

ENTRE AVANÇOS E SILENCIAMENTOS: A SAÚDE MENTAL DE PROFESSORAS, A LEI 14.681/2023 E O PAPEL DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

BETWEEN ADVANCES AND SILENCINGS: THE MENTAL HEALTH OF FEMALE PROFESSORS, LAW 14.681/2023, AND THE ROLE OF ORGANIZATIONAL AND WORK PSYCHOLOGY

ENTRE AVANCES Y SILENCIOS: LA SALUD MENTAL DE LAS PROFESORAS, LA LEY 14.681/2023 Y EL PAPEL DE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL Y DEL TRABAJO

Daniela Aparecida de Sousa Moreira Ramos¹, Heila Magali da Silva Veiga²

DOI: 10.54899/dcs.v23i87.4387

Recibido: 29/01/2026 | Aceptado: 02/02/2026 | Publicación en línea: 09/02/2026.

RESUMO

Este ensaio teórico analisa normativos brasileiros direcionados à saúde mental dos servidores públicos, com ênfase na Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho, articulando suas diretrizes às contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho, especialmente no contexto das professoras das Instituições Federais de Ensino. Em comparação a diretrizes anteriores centradas em uma concepção biomédica de saúde, a nova política representa um avanço ao adotar uma perspectiva biopsicossocial. Contudo, carece de uma abordagem interseccional que considere os diferentes marcadores sociais que atravessam as trajetórias dessas profissionais. Nesse contexto, o psicólogo organizacional e do trabalho, em diálogo com outras áreas do conhecimento, pode contribuir para o aprimoramento e a efetividade da Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho, por meio de pesquisas que subsidiem intervenções e práticas baseadas em evidências, e colaborar para o cumprimento das metas de Saúde e Bem-Estar, Igualdade de Gênero e Trabalho Decente, previstas nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030.

Palavras-chave: Professoras. Saúde Mental. Qualidade de Vida no Trabalho. Instituições Federais de Ensino. Psicologia Organizacional e do Trabalho.

ABSTRACT

This theoretical essay analyzes Brazilian regulations aimed at the mental health of public servants, with an emphasis on the Well-Being, Health, and Quality of Work Life Policy. It connects the policy's guidelines to contributions from Organizational and Work Psychology, especially within the context of female professors at Federal Educational Institutions. Compared

¹ Mestre em Psicologia, Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Uberlândia, Minas Gerais, Brasil.

E-mail: daniela.ramos@ufu.br Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8558-1291>

² Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Universidade de Brasília (UNB), Uberlândia, Minas Gerais, Brasil. E-mail: heila.veiga@ufu.br Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7429-8124>

to previous guidelines centered on a biomedical conception of health, the new policy represents progress by adopting a biopsychosocial perspective. However, it lacks an intersectional approach that considers the various social markers shaping the trajectories of these professionals. In this context, organizational and work psychologists, in dialogue with other fields of knowledge, can contribute to the improvement and effectiveness of the Well-Being, Health, and Quality of Work Life Policy through research that supports evidence-based practices and interventions. They may also help advance the goals of Good Health and Well-Being, Gender Equality, and Decent Work, as outlined in the Sustainable Development Goals of the 2030 Agenda.

Keywords: Female Professors. Mental Health. Quality of Work Life. Federal Educational Institutions. Organizational and Work Psychology.

RESUMEN

Este ensayo teórico analiza normativas brasileñas orientadas a la salud mental de los servidores públicos, con énfasis en la Política de Bienestar, Salud y Calidad de Vida en el Trabajo. Articula sus directrices con los aportes de la Psicología Organizacional y del Trabajo, especialmente en el contexto de las profesoras de las Instituciones Federales de Enseñanza. En comparación con directrices anteriores centradas en una concepción biomédica de la salud, la nueva política representa un avance al adoptar una perspectiva biopsicosocial. Sin embargo, carece de un enfoque interseccional que considere los distintos marcadores sociales que atraviesan las trayectorias de estas profesionales. En este contexto, el psicólogo organizacional y del trabajo, en diálogo con otras áreas del conocimiento, puede contribuir al perfeccionamiento y la efectividad de la Política de Bienestar, Salud y Calidad de Vida en el Trabajo, mediante investigaciones que respalden intervenciones y prácticas basadas en evidencia y colaborar con el cumplimiento de las metas de Salud y Bienestar, Igualdad de Género y Trabajo Decente, previstas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

Palabras clave: Profesoras. Salud Mental. Calidad de Vida en el Trabajo. Instituciones Federales de Enseñanza. Psicología Organizacional y del Trabajo.



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución- NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

INTRODUÇÃO

Este ensaio analisa as políticas de saúde voltadas para professoras das Instituições Federais de Ensino brasileiras (IFEs), sob a ótica da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) e da lente teórica da Interseccionalidade (Crenshaw, 1989). Parte-se do pressuposto de que saúde e trabalho são direitos fundamentais assegurados pela Constituição Federal, cabendo ao Estado garantir o acesso a serviços de promoção e proteção à saúde (Brasil, 1988).

Embora as legislações brasileiras e internacionais, como a Consolidação das Leis do Trabalho (Brasil, 1943), as diretrizes da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 1981) e da Organização das Nações Unidas (ONU, 2015) preservem a saúde do trabalhador, a proteção aos servidores públicos é regida por normas específicas. Destacam-se, nesse contexto, a Lei 8112/1990, o Decreto 6.833/2009 e, recentemente, a Lei 14.681/2023, que define a Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho para os profissionais da educação (Brasil, 1990, 2009a, 2023).

Ressalta-se que cabe aos servidores das IFEs executar as políticas educacionais e colaborar com a produção científica, tecnológica e de inovação no Brasil (Cross et al, 2018; Escobar, 2019). Contudo, essas instituições enfrentam um cenário de vulnerabilidade marcado por restrições orçamentárias (Caetano & Campos, 2019; Silva & Guimarães, 2022), altos índices de evasão e retenção de estudantes (Silva & Fernandes, 2023) e precarização laboral (Campos et al., 2020). Nesse contexto, o papel do corpo funcional, em especial do docente, torna-se fundamental, pois recai sobre ele a responsabilidade de assegurar as atividades acadêmicas mesmo diante de limitações estruturais e financeiras.

Essa sobrecarga corrobora a visão da Organização Internacional do Trabalho (OIT) que, desde a década de 1980, classifica a docência como uma profissão de risco para o adoecimento. Embora pesquisas confirmem a prevalência de *burnout*, estresse e depressão associados ao produtivismo e à falta de reconhecimento laboral (Farias Júnior et al., 2024; Vieira et al., 2023; Yaegashi et al., 2024), persistem lacunas sobre como o acúmulo das funções de gestão e os marcadores de gênero influenciam a saúde e o bem-estar de professoras (Crenshaw, 1989; Souza et al., 2021).

Nesse sentido, a perspectiva interseccional revela que o sofrimento emocional decorrente do trabalho pode ser vivenciado de modo distinto por homens e mulheres, em razão das diferentes condições sociais que impactam cada grupo. O ambiente competitivo das instituições de ensino e as políticas de avaliação tendem a negligenciar as experiências femininas, como a maternidade (Cunha et al., 2022; Sousa et al., 2022). Somam-se a isso a sobrecarga de demandas assumidas por essas profissionais dentro e fora do meio acadêmico (Barros & Mourão, 2024; Boffi & Oliveira-Silva, 2021), além das barreiras que dificultam sua progressão na carreira, como o chamado ‘teto de vidro’³ (Barbosa & Oliveira, 2021; Souza, 2022). Em última análise, a carência

³Teto de vidro (*glass ceiling*) é um termo que descreve a discriminação vertical, geralmente contra mulheres, que impede o acesso às funções de alta gerência, independentemente de suas qualificações.

de políticas efetivas de equidade (Souza et al., 2021) e a persistência de desigualdades estruturais (Cunha et al., 2022) convergem para comprometer a saúde e o bem-estar das professoras.

Dado que o conceito de saúde extrapola a mera ausência de doenças ao constituir um estado de bem-estar biopsicossocial (Organização Mundial de Saúde) e pautando-se tanto nas contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) quanto na lente teórica da Interseccionalidade (Crenshaw, 1989), este ensaio analisa os normativos brasileiros sobre a saúde do servidor. O foco recai sobre a Lei 14.681/2023 (Brasil, 2023) buscando compreender como essa diretriz atende às especificidades das professoras e de que forma a POT pode fortalecer as ações institucionais.

Frente ao exposto, propõe-se os seguintes questionamentos:

1. Como as políticas direcionadas aos servidores públicos federais abordam a saúde e o bem-estar dos servidores?
2. Quais as contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho para o cumprimento da Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho (Brasil, 2023) nas Instituições Federais de Ensino?
3. Em que medida os normativos são sensíveis às questões de gênero e a outros marcadores sociais que atravessam a trajetória das professoras?

Ao responder estas indagações, este ensaio analisa a presença (ou ausência) de abordagens interseccionais nas políticas de saúde e bem-estar no trabalho direcionadas às servidoras públicas, com ênfase nas professoras das IFEs. A reflexão visa subsidiar o aprimoramento de estratégias de gestão de pessoas e promoção da Qualidade de Vida no Trabalho, articulando as diretrizes institucionais às metas de Saúde e Bem-Estar (ODS 3), Igualdade de Gênero (ODS 5) e Trabalho Decente e Crescimento Econômico (ODS 8) da Agenda 2030 (ONU, 2015).

Políticas de Saúde para Servidores Públicos Federais: Diretrizes e Desafios

Fundamentado na compreensão de documentos como fatos sociais produzidos, compartilhados e utilizados de modo socialmente organizado (Chizzotti, 2018; Coffey, 2014), este ensaio analisa leis e decretos brasileiros voltados à saúde do servidor público federal. Para tanto, o levantamento contemplou normativos que versam sobre os termos ‘saúde’, ‘bem-estar’, ‘qualidade de vida no trabalho’, identificados por meio de buscas em bases oficiais, como o Portal

de Legislação do Governo Federal (Sigepe Legis), e em plataformas de busca online com foco em fontes do governo brasileiro.

A partir desse levantamento, a Figura 1 sintetiza os normativos selecionados, permitindo analisar e comparar seus objetivos e concepções de saúde. Em termos quantitativos, enquanto o descritor ‘saúde’ registrou 68 ocorrências, os termos ‘bem-estar’ e ‘qualidade de vida no trabalho’ somaram 15 e 11 registros, respectivamente. Ressalta-se que uso desses últimos termos aparecem somente na Lei 14.681/2023 (Brasil, 2023), demonstrando que esta parece privilegiar a subjetividade e a qualidade das condições de trabalho em detrimento do enfoque burocrático das normas precedentes.

Figura 1

Principais normativos sobre saúde do servidor público federal

Normativo / Principais aspectos	Lei 8.112/1990	Decreto 6.833/2009	Decreto 7.003/2009	Lei 14.681/2023
Objetivos	Dispor o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União e das autarquias.	Instituir o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal - SIASS e o Comitê Gestor de Atenção à Saúde do Servidor.	Regulamentar a licença para tratamento de saúde dos servidores públicos.	Instituir a Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho e Valorização dos Profissionais da Educação.
Concepção de saúde	Saúde como ausência de doença (Modelo Biomédico).	Saúde como bem-estar físico e mental, embora foco ainda seja o modelo biomédico.	Saúde como ausência de doença (Modelo Biomédico).	Saúde integral, considerando conceitos de bem-estar e qualidade de vida no trabalho.
Frequência com que as palavras saúde, bem-estar e qualidade de vida no trabalho aparecem	Saúde = 24	Saúde = 11	Saúde = 13	Saúde = 20 Bem-estar = 15 Qualidade de Vida no Trabalho = 11
Abordagem de saúde do servidor	Assistência médico-pericial	Assistência médico-pericial, prevenção e promoção	Assistência médico-pericial	Prevenção e promoção

A análise dos marcos regulatórios inicia-se com a Lei 8112/1990 (Brasil, 1990), que assegura direitos fundamentais sob uma ótica reparadora. Os benefícios de seguridade social previstos partem de um modelo biomédico, que reduz a saúde à ausência de doença. Essa perspectiva restringe a atuação das unidades de gestão de pessoas a um papel predominantemente

médico-pericial, desconsiderando os determinantes sociais que podem afetar os processos de saúde e doença no trabalho.

Embora o Decreto 6833/2009 (Brasil, 2009a) tenha buscado ampliar a concepção do modelo biomédico ao incorporar diretrizes de promoção da saúde e prevenção de doenças, a prática ainda se limita a uma lógica assistencial e pericial (Imamura et al., 2024; Torres & Silva, 2022). Essa restrição é agravada pela falta de suporte institucional, pela escassez de recursos financeiros e humanos (Mendonça et al., 2023) e é reforçada no Decreto 7.003/2009 (Brasil, 2009b), que se limitou a regulamentar procedimentos de concessão de licenças, sem avançar na promoção de ações preventivas. A carência de regulamentações específicas e de aporte financeiro para a promoção da saúde evidencia uma lacuna que prioriza o servidor enfermo e negligencia o contexto laboral e os fatores estruturais que influenciam a saúde no trabalho (Mendonça et al., 2023).

Em comparação com os normativos anteriores, a Lei 14.681/2023 estabelece a Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho voltadas para os profissionais da educação. Ao incluir os professores das Instituições Federais de Ensino nesta categoria, a norma avança ao romper com a visão médico-pericial e adotar o conceito de saúde integral. Reconhecendo o trabalhador como um ser biopsicossocial, a lei também atribui à gestão a responsabilidade pela promoção da qualidade de vida no trabalho, integrando o desempenho institucional ao bem-estar do servidor como estratégia para reduzir o absenteísmo e incentivar a formação continuada.

Essa mudança de ênfase converge com a literatura científica que evidencia os riscos de adoecimento ocupacional enfrentados pelos profissionais da educação (Farias Júnior et al., 2024; Vieira et al., 2023; Yaegashi et al., 2024). Ademais, a centralidade conferida à saúde docente reflete, em grande medida, os impactos da pandemia de COVID-19, período em que os professores precisaram reinventar suas práticas pedagógicas e reestruturar seus métodos didáticos para atender às exigências do distanciamento social, agravando vulnerabilidades preexistentes (Mozzato et al., 2022).

A Lei 14.681/2023 (Brasil, 2023) ainda introduz dois conceitos fundamentais da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT): qualidade de vida no trabalho e bem-estar no trabalho. No dispositivo legal, Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é definida como o conjunto de normas e práticas que englobam condições, organização e processos laborais, além da gestão e das relações socioprofissionais, visando equilibrar o bem-estar dos servidores com a missão

institucional. Essa definição dialoga diretamente com o campo acadêmico, no qual as dimensões teóricas e metodológicas da QVT foram consolidadas por diferentes vertentes.

Nesse sentido, a abordagem clássica de Walton (1973) centra-se na satisfação das necessidades humanas básicas no ambiente organizacional, buscando resgatar valores e aspectos do ambiente de trabalho que foram negligenciados pelo avanço tecnológico e produtivismo excessivo (Timossi et al., 2009). Complementarmente, Limongi-França (2013) propõe uma perspectiva sistêmica e multidimensional, na qual a QVT resulta da interação entre as esferas biológica, psicológica, social e organizacional, articulando a experiência subjetiva do trabalhador às políticas e serviços de gestão de pessoas. Por fim, a concepção de Ferreira (2017) contribui com uma abordagem crítica que considera a influência de aspectos históricos, sociais e políticos inerentes às relações laborais. Ao comparar esses modelos teóricos, observa-se que QVT não se limita a condições materiais ou individuais, mas envolve o desenvolvimento de ambientes laborais que reconheçam a complexidade do trabalho e de suas relações.

Paralelamente à discussão sobre a qualidade de vida, a Lei nº 14.681/2023 incorpora o conceito de bem-estar no trabalho (BET). O dispositivo legal o define como a percepção de emoções positivas e o sentimento de satisfação do trabalhador em relação à organização, às condições laborais, às práticas de gestão e ao envolvimento afetivo com suas tarefas, incluindo as possibilidades de reconhecimento simbólico. Embora o BET seja um tema frequentemente abordado na literatura da POT, não há consenso quanto à sua definição, dada a diversidade de nomenclaturas e a sobreposição de termos correlatos (Carneiro & Bastos, 2020).

A despeito dessa pluralidade conceitual, a literatura converge ao apresentar o BET como um construto multidimensional, ligado às experiências, à motivação e à satisfação com trabalho. Essa discussão estrutura-se nas perspectivas hedonista, centrada no prazer e na satisfação, e eudaimônica, voltada à expressão de potencialidades e de propósito (Paschoal & Tamayo, 2008; Sonnentag, 2015; Van Horn et al., 2004). No cenário brasileiro, essa integração é consolidada por Paschoal e Tamayo (2008), no qual o bem-estar no trabalho envolve a prevalência de afetos positivos, a baixa incidência de afetos negativos e a percepção de realização pessoal no trabalho.

Na literatura internacional, Van Horn et al. (2010) definem bem-estar no trabalho (BET) como uma avaliação subjetiva e positiva do trabalhador sobre sua ocupação, abrangendo dimensões afetivas, motivacionais, comportamentais, cognitivas e psicossomáticas. Revisões recentes destacam BET como um conceito dinâmico, sujeito a variações temporais e influenciado por fatores internos e externos, como estressores e conflitos entre trabalho e família (Sonnentag,

2015; Sonnentag et al., 2023). Ainda que não haja uma definição única para o BET, observa-se a influência do ambiente laboral nas experiências de bem-estar, realização pessoal, satisfação e qualidade de vida, especialmente ao considerar o equilíbrio entre as demandas e os recursos no contexto de trabalho.

Em suma, a Lei 14.681/2023 (Brasil, 2023) alinha-se à literatura sobre saúde e qualidade de vida no trabalho, representando um marco no enfrentamento dos estressores laborais típicos dos profissionais da educação. Ao instituir ações multiníveis, esse regramento possibilita intervenções fundamentadas na Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), capazes de equilibrar as necessidades dos professores à missão institucional (Cunha et al., 2023; Franco et al., 2022). Essas práticas não apenas valorizam o corpo docente, mas consolidam ambientes laborais comprometidos com a promoção de bem-estar no trabalho.

A Contribuição da Psicologia Organizacional e do Trabalho na Implementação da Lei 14.681/2023

Nesse tópico, analisa-se a Lei 14.681/2023 (Brasil, 2023) à luz das competências profissionais em Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) estabelecidas pela Associação Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho ([SBPOT], 2020). Para tanto, a discussão será subsidiada por evidências científicas e possibilidades de intervenções que podem contribuir para a operacionalização das diretrizes legais adaptadas ao cotidiano institucional das Instituições Federais de Ensino (IFEs).

A Figura 2 ilustra a atuação estratégica da POT na consolidação de culturas organizacionais orientadas ao bem-estar. Essa contribuição materializa-se em ações como o desenvolvimento de lideranças e de competências voltadas à Qualidade de Vida no Trabalho que são eixos transversais à Lei 14.681/2023 (Brasil, 2023). Pesquisas corroboram a influência das lideranças na saúde mental e na redução de estigmas sociais associados ao sofrimento psíquico no trabalho (Brouwers, 2020; Kelloway et al., 2023; Noguchi et al., 2024; Noval et al., 2022) e evidenciam o papel dos gestores como determinante na condução de aspectos organizacionais que priorizem a saúde integral, promovendo o bem-estar e prevenindo o adoecimento laboral.

Figura 2

Objetivos da Lei 14681/2023, possibilidades de atuação da POT e evidências em pesquisas.

Objetivos da Lei 14.681/2023	Exemplos de intervenções em POT (SBPOT, 2020)	Evidências científicas
I – promover a saúde integral por meio de ações que potencializem os fatores de proteção organizacionais, pessoais e sociais para o aumento do bem-estar, da saúde, da qualidade de vida e da produtividade (...)	- Realizar diagnósticos relacionados aos indicadores de saúde, bem-estar e qualidade de vida no trabalho, assim como de fenômenos psicossociais (motivação, satisfação, cultura organizacional, liderança, entre outros); - Regular e implementar programas de gerenciamento de estresse; - Realizar workshops sobre manejo de estresse e resiliência;	Avola et al. (2025); Ohadomere & Ogamba (2021); Ornek & Esin (2020).
II. reduzir os índices de falta ao trabalho, absenteísmo, e de baixo desempenho decorrente de problemas físicos ou emocionais, presenteísmo (...)	- Fomentar a criação de grupos de suporte para discussão de experiências da docência; - Implementar estratégias de gestão do tempo e produtividade; - Analisar os fatores contextuais relacionados ao absenteísmo e presenteísmo no trabalho;	Ornek & Esin (2020); Guimarães et al. (2020).
III. fomentar a formação continuada com vistas à valorização do trabalhador na perspectiva da promoção da saúde e do aperfeiçoamento das suas competências pessoais e profissionais;	- Oferecer cursos sobre saúde mental, habilidades interpessoais e técnicas de ensino; - Desenvolver gestores e lideranças para a promoção de ambientes de trabalho saudáveis; - Facilitar treinamentos sobre liderança e trabalho em equipe;	Kelloway et al. (2023); Leandro-França et al. (2021); Noguchi et al. (2024); Noval et al. (2022).
IV. promover a autonomia e a participação ativa por meio da melhoria do clima organizacional e dos processos de trabalho, com vistas a incentivar a corresponsabilidade, o envolvimento, a autonomia, a criatividade e a inovação;	- Implementar fóruns de discussão onde servidores possam compartilhar ideias para melhorias no ambiente de trabalho; - Atuar no desenvolvimento de lideranças que estimulem os processos de mudanças e transformações organizacionais; - Desenvolver programas de inclusão, integração e socialização de pessoas no trabalho;	Noguchi et al. (2024); Noval et al. (2022).
V. Estabelecer a importância do bem-estar no ambiente laboral (...)	- Organizar eventos de lazer e atividades sociais, como jogos, caminhadas e atividades culturais; - Promover práticas integrativas de saúde, como yoga e técnicas de <i>mindfulness</i>; - Conduzir pesquisas para avaliar a implementação das políticas e suas repercussões na saúde dos servidores;	Lehmann et al. (2024); Díaz-Benito et al. (2022).
VI. Considerar diretrizes, objetivos e estratégias de implementação	- Propor políticas institucionais baseadas em evidências; - Desenvolver programas de valorização e reconhecimento dos servidores.	Lesener et al. (2019).

Nesse sentido, Lesener et al. (2019) demonstram que intervenções no nível organizacional tendem a ser mais eficazes que as individuais, pois aprimoram os recursos disponíveis aos trabalhadores, mitigam estressores e promovem o engajamento laboral. Em complemento a esse

entendimento, Ohadomere e Ogamba (2021) destacam que estratégias lideradas e apoiadas pela gestão, a exemplo de programas de gerenciamento do estresse, adequação da carga de trabalho e suporte específico a docentes, contribuem para o desenvolvimento de cultura institucional voltada ao cuidado e ao bem-estar coletivo.

Contudo, no contexto das IFEs, a implementação de tais estratégias esbarra, frequentemente, em limites orçamentários e de pessoal (Pilatti & Ferreira, 2024). Diante dessa escassez de recursos, tornam-se relevantes as evidências de que é possível operacionalizar intervenções eficazes e de baixo custo, como demonstrado por Ornek e Esin (2020). Em seu estudo, os autores capacitaram mulheres sobre a fisiologia do estresse, treinando-as em habilidades de enfrentamento e técnicas de relaxamento, com acompanhamento remoto via *WhatsApp*. Após três meses, os resultados indicaram que as participantes apresentaram reduções significativas no estresse ocupacional, nas reações psicossomáticas e no absenteísmo em comparação ao grupo-controle.

Somada à viabilidade tecnológica, a literatura aponta para a eficácia de intervenções focadas na integração entre saúde física e psicossocial. Nesse sentido, promover ações integrativas, incentivar a prática de exercícios físicos e oferecer treinamentos em habilidades sociais são estratégias que fortalecem o bem-estar no cotidiano laboral (Díaz-Benito et al., 2022; Leandro et al., 2021; Lehmann et al., 2024). Díaz-Benito et al. (2022) demonstraram, por exemplo, que programas de exercícios supervisionados no próprio local de trabalho, realizados por pelo menos duas vezes por semana, podem elevar a capacidade cognitiva em trabalhadores sedentários. Estes achados destacam que investir em saúde não apenas mitiga o sofrimento, mas possibilitam ganho no desempenho e na eficiência institucional. Todavia, entende-se ser necessárias ações estruturais e não apenas paliativas com vistas a fomentar a saúde do trabalhador.

Em síntese, a Lei 14.681/2023 representa um avanço na valorização dos profissionais da educação e posiciona a POT como aliada estratégica em sua implementação, contribuindo para fortalecer culturas laborais saudáveis. Todavia, por ser um normativo recente, sua efetividade ainda enfrenta obstáculos como a escassez de recursos e a resistência institucional a novas práticas de gestão (Pilatti & Ferreira, 2024). Superar tais desafios exige reconhecer que o contexto de trabalho impacta os sujeitos de modo heterogêneo, necessitando, assim, de uma perspectiva interseccional que considere como as desigualdades de gênero e as opressões estruturais se manifestam no cotidiano das professoras.

Gênero, Bem-estar e Qualidade de Vida no Trabalho: as Necessidades das Professoras

Os normativos detalhados anteriormente (Figuras 1 e 2) revelam um avanço no campo da saúde dos servidores públicos, porém apresentam lacunas significativas ao desconsiderar marcadores sociais, como o gênero. Essa limitação converge com a revisão conduzida por Ohadomere e Ogamba (2021), a qual evidencia que intervenções voltadas para o bem-estar tendem a desconsiderar como os fatores sociais e organizacionais impactam homens e mulheres de maneira diferenciada. No contexto das IFEs, essa invisibilidade é particularmente crítica, pois ignora as especificidades da trajetória feminina na docência e na gestão, as quais são marcadas por exigências que extrapolam o ambiente estritamente laboral.

Sob a lente da Teoria da Interseccionalidade de Crenshaw (1989), observa-se que as legislações frequentemente falham em contemplar as particularidades de grupos cujas identidades se sobrepõem, como mulheres negras ou com deficiência. Ao analisar esses marcadores sociais, o relatório *Women in the Workplace 2024* (McKinsey & Company, 2025) reforça que os obstáculos enfrentados no ambiente laboral não são homogêneos. Mulheres negras, por exemplo, podem vivenciar adversidades e formas de discriminação distintas daquelas experienciadas por mulheres brancas ou por aquelas que são mães. Essa complexidade estende-se ao exercício do poder no ambiente acadêmico, no qual professoras em posições de liderança enfrentam tensões e barreiras específicas, que diferem dos desafios daquelas que não ocupam cargos de gestão.

Essa disparidade torna-se evidente ao analisarmos a trajetória das servidoras públicas. Embora o ingresso na carreira ocorra de forma isonômica, por meio de concursos públicos, a ascensão funcional permanece desigual. As mulheres enfrentam barreiras invisíveis para alcançar e permanecer em posições de liderança, evidenciando fenômenos como o ‘teto de vidro’ (Andrade et al., 2023; Barbosa & Oliveira, 2021; Franczak & Margolis, 2022). Este cenário é confirmado pelos dados do Painel Estatístico de Pessoal (Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, 2024), que revelam que os dirigentes máximos das IFEs são, em sua maioria, homens (70,4%), brancos (68,5%) e com idade entre 51-60 anos (45,4%), evidenciando um perfil predominantemente homogêneo em termos de gênero, raça e faixa etária. Tais indicadores reforçam a necessidade de que as legislações incorporem perspectivas de gênero articuladas com outros marcadores sociais tendo em vista as desigualdades estruturais que ainda coexistem nos espaços públicos.

Essa lacuna de representatividade reflete-se, inclusive, na natureza dos direitos assegurados. Ainda que as legislações estabeleçam garantias essenciais, frequentemente esses direitos sociais reforçam o papel da mulher como mãe, desconsiderando outras identidades e desafios cotidianos que impactam sua saúde e bem-estar. No cenário das IFEs, questões como a discriminação de gênero e as diversas formas de assédios (Andrade et al., 2023; Corrêa & Carrieri, 2004; Cunha et al., 2022) bem como as barreiras de ascensão profissional (Andrade et al, 2023; Barbosa & Oliveira, 2021) seguem sendo realidades laborais não contempladas pela Lei 14.681/2023 (Brasil, 2023). Embora um dos objetivos da norma seja a valorização profissional, sua aplicação ainda carece de mecanismos que enfrentem a complexidade das desigualdades de gênero no ambiente acadêmico.

Nesse sentido, a ausência de uma perspectiva interseccional nos dispositivos legais pode contribuir para a perpetuação das desigualdades e das assimetrias de poder que permeiam o ambiente institucional (Farranha & Silva, 2021). Cabe às IFEs, portanto, assumirem um papel mais ativo e preventivo frente às barreiras que podem comprometer o bem-estar de mulheres e de outros grupos marginalizados. Essa postura exige de uma gestão que reconheça a diversidade de trajetórias e renuncie a privilégios baseados em classe, raça ou gênero, transformando o ambiente laboral em um espaço de equidade.

Todavia, ainda que a Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho (Brasil, 2023) aborde aspectos relacionados às práticas de gestão e ao contexto profissional na definição de bem-estar e qualidade de vida no trabalho, a ausência de uma perspectiva interseccional pode manter uma visão individualizada de saúde, que tende a responsabilizar o próprio indivíduo por seu adoecimento. Essa crítica converge com a análise de Ferreira (2017), que adverte sobre os programas de QVT que funcionam como ‘prateleiras’ de ações pontuais e desarticuladas, ignorando, por exemplo, as discriminações e desigualdades latentes. Em última análise, ao tratar os profissionais da educação e, por consequência, o corpo docente das IFEs como uma categoria homogênea, a política corre o risco de comprometer sua própria efetividade, perpetuando disparidades que atravessam a carreira acadêmica e impactam de modo distinto professores e professoras em diferentes instituições de ensino.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este ensaio cumpriu seus objetivos ao analisar as políticas de saúde voltadas para professoras das Instituições Federais de Ensino brasileiras (IFEs), sob a ótica da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) e da Interseccionalidade (Crenshaw, 1989). Tendo em vista que diferentes marcadores sociais, como gênero, raça e classe, podem influenciar as condições de trabalho e a saúde dessas profissionais, o estudo evidenciou a necessidade de políticas sensíveis às múltiplas vulnerabilidades às quais as mulheres estão expostas.

Resgatando a primeira questão deste ensaio, que versa sobre como as políticas públicas abordam a saúde e o bem-estar dos servidores públicos federais, observa-se que os normativos carecem de uma abordagem que responda às barreiras específicas enfrentadas pelas professoras. Esses documentos tendem a se limitar à regulamentação de aspectos gerais de prevenção de adoecimentos, sem oferecer mecanismos concretos que possam contribuir efetivamente para a melhoria das condições de trabalho, como flexibilização de jornada de trabalho, apoio institucional à maternidade e políticas contra assédio e violências de gênero no trabalho. Essa lacuna revela que a concepção de saúde predominante ainda é pautada pelo modelo biomédico, centrado no indivíduo, que desconsidera determinantes sociais, organizacionais e culturais que podem influenciar o bem-estar das trabalhadoras.

No que se refere à segunda questão sobre as contribuições da POT para a implementação da Lei 14.681/2023 (Brasil, 2023) nas IFEs, conclui-se que o psicólogo organizacional e do trabalho, em conjunto com outros profissionais, pode atuar como mediador entre as evidências científicas e as demandas reais do cotidiano acadêmico, investigando e identificando as principais fontes de adoecimento das professoras, para, em conjunto, desenvolver programas realmente eficazes de promoção do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho. Tais intervenções devem ser integradas e contemplar estratégias nos níveis macro (políticas e cultura), meso (gestão e processos) e micro (indivíduo e equipe).

Por último, ao cotejar os normativos estudados com as demandas de gênero, depreende-se que ainda persiste um caminho para a superação das desigualdades no serviço público. À exceção de direitos reprodutivos básicos, como a licença-maternidade, outras necessidades específicas das docentes não são contempladas. Marcadores sociais como gênero, raça, classe e geração sequer são mencionados nos dispositivos analisados. Portanto, considerar a interseccionalidade entre estes fatores é fundamental para a formulação de políticas públicas que

contribuam efetivamente para o alcance das metas de Saúde e Bem-Estar (ODS 3), Igualdade de Gênero (ODS 5) e Trabalho Decente (ODS 8) da Agenda 2030 (ONU, 2015).

Neste cenário, o protagonismo das IFEs é importante. Ao regulamentarem a Lei 14.681/2023 (Brasil, 2023) em consonância com as recentes atualizações das normativas trabalhistas, como a obrigatoriedade do gerenciamento de riscos psicossociais prevista na Norma Regulamentadora nº 1 (Ministério do Trabalho e Emprego, 2024), as instituições têm oportunidade de consolidar ações integradas e estruturais. Este alinhamento normativo é fundamental para garantir a equidade, o reconhecimento e a promoção de condições dignas de trabalho, assegurando que o bem-estar dos profissionais da educação se materialize em práticas institucionais efetivas.

Seguem-se, assim, algumas indagações para pesquisas futuras que possam contribuir para a implementação da Lei 14.681/2023 (Brasil, 2023):

- Como as IFEs podem operacionalizar a Lei nº 14.681/2023 para que os programas de bem-estar e qualidade de vida no trabalho (QVT) contemplem os diversos marcadores sociais analisados pela lente interseccional?
- Como os fatores de riscos psicossociais e as assimetrias de poder impactam o bem-estar das lideranças femininas?

À guisa de conclusão, a Lei 14.681/2023 (Brasil, 2023) é um marco na valorização do bem-estar no trabalho dos profissionais da educação. No entanto, sua eficácia depende da superação de abordagens assistencialistas. É necessário que as políticas de Qualidade de Vida no Trabalho estejam embasadas em evidências e contemplem a perspectiva interseccional, adotando intervenções multiníveis e incluam as professoras no processo de planejamento e implementação das ações. Somente assim será possível propiciar um ambiente de trabalho pautado na promoção da saúde e na equidade de condições, contribuindo para a superação de barreiras estruturais e promovendo uma transformação social que assegure direitos e oportunidades a todas as profissionais.

REFERÊNCIAS

Andrade, A. L., Marques, A. C. R., & Melo, M. R. (2023). Barreiras na carreira feminina no serviço público. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 17(4), 140-159. <https://doi.org/10.12712/rpca.v17i4.59923>

Associação Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho. (2020). *Competências para a*

- atuação em psicologia organizacional e do trabalho: Um referencial para a formação e qualificação profissional no Brasil* [Recurso eletrônico]. UniCEUB. https://www.sbpot.org.br/download/download?ID_DOWNLOAD=84
- Avola, P., Soini-Ikonen, T., Jyrkiäinen, A., & Pentikäinen, V. (2025). Interventions to teacher well-being and burnout: A scoping review. *Educational Psychology Review*, 37(11). <https://doi.org/10.1007/s10648-025-09986-2>
- Barbosa, P. A. M., & Oliveira, M. F. (2021). O fenômeno do teto de vidro enfrentado pelas mulheres do Instituto Federal de Brasília. *Revista Eixo*, 10(3), 49-60. <https://doi.org/10.19123/eixo.v10i3.891>
- Barros, S., & Mourão, L. (2024). Work-Family and Family-Work Conflict: Are There Gender Differences Among Researchers? *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 40, e40507. <https://doi.org/10.1590/0102.3772e40507.en>
- Boffi, L. C., & Oliveira-Silva, L. C. (2021). Enfrentando as estatísticas: estratégias para permanência de mulheres em STEM. *Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia*, 14(spe), 1-27. <https://doi.org/10.36298/gerais202114e16922>
- Brasil. (1943). *Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943*. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm
- Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Presidência da República. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm
- Brasil. (1990). *Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990*. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112cons.htm
- Brasil. (2009a). *Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009*. Institui o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal - SIASS. Presidência da República. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6833.htm
- Brasil. (2009b). *Decreto nº 7.003, de 9 de novembro de 2009*. Regulamenta a licença para tratamento de saúde, de que tratam os arts. 202 a 205 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, e dá outras providências. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d7003.htm
- Brasil. (2023). *Lei nº 14.681, de 18 de setembro de 2023*. Institui a Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho e Valorização dos Profissionais da Educação. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/l14681.htm
- Brouwers, E. P. (2020). Social stigma is an underestimated contributing factor to unemployment in people with mental illness or mental health issues: Position paper and future directions. *BMC Psychology*, 8, 1-7. <https://doi-org/10.1186/s40359-020-00399-0>
- Caetano, E. F. da S., & Campos, I. M. B. M. (2019). A autonomia das universidades federais na execução das receitas próprias. *Revista Brasileira de Educação*, 24, e240043. <https://doi.org/10.1590/S1413-24782019240043>

- Campos, T., Vêras, R. M., & Araújo, T. M. de. (2020). Trabalho docente em universidades públicas brasileiras e adoecimento mental: uma revisão bibliográfica. *Revista Docência do Ensino Superior*, 10, 1-19. <https://doi.org/10.35699/2237-5864.2020.15193>
- Carneiro, L. L., & Bastos, A. V. B. (2020). Bem-estar relacionado ao trabalho: Análise de conceitos e medidas. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 72(2), 121-140. <https://doi.org/10.36482/1809-5267.arbp2020v72i1p.121-140>.
- Chizzotti, A. (2018). *Pesquisa em ciências humanas e sociais* (2ª ed.). Cortez Editora.
- Coffey, A. (2014). Analysing documents. In U. Flick (Ed.), *The SAGE handbook of qualitative data analysis* (pp. 367-380). Sage.
- Corrêa, A. M. H., & Carrieri, A. de P. (2004). O assédio moral degradando as relações de trabalho: um estudo de caso no Poder Judiciário. *Revista de Administração Pública*, 38(6), 1065-1084. <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/6771>
- Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the intersection of race and sex: A Black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory, and antiracist politics. *University of Chicago Legal Forum*, 1989(1), 139-167. <http://chicagounbound.uchicago.edu/uclf/vol1989/iss1/8>
- Cunha, R. D. T. da., Dimenstein, M. D. B., & Dantas, C. M. B. (2022). O Impacto das Exigências de Excelência Científica na Saúde de Pesquisadoras PQ/CNPq da Psicologia. *Revista Subjetividades*, 22(3), e12588. <https://doi.org/10.5020/23590777.rs.v22i3.e12588>
- Díaz-Benito, V. J., Moro, M. I. B., Vanderhaegen, F., Remón, Á. L. C., Lozano, J. A. S., Fernández-Pola, E. C., & Pérez, J. P. H. (2022). Intervention of physical exercise in the workplace on work ability, depression, anxiety and job satisfaction in workers with sedentary tasks. *Work (Reading, Mass.)*, 72(3), 921–931. <https://doi.org/10.3233/WOR-210300>
- Escobar, H. (2019). Fábricas de conhecimento: O que são, como funcionam e para que servem as universidades públicas de pesquisa. *Jornal da USP*. <https://jornal.usp.br/ciencias/fabricas-de-conhecimento/>.
- Farias Júnior, R. S. de, Pereira, A. J. F., Silva, A. C. D., & Viegas, M. P. (2024). Quando o trabalho adoece: O produtivismo acadêmico e o adoecimento docente na educação superior. *Perspectivas em Diálogo: Revista de Educação e Sociedade*, 11(29), 27-47. <https://periodicos.ufms.br/index.php/persdia/article/view/21727/14760>
- Farranha, A. C., & Silva, L. S. (2021). Interseccionalidade e políticas públicas: avaliação e abordagens no campo do estudo do direito e da análise de políticas públicas. *Revista Aval*, 5(19), 44-67. <http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/63395>
- Ferreira, M. C. (2017). *Qualidade de vida no trabalho: Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores* (3rd ed.). Paralelo 15.
- Franco, A. F., Murgo, C. S., & Costa Filho, J. de O. (2022). Implicações do contexto de trabalho no bem-estar docente: Uma revisão de escopo. *Revista Psicologia Organizações e*

- Trabalho*, 22(4), 2194–2202. <https://doi.org/10.5935/rpot/2022.4.23407>
- Franczak, J., & Margolis, J. (2022). Women and great places to work: Gender diversity in leadership and how to get there. *Organizational Dynamics*, 51(4), 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2022.100913>
- Guimarães, L. A. M., Laudelino Neto, A., & Massuda Júnior, J. (2020). Intervenção integrada em saúde mental do trabalhador em uma corporação policial de Campo Grande (MS). *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 45, e8. <https://doi.org/10.1590/2317-6369000018618>
- Imamura, M. M., Pereira, G. de Q., & Pilatti, L. A. (2024). Implementação do SIASS nas Instituições Federais de Ensino Superior: uma revisão narrativa. *Revista de Gestão e Secretariado*, 15(10), e4191. <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i10.4191>
- Kelloway, E. K., Dimoff, J. K., & Gilbert, S. (2023). Mental health in the workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 363-387. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-050527>
- Leandro-França, C., Santos, J., Andrade, G. C., & Fernandes, L. (2021). Avaliação de satisfação de um treinamento em habilidades sociais para trabalhadores de uma universidade pública. *Revista Trabalho (En)Cena*. e021002. 3-23. 10.20873/2526-1487e021002. 10.20873/2526-1487e021002
- Lehmann, H., Otte, N., Kraus, T., Esser, A., & Krabbe, J. (2024). Evaluation and Comparison of Relaxation-Related Workplace Interventions Among Office Workers at an Insurance Institution: An Intervention Study. *Inquiry: a journal of medical care organization, provision and financing*, 61, 469580241242793. <https://doi.org/10.1177/00469580241242793>
- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2019). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work & Stress*, 34(3), 259–278. <https://doi.org/10.1080/02678373.2019.1686440>
- Limongi-França, A. C. (2013). O que é qualidade de vida no trabalho? Breve percurso conceitual, histórico e projeções para a próxima década. In M. C. Ferreira, C. Antloga, T. Paschoal, & R. R. Ferreira (Orgs.), *Qualidade de vida no trabalho: Questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção* (Vol. 1, pp. 39-50). Paralelo 15.
- McKinsey & Company. (2025). *Women in the workplace 2024: The 10th anniversary report*. <https://leanin.org/women-in-the-workplace>
- Mendonça, H. G. de, Oliveira, T. L., De-Sá, D. S. S., Miranda, L. C. de P., Miranda, L. de P., & Oliveira, A. F. de. (2023). Atenção à saúde do servidor em uma instituição federal de ensino: desafios e perspectivas. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 21(1), e2023797. <https://doi.org/10.47626/1679-4435-2023-797>
- Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. (2024). *Painel Estatístico de Pessoal (PEP)*. Governo Federal do Brasil. <http://painel.pep.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=painelpep.q>

vw&lang=en-US&host=Local&anonymous=true

- Ministério do Trabalho e Emprego. (2024). *Portaria MTE nº 1.419, de 27 de agosto de 2024: Aprova a nova redação da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1)* Diário Oficial da União, seção 1, p. 131. <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mte-n-1.419-de-27-de-agosto-de-2024-580778271>
- Mozzato, A. R., Mozzato, F. R., Sgarbossa, M., & Amarante, G. C. B. (2022). Rotina e saúde do professor universitário: Impacto da COVID-19. *Revista Psicologia: Organizações & Trabalho*, 22(1), 1-20. <https://doi.org/10.5935/rpot/2022.1.22208>
- Noguchi, D. T., Oliveira, A. C., Vasen, A. V., Maretti, A. L. A. R., Hinnig, R., & Brito, D. P. (2024). LIDEBEM - Programa de bem-estar e gerenciamento de estresse para lideranças. *BMJ Open Quality*, 13(Suppl 3), A1-A31. <https://doi.org/10.1136/bmj-2024-QSH.33>
- Noval, C. de M., Lizote, S. A., Teston, S. de F., & Zawadzki, P. (2022). Estilos de liderança dos gestores universitários e sua relação com o bem-estar no trabalho dos colaboradores. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, 15(1), e83510. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2022.e83510>
- Ohadomere, O., & Ogamba, I. K. (2021). Management-led interventions for workplace stress and mental health of academic staff in higher education: A systematic review. *The Journal of Mental Health Training, Education and Practice*, 16(1), 67-82. <https://doi.org/10.1108/JMHTEP-07-2020-0048>
- Organização das Nações Unidas. (2015). *Transformando nosso mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>
- Organização Internacional do Trabalho. (1981). *Convenção nº 155 sobre segurança e saúde dos trabalhadores e o ambiente de trabalho*. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D10088.htm
- Ornek, O. K., & Esin, M. N. (2020). Effects of a work-related stress model-based mental health promotion program on job stress, stress reactions, and coping profiles of women workers: A control group study. *BMC Public Health*, 20, 1658. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09769-0>
- Paschoal, T., & Tamayo, A. (2008). Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. *Avaliação Psicológica*, 7(1), 11-22. https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712008000100004&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt
- Pilatti, L. A., & Ferreira, C. L. (2024). Possibilities and challenges of Law 14,681/2023 in the quality of work life of employees in federal higher education institutions. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, 29, e024029. <https://doi.org/10.1590/1982-57652024v29id27894529>
- Silva, Â. G., & Fernandes, M. de S. (2023). O censo na educação superior da pandemia. *Anais do VII Colóquio Estadual de Pesquisa Multidisciplinar, V Congresso Nacional de*

- Pesquisa Multidisciplinar e IV Feira de Empreendedorismo da UNIFIMES*. Centro Universitário de Mineiros - UNIFIMES. <https://publicacoes.unifimes.edu.br/index.php/coloquio/article/view/2447>
- Silva, A. T. & Guimarães, A. R. (2022). Orçamento público e financiamento das universidades federais no Brasil. *Cadernos da Pós-graduação*, 21(2), 106-117.
- Sonnentag, S. (2015). Dynamics of well-being. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 261-293. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111347>
- Sousa, K. M. de, Silva, L. L. da, & Rolim, K. H. B. (2022). Parentalidade versus produtividade acadêmica: estudo sobre mães docentes de universidades. *Práticas Educativas, Memórias e Oralidades - Rev. Pemo*, 4, e49127. <https://doi.org/10.47149/pemo.v4.e49127>
- Souza, K. R. de, Simões-Barbosa, R., Rodrigues, A. M. dos S., Félix, E. G., Gomes, L., & Santos, M. B. M. dos. (2021). Trabalho docente, desigualdades de gênero e saúde em universidade pública. *Ciência & Saúde Coletiva*, 26(12), 5925-5934. 10.1590/1413-812320212612.13852021
- Timossi, L. A., Pedroso, B., Pilatti, L. A., & Francisco, A. C. (2009). Adaptação do modelo de Walton para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho. *Revista da Educação Física/UEM*, 20(3), 392-405. <http://doi.org/10.4025/reveducfis.v20i3.5780>
- Torres, G. C., & Silva, C. S. da. (2022). O Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) na perspectiva de servidores públicos de Instituições Federais de Ensino Superior. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 47, e6. <https://doi.org/10.1590/2317-6369/36220PT2022v47e6>
- Van Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. G. (2004). The structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3), 365-375. <https://doi.org/10.1348/0963179041752718>
- Vieira, C. A. L., Pinheiro, F. P. H. A., Furtado, N. R. X., Cunha, E. S., Aguiar, H. M. T., Escórcio, G. F., Alves, S. V., & Alcântara, V. P. (2023). Prevalência e preditores de transtornos mentais comuns entre professores universitários do interior cearense. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 23(1), 2373-2382. <https://doi.org/10.5935/rpot/2023.1.23038>
- Walton, R. (1973). Quality of working life: what is it? *Sloan Management Review*, 15(1), 11-21.
- Yaegashi, S. F. R., Caetano, L. M., Bianchini, L. G. B., & Glatz, E. T. M. de M. (2024). Mal-estar, sofrimento e adoecimento dos professores que atuam na pós-graduação stricto sensu: Uma revisão de literatura. *Notandum*, (62), e71266. <https://doi.org/10.4025/notandum.vi62.71266>