às vezes, perfazendo um total de 55% de magistrados que em algum momento vivenciam a solidão em seu exercício profissional, o que também foi ratificado por alguns juízes em sede de respostas abertas. Esse dado parece afetar em maior grau no início da carreira, aos juízes substitutos que são designados para atuar em diversas unidades jurisdicionais, deslocando-se demasiadamente, implicando em dificuldades em lidar com diferentes pessoas e equipes, sem continuidade. Mas não só isso: o ofício do magistrado tende a ser uma atividade tipicamente solitária na 1ª instância, por proferir julgamentos sozinhos, mesmo quando ocorrem dúvidas, desconforto ou a necessidade de compartilhar questionamentos técnicos com seus pares, sem que, entretanto, haja espaços para isso.

A solidão é um fator que remete à baixa qualidade de vida no trabalho, afetando a integração social na organização, em prejuízo dos indivíduos e do próprio serviço. Nesse sentido, confirmou-se um ponto sensível a ser ressaltado no cotidiano profissional:

O isolamento dos juízes entre si e em relação a comunidade pode levar a uma aridez e desertificação dos afetos. A solidão e a competição colocam um colega contra o outro destruindo por dentro a instituição. Não se sentem integrados, agentes dessa estrutura, mas peças desconectadas do judiciário (...). Isto não significa que as trocas informais sejam inexistentes, mas elas não são suficientes para criar mecanismos de cooperação efetivos entre os pares, isto é, estão muito aquém do que seria necessário para a existência de verdadeiros espaços de cooperação. Aliás, o modo como trabalham e são avaliados trazem entraves para a sua construção. Tanto a organização do trabalho, como os processos de avaliação e a conseqüente possibilidade de ascensão na carreira, favorecem a competição e o isolamento. (BRASIL, 2015, p. 70)

Na dimensão desse problema também se afigura a alienação social, “que se verifica quando o trabalhador é destituído do seu poder de fala num espaço coletivo, que lhe oportunize discussões e deliberações junto a seus pares” (ROSSI et al., 2020, p. 25). A socialização e a construção de espaços intersubjetivos, portanto, fomenta o fenômeno da consciência compartilhada que é capaz de promover a mobilização psíquica, conectando o desejo comum à ação coletiva (BOUYER, 2010).

Algo a ser refletido e ponderado, quanto à implementação, em se tratando de uma instituição pública com estrutura de poder amplamente hierarquizada – internamente, em termos de cargos, e externamente, em termos de organograma; não importando a criação de espaços coletivos e cooperativos na irrupção dessa ordem, embora represente uma significativa quebra de paradigma, por aproximar-se mais dos moldes de uma democracia participativa, em detrimento da cultura gerencialista autocrática vigente.

Fora do ambiente de trabalho, dificuldades ou conflitos nas relações interpessoais não foram verificados em níveis significativos, que possam ser associados aos reflexos de uma jornada de trabalho estressante. Embora, pelo menos 61% dos juízes tenham afirmado que em momentos não raros dedicam pouco tempo à família e amigos, em função do trabalho, sendo que para 65% dos magistrados é comum o trabalho prejudicar suas atividades de lazer, não se conseguindo desligar-se nas férias e nos finais de semana comumente, segundo 54% dos respondentes.

À vista de todo o exposto, restou desvelada a realidade laboral dos magistrados trabalhistas de 1º grau. E à guisa de sugestões, como contribuição desta pesquisa, apresenta-se abaixo um quadro propositivo contendo medidas restauradoras, preventivas e promotoras da saúde e qualidade de vida no trabalho, em observância aos resultados encontrados neste estudo, e em face da Política de Atenção Integral à Saúde dos Magistrados e Servidores Públicos do Poder Judiciário, estabelecida pela Resolução nº 207/2015 do CNJ, vigente, e recentemente alterada pela Resolução nº 338, de 7 de outubro de 2020.

### **4.3 Contribuições de Melhorias**

Algumas mudanças e inovações podem ser elencadas como estratégias favoráveis à preservação ou proteção da saúde e qualidade de vida dos magistrados trabalhistas, a saber:

Quadro 5 – Sugestões de Melhorias

Diretrizes	Incumbência
Rever o sistema de gestão por metas, que possui caráter patologizante.	CNJ e CSJT
Implantar uma gestão da carreira dos juizes baseada na participação democrática, de que faça parte um colegiado de magistrados trabalhista.	CNJ, CSJT e órgão gestor local
Criar espaços de cooperação e apoio à atividade judicante, que estimulem a aproximação, o diálogo e a integração entre os próprios magistrados.	Órgão gestor local
Construir um plano comum de utilização dos recursos humanos e materiais, baseado na lógica do compartilhamento e do aproveitamento autossustentável.	Órgão gestor local
Inserir um programa de reconhecimento e incentivo a boas práticas, com vistas à valorização profissional.	Órgão gestor local
Realizar avaliação psicossocial periodicamente.	Órgão gestor local
Incentivar e promover o controle médico de saúde ocupacional.	Órgão gestor local
Realizar regularmente pesquisa de clima organizacional.	Órgão gestor local
Oferecer treinamentos e programas educativos de prevenção e cuidados paliativos à saúde e QVT (em ergonomia, ginástica laboral, autocuidado psíquico, entre outras espécies de treinamentos)	Órgão gestor local
Promover um conjunto de diretivas para a realização de um labor seguro e saudável em face do teletrabalho	Órgão gestor local
Acompanhar e apoiar magistrados em situação de adoecimento, em detrimento de possível isolamento ou estigmatização social	Órgão gestor local

As diretrizes acima expostas foram devidamente explanadas no documento denominado: “Programa de Prevenção e Promoção à Saúde e Qualidade de Vida dos Magistrados Trabalhistas”, apresentado como produto final desta pesquisa, constante do Apêndice E.



#### 4.4 Conclusão

Diante dos resultados, a presente pesquisa concluiu que na magistratura trabalhista evidencia-se um estado geral que não se insere num estágio de adoecimento massivo preponderante, senão, em um quadro marcado por certo sofrimento laboral, comumente desdobrado em ocorrências de adoecimentos pontuais, conforme informado por 28% dos juízes que sofrem ou já sofreram de doenças ocupacionais.

Assim, o que se sobressai é um cenário de suscetibilidades ao mal-estar cotidiano em função da preponderância de três fatores estressores (ou de risco), que se apresentaram em percentuais significativos:

- O grande volume de trabalho, para 90% dos magistrados;
- As constantes e excessivas cobranças de metas institucionais, para 84% dos juízes;
- A existência de condições inadequadas de trabalho, para 78% dos magistrados.

Tais fatores alinham-se a uma tendência à baixa qualidade de vida no trabalho, que antecede a um quadro coletivo de adoecimento propriamente dito. Isso porque, em contraponto, foi encontrado ainda um bom ânimo para o serviço, reforçado pelas premissas da psicodinâmica do trabalho que ensejam a mitigação do sofrimento patogênico, no âmbito laboral, quais sejam: a presença do (auto)reconhecimento, da identificação com o trabalho e do compromisso (sustentado pelas defesas psíquicas).

Não obstante, os achados da pesquisa demandam atenção e uma postura reflexiva quanto à possibilidade de agravamento do quadro de saúde e qualidade de vida no trabalho, pois, a permanência dos fatores estressores acenam para a existência da precarização do trabalho, identificada em duas, das três dimensões preconizadas por ALVES (2015), a saber: a precarização salarial, percebida por 73% dos juízes; e precarização existencial, caracterizada pela redução do campo de vida pessoal com a intrusão do trabalho – evidenciada pela percepção de mais da metade dos juízes que apontaram restringir o seu tempo de descanso e lazer nos finais de semana e nas férias, apartando-se do convívio com a família e amigos, em função do trabalho.

Ademais, foram evidenciados certos descontentamentos com a política gerencial do órgão, manifestados pelos respondentes de modo geral, com os sentimentos de injustiça e desvalorização profissional – em face da imprevisibilidade das designações para os diversos locais de trabalho; e em relação à falta de transparência nas promoções na carreira de magistrados com processos em atraso.

Todos esses elementos, enfim, concorrem direta ou indiretamente para a configuração de um mal-estar no trabalho, que se refletem na qualidade de vida e saúde dos magistrados, dentro e fora do ambiente laboral. Especialmente se forem consideradas as perspectivas que se avizinham com a proposta da Reforma Administrativa, prevendo cortes orçamentários ainda maiores que os já realizados contra a Justiça do Trabalho, impactando a Justiça como um todo.

O cenário, em linhas gerais, reflete a lógica da administração gerencialista, adotada pelo Poder Judiciário, que se baseia na busca incessante por produtividade e eficiência, com o menor custo e investimento possível, e desconsiderando os efeitos nocivos disso para o ser humano implicado no processo produtivo.

A sujeição a estes fatores de riscos, indefinidamente, reclama ação, inspira cuidado e atenção da gestão institucional, conquanto, a incumbência de reformular ou reestruturar as metas e métricas produtivas pertença à alta hierarquia do Poder Judiciário, de que fazem parte o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e o Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT).

## 5 Considerações Finais

O estudo realizado, com as pesquisas bibliográfica e de campo, alcançou os objetivos inicialmente almejados, ao conhecer e analisar como a saúde e a qualidade de vida no trabalho são vivenciadas, a partir da própria percepção dos magistrados trabalhistas. Os diversos conceitos e dimensões da qualidade de vida no trabalho foram conhecidos a partir dos diversos modelos existentes, tendo sido eleito o modelo de Walton como aquele mais pertinente, aos interesses do estudo proposto, adaptado às características e dinâmicas típicas da magistratura trabalhista.

Ainda em sede de investigações preliminares foram encontradas pesquisas, anteriormente realizadas, sobre a qualidade de vida no trabalho e a saúde no serviço público, tendo-se mergulhado nas pesquisas afetas à magistratura, e mais especificamente à magistratura trabalhista. De modo que previamente foi possível identificar as questões e os problemas mais atuantes no campo investigado.

Assim, chegou-se à pesquisa empírica, cujos resultados revelaram a percepção que os próprios juízes trabalhistas têm sobre a saúde e a qualidade de vida na carreira. Em que pese as limitações outrora identificadas e vislumbradas, que ora convém ressaltar: a possível existência do temor em expor as fragilidades da magistratura ao meio acadêmico, bem como, o receio de sofrer consequências maléficas fornecendo informações que os personalizem e vulnerabilizem perante o órgão – ainda que tenha sido prestado o compromisso da preservação dos dados individuais, obtidos com anonimato e mantidos em sigilo, por esta pesquisadora. Eis que isto emergiu para a pesquisadora ao deparar-se com a ausência de respostas a certos blocos de perguntas, principalmente aqueles atinentes ao perfil sócio-cultural, como se o conjunto das informações pessoais pudessem identificá-los.

Acredita-se que as perguntas abertas apresentadas para a resposta opcional, agregaram à pesquisa grande valor, pois, seus achados ratificaram e reforçaram os dados objetivamente colhidos, além de ter proporcionado o conhecimento detalhado dos problemas vivenciados pela magistratura trabalhista, para além do que havia sido previsto ou dimensionado nas questões objetivas.

Assim, os resultados encontrados revelaram bem os contornos das condições de trabalho, de saúde e qualidade de vida na profissão, e oportunizaram não só a reflexão sobre os problemas, como também instigaram a prospecção de medidas para

o alcance de mudanças e melhorias. Neste ensejo deu-se a elaboração de um quadro propositivo de diretrizes que, ao final, deram origem a um “Programa de Prevenção e Promoção à Saúde e Qualidade de Vida para Magistrados Trabalhistas”, enquanto produto desta pesquisa.

Ao cabo desse estudo, percebeu-se a necessidade de ampliar e aprofundar a pesquisa, especialmente em relação à saúde física que não pôde ser explorada a rigor em seus devidos detalhes, tendo em conta a extensão do questionário aplicado já ser considerável e ter-se primado, inicialmente, por uma investigação mais abrangente. Outrossim, pontua-se necessária a renovação periódica de pesquisas dessa natureza, seja porque mudanças nas condições de trabalho podem concorrer para a alteração dos estados de saúde e qualidade de vida; seja porque a conservação das condições hoje existentes podem, por si só, com o decurso do tempo, corroborar para o agravamento dos estados de saúde e qualidade de vida dos magistrados trabalhistas.

A título de sugestão, para futuras pesquisas, pareceu ser interessante segmentar a pesquisa por tempo de magistratura ou posição na carreira, já que se por um lado, no início da carreira há o frescor e vigor físico para dar conta do volume de trabalho; é só com o avanço na magistratura que vem a experiência e a habilidade profissional; ao mesmo tempo em que: se o magistrado mais jovem lida com a imprevisibilidade das designações, os magistrados mais antigos enfrentam a transitoriedade e avanço voraz dos recursos tecnológicos ainda por dominar.

Outro recorte interessante, sugestivamente a ser feito em pesquisas futuras, diz respeito à análise da saúde e qualidade de vida sob a perspectiva de gênero. Mulheres acumulam jornadas intensas de trabalho, dentro e fora de casa, podendo vivenciar a maternidade como um óbice na consecução de seus objetivos profissionais – situação que de per si já sugere outras nuances de pressão ao labor, com repercussões para a saúde e a qualidade de vida da mulher magistrada.

Ademais, convém ampliar a discussão deslocando a pesquisa para outro eixo, o eixo dos servidores públicos da Justiça Trabalhista, uma vez que, estão submetidos ao mesmo cenário, e conforme relatos obtidos, muitos estão adoecidos, afastados do trabalho em razão de licenças médicas, em tal volume que impacta na produtividade do órgão – fazendo coro ao sentimento de impotência do juiz gestor. Trata-se, portanto, de um outro público-alvo, não menos importante para o Judiciário brasileiro, que reclama igualmente uma investigação acurada.

Conclui-se, portanto, pela necessidade contínua de pesquisas na área, a fim de identificar os fatores de risco previamente, para que sejam manejadas medidas de prevenção e proteção ao trabalho, a bem do funcionamento de todo o Poder Judiciário Trabalhista e da saúde e qualidade de vida de seus colaboradores.

### Referências Bibliográficas:

AGUIAR, Gracielle; BURGARDT, Breno Freitas. **A Presença Ausente: reflexões sobre o presenteísmo nas organizações de serviço público.** Revista Desafios, v. 5, n. 3, 2018. Disponível em DOI: <http://dx.doi.org/10.20873/uft.2359-3652.2018v5n3p79>. Acesso em 19/01/2021.

AGUIAR NETO, Z. **Processo de trabalho e algumas implicações para a saúde do trabalhador.** In: RIBEIRO, M.C.S. (org). Enfermagem e trabalho: fundamentos para a atenção à saúde dos trabalhadores. São Paulo: Martinari, 2008.

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total.** São Paulo: Revista de Administração, v. 33, n. 2, 1998.

ALVES, Giovanni. **Dimensões da precarização do trabalho:** ensaios de sociologia do trabalho. Imprensa: Bauru, SP, Canal 6, 2013.

ALVES, Giovanni. **Terceirização e Capitalismo no Brasil:** um par perfeito. Rev. TST, Brasília, vol. 80, no 3, jul/set 2014-A.

ALVES, Giovanni. Vídeo Documentário: **“O Trabalho do Juiz”.** Projeto Cine Trabalho/Práxis Vídeo, 70 min, 2014-B.

ALVES, Giovanni. **Precarização do Trabalho, Qualidade de Vida e Saúde dos Magistrados Trabalhistas no Brasil.** In: Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, nº 47. Campinas/SP: Editora do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região/ Escola Judicial do TRT – 15ª Região, 2015, p. 243-259.

ALVES, Giovanni. **A Crise do Neodesenvolvimentismo e as perspectivas do trabalho:** o Brasil no século XXI. Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, n. 53, p. 196-216, 2018.

AMORIM, Tania Gonçalves Ferreira Nobre. **Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos?** Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, Campo Largo-PR, v. 9, n. 1, 2010.

ANDRADE, P. P. **Sentimento de (In) justiça na Justiça: fatores (des) estruturantes de QVT sob a ótica dos servidores de um órgão do Poder Judiciário.** Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2011. Disponível em: <<http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1360932298.09-arquivo.pdf>>. Acesso em: 14/02/2021.

ANTLOGA, Carla Sabrina et al . **Contexto de trabalho e custo humano no trabalho em um órgão do poder judiciário brasileiro.** Ciênc. saúde coletiva, Rio de Janeiro, v. 19, n. 12, p. 4787-4796, dez. 2014. Disponível em

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232014001204787&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232014001204787&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 22/01/2021.

ANTUNES, R.; ALVES, G. **As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital.** *Educação e Sociedade*, 25 (87), 2004, p. 335-351.

AREIAS, M. E. Q.; COMANDULE, A. Q. **Qualidade de vida, estresse no trabalho e síndrome de Burnout. Qualidade de vida e fadiga institucional** (Cap. 13, pp. 183-202). Campinas, SP: IPES Editorial. Disponível em: [https://www.fef.unicamp.br/fef/sites/uploads/deafa/qvaf/fadiga\\_cap13.pdf](https://www.fef.unicamp.br/fef/sites/uploads/deafa/qvaf/fadiga_cap13.pdf). Acesso em: 03/02/2021.

ASSUNÇÃO, A. **Situações de saúde e condições do exercício profissional dos magistrados trabalhistas do Brasil: primeiros resultados.** Brasília, DF: Anamatra, 2011. Disponível em: <https://www.anamatra.org.br/attachments/article/54/00002920.pdf>. Acesso em: 26/03/2021.

ATHAYDE, Milton. **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho.** *Cad. Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 21, n. 3, p. 989-990, June 2005. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-311X2005000300039&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2005000300039&lng=en&nrm=iso). Acesso em 04/08/2020. <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2005000300039>.

AVANCI, L. T. A., **Qualidade de Vida no Trabalho: um Estudo com os Servidores do Instituto Federal do Espírito Santo.** Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública), Universidade Federal do Espírito Santo, 2018. Disponível em: [http://repositorio.ufes.br/bitstream/10/8729/1/tese\\_12290\\_Disserta%C3%A7%C3%A3o%20final%20-%20L%3%adlian%20Tonete%20Ambrozim%20Avanci%20-%20final.pdf](http://repositorio.ufes.br/bitstream/10/8729/1/tese_12290_Disserta%C3%A7%C3%A3o%20final%20-%20L%3%adlian%20Tonete%20Ambrozim%20Avanci%20-%20final.pdf). Acesso em: 06/02/2020.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BAUMAN, Zygmunt. **Tempos Líquidos.** Tradução Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007.

BAUMGARTEN, M. **Reestruturação Produtiva Industrial.** In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Org.). *Dicionário Trabalho e Tecnologia.* Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2006.

BERNARDO, Karine M. **Qualidade de Vida no Trabalho dos Servidores Administrativos de uma Instituição Federal de Ensino Superior.** (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Goiás – UFG. Programa de Gestão Organizacional, Catalão-GO). Disponível em: <http://repositorio.bc.ufg.br/tede/bitstream/tede/4494/5/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20-%20Karine%20Marques%20Bernardo%20-%202014.pdf>. Acesso em: 03/02/2021.

BOUYER, Gilbert Cardoso. **Contribuição da Psicodinâmica do Trabalho para o debate: "o mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador".**

Rev. bras. saúde ocup., São Paulo, v. 35, n. 122, p. 249-259, Dec. 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572010000200007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572010000200007&lng=en&nrm=iso). Acesso em 25/07/2020. <https://doi.org/10.1590/S0303-76572010000200007>.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (TST). **Relatório Geral da Justiça do Trabalho**. Ano base: 2019 / Coordenadoria de Estatística e Pesquisa do TST, 2020. Disponível no sítio: <http://www.tst.jus.br/documents/18640430/26518944/Relat%C3%B3rio+Anal%C3%ADtico+2019.pdf/a982232c-2e60-72d7-7895-323dbcb21e05?t=1593177460746>. Acesso em 25/07/2020.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Portal do Conselho Nacional de Justiça. **Portal do Conselho Nacional de Justiça: Sobre Metas**. Brasília: CNJ, 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/metas/sobre-as-metas/>. Acesso em 14/09/2019.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Portal do Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em Números 2019 (ano base 2018)**. Brasília: CNJ, 2017-A. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2019/08/4668014df24cf825e7187383564e71a3.pdf>. Acesso em 14/09/2019.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Saúde de magistrados e servidores: Resolução CNJ n.207/2015** / Conselho Nacional de Justiça – Brasília: CNJ, 2017-B, p.10

BRASIL. **Consolidação da Leis Trabalhistas**. Decreto-Lei no 5.452, de 1º/05/1943, alterado pela Lei 13.467/2017 (Reforma Trabalhista, vigente a partir de 11/11/2017). Disponível no sítio: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Decreto-Lei/Del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del5452.htm). Acesso em 15/09/2019.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Portal do Conselho Nacional de Justiça. **Justiça Pesquisa: Trabalhar na magistratura, construção da subjetividade, saúde e desenvolvimento profissional**. Brasília: CNJ, 2015. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/2011/02/47015a1dfc85e2169ca0de526665d870.pdf>. Acesso em 21/07/2020.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em 25/07/2020.

BRASIL. **Lei Orgânica da Magistratura (LOMAN) - Lei Complementar nº 35, de 14 de março de 1979**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp35.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp35.htm). Acesso em 25/07/2020.

BRASIL, H. G. **Psicodinâmica do trabalho: As vivências de prazer e sofrimento nas relações de trabalho entre servidores do quadro e terceirizados em uma organização do judiciário federal**. Monografia de Especialização, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2009. Disponível em:



[https://bdm.unb.br/bitstream/10483/1527/1/2009\\_HernandoGomesBrasil.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/1527/1/2009_HernandoGomesBrasil.pdf). Acesso em: 14/02/2021.

BUENO, Marcos; MACÊDO, Kátia B. **A Clínica Psicodinâmica do trabalho: de Dejours às pesquisas brasileiras**. Rio de Janeiro: ECOS, V. 2, n. 2, 2012. Disponível em: <http://www.periodicoshumanas.uff.br/ecos/article/view/1010/723>. Acesso em: 13/02/2021.

CABRAL JÚNIOR, Ubirajara B. O ambiente de trabalho dos profissionais de educação. In: CABRAL JÚNIOR, Ubirajara B. (Org.). **Qualidade de vida no ambiente de trabalho de profissionais da educação**. Petrópolis, RJ: De Petrus at Alii; Rio de Janeiro: Faperj, 2013.

CAPPELLETTI, M.; GARTH, B. **Acesso à Justiça**. Porto Alegre: Fabris, 2002.

CAMPIGLIA, M. & MORITZ, G. O. de. **Qualidade de vida no trabalho na divisão de almoxarifado do Tribunal de Justiça do estado de Santa Catarina**. In: A. de L. Jacobsen & L. C. C. de Olivo (Orgs.). **O Judiciário catarinense na perspectiva dos seus servidores** (pp. 87-132). Florianópolis: Fundação Boiteux, 2012.

CHANG JÚNIOR, J.; ALBUQUERQUE, L. G. **Comprometimento Organizacional: Uma Abordagem Holística e Simultânea dos Determinantes envolvidos no processo**. Revista de Administração Mackenzie, São Paulo, V. 3, N. 2, P. 13-38, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração de organizações**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2003.

CIBORRA, C.; LANZARA, G. F. (orgs.). **Progettazione delle Tecnologie e Qualita del Lavoro**. Milão: Franco Angeli Editore, 1985, p. 330.

CONTRANDRIOPOULOS, A. P. et al. **Saber Preparar uma Pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Hucitec; Abrasco, 1999,

COSTI, C. G. **A saúde do magistrado: um breve levantamento bibliográfico**. Revista da ESMESC, v. 20, n. 26, p. 203-222, 2013.

COSTI, C. G. **Fatores de Risco e Proteção à Saúde do Juiz de Direito**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis-SC. 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/176666/345865.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 15/02/2021.

CUNHA, J. R. (Org.) et al. **Direitos Humanos e Poder Judiciário no Brasil: Federalização, Lei Maria da Penha e Juizados Especiais Federais**. 2ª ed. Rio de Janeiro: FGV Direito Rio, 2010.

DEJOURS, Christophe. **A Loucura do Trabalho – Estudo de Psicopatologia do Trabalho**. São Paulo: Cortez, 2015.

DEJOURS, Christophe. **Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 3ª Ed. Brasília: Paralelo 15; Rio de Janeiro: Fiocruz; 2011.

DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

DEJOURS, Christophe. **Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**. São Paulo: Fundap; EAESP/FGV, 1999.

DEJOURS, Christophe. **Psychologie Clinique du Travail et Tradition Compréhensive**. In: CLOT, Y. (Org). *Les histoires de la psychologie du travail: approche pluri-disciplinaire*. Paris: Octares Editions, 1996. p. 195-219.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELLI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho – contribuições da escola Dejouriana à análise de prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

FARIAS, Elisabete Felix. **Síndrome de Burnout, Presenteísmo e a Qualidade de Vida no Trabalho de Gestores de uma Instituição Judiciária Federal**. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão em Sistemas de Saúde) - Universidade Nove de Julho (UNINOVE), São Paulo - SP, 2017. Disponível em: <http://repositorio.uninove.br/xmlui/handle/123456789/1284>. Acesso em 19/01/2021.

FERREIRA, Mário César. **Qualidade de Vida no Trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. (2ª ed.). Brasília: Paralelo 15, 2012.

FERREIRA, Mário César; ALVES, Luciana; TOSTES, Natalia. **Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais**. Brasília: Revista “Psicologia: Teoria e Pesquisa”, 25 (3), 2009. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-37722009000300005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722009000300005&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 02/02/2021.

FERREIRA, Mário César. **A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas**. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 11,2008.

FERREIRA, M. C., SOUZA, M. A. de & SILVA, C. A. da. **Qualidade de vida e bem-estar no trabalho: principais tendências e perspectivas teóricas**. In M. C. Ferreira & H. Mendonça (Orgs.). *Saúde e bem-estar no trabalho: dimensões individuais e culturais* (pp.79-103). São Paulo: Casa do Psicólogo, 2012.

FERRO, M. V. G. **Um estudo sobre a motivação dos servidores da Justiça Federal em Fortaleza à luz da teoria dos fatores higiênicos e motivacionais de Frederick Herzberg**. Monografia de Especialização, Universidade Estadual Vale do Acaraú, Fortaleza, CE, 2008. Disponível em: <https://esmec.tjce.jus.br/wp-content/uploads/2014/12/Marcus-Vinicius-Guilherme-Ferro.pdf>. Acesso em: 14/02/2021.

FERNANDES, Livia C. **“Estamos o tempo todo enxugando gelo”: Qualidade de Vida no Trabalho e Vivências de Bem-estar e Mal-estar em um Órgão do Poder**

**Judiciário.** Brasília: UNB. 2013. Disponível em: [https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/13715/1/2013\\_L%C3%ADviaCarolinaFernandes.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/13715/1/2013_L%C3%ADviaCarolinaFernandes.pdf). Acesso em 25/07/2020.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: Como medir para melhorar.** Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FIGUEIRA, Tânia Gomes. **Bem-estar, mal-estar e qualidade de vida no trabalho em uma Instituição Pública Brasileira.** 2014, 148 f., il., Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações). Universidade de Brasília, Brasília, 2014.

FONSECA, Rosália Maria Costa; CARLOTTO, Mary Sandra. **Saúde Mental e Afastamento do Trabalho em Servidores do Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul.** *Psicol. pesq.*, Juiz de Fora, v. 5, n. 2, p. 117-125, dez. 2011. Disponível em [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1982-12472011000200004&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1982-12472011000200004&lng=pt&nrm=iso). Acesso em 19/01/2021.

FORNO, Cristiano Dal; FINGER, Igor da Rosa. **Qualidade de Vida no Trabalho: conceito, histórico e relevância para a gestão de pessoas.** Ponta Grossa: Revista Brasileira de Qualidade de Vida, v. 7, n. 2, 2015. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rbqv/article/view/3015>. Acesso em: 09/02/2021.

GIL, Carlos A. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 6ª edição. São Paulo, Atlas, 2017.

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos.** Porto Alegre: Artmed, 2009.

HACKMAN, J. Richard; LAWLER, Edward E. **Employee reactions to job characteristics.** *Journal of applied psychology*, v. 55, n. 3, 1971.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. **The Job Diagnostic Survey: An Instrument For The Diagnosis Of Jobs And The Evaluation Of Job Redesign Projects.** Technical Report N. 4, Department Of Administrative Sciences Of Yale University, 1974.

HAN, Byung-Chul. **Sociedade do Cansaço.** Petrópolis-RJ: Vozes, 2017.

HELOANI, J. R.; CAPITÃO, C. **Formulações gerias sobre o objeto de pesquisa em psicologia: em um estudo de caso.** In: MATIAS, C. M. M; ABID, J. A. D (orgs.). *Sociedade em transformação: estudos das relações entre trabalho, saúde e subjetividade.* Londrina: Eduel, 2007.

HELOANI, J. R.; BARRETO, M. **Assédio Moral: gestão por humilhação.** Curitiba: Juruá, 2018.

HELOANI, J. R.; CAPITAO, Cláudio Garcia. **Saúde mental e psicologia do trabalho.** *São Paulo Perspec.*, São Paulo, v. 17, n. 2, 2003, p. 102-108. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-88392003000200011&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392003000200011&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 29/01/2021.

HELOANI, J. R.; LANCMAN, Selma. *Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação.* **Prod.**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 77-86, 2004. Disponível

em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-65132004000300009&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132004000300009&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 13/02/2021.

HUSE, Edgard F.; CUMMINGS, Thomas G. **Organization Development and Change**. St Paul: Ed Minn, 1985.

JOHNS, G. **Presenteeism in the workplace: a review and research agenda**. *Jornal of Organizational Behavior*, v.31, p.519-542, 2010.

LACAZ, Francisco Antônio de Castro. **Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença**. *Ciênc. saúde coletiva*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, 2000, p. 151-161. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232000000100013&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232000000100013&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 29/01/2021.

LACAZ, Francisco Antônio de Castro. **Saúde no Trabalho**. Dissertação de Mestrado. Departamento de Medicina Preventiva, Faculdade de Medicina, USP, São Paulo, 1983, p. 147.

JORGE, S. M. **A qualidade de vida no trabalho: Um estudo junto aos servidores públicos da Subseção Judiciária Federal de Campinas/SP**. Dissertação de Mestrado, Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, SP, 2009.

LAKATOS, E.; MARCONI, M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

LANCMAN, S. **O mundo do trabalho e a psicodinâmica do trabalho**. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Org.). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2008. p. 25-36.

LAPLANCHE, Jean. **Vocabulário da psicanálise / Laplanche e Pontalis**. São Paulo: Martins Fontes, 2001, p. 495.

LARANJEIRA, C.A. **O contexto organizacional e a experiência de stress: uma perspectiva integrativa**. *Revista de Saúde Pública*, v.11, n.1, p.123-133, 2009.

LAURELL, A. C., & NORIEGA, M. **Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário**. São Paulo: Editora Hucitec, 1989.

LEMOS, Ricardo Brião. **A Qualidade de Vida no Trabalho sob a percepção dos servidores da Universidade Federal do Pampa**. Dissertação (Mestrado em Gestão de Organizações Públicas), Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria-RS, 2015. Disponível em: <http://repositorio.ufsm.br/handle/1/4755>. Acesso em: 06/02/2021.

LIMA, F. R. C. de. **O absentéismo no Poder Judiciário cearense: o caso do Tribunal de Justiça do estado do Ceará**. Monografia de Especialização, Universidade Estadual Vale do Acaraú, Fortaleza, 2009. Disponível em: <https://bdjur.tjce.jus.br/jspui/bitstream/123456789/218/1/Monografia%20Francisco%20Rog%20a9rio%20Cezario%20de%20Lima.pdf>. Acesso em: 14/02/2021.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2008.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de recursos humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2007.

LIPP, Marilda E. Novaes; TANGANELLI, M. **Sacramento. Stress e qualidade de vida em Magistrados da Justiça do Trabalho: diferenças entre homens e mulheres**. *Psicol. Reflex. Crit.*, Porto Alegre, v. 15, n. 3, p. 537-548, 2002. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-79722002000300008&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-79722002000300008&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 15/02/2021.

MARINONI, Luiz Guilherme e MITIDIERO, Daniel. **Repercussão geral no recurso extraordinário, 2. Ed.** São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2008.

MARTEL, J. P.; DUPUIS, G. **Quality of work life: Theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument**. *Social Indicators Research*, 77, 2006.

MAYER, F. P. **Estimação Intervalar**. Paraná: UFPR, 2016. Disponível em: [http://leg.ufpr.br/~fernandomayer/aulas/ce001e-2016-2/07\\_Estimacao\\_intervalar/07\\_Estimacao\\_intervalar.pdf](http://leg.ufpr.br/~fernandomayer/aulas/ce001e-2016-2/07_Estimacao_intervalar/07_Estimacao_intervalar.pdf). Acesso em: 21/02/2021.

MEDEIROS, L. F. R. de; FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: uma revisão da produção científica de 1995-2009**. *Revista Gestão Contemporânea*, 2011.

MENDES, R. **Subsídios para um debate em torno da revisão atual do modelo de organização da saúde ocupacional no Brasil**. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 1988.

MOLINER, P. **O Trabalho e a Psique, uma Introdução à Psicodinâmica do Trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2013.

MOREIRA, A. Z. **A Percepção dos funcionários não Docentes acerca da qualidade de Vida no Trabalho nas Instituições de Ensino Superior**. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Administração – Centro de Estudos Sociais Aplicado, UECE). Fortaleza, 2012.

MONTEIRO, E. M. A.; DINIZ, F. J. L. S.; LIMONGI-FRANÇA, A. C.; CARVALHO, J. V. F. **O impacto da qualidade de vida no trabalho (QVT) no faturamento das indústrias metalúrgicas do Estado do Pará**. *Revista de Administração da UEPG*, v. 2, n. 1, 2011.

MOURA, J. T. (2009). **Mudanças estruturais e administrativas e vivências de prazer e sofrimento no trabalho no âmbito da coordenadoria de taquigrafia de uma organização do Poder Judiciário federal**. Monografia de Especialização, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2009. Disponível em: [https://bdm.unb.br/bitstream/10483/1533/1/2009\\_JoseTeixeiraMoura.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/1533/1/2009_JoseTeixeiraMoura.pdf). Acesso em: 14/02/2021.

MOURÃO, T.; KILIMNIK, Z.; FERNANDES, E. **Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso na Pró-reitoria de Pessoal da Universidade Federal do Rio de Janeiro**. In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 29, 2005, Brasília. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2005.

NADLER, David A.; LAWLER, Edward E. **Quality of work life: perspectives and directions**. Organizational dynamics, v. 11, n. 3, 1983.

NASETTA, Susana Albanesi de. **Percepción de calidad de vida profesional en trabajadores de la salud**. México: Alternativas en Psicología, v. 17, n. 28, 2013. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-339X2013000100001&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-339X2013000100001&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 03/02/2021.

NUNES, S. C.; MORAES, L. F. R. **Qualidade de Vida no Trabalho: o que pensam os trabalhadores a respeito da privatização e seus impactos na QVT?** In: Associação Nacional de Pós-graduação e pesquisa em Administração – ANPAD.2, Recife, 2002. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eneo2002-40.pdf>. Acesso em: 06/02/2021.

OLIVEIRA, Juliana Barros de; LIPP, Marilda Emmanuel Novaes. **Resiliência e controle do stress em juízes e servidores públicos**. Bol. - Acad. Paul. Psicol., São Paulo, v. 29, n. 2, p. 287-306, 2009. Disponível em [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-711X2009000200007&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-711X2009000200007&lng=pt&nrm=iso). Acesso: 16/02/2021.

OLIVEIRA, Leonel G. L. **Dez anos de CNJ: reflexões do envolvimento com a melhoria da eficiência do Judiciário brasileiro**. Rev. Serv. Público Brasília, 68 (3), 2017, p. 631-656.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. **Glossario OMS della Promozione della Salute**. World Health Organization: Ginevra 1998.

PANTOJA, Cláudia Bernadete Belém. **Saúde e qualidade de vida no Serviço Público Federal: uma abordagem a partir do programa para servidores implantado na UFPA**. Orientador: Durbens Martins Nascimento. 2011. 125 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Pará, Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Belém, 2011. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido. Disponível em: <http://repositorio.ufpa.br/jspui/handle/2011/2893>. Acesso em: 07/02/2021.

PEDRO, F. C. S. **A Jurisprudência como Fonte de Integração do Direito e a Reforma Trabalhista**. Paraíba: Revista da ABET (UFPB), v. 18, n. 2, 2019.

PEDROSO, B. PILATTI, L.A. **Avaliação de indicadores da área da saúde: a qualidade de vida e suas variantes**. São Paulo: Revista eletrônica FAFIT/FACIC. v. 1. n.1. p. 01-09, 2010. Disponível em: <http://www.fafit.com.br/revista/index.php/fafit/article/viewFile/2/2>. Acesso em: 04/02/2021.

PILATTI, Luiz Alberto. **Qualidade de vida no trabalho e a teoria dos dois fatores de Herzberg: possibilidade-limite das organizações.** In: VILARTA, R.; GUTIERREZ, G. L. (Orgs.). *Qualidade de vida no ambiente corporativo.* Campinas: IPES Editorial, 2008.

PINHEIRO, Claudia Regina Reina. **O modelo gerencialista implantado no poder judiciário e o impacto na magistratura.** 2020. 1 recurso online (47 p.) Tese (doutorado) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Campinas, SP, p. 24-25. Disponível no sítio: <http://repositorio.unicamp.br/jspui/handle/REPOSIP/343058>. Acesso em: 25/07/2020.

PIZZINATO, Adolfo et al. **Significados do trabalho e qualidade de vida percebida em trabalhadores do judiciário.** *Gerais, Rev. Interinst. Psicol., Juiz de Fora*, v. 7, n. 2, p. 188-198, dez. 2014. Disponível em [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1983-82202014000200007&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-82202014000200007&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 19/01/2021.

REGIS, Filho, G. I.; LOPES, M. C. **Qualidade de vida no trabalho: a empresa holística e a ecologia empresarial.** *Revista de Administração*, 36(3), 2001, p.95-99.

PORTAL ABL. **Busca no Vocabulário.** Disponível em: <https://www.academia.org.br/nossa-lingua/busca-no-vocabulario>. Acesso em: 01/03/2021.

RAMMINGER, K. **Qualidade de Vida no Trabalho: A percepção dos servidores do departamento de recursos humanos do Tribunal de Justiça do estado do Rio Grande do Sul.** Trabalho de conclusão de curso de graduação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2006. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/24430/000548177.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 14/02/2021.

RAMPAZZO, L. **Metodologia Científica para Alunos de Graduação e Pós-graduação.** 3ª ed., São Paulo Loyola, 2005.

RIBEIRO, Herval Pina. **O Juiz sem a Toga: um estudo da percepção dos juízes sobre trabalho, saúde e democracia no Judiciário.** Santa Catarina: Lagoa, 2005.

RIBEIRO, Ludmila. **A Emenda Constitucional 45 e a questão do acesso à justiça.** *Rev. Direito FGV, São Paulo*, v. 4, n. 2, p. 465-491, Dec. 2008. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1808-24322008000200006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-24322008000200006&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 24/07/2020. <https://doi.org/10.1590/S1808-24322008000200006>.

RODRIGUES, Marcus V. **Qualidade de vida no trabalho: Evolução e análise no nível gerencial.** (13ª ed.). Petrópolis: Vozes, 2011.

RODRIGUES, Célio Fernando de Sousa; LIMA, Fernando José Camello de; BARBOSA, Fabiano Timbó. **Importância do uso adequado da estatística básica nas pesquisas clínicas.** *Rev. Bras. Anestesiol., Campinas*, v. 67, n. 6, p. 619-625, 2017. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-70942017000600619&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-70942017000600619&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 19/02/2021.

ROSSI, T. M.; BRANDÃO, M. R. (Orgs). **Atualizar o Trabalho: reflexões preliminares**. Brasília: ICESP Universitária, 2020.

SAMPAIO, J. R. **Qualidade de Vida no Trabalho: Perspectivas e desafios atuais**. Psicologia: Organizações e Trabalho, 2012.

SAMPAIO, J. R. **Qualidade de vida no trabalho e psicologia social**. 2ª ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

SAMPAIO, J. J. C., & MESSIAS, E. L. M. **A epidemiologia em saúde mental e trabalho**. In M. da G. Jacques & W. Codo (Eds.), *Saúde mental e trabalho: Leituras*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

SANT'ANNA, A. S. de; KILIMNIK, Z. M. & MORAES, L. F. R. de. **Antecedentes, origens e evolução do movimento em torno da qualidade de vida no trabalho**. In A. de S. Sant'Anna & Z. M. Kilimnik (Orgs.). *Qualidade de vida no trabalho: Abordagens e fundamentos*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

SIRGY, M. J., EFRATY, D., SIEGEL, P., & Lee, D. **A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories**. *Social Indicators Research*, 55, 2001.

SPENGLER, F.; NETO, T. (Org.). **As Múltiplas Portas do Conflito e as Políticas Públicas para o seu Tratamento**. Curitiba/PR: Multidea, 2016.

STANDING, Guy. **O Precariado – A nova classe perigosa**. Belo Horizonte: Autêntica, 2020.

TAVARES, D. S. **O sofrimento no trabalho entre servidores públicos: Uma análise psicossocial do contexto de trabalho em um tribunal judiciário federal**. Dissertação de Mestrado, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, 2003. Disponível em:

[https://www.researchgate.net/profile/Daniela\\_Tavares8/publication/268058361\\_o\\_sofri\\_mento\\_no\\_trabalho\\_entre\\_servidores\\_publicos\\_uma\\_analise\\_psicossocial\\_do\\_conte\\_xto\\_de\\_trabalho\\_em\\_um\\_tribunal\\_judiciario\\_federal/links/5ac21dceaca27222c75c05c3/o-sofrimento-no-trabalho-entre-servidores-publicos-uma-analise-psicossocial-do-contexto-de-trabalho-em-um-tribunal-judiciario-federal.pdf?origin=publication\\_detail](https://www.researchgate.net/profile/Daniela_Tavares8/publication/268058361_o_sofri_mento_no_trabalho_entre_servidores_publicos_uma_analise_psicossocial_do_conte_xto_de_trabalho_em_um_tribunal_judiciario_federal/links/5ac21dceaca27222c75c05c3/o-sofrimento-no-trabalho-entre-servidores-publicos-uma-analise-psicossocial-do-contexto-de-trabalho-em-um-tribunal-judiciario-federal.pdf?origin=publication_detail) .

Acesso em: 14/02/2021.

TIMOSSI, L. S.; PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; FRANCISCO, A. C. **Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho**. Revista da Educação Física. Maringá, 2009. Disponível em <http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/RevEducFis/article/view/5780/4882> . Acesso em: 28/02/2021.

TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria Carolina. **As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática**. Revista de administração contemporânea, v. 5, n. 1, 2001, p. 165-193.



Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rac/v5n1/v5n1a10.pdf>. Acesso em: 02/02/2021.

TRIOLA, Mário F. **Introdução à estatística**: atualização da tecnologia. 11. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

TURATO, Egberto Ribeiro. **Métodos qualitativos e quantitativos na área da saúde: definições, diferenças e seus objetos de pesquisa**. Rev. Saúde Pública, São Paulo, v. 39, n. 3, p. 507-514, 2005. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-89102005000300025&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-89102005000300025&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 19/02/2021.

WALTON, Richard. E. **Quality of Working Life: What is it?** Sloan Management Review, 15, 1, pp. 11-21, 1973.

WEBER, M. R.; MIRANDA, V. **A crítica à reforma do judiciário implementada pelo CNJ**. *Fenajufe*, jan. 2014. Disponível em: <http://www.fenajufe.org.br/index.php/imprensa/artigos/1643-a-critica-a-reformado-judiciario-implementada-pelo-cn>. Acesso em: 20/07/2020.

WERTHER, W. B.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

WIRTH, M. F. P. **Vivências de Prazer e Sofrimento de Gestores de um Órgão do Poder Judiciário Federal**. Monografia de especialização, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2008.

## Apêndice A – Instrumento de Coleta de Dados

### QUESTIONÁRIO SOBRE SAÚDE E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE MAGISTRADOS

**APRESENTAÇÃO.** Este questionário destina-se apenas aos Juízes Titulares e Substitutos. Trata-se de pesquisa realizada por Juliane Pessoa sobre “Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo realizado sobre Magistrados da Justiça Trabalhista”, vinculada ao Mestrado Profissional em Gestão do Trabalho para a Qualidade do Ambiente Construído, da Universidade Santa Úrsula. **Os respondentes não serão identificados. Será mantido o anonimato e preservado o sigilo das informações individuais.** Tempo médio de resposta: 5 minutos.

#### I - PERFIL SÓCIO-CULTURAL:

Posição na carreira de Juiz: Titular ( ) Substituto ( )

Sexo: F ( ) M ( ) Idade: \_\_\_\_\_

Estado Civil:

Solteiro ( ) Casado ( ) Divorciado ( ) Viúvo ( ) União Estável ( )

Formação Acadêmica:

Especialista ( ) Mestrado ( ) Doutorado ( ) Pós-Doutorado ( )

Tempo de Exercício na Magistratura: \_\_\_\_\_

No ato da escolha da magistratura como carreira, quais fatores mais influenciaram? Marque em ordem decrescente de importância (de 7 a 0, sendo 7 o fator de maior influência):

Estabilidade ( )

Status social ( )

Salário alto ( )

Benefícios ( )

Idealismo pessoal ( )

Existência de familiares no meio ( )

Valor social da profissão ( )

## II – ESCALA DE AVALIAÇÃO DA SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:

Para esta parte do questionário utilize os algarismos de 1 a 5, conforme a Escala de Likert de 5 pontos, a seguir, marcando: **1 – Nunca; 2 – Raramente; 3 – Às vezes; 4 – Frequentemente; 5 – Sempre.** Marque o número que represente melhor a sua opinião. Não existem respostas certas ou erradas, melhores ou piores.

QUESTÕES	1	2	3	4	5
<b>Aspectos Objetivos - Organização do Trabalho e Divisão das Tarefas</b>					
1. O número de Juízes é suficiente para o volume de processos hoje existentes	1	2	3	4	5
2. Há justiça na distribuição dos processos	1	2	3	4	5
3. O ritmo de trabalho é adequado	1	2	3	4	5
4. Posso condições adequadas para alcançar os resultados esperados do meu trabalho	1	2	3	4	5
5. Recebo de bom grado os processos redistribuídos de outros magistrados	1	2	3	4	5
6. Há forte cobrança da produtividade por parte da instituição	1	2	3	4	5
7. Ser Gestor me causa desconforto	1	2	3	4	5
8. Considero que a alta conectividade do magistrado trabalhista é uma fonte de estresse laboral	1	2	3	4	5
<b>Aspectos Subjetivos - Motivação para o Trabalho</b>					
9. Sinto-me improdutivo(a) no meu trabalho	1	2	3	4	5
10. A identificação com minhas tarefas é inexistente	1	2	3	4	5
11. Sinto orgulho em exercer o meu ofício	1	2	3	4	5
12. Sinto-me desmotivado(a) para realizar minhas tarefas	1	2	3	4	5
13. Meu trabalho é desgastante	1	2	3	4	5
14. Meu trabalho me frustra	1	2	3	4	5
15. Meu trabalho me desanima	1	2	3	4	5
16. Meu trabalho me faz sofrer	1	2	3	4	5
17. Meu trabalho me causa insatisfação pessoal	1	2	3	4	5
18. Meu trabalho não é remunerado satisfatoriamente	1	2	3	4	5

19. Me sinto vocacionado em minha escolha profissional	1	2	3	4	5
20. Considero o meu trabalho interessante	1	2	3	4	5
21. Costumo sentir-me pressionado ou limitado	1	2	3	4	5
<b>Saúde em função do trabalho</b>					
22. Possuo dores no corpo	1	2	3	4	5
23. Sinto dor de cabeça	1	2	3	4	5
24. Possuo distúrbios digestivos	1	2	3	4	5
25. Possuo alterações no sono	1	2	3	4	5
26. Tenho sonhos/pesadelos relacionados ao trabalho	1	2	3	4	5
27. Tomo ou já tomei remédio para dormir	1	2	3	4	5
28. O trabalho como Juiz(a) tem um impacto significativo na minha saúde pessoal	1	2	3	4	5
29. Os meus estados de bem-estar e saúde afetam diretamente a qualidade do meu trabalho	1	2	3	4	5
30. Já tive doença ou mal-estar associado ao trabalho	1	2	3	4	5
31. Já trabalhei doente, mesmo sendo possível o afastamento por licença médica	1	2	3	4	5
32. Mesmo doente, evito tirar licença médica em razão do acúmulo de trabalho	1	2	3	4	5
33. Evito tirar licença médica para não me prejudicar em relação aos meus pares	1	2	3	4	5
34. Consigo dar apoio moral e suporte profissional ao colega como quem compartilho o serviço, quando este adoecer	1	2	3	4	5
<b>Aspectos Psicológicos em relação ao Trabalho</b>					
35. Sinto amargura	1	2	3	4	5
36. Tenho sensação de vazio	1	2	3	4	5
37. Costumo ter mau-humor	1	2	3	4	5
38. Vivo nervoso(a)	1	2	3	4	5
39. Me sinto tenso(a)	1	2	3	4	5
40. Vivo preocupado(a)	1	2	3	4	5
41. Tenho vontade de desistir de tudo	1	2	3	4	5

42. Sinto tristeza	1	2	3	4	5
43. Sofro a perda de autoconfiança	1	2	3	4	5
44. Sinto solidão	1	2	3	4	5
45. Vivo angustiado(a)	1	2	3	4	5
46. Sentimento de medo	1	2	3	4	5
47. Tenho sensação de pânico	1	2	3	4	5
48. Ideia de acabar com a própria vida	1	2	3	4	5
49. Tenho pensamentos negativos	1	2	3	4	5
50. Costumo pensar e refletir sobre aspectos subjetivos da vida e/ou faço terapia	1	2	3	4	5
<b>Aspectos Sociais relacionados ao Trabalho</b>					
51. Possuo dificuldades nas relações fora do trabalho	1	2	3	4	5
52. Tenho vontade de ficar sozinho	1	2	3	4	5
53. Vivencio conflitos nas relações familiares	1	2	3	4	5
54. Tenho impaciência com as pessoas em geral	1	2	3	4	5
55. Dedico pouco tempo para a vida com a família e amigos, por conta do trabalho	1	2	3	4	5
56. A pressão e o estresse do trabalho contribuem para a diminuição do meu prazer sexual	1	2	3	4	5
57. O trabalho prejudica minhas atividades de lazer	1	2	3	4	5
58. Faço exercícios físicos ou pratico hobbies nas horas vagas	1	2	3	4	5
59. Consigo me desligar do trabalho durante as férias e nos finais de semana	1	2	3	4	5
60. A reforma trabalhista aliviou a minha carga de trabalho	1	2	3	4	5

### III – QUESTIONÁRIO SUBJETIVO (RESPOSTA OPCIONAL):

1) Deseja fazer algum comentário sobre os itens respondidos?

---



---

---

---

---

2) Quais são as principais dificuldades que você enfrenta em seu trabalho?

---

---

---

---

3) Como lida com essas dificuldades? O que mudaria no trabalho?

---

---

---

---

## Apêndice B – Termo de Consentimento Livre Esclarecido



UNIVERSIDADE SANTA ÚRSULA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM GESTÃO DO  
TRABALHO PARA A QUALIDADE DO AMBIENTE CONSTRUÍDO

### TERMO DE PARCERIA E CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

**JULIANE DA SILVA PESSOA**, pesquisadora, sob a orientação do Prof. Dr. Felipe Dutra Asensi, vinculados ao curso de pós-graduação *stricto sensu* em epígrafe, de um lado, e, de outro, o Órgão / Instituição \_\_\_\_\_, cujo representante legal se reconhece na pessoa do(a) Diretor(a), \_\_\_\_\_, RESOLVEM estabelecer esforços em prol do projeto de pesquisa “SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO COM MAGISTRADOS DA JUSTIÇA TRABALHISTA”, e, para tanto, descrevem o teor da pesquisa para, ao final, assinarem o presente TERMO DE PARCERIA e o Órgão / Instituição \_\_\_\_\_ o anexo TERMO DE CONSENTIMENTO PÓS-INFORMAÇÃO.

**JUSTIFICATIVA DA PESQUISA.** O fenômeno do adoecimento no trabalho tem sido percebido como um problema silencioso no âmbito de algumas instituições em que os índices de adoecimento e sofrimentos físico-mental não podem ser sequer seguramente estimados, a partir dos números de afastamentos por licenças médicas informadas aos setores de saúde e de recursos humanos. Há uma tendência a se considerar que tais dados, não refletem a realidade fática, nos órgãos público, sendo possível vislumbrar, no Poder Judiciário, por exemplo, que muitos magistrados permanecem trabalhando, mesmo em situação de adoecimento (presenteísmo). Pois, a par da excessiva demanda de trabalho, há uma cobrança institucional estabelecida em metas e métricas de produtividade, que quando não atendidas geram repercussões prejudiciais, além de poder ser estigmatizante dar conhecimento do seu perecimento, ao próprio órgão, especialmente quanto à saúde mental.

**OBJETIVO GERAL.** Analisar como a saúde e a qualidade de vida no trabalho é percebida pelos magistrados que atuam no Justiça do Trabalho.

**METODOLOGIA DA PESQUISA.** A coleta de dados ocorrerá em duas etapas, sendo que na primeira será feita a revisão da literatura existente acerca da compreensão das ideias gerais de saúde e qualidade de vida no trabalho, mormente no serviço público, e em face de magistrados. Na segunda etapa será realizada uma pesquisa empírica, aplicando-se um questionário semiestruturado para investigar como a saúde e a qualidade de vida no trabalho é percebida pelos magistrados que atuam no Justiça do Trabalho.

O Órgão / Instituição \_\_\_\_\_ participará da 2ª etapa da pesquisa, oportunizando a abertura do campo de pesquisa, para a aplicação do instrumento de pesquisa em anexo, junto aos Juízes do Trabalho (Titulares e Substitutos) em que será necessário o alcance de uma amostragem válida para o universo investigado.

**BENEFÍCIOS ESPERADOS.** Os benefícios relacionados a sua participação são a expansão do conhecimento teórico e prático sobre a saúde e qualidade de vida no ambiente de trabalho e como ela é percebida pelos magistrados trabalhistas.

**PAGAMENTO.** O Órgão / Instituição parceiro(a) não arcará com nenhum tipo de despesa para participar desta pesquisa.

**CONFIDENCIALIDADE.** Os questionários a serem aplicados não serão identificados, conferindo-se o anonimato aos respondentes, de modo que ficará resguardado o sigilo e a privacidade dos dados individualmente coletados junto aos magistrados participantes da pesquisa. Fica resguardada também a confidencialidade institucional, cabendo apenas uma identificação genérica do campo de pesquisa como “um certo órgão da Justiça do Trabalho”, sem que se faça qualquer menção à política institucional do ente parceiro.

**DIVULGAÇÃO.** Os resultados da pesquisa eventualmente serão publicados em livros, artigos científicos ou periódicos, ficando ressalvado à parceira o direito de acesso e utilização dos dados colhidos em seu conjunto.

**CONTATO COM A PESQUISADORA.** Sempre que necessário, a parceira poderá pedir mais informações sobre a pesquisa à pesquisadora responsável, Juliane da Silva Pessoa, telefone 21 96974-1760, correio eletrônico: juliane.pessoa@gmail.jus.br.

E, por estarem justos e certos, assinam o presente termo em 3 (três) vias de igual teor.

---

Juliane da Silva Pessoa - Pesquisadora

---

Representante Legal da Instituição Parceira





UNIVERSIDADE SANTA ÚRSULA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM GESTÃO DO  
TRABALHO PARA A QUALIDADE DO AMBIENTE CONSTRUÍDO

**CONSENTIMENTO PÓS-INFORMAÇÃO**

\_\_\_\_\_ (O órgão / instituição em parceria) \_\_\_\_\_,  
vinculado ao Poder Judiciário, com sede no endereço  
\_\_\_\_\_, neste ato representada por seu(a) Diretor(a),  
\_\_\_\_\_, devidamente informado(a) e esclarecido(a)  
sobre o conteúdo deste documento e da pesquisa a ser desenvolvida, livremente dá  
seu consentimento para participar do projeto “SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NO  
TRABALHO: UM ESTUDO COM MAGISTRADOS DA JUSTIÇA TRABALHISTA”,  
oportunizando a abertura do seu campo, para a aplicação do questionário de pesquisa  
junto aos juízes do trabalho (substitutos e titulares).

Assim, tendo sido esclarecido ao representante legal quanto ao teor deste termo e  
compreendido a natureza e o objetivo do já referido estudo; por meio de seu  
representante, autoriza a realização da pesquisa e a divulgação dos dados obtidos  
neste estudo, ressalvada a confidencialidade acima especificada.

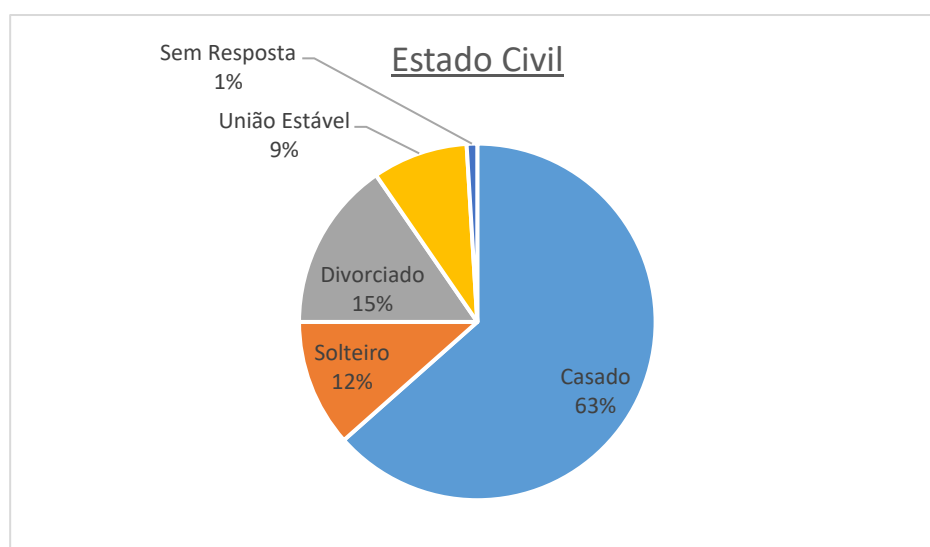
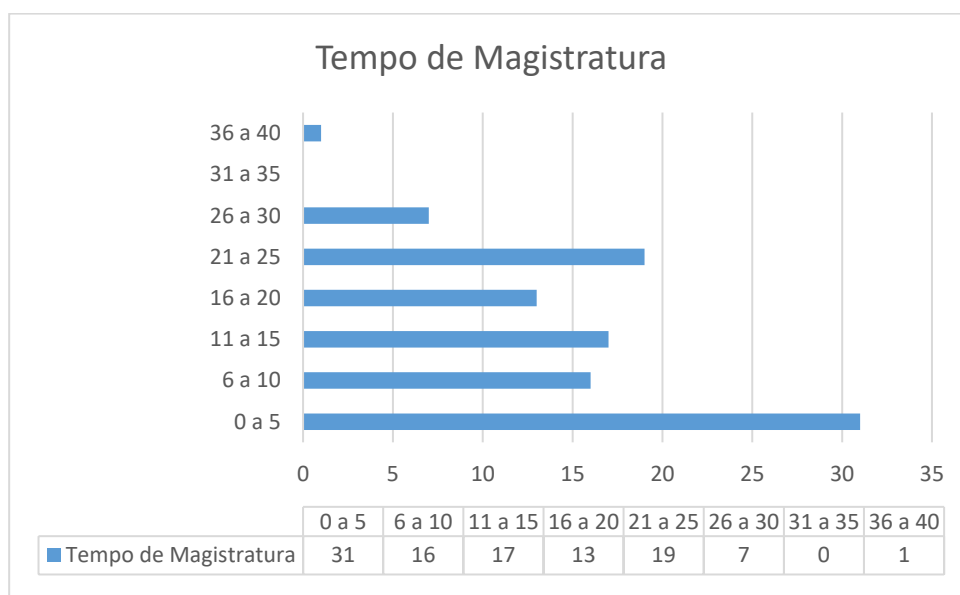
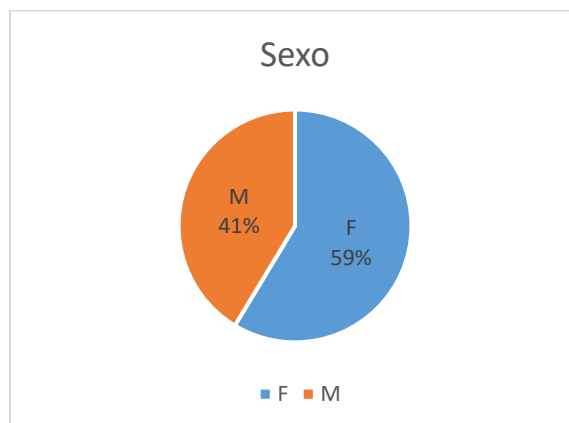
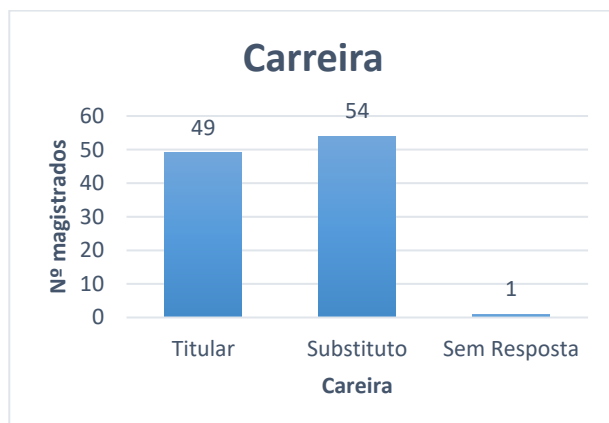
A parceira atesta que foi entregue uma cópia desse documento ao seu representante  
legal.

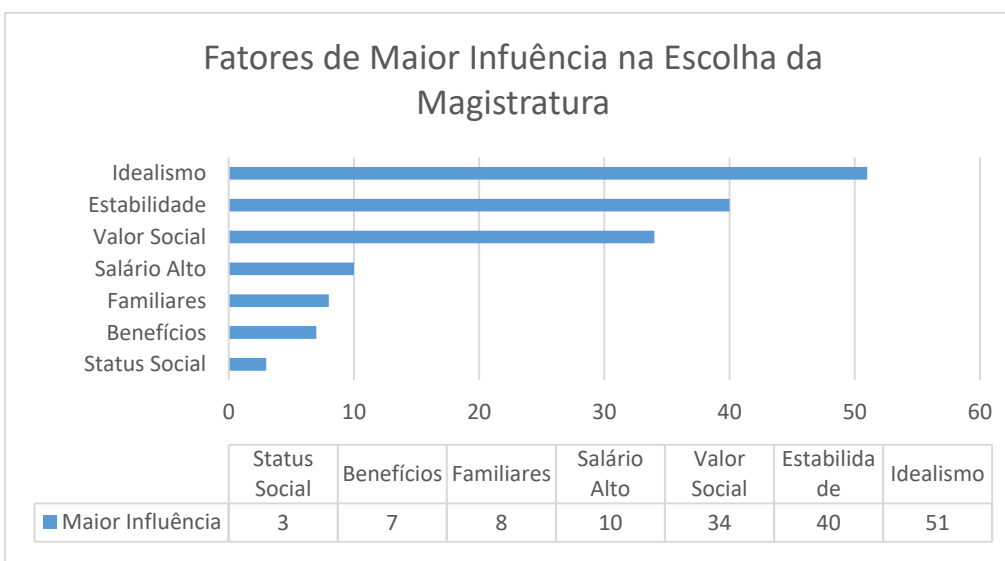
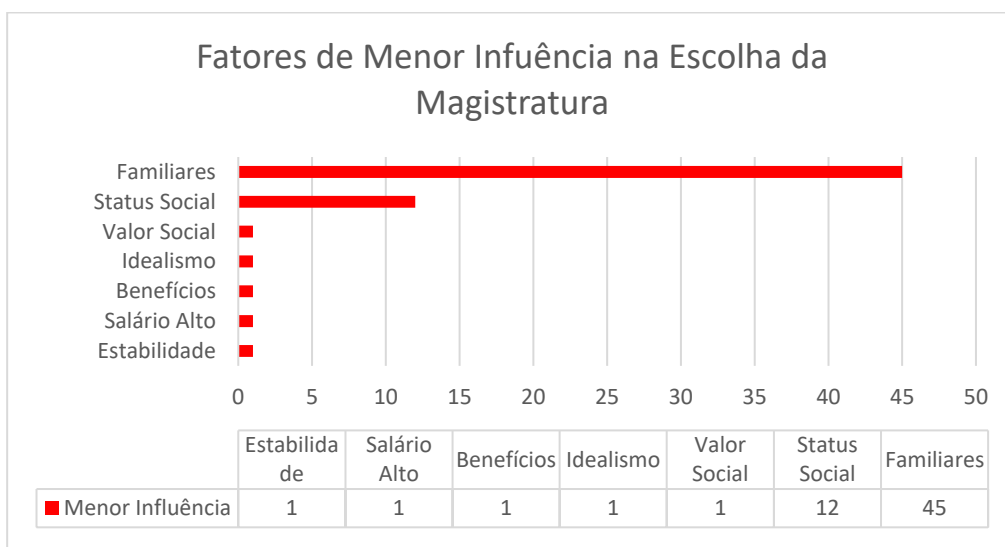
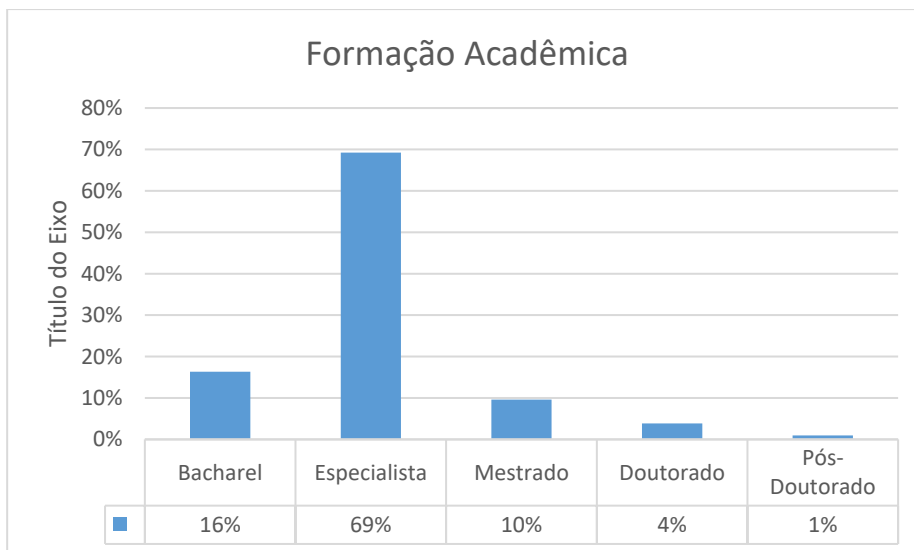
Rio de Janeiro, 18 de setembro de 2019.

---

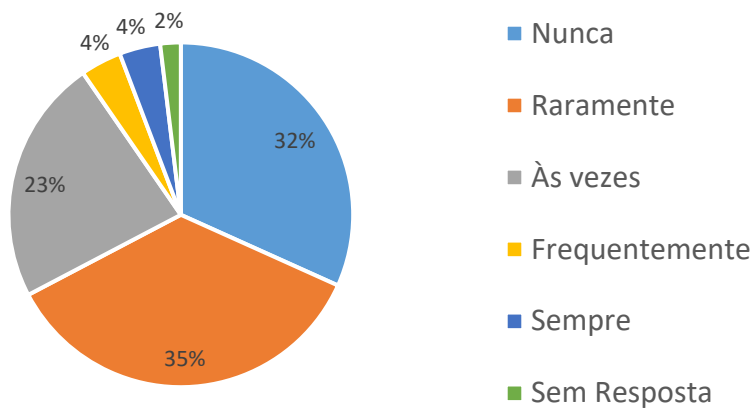
Representante Legal da Instituição Parceira

## Apêndice C – Gráficos dos Dados Brutos Coletados

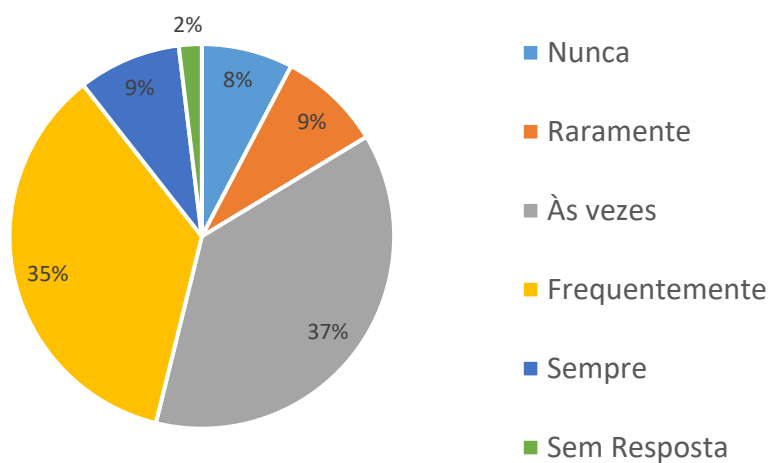




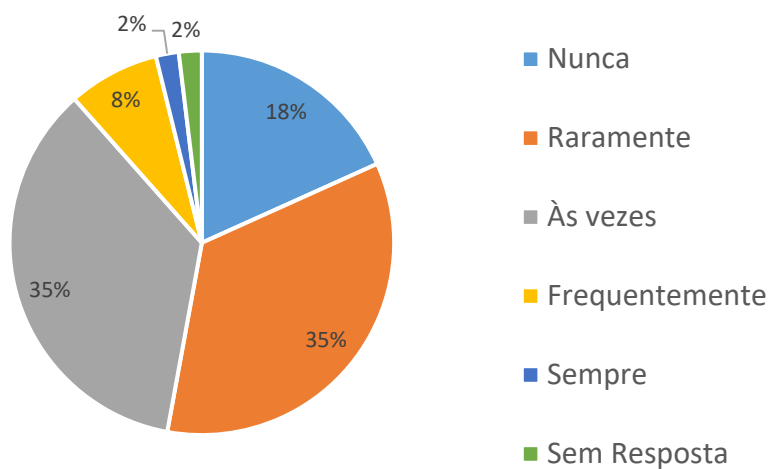
1. O número de Juízes é suficiente para o volume de processos existentes?



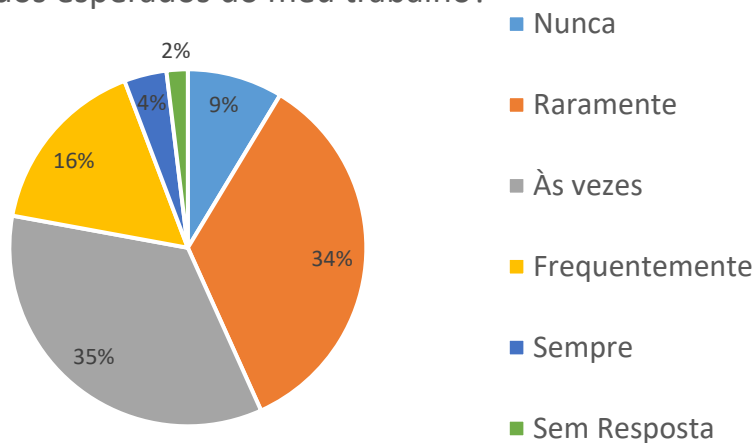
2. Há justiça na distribuição dos processos?



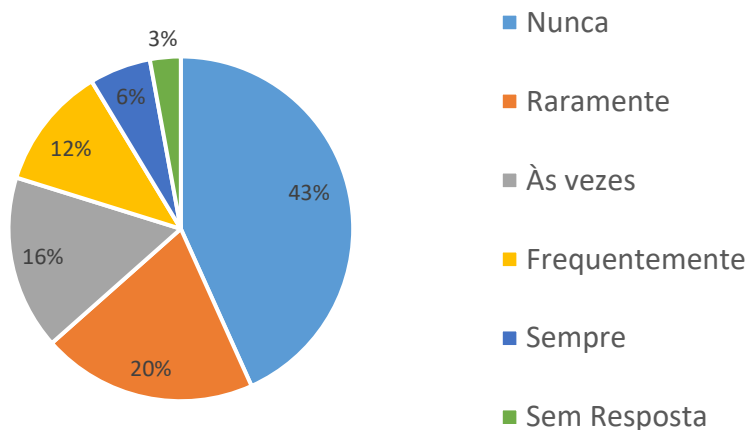
3. O ritmo de trabalho é adequado?



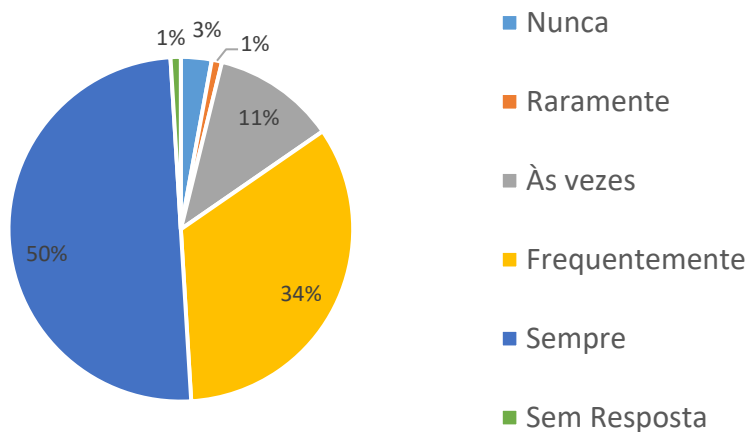
4. Posso condições adequadas para alcançar os resultados esperados do meu trabalho?



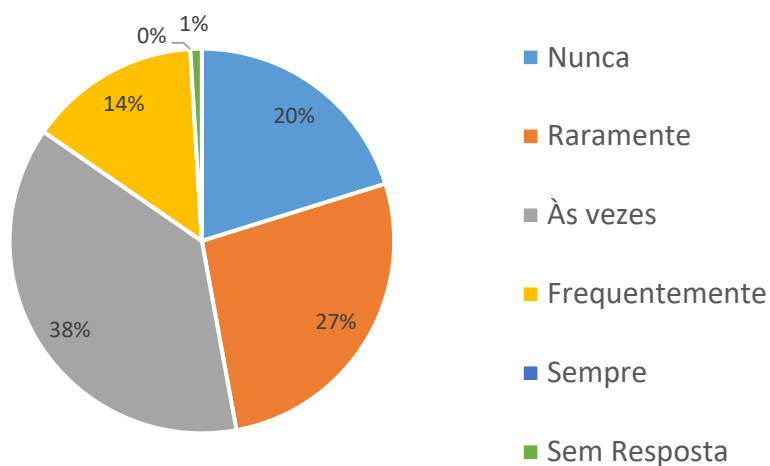
5. Recebo de bom grado os processos redistribuídos de outros Magistrados?



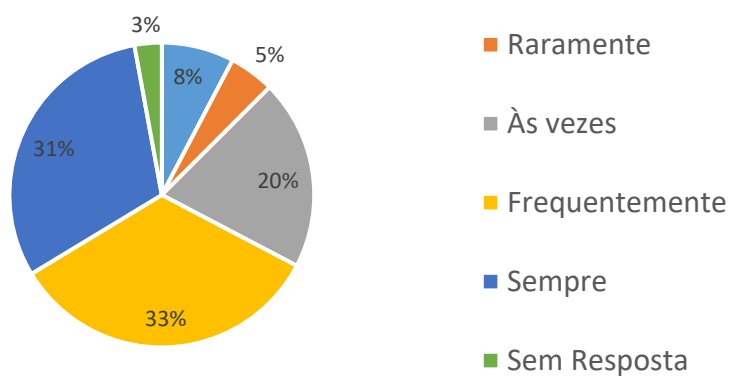
6. Há forte cobrança da produtividade por parte da instituição?



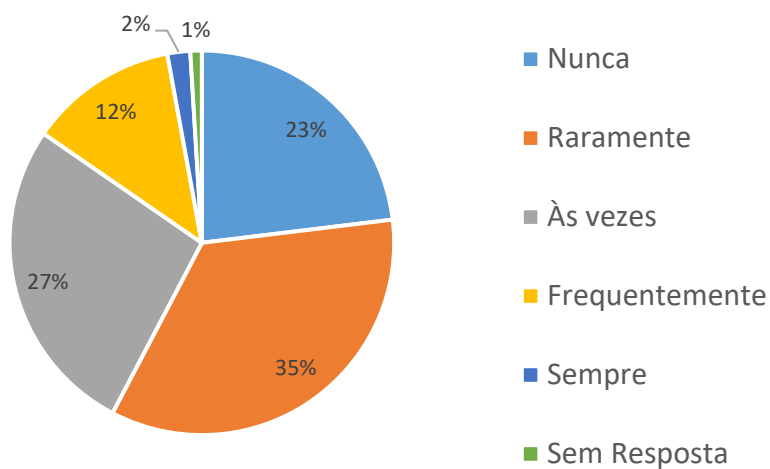
## 7. Ser Gestor me causa desconforto?



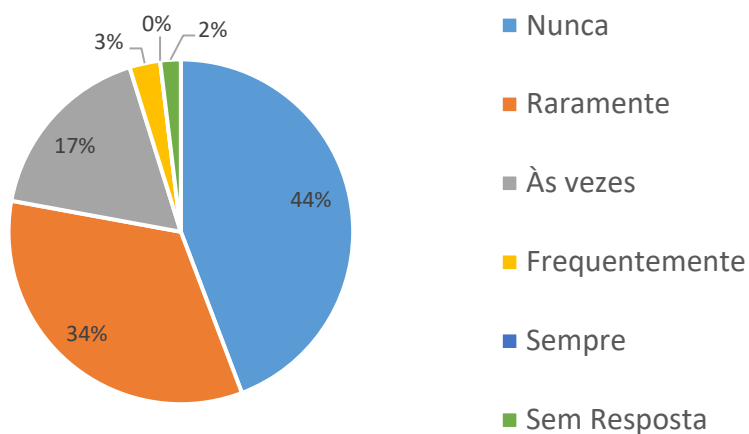
## 8. Considero que a alta conectividade do Magistrado Trabalhista é uma fonte de estresse laboral?



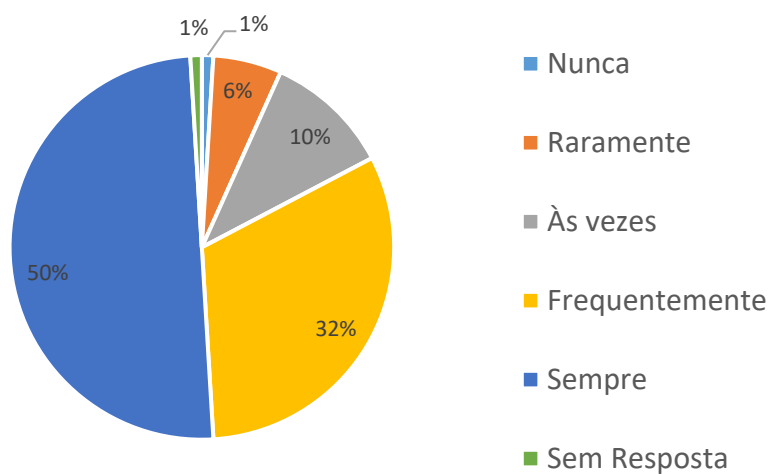
## 9. Sinto-me improdutivo(a) no meu trabalho?



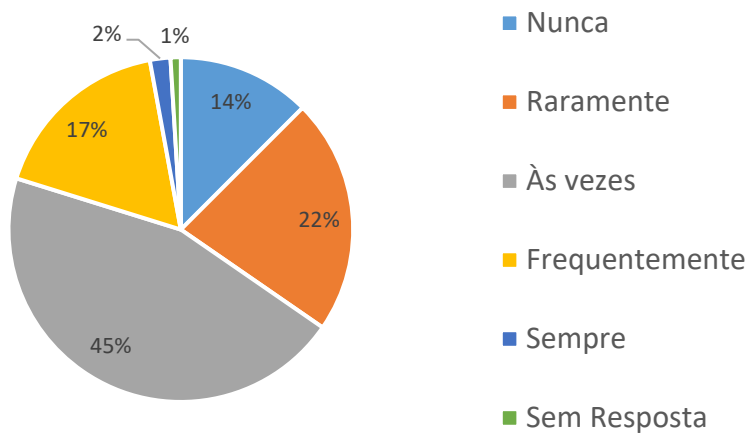
10. A identificação com minhas tarefas é inexistente?



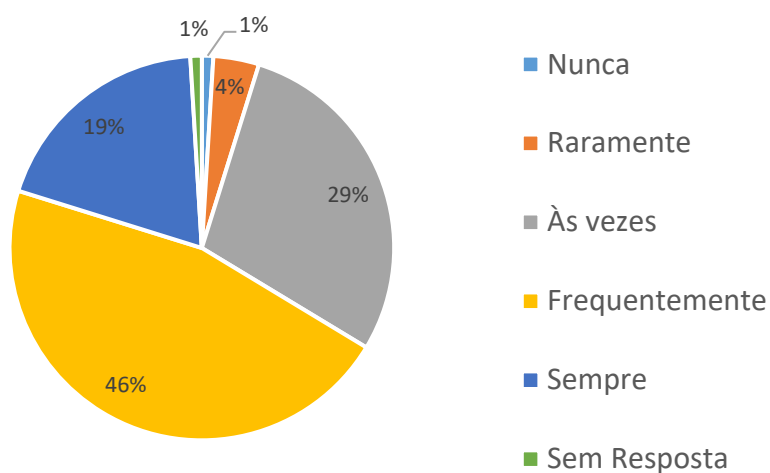
11. Sinto orgulho em exercer o meu ofício?



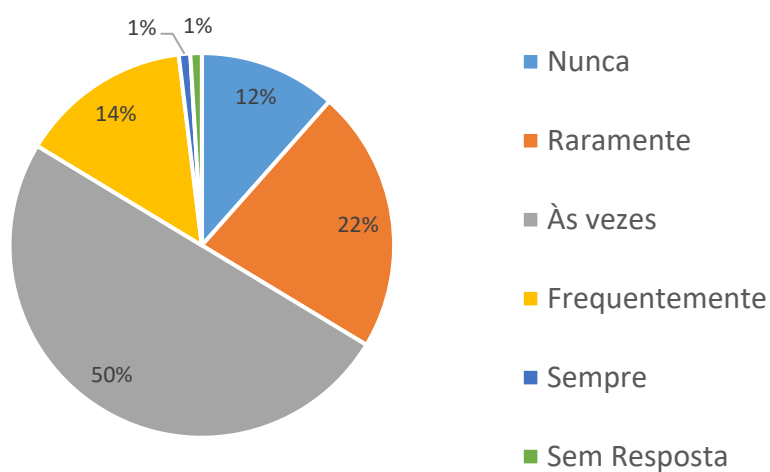
12. Sinto-me desmotivado(a) para realizar minhas tarefas?



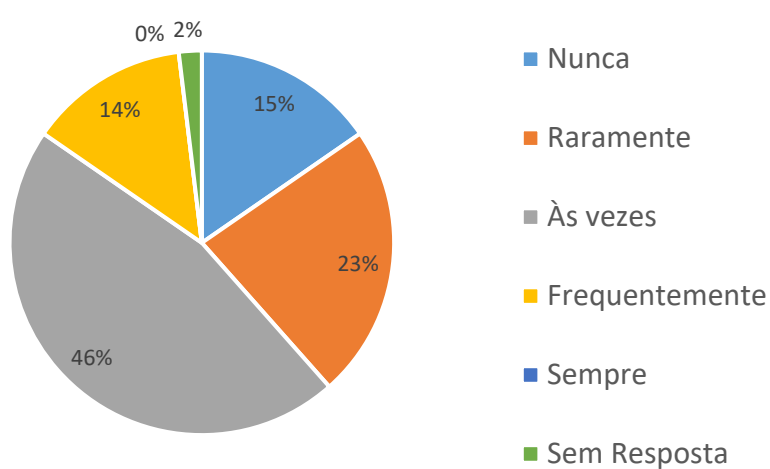
## 13. Meu trabalho é desgastante?



## 14. Meu trabalho me frustra?

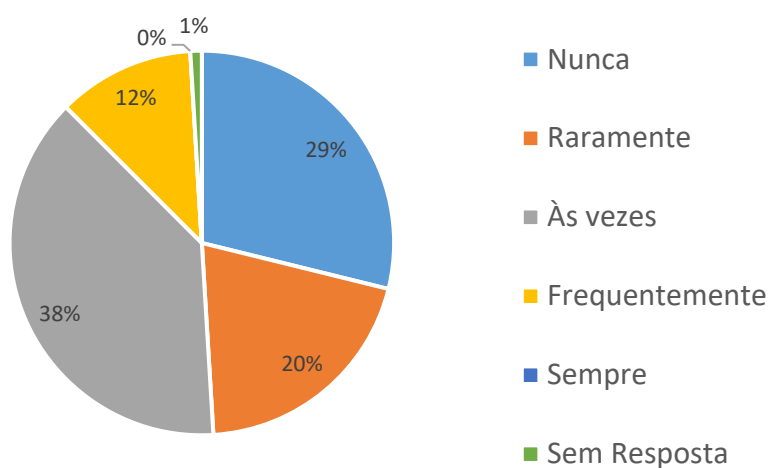


## 15. Meu trabalho me desanima?

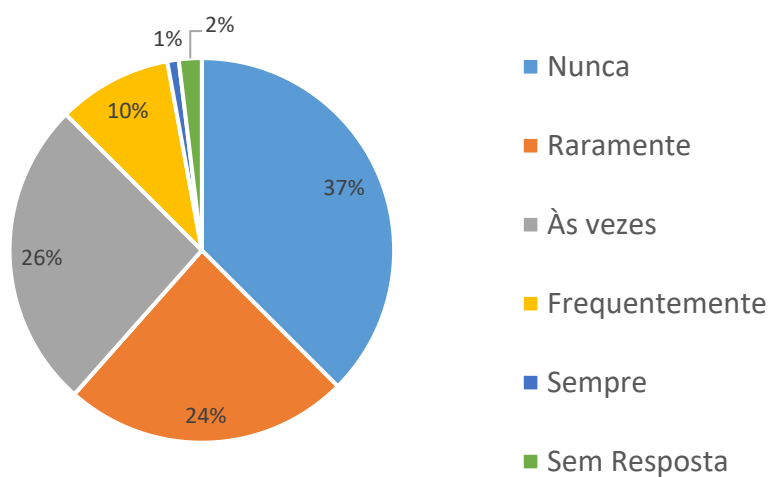




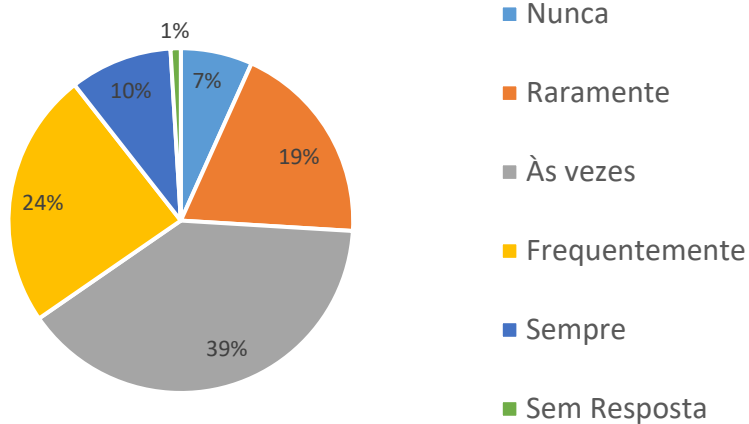
## 16. Meu trabalho me faz sofrer?



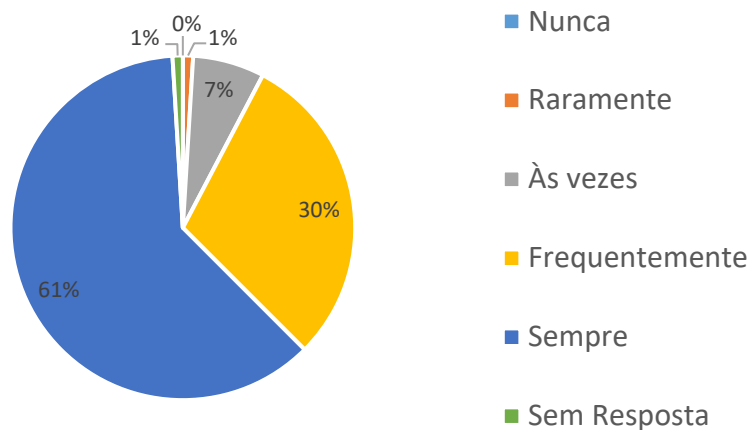
## 17. Meu trabalho me causa insatisfação pessoal?



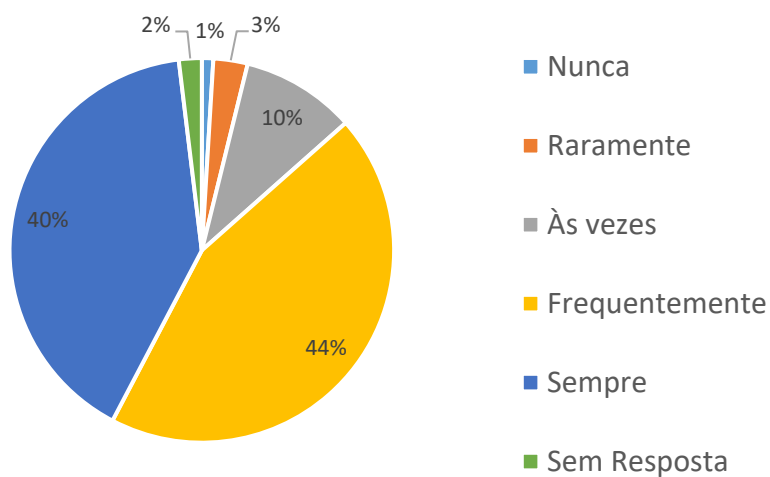
## 18. Meu trabalho não é remunerado satisfatoriamente?



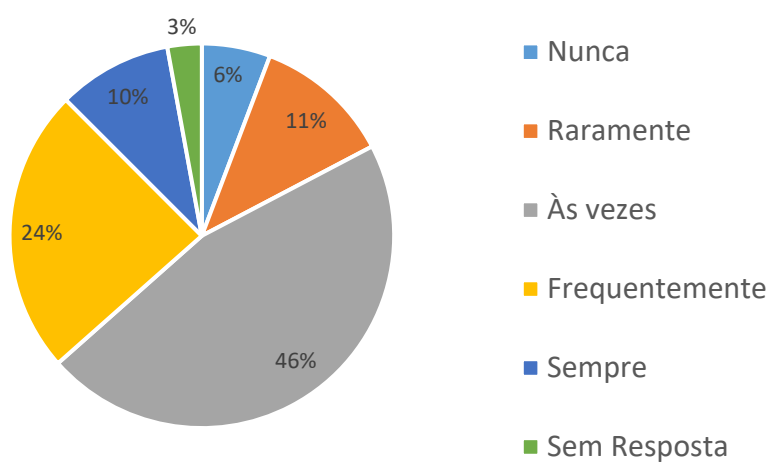
19. Me sinto vocacionado em minha escolha profissional?



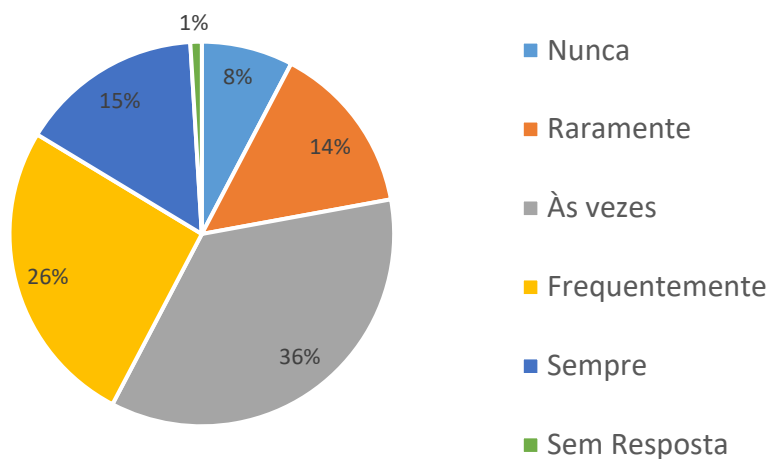
20. Considero o meu trabalho interessante?



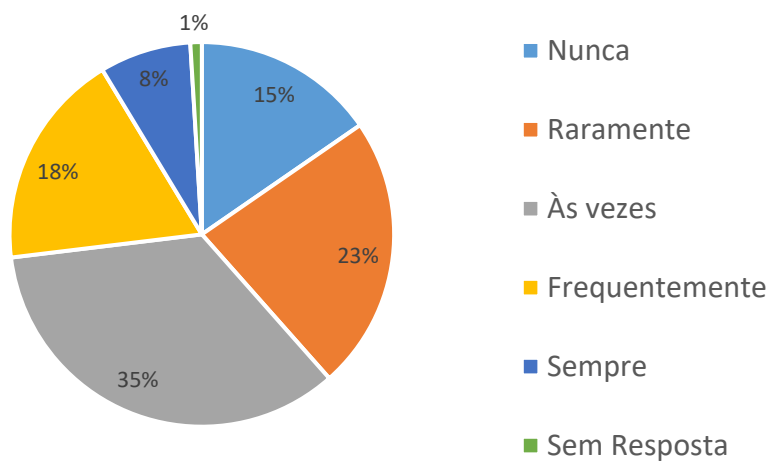
21. Costumo sentir-me pressionado ou limitado?



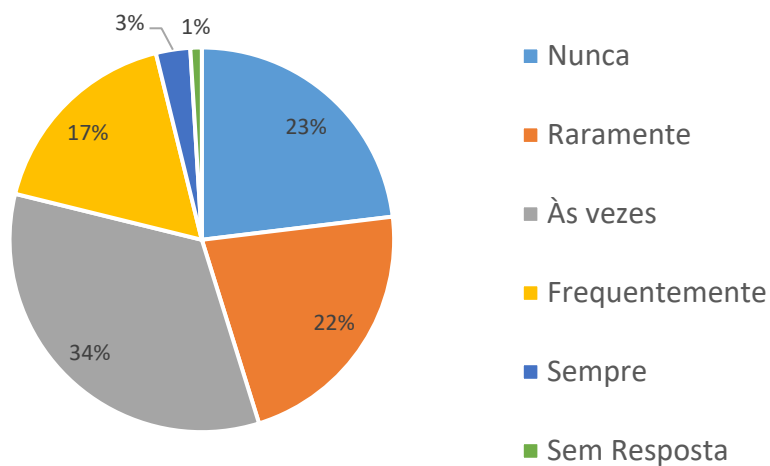
## 22. Possui dores no corpo?



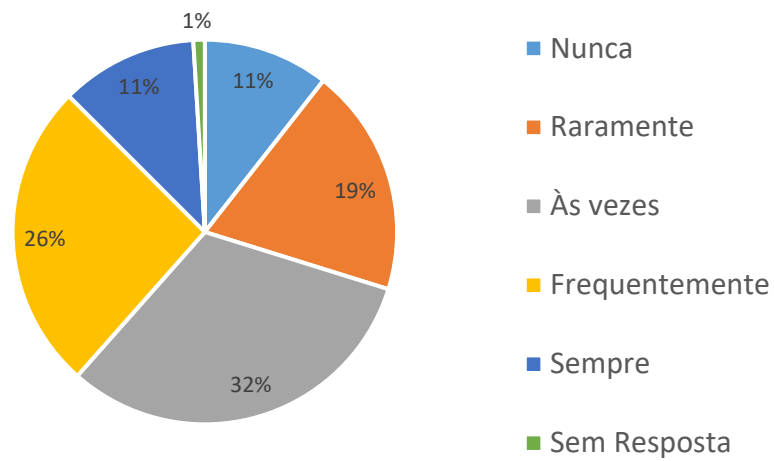
## 23. Costumo sentir dores de cabeça?



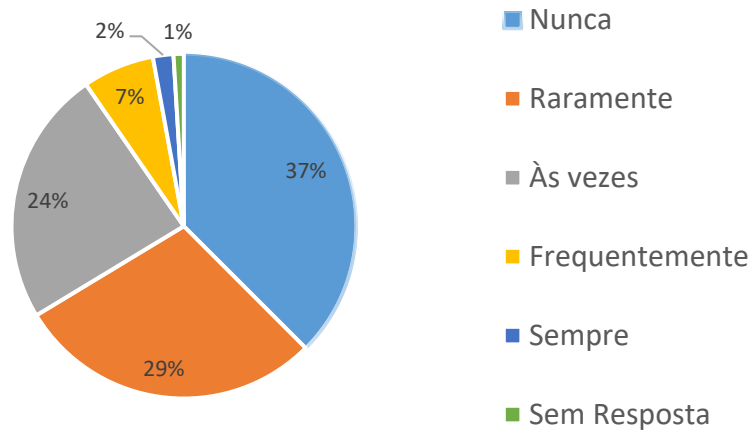
## 24. Possui distúrbios digestivos?



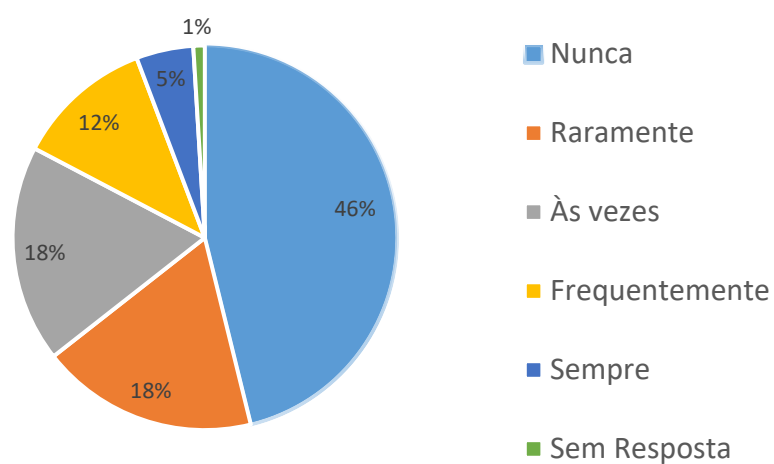
Possuo alterações no sono?



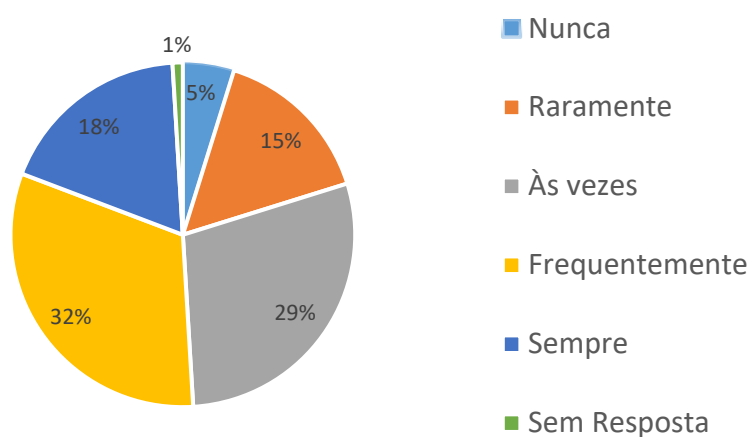
26. Tenho sonhos/pesadelos relacionados ao trabalho?



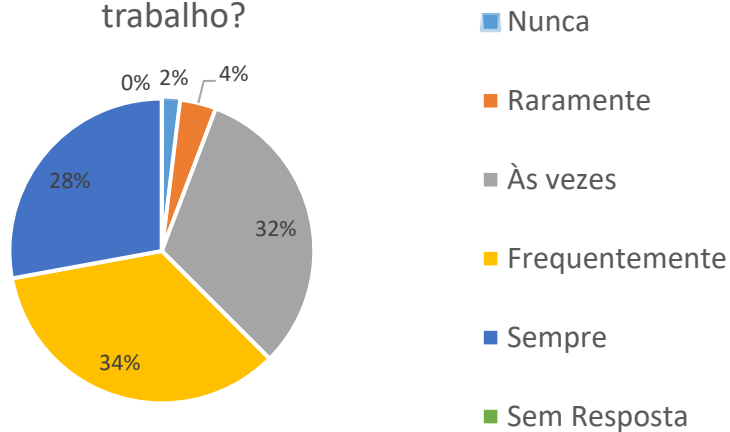
27. Tomo ou já tomei remédio para dormir?



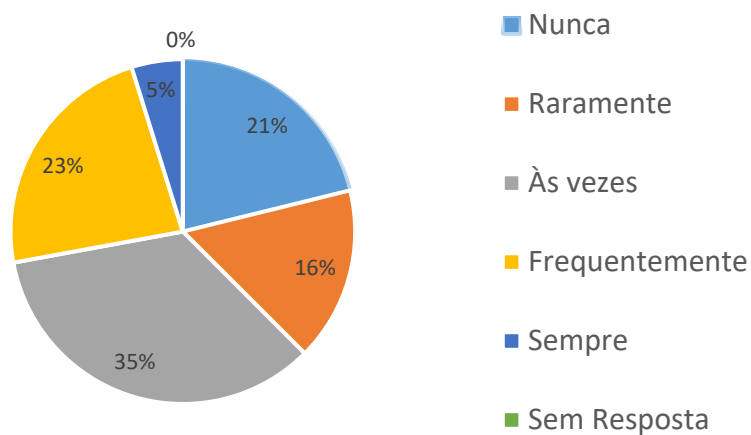
28. O trabalho como Juiz(a) tem um impacto significativo na minha saúde pessoal?



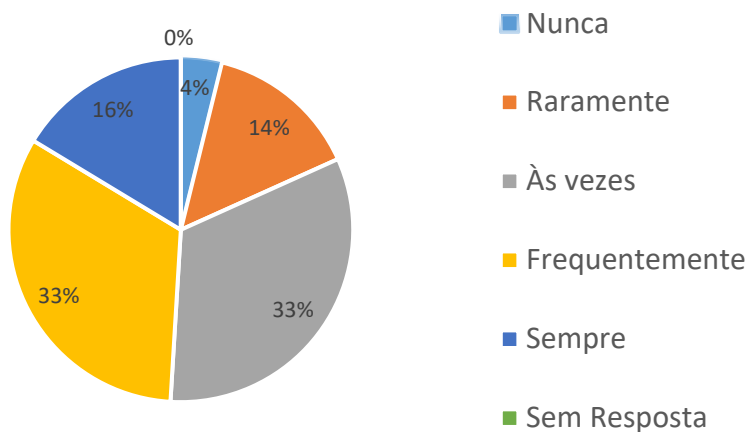
29. Os meus estados de bem-estar e saúde afetam diretamente a qualidade do meu trabalho?



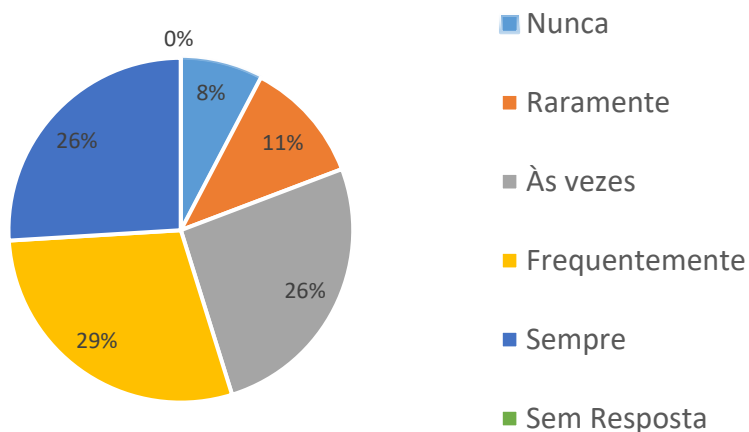
30. Já tive doença ou mal-estar associado ao trabalho?



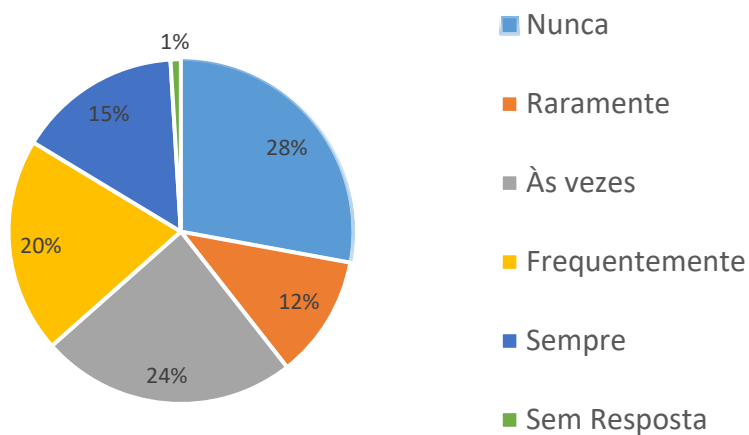
31. Já trabalhei doente, mesmo sendo possível o afastamento por licença médica?



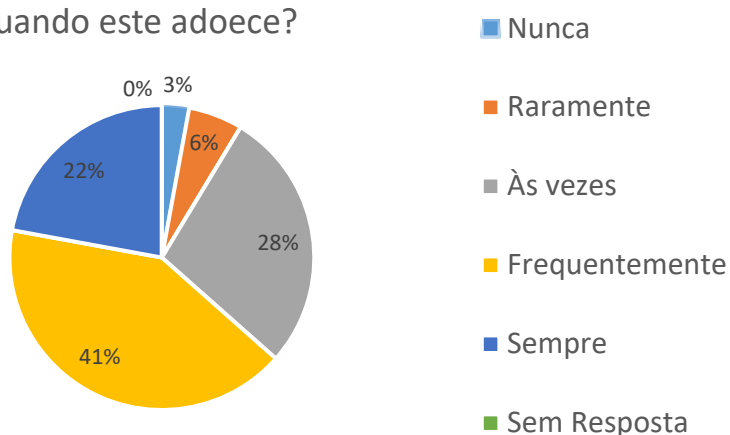
32. Mesmo doente, evito tirar licença médica em razão do acúmulo de trabalho?



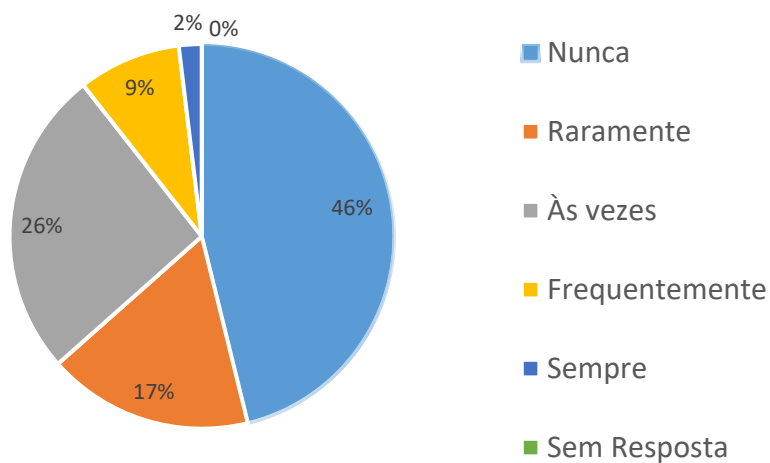
33. Evito tirar licença médica para não me prejudicar em relação aos meus pares?



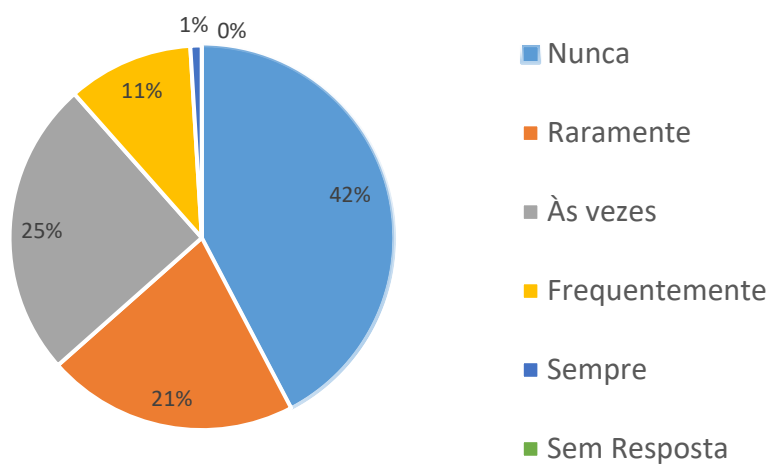
34. Consigo dar apoio moral e suporte profissional ao colega como quem partilho e serviço, quando este adoece?



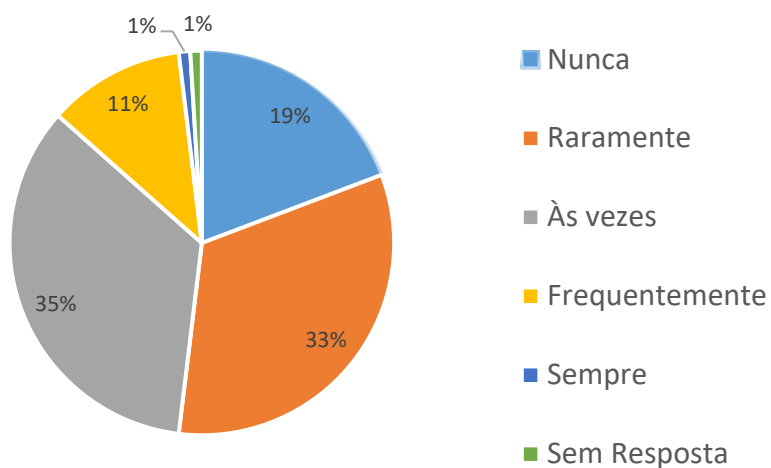
35. Sinto amargura?



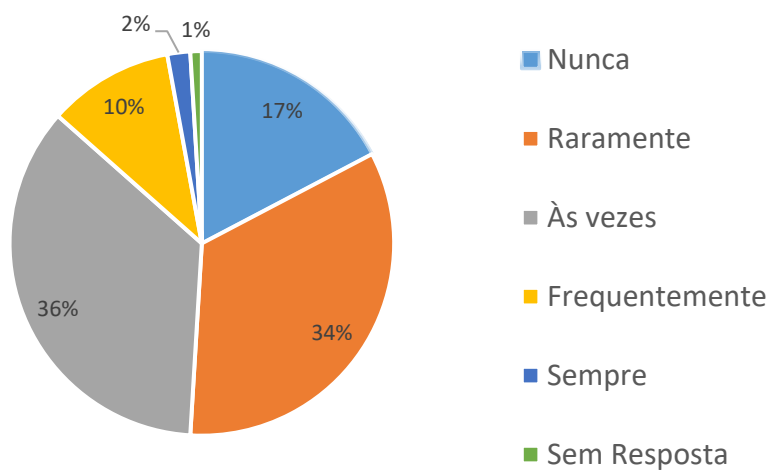
36. Tenho sensação de vazio?



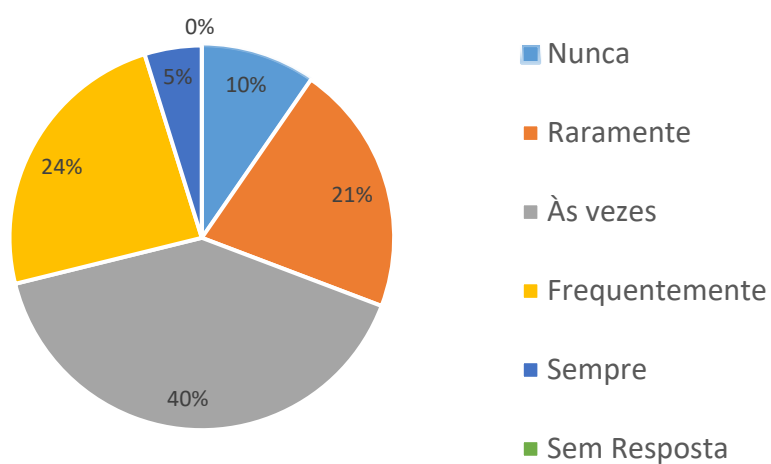
## 37. Costumo ter mau humor?



## 38. Vivo nervoso?

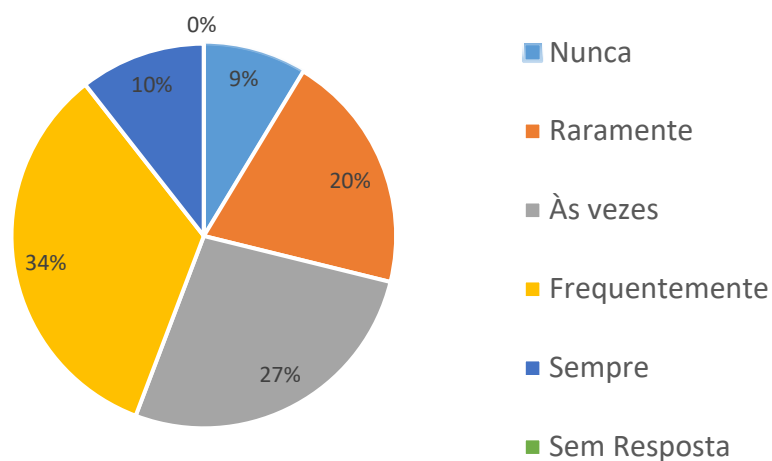


## 39. Me sinto tenso(a)?

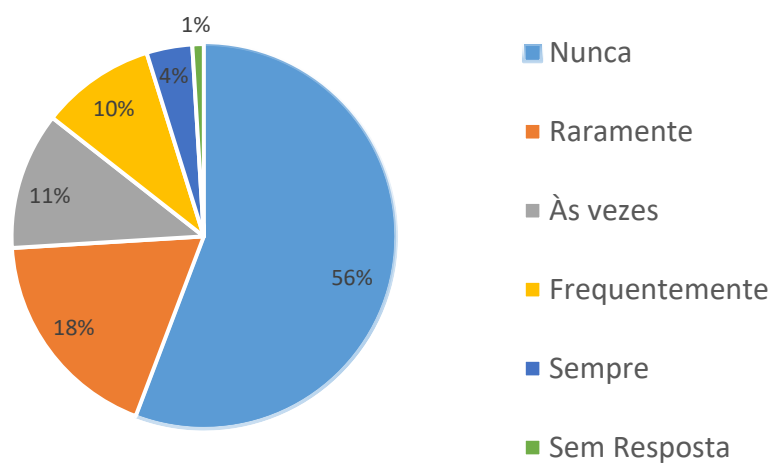




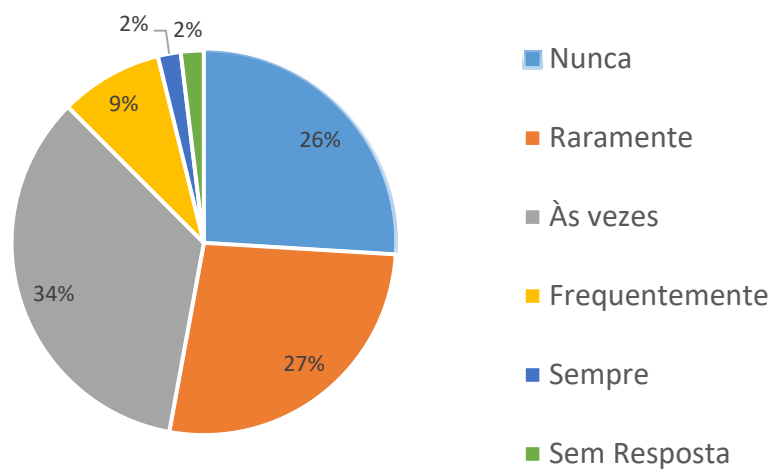
## 40. Vivo preocupado(a)?



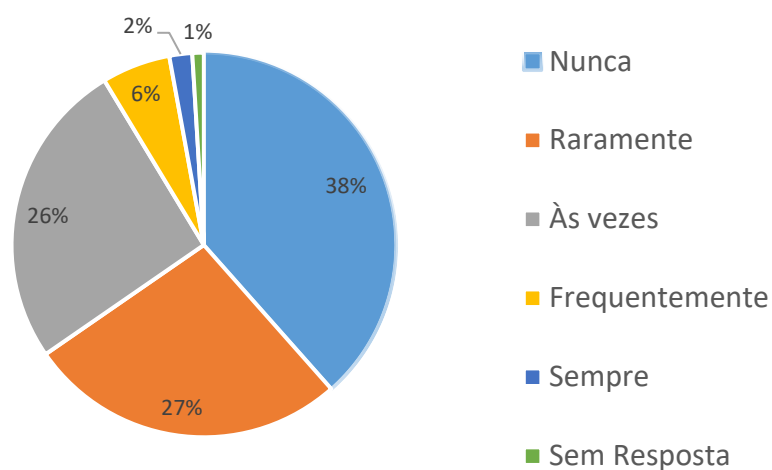
## 41. Tenho vontade de desistir de tudo?



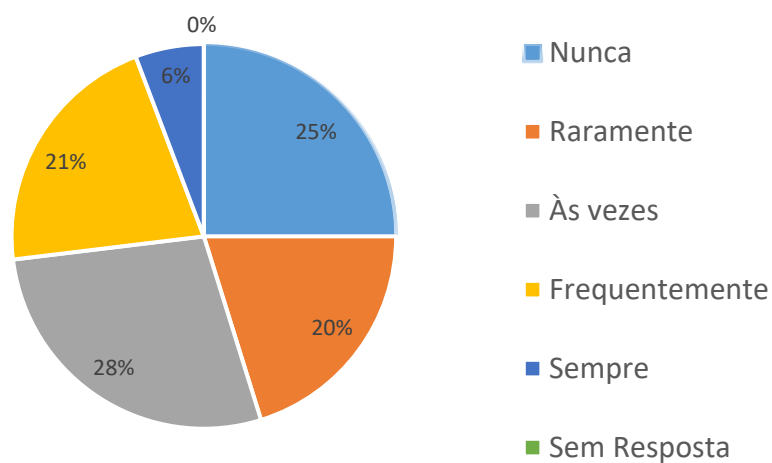
## 42. Sinto tristeza?



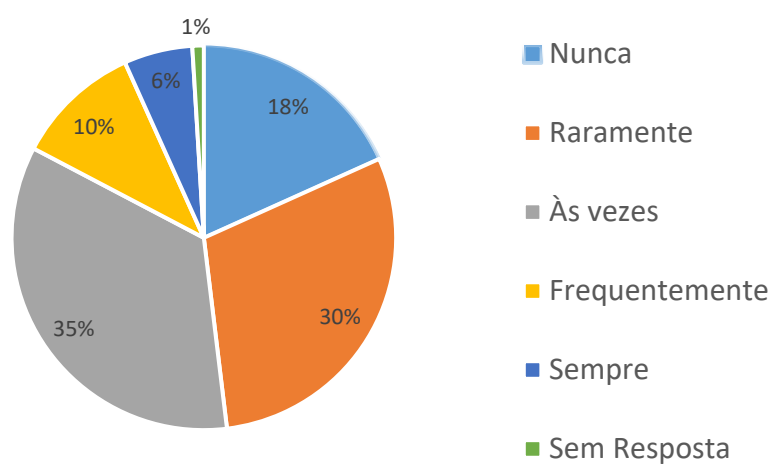
## 43. Sofro a perda da autoconfiança?



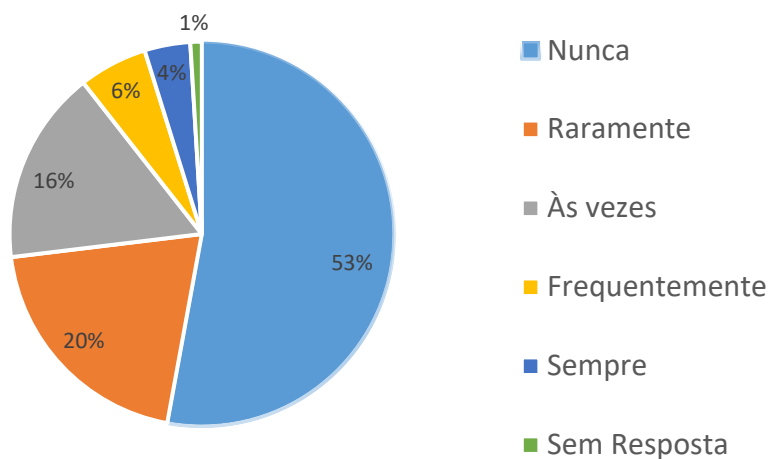
## 44. Sinto solidão?



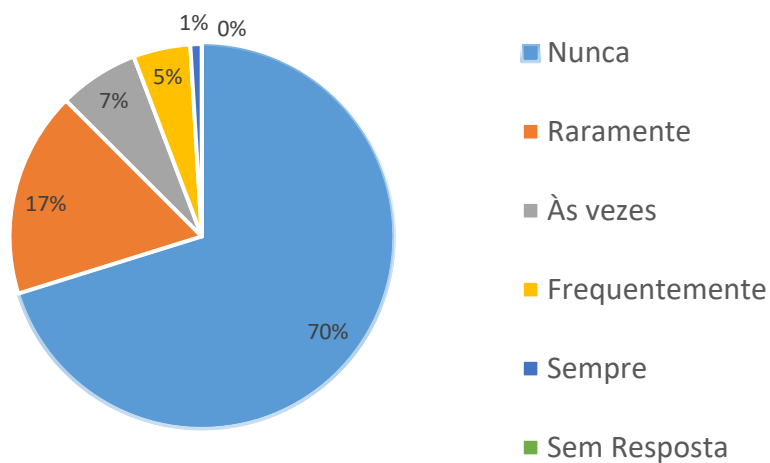
## 45. Vivo angustiado(a)?



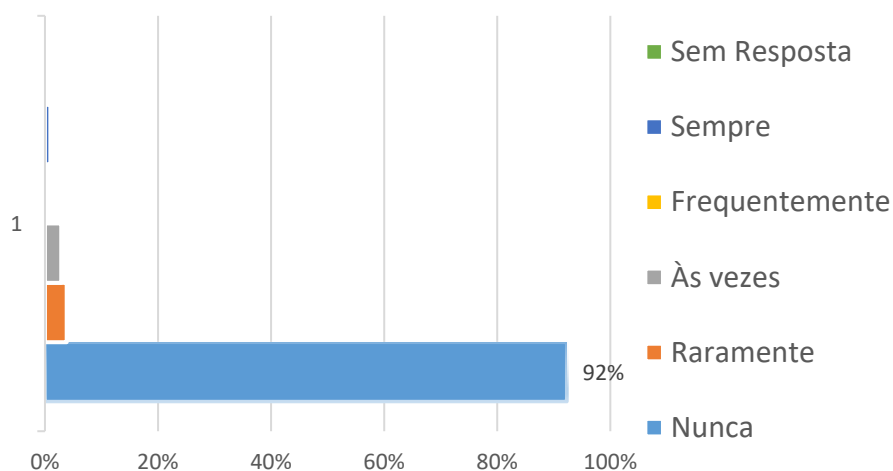
## 46. Sentimento de medo?



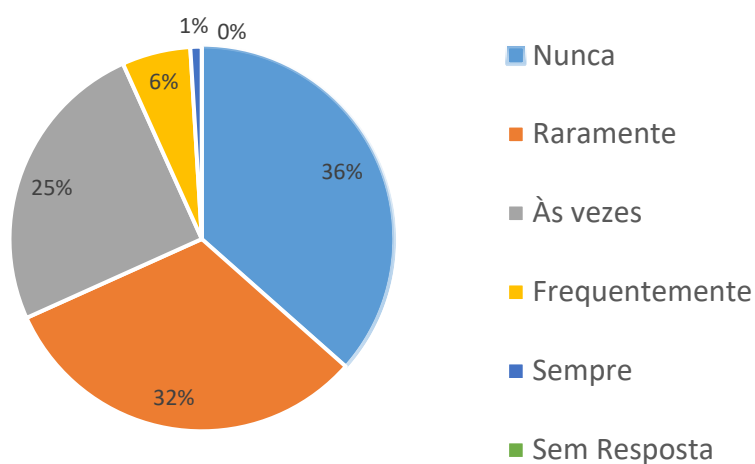
## 47. Tenho sensação de pânico?



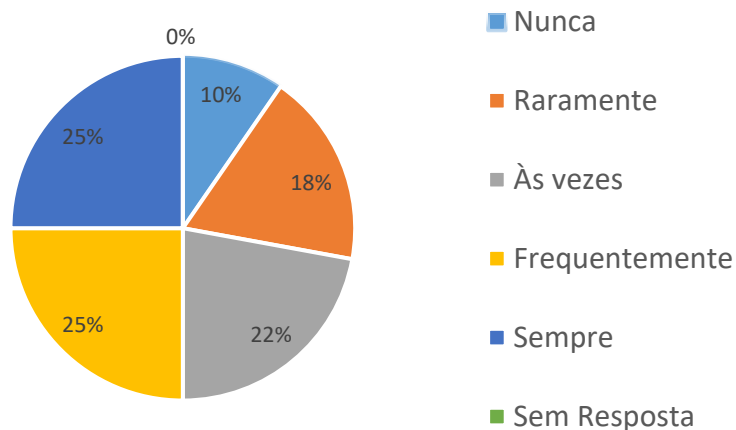
## 48. Ideia de acabar com a própria vida?



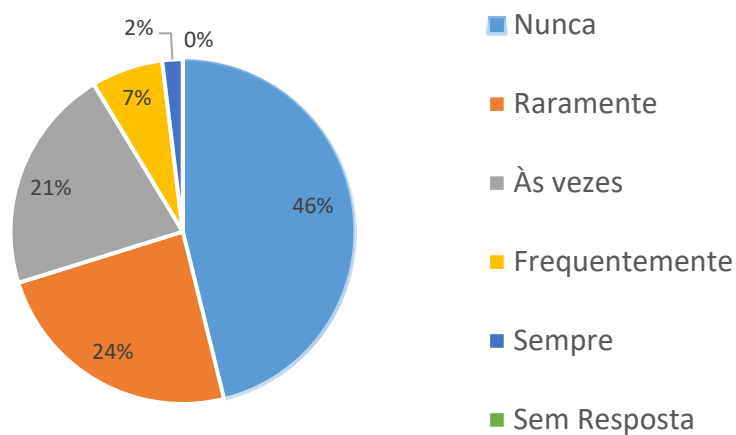
49. Tenho pensamentos negativos?



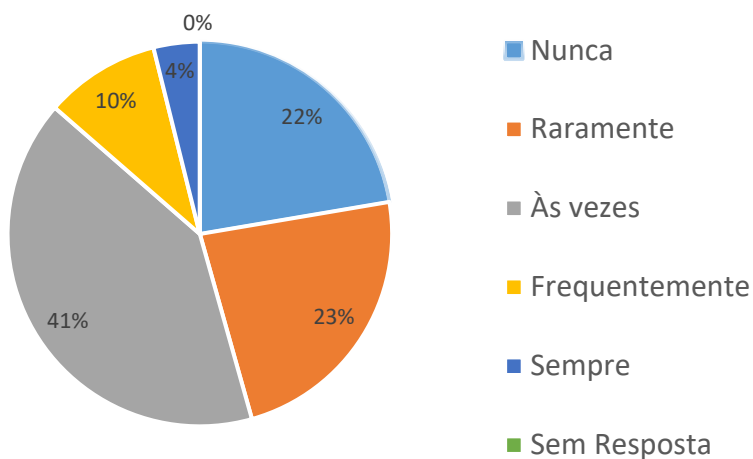
50. Costumo pensar e refletir sobre aspectos subjetivos da vida e/ou faço terapia?



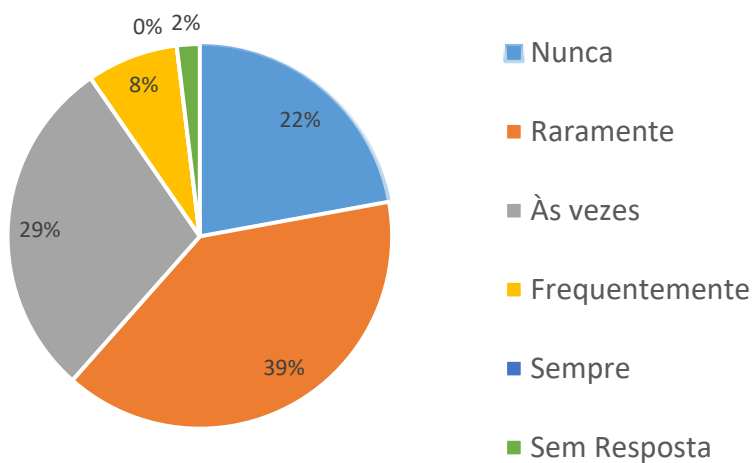
51. Posso dificuldades nas relações fora do trabalho?



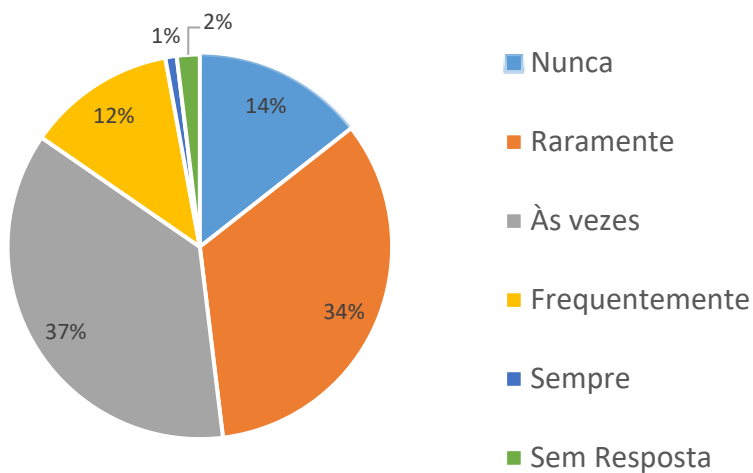
## 52. Tenho vontade de ficar sozinho?



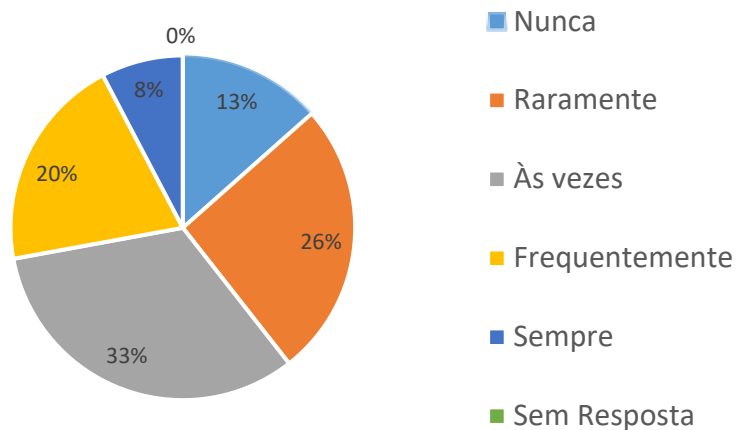
## 53. Vivencio conflitos nas relações familiares?



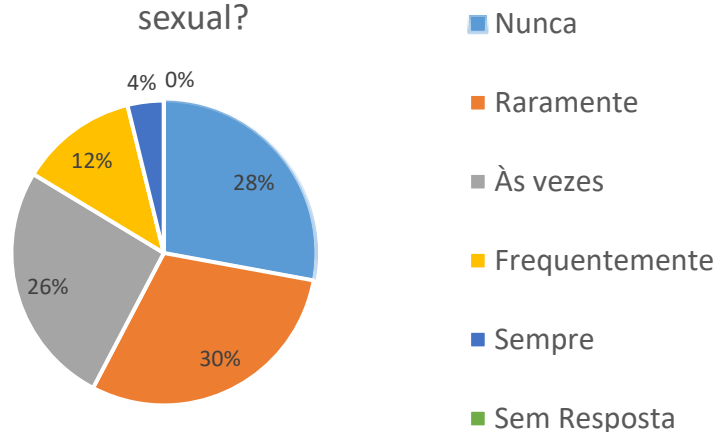
## 54. Tenho impaciência com as pessoas em geral?



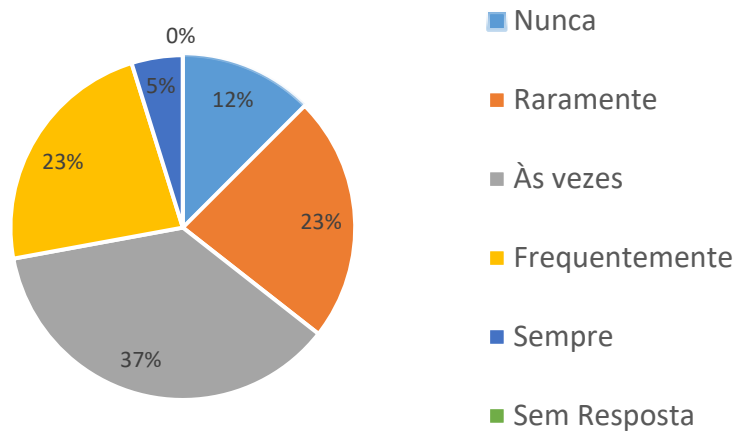
55. Dedico pouco tempo para a vida com a família e amigos, por conta do trabalho?



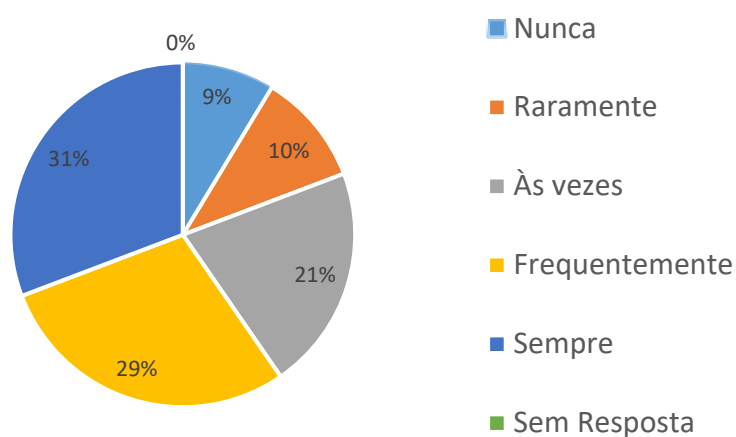
56. A pressão e o estresse do trabalho contribuem para a diminuição do meu prazer sexual?



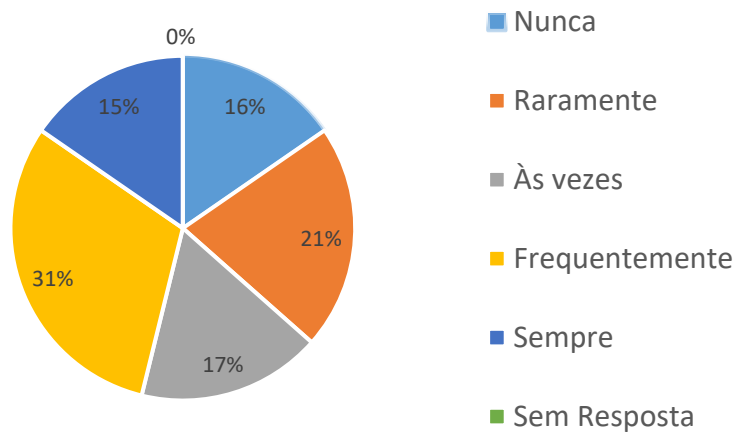
57. O trabalho prejudica minhas atividades de lazer?



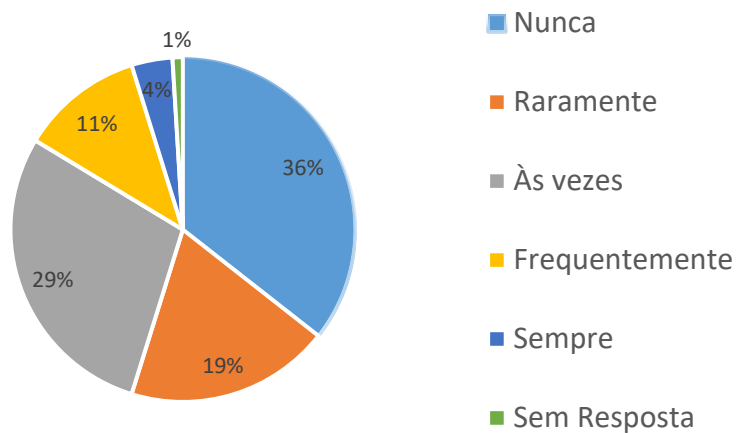
58. Faço exercícios físicos ou pratico hobbies nas horas vagas?



59. Consigo me desligar do trabalho durante as férias e nos finais de semana?



60. A reforma trabalhista aliviou a minha carga de trabalho?



**Apêndice D – Rol Completo de Respostas Subjetivas  
Classificadas por Questões (Total de questionários respondidos: 55)**

**1) Deseja fazer algum comentário sobre os itens respondidos? (12  
RESPOSTAS)**

- A angústia que às vezes sinto, não é em decorrência do trabalho em si, o qual me dá muito prazer, mas sim em razão dos ataques sofridos pela Justiça do Trabalho.
- Penso que as perguntas foram bastante pertinentes, pois em maior ou menor grau a minha percepção é a de que os colegas se sentem cada vez mais angustiados em razão do aumento do trabalho, estrutura deficiente e cobrança excessiva.
- Item 34 - não temos colegas com compartilhamento do trabalho.
- As condições de trabalho estão cada vez piores, com muitas alterações e instabilidade profissional.
- Entendo que o Tribunal, na prática, não se preocupa com a saúde e qualidade de trabalho, quando suas políticas apenas com foco na satisfação do público externo (advogados e partes), sem compreender que na política acaba produzindo um resultado negativo ao tirar a motivação de quem trabalha com diligência.
- Gostaria de ver ações concretas.
- Muita cobrança, pouco apoio institucional, muito trabalho, muita responsabilidade, volume de trabalho desproporcional prejudicando qualidade x produtividade.
- A demanda de trabalho é intensa e, para manter as atividades em dia, o magistrado termina sacrificando-se, inclusive em reação à sua vida pessoal. Em razão disso, à exceção da hipótese de redistribuição do magistrado doente, reputo absolutamente injusta as demais situações.



- O comentário que faço é que tornou bem interessantes as perguntas do questionário.
- Entendo que a corrida pela aposentadoria ocorrida no final do ano de 2019 bem reflete a questão de saúde que enfrentamos.
- Não há igualdade de condições de trabalho entre os Juízes. As sentenças de colegas que não se dedicam são redistribuídas aos substitutos, que ficam sobrecarregados.
- Trabalhar fora da circunscrição escolhida é estressante. Não faz sentido a Corregedoria não deixar, nas férias, o assistente com o Juiz original, caso haja processos a serem feitos. Há perda de eficiência e de tempo, já que o assistente não tem suporte e não conhece o entendimento do outro Juiz.

**2) *Quais são as principais dificuldades que você enfrenta em seu trabalho?***  
**(52 RESPOSTAS)**

- Ausência de burocracia interna.
- Justamente tentar observar prazos e obrigações sem prejuízo de meu sacrifício pessoal (em férias, finais de semana e outros momentos de lazer) sem o apoio devido da instituição.
- Falta de estrutura de pessoal e material; falta de transparência sobre os atos de gestão.
- Cobranças generalizadas ao invés de atuar em situações específicas.
- Principal dificuldade é relacionado à própria dinâmica do serviço público, improdutivo, burocrático, com dificuldade para se adaptar "ao novo".
- Equilibrar qualidade e celeridade.

- Estrutura administrativa.
- Falta de estrutura fornecida pela instituição, inclusive com não oferecimento do assistente nas nossas férias; redistribuição excessiva, imposição da condição de volante desnecessária aos substitutos com tempo superior de Magistratura, parecendo mero capricho.
- Tentativa de manutenção dos meus prazos em dia, enquanto recebo processos redistribuídos; a condição de volante para todos os substitutos.
- Falta de reconhecimento da Administração do Tribunal.
- Excesso de trabalho (execução), de audiência e sentença.
- Falta de estrutura adequada; Falta de oitiva dos ideais/opiniões por parte da Alta Hierarquia do Tribunal; Remuneração inadequada; Falta de reconhecimento institucional.
- O volume de Trabalho.
- Volume e falta de condições humanas e técnicas para o melhor desempenho de tarefas.
- Redução do quadro de servidores. Atender metas do CNJ sem servidores. Cumprir prazos de Corregedoria sem servidores.
- Falta de servidor.
- Cumprimento de prazos.
- Ausência de autonomia, de recursos, pressão.
- A Reforma Trabalhista me desmotivou, assim como a política de desmonte dos Direitos Sociais.

- Com a determinação de trabalhar como volante é angustiante ter que controlar o prazo em várias varas diferentes, atualmente tenho que administrar treze varas diferentes; a sensação de injustiça em ter que fazer processos redistribuídos, principalmente porque, mesmo trabalhando nas férias, não podemos ficar com nosso assistente que faz sentenças em atraso dos demais colegas, mas poderia estar fazendo as redistribuições; o sobreaviso é outro fator de bastante angústia, pois trata-se de um dia a mais de pauta, com mais sentenças, e um dia a menos para fazer as sentenças já conclusas; sensação de desvalorização do trabalho, com perda de direitos como o auxílio moradia e mil empecilhos para o pagamento do acúmulo.
- Atualmente falta de previsibilidade sobre as designações. Nada relacionado ao trabalho em si.
- Acúmulo de trabalho. Repetição das atividades. Trabalho solitário (decisão).
- Excesso de trabalho e muito inconformismo das partes.
- Falta de apoio para atuar no PJe, com as frequentes alterações, para fazer frente à quantidade de processos.
- Falta de sensação de pertencimento e, conseqüentemente, sensação de não conseguir contribuir de forma efetiva a médio/ longo prazo. Falta de previsibilidade na rotina de trabalho e dificuldade de conciliar com a vida pessoal.
- Cobranças sem limite (sentenças).
- Motivação com a evolução na carreira. Estabilização no local de atuação. Frustração financeira.
- Condições obsoletas de trabalho, considerando várias ferramentas telemáticas/digitais disponíveis. Procedimentos uniformizados institucionalmente. Falta de comunicação institucional.

- Volume de trabalho com prazos exíguos, manter-se permanentemente estudando sem tempo para isso.
- Falta de previsibilidade na rotina na condição de volante.
- Excesso de audiências semanais; excesso de metas a serem cumpridas anualmente; falta de estrutura para melhor desempenho do trabalho.
- Cobrança por parte da instituição; Retirada de auxílio pelo fato da VT estar um pouco melhor em detrimento da manutenção para continuidade do trabalho.
- Volume de trabalho, cobrança excessiva e desproporcional/desnecessária; falta de servidores capacitados; falta de estrutura material.
- Imprevisibilidade de designações prejudica o envolvimento do magistrado nas unidades jurisdicionais onde atua.
- Acúmulo de serviço.
- Número reduzido de servidores e falta de procedimentos padrões facilitadores do trabalho.
- Constantes mudanças legais/jurisprudenciais, falta de estabilidade jurídica.
- Desmotivação dos colegas, servidores e advogados.
- Muita sobrecarga de trabalho.
- As principais dificuldades são a falta de estrutura e falta de coerência da Administração. Premiação a colegas que não fazem o básico do trabalho de magistrado e acabam prejudicando os outros colegas. As constantes redistribuições, promoções de colegas com atraso, falta de regras claras nas designações, desrespeito à prerrogativa da inamovibilidade, são

algumas das dificuldades enfrentadas, principalmente pelo juiz substituto.

- Quantidade de audiências por pauta; volume de processos para julgar; falta de coleguismo.
- Acúmulo de serviço e falta de estrutura.
- Grande número de audiências para realizar; litigantes de má-fé; carência na infraestrutura de trabalho.
- Falta de estrutura do tribunal para o exercício da atividade.
- Atualmente, o receio de finalização da Justiça do Trabalho e a precarização das relações de trabalho.
- A insuficiência de Juízes nos quadros do TRT.
- A total falta de rotina decorrente das curtas designações, o que também reflete no sentimento de solidão no trabalho e falta de integração.
- Estrutura rígida do TRT em termos de cargos e atribuições dos funcionários.
- Falta de apoio institucional.
- Nada a acrescentar.
- Solidão, falta de pessoal, metas inadequadas.
- A Corregedoria não respeita o limite de circunscrição nas designações. A retirada dos auxílios trouxe muita instabilidade aos substitutos.

**3) Como lida com essas dificuldades? O que mudaria no trabalho? (43 RESPOSTAS)**

- Movimento associativo. Criaria turmas recursais para juízes titulares; ampliaria a conciliação para pré-ajuizamento; Enviaria PL para reformar xxxx custas arrecadadas no TRT, de modo a financiar a gratuidade de Justiça. Dentre outras.
- Particularmente busco "válvulas de escape" mantendo uma rotina de saúde (exercícios e alimentação), além de não assumir tarefas extras (envolvimento associativo, colaborações em outras atividades promovidas pela instituição) para evitar o aumento da sobrecarga que já existe. Não posso e não devo assumir mais do que já faço, razão pela qual a imposição desses limites pessoais e a rotina fixa e vigorosa de saúde me auxiliá nessa "auto-preservação".
- Adapto-me ao que temos, tentando prestar um trabalho de qualidade.
- Terapia, medicamentos, atividades de lazer, mudaria a valorização do magistrado, valorização das pessoas.
- Controle de prazos; maior objetividade nas decisões e mais tempo de dedicação.
- Pautas menos extensas, a fim de não ter sobrecarga na elaboração de sentenças, podendo sim melhorar a qualidade do trabalho.
- Infelizmente, não estamos conseguindo mudar, pois não há colaboração por parte de quem pode alterar a situação.
- Interrupção da redistribuição em casos como aposentadoria e promoção; retorno dos auxílios compartilhados.
- Maior número de servidores/assistentes e redução da pauta de audiência.
- Nada. Procuro focar nos aspectos positivos do trabalho e naquilo que me motiva.

- Respiro fundo, pilates, terapia e tento fazer o local de trabalho o mais agradável possível. Mudaria o volume de audiências. Adoro atuar nas audiências, mas o volume impede que realizez como gostaria. Fazer como faço me cansa muito.
- Faço a gestão da vara em conjunto com o diretor. Não vejo nada que possa ser mudado com o quadro que se apresenta.
- A equipe absorve o trabalho que deveria ser destinado ao servidor não lotado. Dentro da realidade atual faria compartilhamento de servidores em trabalho não presencial.
- Distribuição melhor de tarefas.
- Tento estar mais com os amigos para beber e conversar.
- Convivência com os colegas nos encontros da instituição e voluntários (almoços).
- Procuro conversar com colegas, no trabalho; pratico esportes e busco apoio na família e na fé.
- Atualmente não sei como lidar. Criaria mecanismos de previsibilidade e igualdade de procedimentos nas diferentes unidades.
- Procuro me concentrar em me motivar no meu microcosmo e extrair prazer da minha atuação no meu pequeno mundo. Tenho tentado investir em outros negócios.
- Adoto práticas individuais, sem apoio direto institucional, como por exemplo; utilizo digitalizador de voz em audiências para otimizar xxx e poupar o trabalho de digitação do secretário de audiência. Utilizo mecanismo de vídeo conferência para a oitiva das partes e testemunhas que residem fora da comarca. Utilizo mecanismo de conferência para a reunião em equipe. Utilizo agenda digital compartilhada com a Diretora

da Vara e sua assistente. Tenho grupos de *whatsapp* para dúvidas com a equipe.

- Desde 2019 priorizei rotina de exercícios físicos independente de qualquer outra prioridade, seja trabalho ou família. Já percebo benefícios e esta prioridade veio para ficar.
- Procuo não ficar ansiosa e não programar nenhum compromisso para os horários em que posso ser acionada, acionando rede de apoio para minhas atividades familiares.
- Tento pensar na importância do meu trabalho, para mim e para a sociedade, para tentar encarar de forma mais leve todas as dificuldades e adversidades da profissão.
- Acabo por reduzir a pauta. Prestigiaria mais os que trabalham efetivamente.
- Continuo fazendo meu trabalho com comprometimento, dedicação e responsabilidade dentro dos meus limites pessoais. Ignoro metas inatingíveis, eis que não são passíveis de cumprimento.
- Cabe à Corregedoria criar mecanismos para reverter a situação acima mencionada. (*Relativo à* → “Imprevisibilidade de designações prejudica o envolvimento do magistrado nas unidades jurisdicionais onde atua”; “A demanda de trabalho é intensa e, para manter as atividades em dia, o magistrado termina sacrificando-se, inclusive em reação à sua vida pessoal. Em razão disso, à exceção da hipótese de redistribuição do magistrado doente, reputo absolutamente injusta as demais situações”).
- Foco no lazer familiar. Pauta Humanizada.
- Tento superar as dificuldades com reuniões com os servidores, mas o número de afastamentos por licenças médicas dificulta a melhora do trabalho.



- Pesquisa constante. Conexão o tempo todo.
- Retirar controle de ponto dos servidores, como forma de motivação pessoal; diminuir o número de audiências.
- Procuo dar relevância aos aspectos mais importantes.
- As dificuldades acabam gerando um grande desestímulo no trabalho, não há como lidar. Muita coisa precisa ser mudada, fim de promoções de colegas com atraso, fim de designações para circunscrições diversas, ou fim das circunscrições, regras claras de designações, melhor organização da Corregedoria.
- Reduziria o número de processos por pauta; teria mais um assistente para auxiliar na colaboração das sentenças.
- Procuo organizar o meu tempo e fazer exercício físico para conseguir dar conta de tudo.
- Foco nas atividades de lazer e relações sociais fora do ambiente de trabalho; atividade associativa para a tentativa de implementação de melhorias na dinâmica do trabalho.
- Tentando esclarecer as pessoas (partes e advogados). A organização do trabalho é importante.
- Atuo na gestão de tarefas para não sobrecarregar o dia-a-dia.
- Procuo ter uma relação mais próxima com os servidores. A fixação dos juízes nas varas resolveria a questão.
- Tento inovar na organização do trabalho na vara e em casa, mas encontro dificuldades por conta da estrutura rígida do Tribunal. As inovações tecnológicas devem inspirar reformas e adoção de novas ideias na distribuição de tarefas.
- Trabalho mais e mais tempo.

- Reporto-me à resposta anterior. (*Relativo à* → “Nada a acrescentar”).
- Os instituidores de metas ter mais contato com a realidade das varas.
- Respeito à circunscrição, previsibilidade nas designações.



## Apêndice E – Produto Final

### Descrição:

Ao cabo da pesquisa foi redigido um “Programa de Prevenção e Promoção da Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho para Magistrados Trabalhistas” a partir dos resultados obtidos com a aplicação do questionário, dedicando atenção aos problemas que mais recorrentemente apresentaram-se no campo, afetando-o em termos de saúde e a qualidade de vida no trabalho. Trata-se, portanto, de um documento contendo propostas de melhoria à problemática.

O intuito é promover a saúde, prevenir doenças ou o seu agravamento, a partir do reconhecimento dos fatores que contribuem para o adoecimento; além de fomentar práticas que celebrem o bem-estar biopsicossocial e incentivem o autocuidado, especialmente na área da saúde mental. Tudo em perfeita consonância com a Política de Atenção Integral à Saúde dos Magistrados e Servidores Públicos do Poder Judiciário, estabelecida pela Resolução nº 207/2015 do CNJ, em vigor, e recentemente alterada pela Resolução nº 338, de 7 de outubro de 2020.

# PROGRAMA DE PREVENÇÃO E PROMOÇÃO À

SAÚDE & QUALIDADE  
DE VIDA NO TRABALHO



PARA MAGISTRADOS  
TRABALHISTAS

## SUMÁRIO

1. Apresentação .....	2
2. Fundamentação Legal .....	3
3. Objetivos .....	4
3.1. Geral .....	4
3.2. Específicos .....	4
4. Diagnóstico .....	5
5. Iniciativas .....	11
5.1. Grupo de Cooperação e Apoio à Atividade Judicante .....	11
5.2. Plano de Compartilhamento, Logística e Trabalho Sustentável .....	12
5.3. Programa de Reconhecimento e incentivo às boas práticas laborais .....	12
5.4. Programa de Controle Médico e de Saúde Ocupacional .....	14
5.5. Programa de Avaliação Psicossocial .....	14
5.6. Pesquisa Regular de Clima Organizacional .....	15
5.7. Programa Trabalhe-se: Saúde & Trabalho, para o bem-viver.....	16
5.8. Programa de Ergonomia: conscientizar e educar para não adoecer.....	17
5.9. Ginástica Laboral.....	18
5.10. Programa (Des)Conecte-se: medidas de proteção e autocuidado no Teletrabalho .....	18
5.11. Programa FortaleSER: acompanhamento de magistrados em situação de adoecimento .....	19
6. Avaliação dos Resultados.....	20
Referências .....	21

## 1. Apresentação

O trabalho possui grande relevância na saúde e qualidade de vida do trabalhador, pois atua como um regulador social importante para a construção da subjetividade dos indivíduos (DEJOURS, 2011; HELOANI & CAPITÃO, 2003), proporciona a satisfação das necessidades existenciais, oportuniza a autorrealização, e mobiliza estados de entusiasmo, interesse e bem-estar (PIZZINATO et al., 2014), o que corrobora para a manutenção da saúde.

A qualidade de vida no trabalho (QVT) é representada por um conjunto de ações que vão desde o diagnóstico e implantação de melhorias até a inovação de recursos gerenciais, tecnológicos e estruturais, que possam oportunizar condições de desenvolvimento humano, dentro e fora do trabalho (ALBUQUERQUE & LIMONGI-FRANÇA, 1998). O investimento em QVT impulsiona o desenvolvimento psicológico profissional do trabalhador e contribui para o aumento da motivação e da capacidade de adaptação às mudanças, eleva a criatividade e a vontade de inovar (NASETTA, 2013).

Em termos práticos, Limongi-França (2008) avalia que a QVT está presente nos cuidados médicos determinados pela legislação de saúde e segurança do trabalhador, bem como nas discussões referentes às pessoas, grupos e comunidades, quanto às condições de vida e bem-estar.

Nesse contexto, se insere a Resolução nº 207/2015 do CNJ, alterada pela Resolução nº 338/2020 do CNJ, que instituiu a política de atenção integral à saúde de magistrados e servidores do Poder Judiciário, em cujas diretrizes foram lançadas as bases do presente programa institucional – fruto das investigações e resultados encontrados com a pesquisa de campo realizada com magistrados trabalhistas, acerca da saúde e qualidade de vida no trabalho.

As ações aqui propostas se dão a título de promoção à saúde e à qualidade de vida, com o objetivo de informar e motivar a atuação, individual e coletiva, na melhoria da saúde; bem como se destinam à prevenção de doenças, intencionando a intervenção preventiva ou precoce no processo de adoecimento, nos termos do art. 2º, XI e XII da Resolução nº 207/2015.

## 2. Fundamentação Legal

A elaboração deste programa de prevenção e promoção à saúde e qualidade de vida no trabalho, voltado para os magistrados trabalhistas, fundamenta-se nos seguintes normativos:

- **Resolução nº 141 do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT)**, de 26 de setembro de 2014, que dispõe sobre as diretrizes para a realização de ações de promoção da saúde ocupacional e de prevenção de riscos e doenças relacionados ao trabalho no âmbito da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus.
- **Resolução nº 207 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ)**, de 15 de outubro de 2015, que institui política de atenção integral à saúde de magistrados e servidores do Poder Judiciário.
- **Resolução nº 227 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ)**, de 15 de junho de 2016, que regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências.
- **Resolução nº 240 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ)**, de 09 de setembro de 2016, que dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário.
- **Resolução nº 229 do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT)**, de 23 de novembro de 2018, que dispõe sobre as diretrizes para o desdobramento do objetivo estratégico “Promover a melhoria da gestão de pessoas e da qualidade de vida”, do Plano Estratégico da Justiça do Trabalho 2015-2020.
- **Resolução nº 25 da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho (ENAMAT)**, de 4 de junho de 2020, que Atualiza as Competências dos Magistrados do Trabalho a serem adquiridas e desenvolvidas pelos Alunos-Juizes nos Módulos Nacional e Regional dos Cursos de Formação Inicial e de Formação Continuada, devendo ser também observadas pelas Escolas Judiciais da Justiça do Trabalho no Planejamento das Atividades Formativas.
- **Resolução nº 338 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ)**, de 7 de outubro de 2020, que alterou a Resolução CNJ nº 207/2015, que institui a Política de Atenção Integral à Saúde de Magistrados e Servidores do Poder Judiciário.

### 3. Objetivos

#### 3.1. Geral

- Oferecer um programa institucional de prevenção e promoção à saúde e qualidade de vida no trabalho, baseado nos resultados encontrados na pesquisa realizada com magistrados trabalhistas, contemplando as diretrizes da Resolução nº 207/2016 do CNJ que instituiu a política de atenção integral à saúde de magistrados e servidores do Poder Judiciário.

#### 3.2. Específicos

- Favorecer a execução da política de atenção integral à saúde de magistrados e servidores do Poder Judiciário;
- Definir ações de prevenção e promoção à saúde e qualidade de vida no trabalho, no âmbito da Justiça Trabalhista, direcionado aos seus magistrados;
- Fomentar a criação de espaços de cooperação e apoio à atividade judicante, que estimulem a aproximação, o diálogo e a integração entre os próprios magistrados;
- Construir um programa que contemple um plano comum de utilização dos recursos humanos e materiais, baseado na lógica do compartilhamento e do aproveitamento autossustentável, a fim de melhorar as condições de trabalho nocivas à saúde e qualidade de vida no trabalho, suavizando a sobrecarga;
- Apresentar um programa de reconhecimento e incentivo a boas práticas, com vistas à valorização profissional;
- Propor a realização de avaliações psicossociais periodicamente;
- Incentivar e promover o controle médico de saúde ocupacional;
- Estimular a realização de pesquisa de clima organizacional, com regularidade anual;
- Oferecer programas educativos de prevenção e cuidados paliativos à saúde e a QVT, que oportunizem a participação em treinamentos (de ergonomia, ginástica laboral, entre outros);
- Propor um plano de diretivas para a realização de um labor seguro e saudável em face do teletrabalho;
- Propor um programa de acompanhamento e apoio a magistrados em situação de adoecimento, em detrimento do isolamento e da estigmatização social.



#### 4. Diagnóstico

Juízes do Trabalho todos os dias julgam processos que versam sobre o sofrimento e adoecimento decorrente do labor, e mesmo assim, no exercício de seu múnus público também vivenciam situações que apontam para o risco de comprometimento da saúde em que o sofrimento e o adoecimento podem se instalar face à precarização das condições de trabalho. E alguns fatores de risco à saúde foram detectados a partir da pesquisa realizada com 104 magistrados de um certo órgão trabalhista, com 95% de confiança e 7,5% de margem de erro.

Conforme resultados obtidos quanto aos fatores que afetam à saúde e qualidade de vida dos magistrados trabalhistas, a grande carga de trabalho apresentou-se como um problema marcante, segundo a percepção da maioria, diante de três situações fundamentais:

- 1) há uma notória desproporcionalidade entre o número de juízes e o número de processos existentes, segundo 67% dos respondentes;
- 2) o ritmo de trabalho é inadequado, ou seja, mais intenso do que a capacidade da força produtiva, para no mínimo de 53% deles;
- 3) os processos redistribuídos são percebidos como uma sobrecarga para pelo menos 63% dos juízes;

Um outro fator de risco à saúde, identificado por pelo menos 84% dos juízes, foi a pressão para o atendimento de metas desafiadoras em tempo exíguo. Este é um dado extremamente relevante, porque remete à política gerencialista, adotada pela instituição, alinhada à reestruturação organizacional pós-fordismo, que valoriza a eficácia, a produtividade e o alto desempenho, em detrimento dos elementos críticos e problematizadores do trabalho (HELOANI, 2018).

Os efeitos dessa grande e constante pressão no trabalho também se reconhece por meio da alta conectividade, ou seja, com a dedicação por tempo estendido (quase ilimitado) no trabalho online, assinalada por pelo menos 64% dos juízes como mais uma fonte de estresse laboral.

Nem mesmo a reforma trabalhista trouxe uma mudança significativa quanto ao volume de serviço, pois, para pelo menos 55% dos juízes, a reforma trabalhista praticamente não aliviou a carga pesada de trabalho, sendo que 29% deles às vezes sentem algum alívio.

E diante desse cenário registrou-se a percepção majoritária de um trabalho desgastante para pelo menos 65% dos respondentes. Um número expressivo que se coaduna com os diversos relatos dos juízes substitutos sobre o desgaste decorrente do exercício volante (deslocando-se frequentemente de vara em vara trabalhista) sem previsibilidade ou transparência quanto às próximas designações.

Apesar disso, verificou-se entre os magistrados a permanência de um bom ânimo para o trabalho, uma vez que:

- 1) Pelo menos 61% dos magistrados mantém uma relação de satisfação pessoal com o trabalho;
- 2) Aproximadamente 91% se reconhecem vocacionados em sua escolha profissional;
- 3) Ao menos 84% percebem seu ofício como uma atividade interessante;
- 4) E 81% dos juízes sentem-se motivados para realizar suas tarefas, seja sempre, frequentemente ou às vezes.

Apesar disso, em relação ao aspecto remuneratório, foi verificado que algum grau de insatisfação comumente atravessa 73% dos magistrados entrevistados, não importando isso, entretanto, em prejuízos à relação pessoal com o trabalho, haja vista os níveis de satisfação, identificação, interesse e motivação, acima apontados.

O adoecimento físico, entretanto, surge como um ponto de atenção que, embora não tenha se revelado em nível crítico, sinaliza para um potencial agravamento com o decurso do tempo, se mantidas as atuais condições de trabalho. Posto que, pelo menos 28% dos juízes já teve ou tem mal-estar associado ao trabalho. E como para a metade dos respondentes (50%), o trabalho tem impacto significativo na saúde pessoal, assim como para 62% deles, os seus estados de saúde afetam diretamente à qualidade do trabalho – tal relação, entre trabalho e adoecimento, merece ser profundamente investigada e prospectivamente prevenida, tendo-se verificado que dores no corpo (41%), dores de cabeça (26%), distúrbios digestivos (20%) e alterações no sono (37%) permeiam o cotidiano dos juízes sempre ou frequentemente.

Interessante notar que, em face da desproporcionalidade evidenciada – entre o número de processos anualmente ajuizados, somados aos processos já em trâmite, e o número de Juízes existentes – pensou-se em viabilizar uma atividade judicante eficiente em prazo razoável, não investindo no aumento do quantitativo de juízes, a

fim de sanar a problemática; mas sim, estabelecendo metas e métricas institucionais rigorosas, introduzindo um modelo produtivo capitalista no serviço público.

Assim, sob diversas perspectivas evidenciou-se a construção de um sistema de trabalho em que não cabe o adoecimento, todos pactuam com essa ordem no limite de sua capacidade produtiva, conflitando-se entre o dever ético de demorar-se um pouco mais em um processo complexo, e o auspício moral de corresponder às expectativas estatísticas rapidamente. Notavelmente, essa situação se apresentou com a manifestação de aproximadamente 82% dos juízes que declararam já ter permanecido em seu posto de trabalho, mesmo quando lhes foi concedido o direito ao afastamento por licença médica, sendo que dentre os motivos para se evitar o afastamento apareceu o temor ao acúmulo de trabalho (para 55% dos magistrados, sempre ou frequentemente), e o receio de se prejudicar em relação aos pares (para 35% dos juízes, sempre ou frequentemente).

Vê-se que tais dados denotam um compromisso com a produtividade e o desempenho, para além das condições patologizantes do trabalho, o que se confirma com a resposta de pelo menos 58% dos juízes que se reconhecem produtivos sempre ou frequentemente. Sendo que pelo menos 63% dos magistrados, ainda conseguem se desdobrar em dar apoio moral e suporte profissional aos colegas adoecidos. Ou seja, se por um lado há (sempre ou frequentemente) forte cobrança da produtividade por parte da instituição, de acordo com a percepção de 84% dos juízes, oferecendo condições pouco adequadas de trabalho, segundo 78% deles; por outro lado, verificou-se que mesmo assim, para a maioria dos respondentes, os juízes conseguem manter-se produtivos quase o tempo todo.

Trata-se de um cenário que remete a um esforço pessoal de não sucumbir ao trabalho em face da forte identificação que se tem com ele, notavelmente confirmada por 78% dos juízes. Eis que o trabalho tem o poder de construir a identidade dos sujeitos, sendo um elemento primordial no processo de construção da subjetividade. Nesse sentido, o indivíduo passa a sentir que tem tanto valor quanto o seu trabalho pode ter; e sentir-se-á tão bom quanto o seu labor for (DEJOURS, 2011) – instala-se aí uma relação dinâmica subjacente ao trabalho que é de reconhecimento e validação profissional, evidenciada na pesquisa com o expressivo percentual de 82% de magistrados que regularmente sentem orgulho em exercer seu ofício.

Nesse contexto surge o “compromisso”, que segundo a teoria Dejouriana, se constitui com a adoção de um conjunto de estratégias defensivas que silenciam ou

reposicionam o sofrimento patogênico do trabalho, a fim de manter-se a todo custo operante e produtivo, identificados com o próprio trabalho (DEJOURS, 1996). Algumas dessas estratégias foram elencadas em sede de respostas subjetivas, tais como: a prática da sublimação e a repressão pulsional. A sublimação verificou-se, com a manifestação de alguns dos juízes que amenizam o sofrimento laboral, direcionando seu foco para outros interesses e afetividade, seja com a prática de esportes, hobbies (por parte de 60% dos juízes) ou investindo na vivência de momentos de prazer em família, por exemplo. Enquanto a repressão pulsional apresentou-se com a disposição de alguns juízes em mitigar o sofrimento psíquico no trabalho obstinando-se a simplesmente a executar aquilo que precisa ser feito, sem confrontos ou questionamentos internos, numa execução operacional que tende ao esvaziamento de si (Ibid., 1996).

Observa-se que são medidas de “sobrevivência” e não propriamente de enfrentamento ao problema posto, com o qual os magistrados parecem coexistir de modo resiliente, ainda que alguns tenham exaltado seus descontentamentos em sede de respostas ao questionário aberto, apontando a existência de uma gestão gerencialista, marcada pela falta de reconhecimento, de transparência, de diálogo e pelo autoritarismo – consoante já exposto.

Não obstante isso, quanto à saúde mental não se evidenciaram dados significativos de prejuízos aos estados emocionais e comportamentais dos juízes (amargura, sensação de vazio, tristeza, mau humor, nervosismo, medo, pânico, pensamentos negativos e angústia), embora os estados de tensão e preocupação com o trabalho se façam cotidianamente presentes (sempre ou frequentemente) para 29% e 44% dos juízes, respectivamente. A vontade de desistir de tudo apareceu como alheia a 74% dos juízes, e a ideação suicida apareceu em níveis baixos, porém ainda assim preocupantes, já que 1% dos juízes sempre pensa em suicídio, 3% às vezes pensa e 4% raramente.

Ressalte-se, contudo, que o sentimento de solidão foi assinalado por 27% dos respondentes, os quais afirmaram sentirem-se solitários sempre ou frequentemente, enquanto 28% indicaram sentir solidão às vezes, perfazendo um total de 55% de magistrados que em algum momento vivenciam a solidão em seu exercício profissional, o que também foi ratificado por alguns juízes em sede de respostas abertas. Esse dado parece afetar em maior grau no início da carreira, aos juízes substitutos que são designados para atuar em diversas unidades jurisdicionais,

deslocando-se demasiadamente, implicando em dificuldades em lidar com diferentes pessoas e equipes, sem continuidade. Mas não só isso: o ofício do magistrado tende a ser uma atividade tipicamente solitária na 1ª instância, por proferir julgamentos sozinhos, mesmo quando ocorrem dúvidas, desconforto ou a necessidade de compartilhar questionamentos técnicos com seus pares, sem que, entretanto, haja espaços para isso.

A solidão é um fator que remete à baixa qualidade de vida no trabalho, afetando a integração social na organização, em prejuízo dos indivíduos e do próprio serviço. Nesse sentido, confirmou-se um ponto sensível a ser ressaltado no cotidiano profissional:

O isolamento dos juízes entre si e em relação a comunidade pode levar a uma aridez e desertificação dos afetos. A solidão e a competição colocam um colega contra o outro destruindo por dentro a instituição. Não se sentem integrados, agentes dessa estrutura, mas peças desconectadas do judiciário (...). Isto não significa que as trocas informais sejam inexistentes, mas elas não são suficientes para criar mecanismos de cooperação efetivos entre os pares, isto é, estão muito aquém do que seria necessário para a existência de verdadeiros espaços de cooperação. Aliás, o modo como trabalham e são avaliados trazem entraves para a sua construção. Tanto a organização do trabalho, como os processos de avaliação e a consequente possibilidade de ascensão na carreira, favorecem a competição e o isolamento. (BRASIL, 2015, p. 70)

Na dimensão desse problema também se afigura a alienação social, “que se verifica quando o trabalhador é destituído do seu poder de fala num espaço coletivo, que lhe oportunize discussões e deliberações junto a seus pares” (ROSSI et al., 2020, p. 25). A socialização e a construção de espaços intersubjetivos, portanto, fomenta o fenômeno da consciência compartilhada que é capaz de promover a mobilização psíquica, conectando o desejo comum à ação coletiva (BOUYER, 2010).

Algo a ser refletido e ponderado, quanto à implementação, em se tratando de uma instituição pública com estrutura de poder amplamente hierarquizada – internamente, em termos de cargos, e externamente, em termos de organograma; não importando a criação de espaços coletivos e cooperativos na irrupção dessa ordem, embora represente uma significativa quebra de paradigma, por aproximar-se mais dos moldes de uma democracia participativa, em detrimento da cultura gerencialista autocrática vigente.

Fora do ambiente de trabalho, dificuldades ou conflitos nas relações interpessoais não foram verificados em níveis significativos, que possam ser

associados aos reflexos de uma jornada de trabalho estressante. Embora, pelo menos 61% dos juízes tenham afirmado que em momentos não raros dedicam pouco tempo à família e amigos, em função do trabalho, sendo que para 65% dos magistrados é comum o trabalho prejudicar suas atividades de lazer, não se conseguindo desligar-se nas férias e nos finais de semana comumente, segundo 54% dos respondentes.

Diante dos resultados, a presente pesquisa concluiu que na magistratura trabalhista evidencia-se um estado geral que não se insere num estágio de adoecimento massivo preponderante, senão, em um quadro marcado por certo sofrimento laboral, comumente desdobrado em ocorrências de adoecimentos pontuais, conforme informado por 28% dos juízes que sofrem ou já sofreram de doenças ocupacionais.

Assim, o que se sobressai é um cenário de suscetibilidades ao mal-estar cotidiano em função da preponderância de três fatores estressores (ou de risco), que se apresentaram em percentuais significativos:

- Há grande volume de trabalho para 90% dos magistrados;
- Há cobranças constantes e excessivas de metas institucionais para 84% dos juízes;
- Subsistência de condições inadequadas de trabalho para 78% dos magistrados.

Tais fatores alinham-se como tendência à baixa qualidade de vida no trabalho, e antecede a um quadro coletivo de adoecimento propriamente dito. Isso porque, em contraponto, foi encontrado ainda um bom ânimo para o serviço, reforçado pelas premissas da psicodinâmica do trabalho que ensejam a mitigação ao sofrimento laboral, devido à presença do reconhecimento, da identidade profissional e do compromisso, na relação laboral.

Não obstante, os achados da pesquisa demandam atenção e uma postura reflexiva quanto à possibilidade de agravamento desse quadro de saúde e qualidade de vida no trabalho, pois, a permanência dos fatores estressores acenam para a existência da precarização do trabalho, identificada em duas das três dimensões preconizadas por ALVES (2015), a saber: a precarização salarial, percebida por 73% dos juízes; e precarização existencial, caracterizada pela redução do campo de vida pessoal com a intrusão da vida profissional – evidenciada pela percepção de mais da metade dos juízes que apontaram restringir o seu tempo de descanso e lazer nos finais de semana e nas férias, apartando-se do convívio com a família e amigos, em função do trabalho.

Ademais, foram evidenciados certos descontentamentos com a política gerencial do órgão, manifestados pelos respondentes, de modo geral, com os sentimentos de injustiça e desvalorização profissional – em face da imprevisibilidade das designações para os diversos locais de trabalho; e em relação à falta de transparência nas promoções na carreira de magistrados com processos em atraso.

Todos esses elementos, enfim, concorrem direta ou indiretamente para a configuração de um mal-estar no trabalho, que se refletem na qualidade de vida e saúde dos magistrados, dentro e fora do ambiente laboral. Especialmente se forem consideradas as perspectivas que se avizinham com a proposta da Reforma Administrativa, prevendo cortes orçamentários ainda maiores que os já realizados contra a Justiça do Trabalho.

O cenário, em linhas gerais, reflete a lógica da administração gerencialista, adotada pelo Poder Judiciário, que se baseia na busca incessante por produtividade e eficiência, com o menor custo e investimento possível, e desconsiderando os efeitos nocivos disso para o ser humano implicado no processo produtivo.

A sujeição a estes fatores de riscos, indefinidamente, reclama ação, inspira cuidado e atenção da gestão institucional, conquanto, a incumbência de reformular ou reestruturar as metas e métricas produtivas pertença à alta hierarquia do Poder Judiciário, de que fazem parte o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e o Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT).

À guisa de sugestões, como contribuição desta pesquisa, apresenta-se abaixo um quadro propositivo contendo medidas restauradoras, preventivas e promotoras da saúde e qualidade de vida no trabalho, em observância aos resultados encontrados neste estudo, e em face da Política de Atenção Integral à Saúde dos Magistrados e Servidores Públicos do Poder Judiciário, estabelecida pela Resolução nº 207/2015 do CNJ, vigente, e recentemente alterada pela Resolução nº 338, de 7 de outubro de 2020.

## **5. Iniciativas**

### **5.1. Grupo de Cooperação e Apoio à Atividade Judicante**

A criação de um grupo de cooperação entre magistrados, destinado ao apoio à atividade judicante, vem ao encontro da necessidade de se amenizar o isolamento social típico da profissão – problema este apontado na pesquisa de campo, em sendo a “solidão” uma das dificuldades enfrentadas no exercício da magistratura.

Nesse sentido, oportunizar a aproximação dos juízes em um lugar comum, adequado à discussão de casos, partilha de opiniões e experiências é de grande valia para o fortalecimento profissional e psicossocial dos indivíduos envolvidos e para a qualidade do trabalho, colaborando para uma relação de “ganha-ganha”, de que se favorecem os juízes (especialmente os novatos na carreira), a instituição e os jurisdicionados.

A ideia é criar uma rede de apoio, que possa ser acessada tanto virtualmente (para dirimir dúvidas e dar vazão a breves questionamentos), quanto presencialmente (com a realização de encontros periódicos, em fóruns para a discussão conjunta de casos, temas, proposições e orientações adotadas por cada um, no exercício de sua atividade judicante).

A interação deve ser democrática, descentralizada e livre, ensejando apenas o apoio da Escola de Magistrados, que deverá abarcar as atividades do grupo como parte do próprio itinerário formativo continuado dos juízes, nos termos da Resolução nº 25/2020 da ENAMAT – incorporando, portanto, em suas instalações, a sede física do grupo de cooperação e apoio.

## **5.2. Plano de Compartilhamento, Logística e Trabalho Sustentável**

Tendo em vista o atual panorama de crescente escassez orçamentária no Poder Judiciário Trabalhista, subsistindo a pesada carga processual e o intenso fluxo de trabalho, urge viabilizar um planejamento institucional estratégico, baseado em uma gestão sustentável, a fim de que sejam mantidas a qualidade da prestação jurisdicional e a valorização das pessoas.

Conforme verificado na pesquisa de campo, houve relatos de magistrados de que o número reduzido de servidores e juízes, impossibilita a realização da atividade judicante a contento, implicando, o fato, a rigor, em uma situação de pesada carga laboral, corroborando para a sobrecarga, com tendência ao sacrifício da saúde e qualidade de vida dos magistrados.



Como proposta interventiva, este plano se materializa com a alocação de certo grupo de servidores em teletrabalho permanente e de juízes substitutos sem lotação, desvinculados de alguma unidade jurisdicional específica, para poder atuar a distância em diversas varas trabalhistas, cujos níveis críticos de trabalho acumulado já foram ou estão em vias de serem alcançados. Neste contexto, o compartilhamento de recursos físicos e humanos irá oportunizar uma divisão do trabalho equânime, para além do que é possível ser realizado por cada unidade jurisdicional.

A utilização do serviço compartilhado deverá ser viabilizada pela gestão institucional, conforme solicitação do magistrado que esteja enfrentando condições de trabalho adversas, quer por carência de recursos humanos, quer por encontrar-se em estado de atenção psicossocial.

### **5.3. Programa de Reconhecimento e incentivo às boas práticas laborais**

O presente programa visa suprir aos anseios de reconhecimento pelo trabalho, assim como se dispõe a atender ao desejo de participação democrática na gestão institucional, conforme necessidades emanadas pelos magistrados, na pesquisa de campo realizada.

O reconhecimento pelo trabalho dos magistrados será feito com a premiação anual dos juízes que desempenharam suas funções com maestria, em quantidade ou qualidade. O reconhecimento por quantidade será procedido observando-se o número de atos processuais executados por cada magistrado ao longo do ano. E o reconhecimento pela qualidade do trabalho será viabilizado através da inscrição, pelos próprios magistrados, das suas melhores sentenças proferidas no ano, a fim de que sejam apreciadas e selecionadas aquelas dignas de destaque e premiação, segundo o discernimento da banca julgadora.

A premiação pela realização de boas práticas laborais, dependerá também da inscrição e apresentação das práticas que os magistrados empreenderam, tendo obtido bons resultados ao longo do ano – quer seja no âmbito administrativo, na qualidade de gestor, quer seja, no âmbito jurídico, na qualidade de órgão judicante. Esta medida oportunizará um incentivo à inovação, prestigiando-se as boas práticas, e disseminando-as no órgão, num legítimo regime colaborativo, típico da gestão participativa.

Aos vencedores será dada ampla visibilidade na instituição, ensejando o recebimento de comenda em cerimônia própria, e o registro da premiação nos assentamentos funcionais – a ser conferido anualmente, no mês de dezembro, relativo a cada ano laboral.

#### **5.4. Programa de Controle Médico e de Saúde Ocupacional**

O Programa de Controle Médico e de Saúde Ocupacional (PCMSO) tem por objetivo a preservação da saúde, por meio do atendimento e avaliação clínica regular, seguido do rastreamento de doenças através de exames clínicos, e do diagnóstico precoce de enfermidades, o que permite a adoção de medidas preventivas e paliativas aos agravos de saúde.

A Resolução nº 141/2014 do CSJT contempla a realização do PCMSO quando da admissão ao serviço público, periodicamente quando em exercício, quando do retorno ao trabalho, e quando da mudança de função ou do afastamento definitivo. Igualmente é prevista a realização periódica do PCMSO, na Resolução nº 207/2015 do CNJ, alterada pela Resolução nº 338/2020 do CNJ, que em seu art. 7º estabelece a realização de exames médicos como parte da estratégia de preservação da saúde dos membros do Poder Judiciário, devido aos riscos existentes no ambiente de trabalho e de doenças ocupacionais ou profissionais.

Trata-se de uma medida importante que requer a implementação mediante regulamentação própria de cada órgão da Justiça do Trabalho, cujas despesas relativas à realização dos exames deverão ser custeadas integralmente pelo tribunal, com os recursos destinados à assistência médica e odontológica aos membros do Poder Judiciário, nos limites das dotações orçamentárias consignadas.

#### **5.5. Programa de Avaliação Psicossocial**

Doenças psicossociais são doenças silenciosas que surgem do mal-estar no trabalho, quando há vivências reiteradas de sofrimento associadas às condições nocivas do serviço. A alta demanda, a cobrança excessiva, a exiguidade de prazos,

jornadas repetitivas e exaustivas, a pressão interna e externa; todos esses são exemplos de fatores de risco que desencadeiam o adoecimento – o estresse, a ansiedade, os transtornos alimentares, o *burnout*, a depressão etc. – que ocorrem muitas vezes de modo imperceptível.

Visando afastar esse tipo de ocorrência, avaliações psicossociais devem ser realizadas a fim de verificar as condições pessoais do magistrado na sua relação com o serviço, especialmente a título preventivo, já que o tratamento pode ser tanto mais eficaz e breve, quanto antes forem identificadas as sujeições e suscetibilidades a este tipo de adoecimento.

Com fundamento nas resoluções nº 207/2015 do CNJ e nº 141/2014 do CSJT, que se atém às políticas de atenção e promoção da saúde ocupacional, o referido programa deve ser implementado como avaliação complementar à realização dos exames médicos de saúde ocupacional (PCSMO), que devem ser realizados periodicamente pelos magistrados, visando a identificação dos fatores de riscos incidentes e a prevenção ao adoecimento.

## **5.6. Pesquisa Regular de Clima Organizacional**

A pesquisa de clima organizacional é uma interessante ferramenta para se conhecer e mapear os aspectos geradores de satisfação e insatisfação no âmbito laboral, além de fornecer um diagnóstico do ambiente e das condições de trabalho, capazes de manter ou prejudicar a saúde e a qualidade de vida do trabalhador.

É comum as pesquisas de clima serem realizadas em momentos críticos de dificuldades e baixa produtividade, entretanto, é um instrumento poderoso que ao ser aplicado regularmente possibilita conhecer as percepções dos envolvidos, sobre o serviço e mensurar o grau de engajamento de cada indivíduo no trabalho, a fim de implementar e planejar melhorias com maior potencial estratégico para a obtenção de resultados eficazes.

Neste sentido, a pesquisa se serve não só ao magistrado gestor, mas ao interesse gerencial da própria instituição, a um só tempo, posto que seria uma ferramenta de monitoramento do ambiente e todas as suas variáveis – os relacionamentos interpessoais na equipe, os procedimentos de trabalho adotados, as

divisões de tarefas, as estruturas envolvidas na prestação do serviço e o próprio relacionamento institucional. Tudo isso com vistas a deixar a convivência laboral mais tranquila e menos estressante, criando-se um ambiente saudável e com maior qualidade de vida.

Assim, a realização anual da pesquisa de clima organizacional, realizada presencialmente ou virtualmente, por meio de formulário eletrônico constitui mais uma medida a corar as práticas de prevenção e promoção à saúde e qualidade de vida no trabalho.

### **5.7. Programa Trabalhe-se: Saúde & Trabalho, para o bem-viver**

Este programa tem por proposta a realização de treinamentos visando educar e conscientizar os magistrados sobre a importância da prática permanente do autocuidado. Para isso, como princípio básico, faz-se necessário aprender a gerenciar o tempo e a pôr limites ao trabalho intrusivo, para se ter mais equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal. Isto porque, o esvaziamento de si e o esgotamento são sugestivos da perda do sentido do próprio trabalho.

Assim, o presente programa propõe ações de educação em saúde, impulsionando a mudança de crenças, hábitos, atitudes e comportamentos prejudiciais à saúde, já que viver bem e em equilíbrio também depende da conscientização individual e coletiva, quanto aos processos de saúde-doença, em que pese a autorresponsabilidade refletida nas condutas adotadas por cada um.

Nesse sentido, o programa deve ser incluído como parte do itinerário formativo, inicial e continuado, dos juízes, com vistas a incentivar:

- A alimentação saudável;
- O sono de qualidade;
- A prática de atividades físicas;
- A meditação;
- A expressão criativa da subjetividade por meio da arte; e
- A inclusão do lazer em sua rotina.

Trata-se de um programa dedicado a melhorar a percepção dos magistrados sobre sua vida pessoal, com repercussão e ganhos no próprio desempenho laboral.

## 5.8. Programa de Ergonomia: conscientizar e educar para não adoecer

A Ergonomia é a área do conhecimento que estabelece regras e procedimentos para a preservação da saúde e segurança no trabalho, visando adequação e melhorias na relação dos indivíduos com o trabalho, de acordo com as diretrizes apresentadas pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) na Norma Regulamentadora (NR) 17. O objetivo geral da ergonomia é a redução dos riscos à saúde, que é alcançada com o aprimoramento das condições de trabalho e a adaptação dos espaços físicos às necessidades humanas, em um tríplice dimensão: física, organizacional e cognitiva.

Em relação à ergonomia física, deve ser feito um investimento na qualidade dos equipamentos utilizados, adequando-os à compleição física e à postura corporal do magistrado, de acordo com as peculiaridades físicas de cada um, de modo a tornar a estação de trabalho (no órgão e em casa) particularmente confortáveis. Mas não só isso, para além de um estudo ambiental que contemple as condições de trabalho (ventilação, temperatura, iluminação, altura de cadeiras, mesas, utilização de suportes etc.), aos magistrados devem ser fornecidos treinamentos para a conscientização quanto à correção postural e quanto ao melhor uso físico dos equipamentos.

Igualmente, treinamentos baseados na ergonomia organizacional também vão auxiliar na construção de um *modus operandi* saudável, tendo em conta a rotina pesada de trabalho dos magistrados, exaustiva e repetitiva, e a rotina do trabalho informatizado, que podem acarretar LER/DORT, prejuízos à visão e à saúde mental.

Ademais, treinamentos relativos à ergonomia cognitiva serão bastante úteis aos magistrados, uma vez que este ramo da ergonomia estuda aspectos do trabalho relacionados às condições mentais do trabalhador, e busca fornecer medidas de combate ao estresse e à ansiedade, em contraposição à cobrança excessiva, à exiguidade de prazos laborais, à ausência de diálogo nas relações institucionais e ao ambiente de trabalho hostil e competitivo.

Nesse contexto, propõem-se a realização de um estudo ergonômico a ser implementado na atividade de cada magistrado, assim como sejam promovidas ações de treinamentos, como a perspectiva da conscientização quanto à prática da ergonomia e o autocuidado.

## **5.9. Ginástica Laboral**

A ginástica laboral vem a agregar à qualidade de vida no trabalho do magistrado, sendo uma atividade física que pode ser realizada no início e/ou no meio do expediente, visando minimizar os efeitos negativos do sedentarismo e melhorar o condicionamento físico, por meio do alongamento e da ativação postural corretiva.

Os benefícios da atividade são inúmeros, por proporcionar um certo relaxamento, com a soltura da musculatura; por condicionar uma pausa no trabalho, com efeito revigorante contra o cansaço físico e as dores posturais; por amenizar problemas de saúde decorrentes da tensão e do estresse continuado; por melhorar a resistência cardiovascular e respiratória; e por oportunizar uma descontração que favorece o clima organizacional.

Estima-se que se realizada cotidianamente pelos magistrados, no início da jornada ou em algum momento entre as audiências, trará uma nova disposição física e psíquica para o trabalho, com maior oxigenação cerebral e ativação da circulação sanguínea no corpo, resultando amplos benefícios para o alcance do bem-estar com bom desempenho profissional.

A ginástica pode ser conduzida por educadores físicos, presencialmente ou à distância, por meio de recursos telepresenciais. O importante é que a prática dê ensejo a um hábito, com horário pré-definido e local adequado para a sua realização diária.

## **5.10. Programa (Des)Conecte-se: medidas de proteção e autocuidado no Teletrabalho**

O teletrabalho é o trabalho executado à distância, por meio de recursos tecnológicos, utilizados para facilitar a comunicação e viabilizar a execução do serviço, com os benefícios da maior autonomia, flexibilização de tempo e lugar para o trabalhador e da redução de custos para o empregador. Foi instituído no âmbito do Poder Judiciário por meio da Resolução 227 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), de 15 de junho de 2016, que regulamentou o teletrabalho e deu outras providências.

O benefício da flexibilização do trabalho quanto ao tempo e o espaço, contudo, pode ser recebido de modo nocivo, invadindo as dimensões da vida pessoal do

trabalhador, e prejudicando o convívio familiar e a qualidade de vida. Nesse contexto, é preciso que seja lançado um olhar cuidadoso sobre as distorções dessa prática e a incursão em um processo de adoecimento.

Trata-se de mais um programa de ação em educação, oferecendo treinamentos ministrados por uma equipe multidisciplinar, formada por profissionais da medicina, fisioterapia, psicologia e serviço social, capazes de orientar sobre a realização saudável das atividades laborais em domicílio. Tal conteúdo didático deve ser ainda formalizado em um documento contendo diretrizes para a auto-organização do trabalho à distância, a ser disseminado institucionalmente.

Aos magistrados trabalhistas compete adotar tais medidas protetivas, tanto na condição de gestor, enquanto promotor das práticas de autocuidado entre seus subordinados; como na condição de trabalhador, que lhe exige a capacidade de ser produtivo e ainda manter a interação social com sua equipe, observadas todas as medidas de segurança e gerenciamento de riscos à saúde, em face do teletrabalho.

#### **5.11. Programa FortaleSER: acompanhamento de magistrados em situação de adoecimento**

A proposta do programa é acompanhar magistrados que estejam afastados do trabalho, em licença médica por mais de 30 dias continuados ou 60 dias intercalados, que tenham sido diagnosticados com transtorno mental ou qualquer outra enfermidade, cuja gravidade gere impactos à ordem psíquica, e, portanto, demandem acompanhamento por meio de uma abordagem multidisciplinar.

O objetivo do programa é promover a saúde, por meio da inclusão, e da não estigmatização das doenças mentais e físicas de alta gravidade, adotando-se as seguintes medidas:

- Formação de uma equipe multidisciplinar envolvendo profissionais da medicina, fisioterapia, psicologia e serviço social, para entrevistar e conhecer o caso do magistrado afastado;

- Aproximação dos profissionais externos que são responsáveis pelos cuidados do magistrado, oportunizando o diálogo e a integração de informações com a equipe multidisciplinar do órgão;

- Realização de visitas domiciliares para proporcionar acolhimento, apoio e acompanhamento suplementar aos cuidados médicos encaminhados, além de fornecer à família do magistrado orientações pertinentes;

- Realização de avaliações sobre o estado de saúde do magistrado e sobre o seu posto de trabalho, quanto às condições necessárias para o retorno após significativo período de afastamento, a fim de que seja viabilizada uma boa retomada ao serviço, quando do término da licença, com o propósito de facilitar a reinserção no trabalho e resgatar todo o potencial laboral.

O programa tem caráter opcional, podendo ser recusado pelo magistrado que deseje manter-se apartado dos cuidados institucionais.

## **6. Avaliação dos Resultados**

No esteio das Resoluções nº 240/2018 do CNJ e nº 229/2018 do CSJT, que dispõem sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no Judiciário, e dá diretrizes para o seu desenvolvimento estratégico, respectivamente, legitimam-se as ações propostas por este programa. Uma vez que a prevenção e a promoção da saúde e qualidade de vida dos magistrados alinham-se com o objetivo estratégico de “Promover a melhoria da gestão de pessoas e da qualidade de vida”, do Plano Estratégico da Justiça do Trabalho.

Sendo assim, para fins de avaliação cíclica dos resultados obtidos com este programam, convém a realização de novas pesquisas de campo, de iniciativa regular da própria administração institucional, visando conhecer a percepção dos magistrados quanto às melhorias e impactos resultantes das ações implementadas.



## Referências

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total**. São Paulo: Revista de Administração, v. 33, n. 2, 1998.

BOUYER, Gilbert Cardoso. **Contribuição da Psicodinâmica do Trabalho para o debate: "o mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador"**. Rev. bras. saúde ocup., São Paulo, v. 35, n. 122, p. 249-259, Dec. 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572010000200007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572010000200007&lng=en&nrm=iso). Acesso em 25/07/2020. <https://doi.org/10.1590/S0303-76572010000200007>.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Resolução CNJ nº 207, de 15 de outubro de 2015**. Brasília: CSJT, 2015. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/compilado215738202010085f7f8b528e48e.pdf>. Acesso em: 16/03/2021.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Saúde de magistrados e servidores: Resolução CNJ n.207/2015 / Conselho Nacional de Justiça** – Brasília: CNJ, 2017.

BRASIL. Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT). **Resolução CSJT nº 141, de 26 de setembro de 2014**. Brasília: CSJT, 2014. Disponível em: [https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/48479/2014\\_res0141\\_csjt.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/48479/2014_res0141_csjt.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 16/03/2021.

DEJOURS, Christophe. **Psychologie Clinique du Travail et Tradition Compréhensive**. In: CLOT, Y. (Org). Les histoires de la psychologie du travail: approche pluri-disciplinaire. Paris: Octares Editions, 1996

DEJOURS, Christophe. **Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 3ª Ed. Brasília: Paralelo 15; Rio de Janeiro: Fiocruz; 2011.

HELOANI, J. R.; CAPITÃO, C. **Saúde mental e psicologia do trabalho**. São Paulo Perspec., São Paulo, v. 17, n. 2, 2003, p. 102-108. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-88392003000200011&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392003000200011&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 29/01/2021.

HELOANI, J. R.; BARRETO, M. **Assédio Moral: gestão por humilhação**. Curitiba: Juruá, 2018.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2008.

NASETTA, Susana Albanesi de. **Percepción de calidad de vida profesional en trabajadores de la salud**. México: Alternativas en Psicología, v. 17, n. 28, 2013. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-339X2013000100001&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-339X2013000100001&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 03/02/2021.

PIZZINATO, Adolfo et al. **Significados do trabalho e qualidade de vida percebida em trabalhadores do judiciário.** Gerais, Rev. Interinst. Psicol., Juiz de Fora, v. 7, n. 2, p. 188-198, dez. 2014. Disponível em [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1983-82202014000200007&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-82202014000200007&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 19/01/2021.

ROSSI, T. M.; BRANDÃO, M. R. (Orgs). **Atualizar o Trabalho: reflexões preliminares.** Brasília: ICESP Universitária, 2020.