

## TÉDIO E TRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES: DO MAL-ESTAR À RESSIGNIFICAÇÃO

*Boredom and Work in Organizations: From malaise to resignification*

*Aburrimiento y Trabajo en las Organizaciones: Del malestar a la resignificación*

*L'ennui et le Travail dans les Organisations: Du malaise à la risignificazione*

DOI: 10.5020/23590777.rs.v19i2.e9200

---

### **Cledinaldo Aparecido Dias (OrcID)**

Doutorando em Administração pela Universidade de Brasília. Professor de Administração na Universidade Federal de Minas Gerais e Universidade Estadual de Montes Claros.

### **Marcus Vinicius Soares Siqueira (OrcID)**

Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília.

### **Bárbara Novaes Medeiros (OrcID)**

Doutoranda em Administração pela Universidade de Brasília.

---

### **Resumo**

Contemplar o sujeito no contexto do trabalho não se limita a uma ação produtivista, exclusivamente como agente de mudança ou de transformação do seu meio, como faz a maioria dos estudos norteadores das ciências econômicas e administrativas. Mais do que isso, envolve a percepção do indivíduo como sujeito do desejo, da realização e da busca, no entanto marcado por perdas, frustrações, inquietações e vazio. Nessa perspectiva, o objetivo deste artigo teórico é analisar, a partir de leitura multifacetada, especialmente em âmbito filosófico e psicossocial, o tédio nas organizações contemporâneas à luz do advento, e quase onipotência e onipresença, da ideologia gerencialista nas organizações. É fundamental conceber o tédio para além do mal-estar, de modo que busca-se discuti-lo como potencial para ressignificações e reflexões, como força mobilizadora do desejo de viver. As reflexões realizadas neste ensaio teórico indicam que não é a fuga ou a ignorância do tédio que libertará o homem do encontro com seu vazio existencial. É a valorização do tédio que permitirá o amadurecimento para que o homem possa ressignificar aquilo que já não traz mais contentamento para a vida.

**Palavras-chave:** tédio; trabalho; mal-estar; ressignificação.

### **Abstract**

*Contemplating the subject in the context of work is not limited to a productivist action, or exclusively as an agent of change or transformation of its environment, as most studies of the economic and administrative sciences do. More than that, it involves the individual's perception as the subject of desire, fulfillment and pursuit, however, marked by loss, frustration, restlessness and emptiness. In this perspective, the purpose of this theoretical article is to analyze, from a multifaceted reading, especially in philosophical and psychosocial scope, boredom in contemporary organizations in the light of the advent and almost omnipotence and omnipresence of managerialist ideology in contemporary organizations. It is fundamental to conceive of boredom beyond malaise, it is sought to discuss it as a potential for resignification and reflection, as a mobilizing force of the desire to live. The reflections carried out in this theoretical essay indicate that it is not the escape or ignorance of boredom that will free man from his encounter with his existential emptiness. It is the valuation of boredom, which will allow maturity so that man can re-signify that which no longer brings more contentment to life.*

**Keywords:** *boredom; job; unwell; resignification.*

### **Resumen**

*Contemplar al sujeto en el contexto del trabajo no se limita a una acción productivista, o exclusivamente como agente de cambio o de transformación de su medio, como hace la mayoría de los estudios orientadores de las ciencias económicas y administrativas. Más que eso, implica la percepción del individuo como sujeto del deseo, de la realización y de la búsqueda, sin embargo, marcado por las pérdidas, frustraciones, inquietudes y vacío. En esta perspectiva, el objetivo de este artículo teórico es el de analizar, a partir de lectura multifacética, especialmente en ámbito filosófico y psicosocial, el aburrimiento en las organizaciones contemporáneas a la luz del advenimiento y casi omnipotencia y omnipresencia de la ideología gerencialista en las organizaciones contemporáneas. Es fundamental, concebir el tedio más allá del malestar; se busca discutirlo como potencial para resignificarse, reflejándolo como fuerza movilizadora del deseo de vivir. Las reflexiones realizadas en este ensayo teórico indican que no es la fuga o la ignorancia del aburrimiento que liberará al hombre del encuentro con su vacío existencial. Es la valorización del aburrimiento, que permitirá la maduración para que el hombre pueda dar nuevo significado a aquello que ya no trae más contentamiento para la vida.*

**Palabras clave:** *aburrimiento; trabajo; malestar; resignificación.*

### **Résumé**

*Contempler le sujet dans le contexte du travail ne se limite pas à une action productiviste, ni exclusivement à un agent de changement ou de transformation de son environnement, comme le font la plupart des études en sciences économiques et administratives. Plus que cela, il implique la perception de l'individu en tant que sujet de désir, d'accomplissement et de poursuite, cependant, marqué par la perte, la frustration, l'agitation et la vacuité. Dans cette perspective, l'objet de cet article théorique est d'analyser, à partir d'une lecture multiforme, en particulier sur le plan philosophique et psychosocial, l'ennui des organisations contemporaines à la lumière de l'avènement et de la quasi-omnipotence et de l'omniprésence de l'idéologie managerialiste dans les organisations contemporaines. Il est fondamental de concevoir l'ennui en plus du malaise. On cherche à en discuter en tant que potentiel de re-signification et de réflexion, en tant que force mobilisatrice du désir de vivre. Les réflexions effectuées dans cet essai théorique indiquent que ce n'est pas la fuite ou l'ignorance de l'ennui qui libérera l'homme de sa rencontre avec son vide existentiel. C'est la valorisation de l'ennui, qui permettra la maturité pour que l'homme puisse nouvelle signification ce qui ne donne plus plus de contentement à la vie.*

**Mots-clés:** *ennui; vide; malade; nouvelle signification.*

---

Carente do encanto e da sensibilidade da melancolia, bem como pouco significativa para a gravidade e o perigo da depressão, estudar o tédio pode parecer banal demais para uma investigação aprofundada do fenômeno (Svendsen, 2006). Embora identificado como uma experiência difusa e que geralmente tem sido negligenciada na pesquisa (Han, 2014; Loukidou, Loan-Clarke & Daniels, 2009), no contexto da contemporaneidade (Cummings, Gao & Thornburg, 2016; Oliveira & Justo, 2010), o tédio e suas relações saem da pauta exclusiva dos estudiosos de literatura e filosofia e ganham novos contornos. Assim, ele se torna relevante para estudos que incluem diversas áreas de conhecimento, como a engenharia de fatores humanos, a psicologia, a sociologia, a educação, a criminologia, a psicologia industrial e os estudos organizacionais (Azizi, Liang & Zolfaghari, 2013; Johnsen, 2016; Liu & Lu, 2017; Mael & Jex, 2015; Nett, Goetz & Hall, 2011; Steinmetz, Schaefer & Green, 2016).

Interessante notar as dimensões abordadas por boa parte desses estudos. Quanto mais próximo da hegemonia produtivista, mais indesejável se torna a experiência do tédio e maiores são os esforços em aplacar e mitigar esse estado emocional negativo, desconfortável e desagradável que assola e devasta os indivíduos (Azizi et al., 2013; Cummings et al., 2016; Van Wyk, De Beer, Pienaar & Schaufeli, 2016).

Classicamente descrito como fenômeno marginal e situacional, restrito à aristocracia, à nobreza e ao clero, na modernidade, o tédio é existencial. Desprovido de expressão, profundo e silencioso, pode alcançar qualquer tipo de pessoa independentemente do estrato social. Desencadeado pelo romantismo e reforçado pelo capitalismo, ele é dissipado entre as massas (Castro, 2014, perde sua exclusividade e é democratizado encontrando “amplas formas de expressão” (Svendsen, 2006, p. 22) entre os homens.

No contexto organizacional, os estudos sobre o tédio tendem a se voltar para a criação de escalas, protocolos, modelagens e manipulação (Azizi et al., 2013; Van Wyk et al., 2016), com vistas a mensurar, medir e sanar o tédio no ambiente de trabalho (Cummings et al., 2016; Mael & Jex, 2015; Van Wyk et al., 2016), tratado como um estado emocional negativo (Oxtoby, King, Sheridan & Obst, 2018; Van Wyk et al., 2016) que acaba por distanciar o trabalhador das suas atribuições

e comprometer a capacidade competitiva da organização (Azizi et al., 2013; Han, 2014; Loukidou et al., 2009; Mael & Jex, 2015). Se visto como uma emoção positiva, que motiva os indivíduos a se engajarem em respostas inovadoras (Park, Lim & Oh, 2018), o tédio será usado como potência criativa para o desenvolvimento de ideias e mudança de processos, produtos ou serviços, uma vez que a criatividade é um dos principais impulsionadores da vantagem competitiva no atual ambiente de negócios e, sem isso, nada de novo pode ser produzido.

Quanto ao sentido negativo, para Azizi et al. (2013) e Mael e Jex (2015), o tédio apresenta-se como causa de absenteísmo, acidentes, insatisfação e variações de desempenho em ambientes produtivos. Para os autores, medir e agir preventivamente contra esse fenômeno é “a chave para a concepção e implementação de estratégias apropriadas para lidar com esse estado emocional indesejável” (Azizi et al., 2013, p. 711).

Estudar o tédio no contexto do trabalho na modernidade, sob uma perspectiva que ultrapassa a psicometria produtivista do liberalismo econômico, requer reflexões multidisciplinares que abarquem uma dimensão psicológica mais humanista, filosófica e social, buscando “dar vazão às relações humanas e à satisfação da alma, e não só ao capital, ao capitalismo”, como mencionam Rohm e Lopes (2015, p. 332).

Desse modo, propondo um novo olhar para esse fenômeno, delinea-se como objetivo do presente estudo analisar, a partir das perspectivas filosófica e psicossocial, o tédio nas organizações contemporâneas à luz do advento, e quase onipotência e onipresença, da ideologia gerencialista nas organizações. Assim, pretende-se a expansão da compreensão sobre o tédio, de como ele é vivenciado e de sua relação crítica com o mundo do trabalho, contribuindo para novos estudos da temática que ultrapassem o olhar sobre os aspectos negativos, advindos de mal-estar no trabalho, esteriótipo arraigado na sociedade contemporânea.

Espera-se fazer emergir a capacidade de reflexão, de modo que o tédio seja compreendido como impulsionador para mudança, para reposicionamento e ressignificação de si por parte do indivíduo, para que goze da fruição da vida. Contemplar o tédio no contexto do trabalho, enxergando-o como elemento de ressignificação de si, implica, também, em um redimensionamento do sentido e do significado do trabalho, visto que sua centralidade deve ter mais do que uma definição, mas ter significado, “entendido como uma experiência na qual o ‘eu’ encontra possibilidades de se revelar, expressando-se e desenvolvendo-se no que é feito” (Rodrigues, Barrichello, Bendassolli & Oltramari, 2018), ou seja, “a qualidade de ser significativo” (Bendassolli & Gondim, 2014, p. 132).

Parte-se, para tal, da contemplação do lugar expressivo do trabalho na vida humana, sua centralidade ou hipercentralidade, tanto na organização social quanto na autoformação e organização psíquica do indivíduo, fato que implica na reflexão dos paradoxos e contradições advindos do mundo do trabalho contemporâneo. Nas organizações produtivas, essas injunções paradoxais têm como utilidade a inibição da razão, o que contribui para a pulsão do indivíduo ao trabalho, a partir da aceitação da invocação dos discursos e narrativas, manifestos ou velados na comunicação, característicos dos sistemas ideológicos de gestão (Enriquez, 1997; Gaulejac, 2007; Mendes, 2018).

Na sociedade paradoxante contemporânea (Gaulejac, 2017), as organizações afirmam a liberdade, autonomia, individualidade e poder criativo do indivíduo no trabalho, ao passo que o aprisionam por meio de restrições e modos de controle cada vez mais sofisticados, sutis e ideológicos no domínio psíquico. É nesse sentido que atua a ideologia gerencialista propagada nos discursos gerenciais: “um sistema de pensamento manipulador, apoiado sob o pretexto da abusos da racionalidade e utilitarismo, mas com efetiva orientação para ilusão e dissimulação de uma lógica de dominação e controle” (Béhar, 2019, p. 252). Ela está a serviço do poder nas organizações, ocultando um projeto de dominação a partir de ações instrumentalizadas das relações humanas, sob pressupostos ideológicos para ocultar, disfarçar e esconder suas reais intenções de produtividade, eficiência e performance (Gaulejac, 2007).

Contemplar o trabalhador nesse contexto, paralelo aos sentidos do tédio no espaço organizacional, não se limita a uma ação produtivista. Envolve a percepção do indivíduo como sujeito do desejo, da realização e da busca de sentidos para a sua existência. Um sujeito marcado por perdas, frustrações, inquietações e vazios, característicos da vivência em uma sociedade paradoxante em tempos neo-liberais, que culpabiliza o indivíduo por ser afetado por essas imperfeições e fragilidades, uma cultura do progresso e excelência avessa a quedas de desempenho e rendimentos (Freitas, 2000; Gaulejac, 2017; Mendes, 2018; Rohm & Lopes, 2015).

Assim, não se pretende aqui reproduzir reflexões da impotência humana frente ao tédio, como abordado filosoficamente em obras de Immanuel Kant, Heidegger e Kafka, nem como apropriado nos estudos organizacionais apenas sob a vértice da miséria indesejável do sujeito, como observado em trabalhos que buscam mitigar o tédio (Azizi et al., 2013; Cummings et al., 2016; Han, 2014; Loukidou et al., 2009; Mael & Jex, 2015). Para além disso, pretende-se fazer a reflexão do tédio como potência inspiradora e emancipadora do indivíduo, o tédio da Gaia Ciência de Friedrich Nietzsche (2001) ou da consciência do vazio para transposição de barreiras de George Bataille, o que implica na possibilidade de libertação do homem ao ressignificar os sentidos das coisas (Johnsen, 2016). Como apresenta Elpidorou (2017, p. 15), enxergar o tédio como “uma força afetiva que pode nos motivar a perseguir nossos objetivos”, sendo valioso, ainda que desagradável.

Este ensaio teórico estrutura-se, inicialmente, com considerações acerca do tédio em âmbito filosófico, abarcando conceitos a partir de filósofos que refletiram sobre a temática, e psicossociológico, explorando aspectos do seu efeito existencial e patológico enquanto propulsor de melancolia, estresse e suicídio. A seguir, discute-se as relações do trabalho e do tédio. O trabalho é analisado como fuga constante para o tédio e, paradoxalmente, compreendido como responsável pelo mal-estar e tédio no trabalho. As reflexões propostas neste ensaio teórico são direcionadas à aceitação da vivência do tédio, uma vez que um novo olhar permite contemplá-lo como potencializador de mudança.

A pesquisa empenhada para tal, neste ensaio teórico, baseou-se em métodos qualitativos de revisão de literatura em periódicos e livros da área de sociologia, psicologia, filosofia e administração, dialogando com diferentes perspectivas e abordagens, a partir de uma visão multifacetada do tédio no campo científico.

### **Revisitando o Tédio: Entre Perspectivas Filosóficas e Psicossociológicas**

Nevoeiro silencioso para Heidegger, perda para Kafka, vazio que nos cerca em Bataille, empobrecimento e esvaziamento em Freud, aflição bestial em Dostoiévski, raiz de todo mal e panteísmo demoníaco para Kierkegaard, maior consciência do tempo e vazio em Kant, morte em vida para Leopardi, desagradável calma da alma para Nietzsche, um nada que nos corrói em Cioran, monotonia em Thomas Mann e falta de conexão com o mundo em Fernando Pessoa (Svendsen, 2006). Esse é o tédio.

Em Johnsen (2016), o tédio não é uma característica universal da existência humana, e deve ser considerado como uma reação cultural e histórica que surge na cultura ocidental ligada à gestão e organização do tempo. Experimentar o tédio é uma capacidade adquirida, pois todos os indivíduos podem entender-se de vez em quando, por outro lado, há indivíduos que se organizam e suportam melhor a organização do tempo. O tédio pode estar relacionado com a perda de significados, por um lado, sendo ligado à patologias organizacionais, como alienação ou depressão; por outro, em protesto à este, pode ser ligado à mudança e transformação como fonte de novas possibilidades.

Svendsen (2006) enfatiza o quanto o tédio está ligado ao desejo, a estímulos sensoriais. e, principalmente, o quanto se relaciona com a obrigação do indivíduo em se realizar. Dessa forma, o indivíduo estará sempre se movimentando em torno da perspectiva de autorrealização, a partir de questões interessantes – efeitos do romantismo alemão, e de algo que possa minimizar o vazio de sua própria vida, daí o profundo interesse coletivo no divertimento enquanto mecanismo para esquecer o tédio.

Nesse sentido, Pascal (2005) analisa o divertimento em seu papel de evitar o pensar em nossa condição humana, necessitando o homem de barulho e movimento. Schopenhauer (2009), p. 157 afirma que “milhares de horas serenas e agradáveis deixamos passar por nós, sem fruí-las e mostrando má-vontade, para depois em tempos sombrios, dirigirmos em vão o nosso anela para elas”. O homem precisa de algo extasiante, apaixonante para se divertir. Apesar disso, segundo Pascal (2005, p.54), “o homem é tão infeliz que se entediaria mesmo sem nenhum motivo de tédio, pelo estado próprio de sua compleição”. E ainda, evidenciando a fragilidade humana e sua incapacidade de lidar com a tranquilidade e o repouso, Pascal (2005, p.50) diz que: “toda a infelicidade dos homens provém de uma só coisa: de não saber ficar quieto num quarto”.

O tédio, em sua linha fronteira com a depressão, uma espécie de morte para o indivíduo, relaciona-se intimamente com as exigências individuais em termos de significado, de sentidos para a existência. Com essa falta de significado, o homem tende ao tédio. De acordo com Svendsen (2006, p.32), “o vazio do tempo (no tédio) é um vazio de significado”. É nesta perspectiva que o autor afirma que “o tédio não é uma questão de ócio, mas de significado” (Svendsen, 2006, p. 36).

Talvez o caminho seja próximo ao que Warhol identifica como o de aceitar o não significado, o vazio, a desesperança, mesmo que tal atitude não venha a extinguir o tédio. “O tédio revela um vazio, uma insignificância, em que todas as coisas são atraídas por uma indiferença geral” (Svendsen, 2006, p. 139).

Busca-se demasiadamente significados para a vida, como alerta a filosofia trágica. Baseada em autores como Friedrich Wilhelm Nietzsche, a filosofia trágica desenvolve a percepção de afirmação da vida, independentemente de seus significados ou da falta destes. Schopenhauer, por sua vez, diria que, ou se sofre, ou entedia-se.

É fundamental, portanto, e sem querer se aproximar da lógica da prescrição, aprender a lidar com o tédio, saber rir e não acolher a via do escape, da fuga constante, que apenas gerará mais tormento para o indivíduo, inclusive com a presença, mesmo que sutil, do tédio, que, por sua vez, tem importância no desenvolvimento do sujeito, que tenta ser ator de sua própria vida, artífice de sua história, que se constrói “com seus próprios recursos internos, subjetivos, que ele mobiliza [...]” (Touraine & Khosrokhavar, 2004, p. 146).

E o trabalho constitui, nesse contexto, uma das dimensões da vida que possibilita sobremaneira essa fuga. Apresentado como encantador e carregado de significados, o trabalho assume papel fundamental nesse processo de supressão temporária dos problemas do cotidiano e da existência inaltética que ocupa o homem (Fukumitsu et al., 2012). Assoberbar-se de trabalho é recurso para negar o tédio, ainda que esse trabalho já não contenha mais sentido; é o excesso, as possibilidades, as expectativas e as promessas de preenchimento do vazio da alma.

Fukumitsu et al. (2012) mencionam que entender esse vazio requer uma compreensão antropológica e social do sujeito. A primeira refere-se à perda de sentido das coisas e ao esfacelamento daquilo que preenchia o indivíduo. A segunda faz referência ao esvaziamento das relações interpessoais e ao desaparecimento dos laços sociais entre os homens. Para Rohm e Lopes (2015, p.336), o trabalho sem sentido “não passa de uma atividade em que o trabalhador perde-se a si mesmo, negando sua própria vida”, mas mantém sua importância dada o caráter de sobrevivência que ele assume.

O trabalho se torna espaço para a negação do tédio por ser visto como caminho para o sucesso, progresso, carreira ascendente, excelência, alto desempenho, potência, poder, realização de sonhos, entre tantos outros significados positivos, nos quais, mesmo que sejam crenças e promessas frágeis, o indivíduo se ancora nele como recurso de oportunidade de sustentação do vazio. Nessa lógica, o indivíduo dócil e obediente, dá espaço ao batalhador, que ambiciona o desempenho e o sucesso, e que está “pronto para se dedicar de corpo e alma” ao trabalho (Gaulejac, 2007, p. 116).

O indivíduo absorve tal necessidade de vencer e desloca o máximo de energia em prol da organização (Pagès, Bonetti, Gaulejac & Descendre, 1987, p.105). Assim, há a instrumentalização por parte da gestão para alcançar seus objetivos organizacionais com a utilização de “injunções paradoxais que inibem a razão, favorecem a adesão e a aceitação da racionalidade instrumental” (Gaulejac, 2007, p.140).

O prazer do indivíduo no trabalho passa a ser um recurso entregue ao gerenciamento executivo, como uma reserva potencial de energia a ser canalizada a serviço dos objetivos corporativos (Burrell, 2013). Os artifícios utilizados para isso são embasados na “lógica do consumismo, excelência e produtivismo. São comandados pelo imperativo categórico do gozo: vive para o gozo, para apoderar-se dele, organizá-lo e prorrogá-lo” (Mendes, 2018, p. 56).

Assim, o tédio, outrora visto como “um fenômeno problemático e generalizado” (Oxtoby et al., 2018, p. 826), que limita a produtividade e desempenho organizacional, vai ser analisado como recurso potencial para a criatividade e competitividade organizacional, uma verdadeira instrumentalização das emoções – do tédio, nesse caso – em favor do capitalismo e da excelência organizacional (Park et al., 2018). Com toda essa instrumentalização do prazer, o trabalho se torna uma obsessão (Gaulejac, 2007).

Na esperança de fugir do tédio, o indivíduo deposita toda sua energia no trabalho, como um *workaholic*<sup>1</sup>, já que o trabalho passa a representar um ciclo vicioso, de modo que não resta para ele “nem tempo, nem força, nem disponibilidade para outra coisa: para encontrar o sentido das palavras, o sentido de seu desejo, inventar uma existência para si mesmo” (Gaulejac, 2007, p. 180).

O doar-se ao trabalho é tanto que parar um tempo, ainda que para o descanso, significa o vazio, o vazio da angústia, deixando o indivíduo preso em um espiral do qual não consegue mais se desligar (Gaulejac, 2007). Relembrando Pagès et al. (1987, p.141), essa cena que envolve o indivíduo e o trabalho é como um pacto com o diabo: “Eu renuncio a mim mesmo”.

Para além da perda de autonomia, perdem-se emoções e sentidos, perde-se a harmonia com o tempo e com o outro. Viver, então, não passa de um desgaste e contagem entediante da vida.

### O Mal-Estar do Tédio no Trabalho: Vazio, Desgosto e Adoecimento nas Organizações

De acordo como Steinmetz et al., (2016, p. 343), o tédio apresenta-se como um “componente inescapável da existência contemporânea, costurado no próprio tecido da ordem social. Mesmo quando cercado por uma ladainha de distrações mercantilizadas, o tédio surge em situações moldadas pela propensão da modernidade tardia à rotinização, burocratização e atualização”.

Considerando a contemporaneidade como momento de contestação e substituição de valores, Luiz, Pereira, Silva, Oliveira e Morelli (2009, p. 142) apresentam o tédio como “acontecimentos esporádicos do cotidiano”, que encontra no capitalismo um grande aliado para transformações do mundo subjetivo. Nesse sistema econômico e social, os significados pessoais, do homem e da natureza, vão sendo substituídos, coisificados e materializados, ganhando *status* de mercadoria.

Pereira (2017) afirma que as características da produção industrial, a massificação e a padronização em sintonia com a ideologia do trabalho, advinda da ética protestante, leva o trabalho a assumir caráter de atributos morais ao mesmo tempo em que condena tudo aquilo que não é trabalho. O aumento nos níveis educacionais da força de trabalho, bem como as inovações tecnológicas para rotinizar as práticas de trabalho (Loukidou et al., 2009), associados à intensidade de estímulos e à diversidade de atividades possíveis de serem realizadas ao mesmo tempo, acaba por promover a perda dos significados das coisas, o que favorece o desencadeamento do tédio (Luiz et al., 2009).

1 Levantando uma perspectiva crítica dos estudos organizacionais Serva e Ferreira (2006) definem *workaholic* como um indivíduo “viciado em trabalho” e que, numa tentativa de ser aceito, respeitado e aprovado pelo outro, faz do trabalho um meio para alcançar aprovação e sucesso. Para Marton (2018), *Workaholic* é aquele indivíduo que não tem mais vida privada, porque a vida profissional se converteu em sua própria identidade; ele é acima de tudo um profissional e, enquanto tal, tem de ser bem-sucedido a qualquer custo.

Pensar sobre essa perspectiva permite a identificação do tédio como muito mais do que uma condição natural humana, mas como reação ao surgimento da administração e gestão do tempo na cultura ocidental, evidenciando-o como “uma perda percebida de significado inferido pela experiência vivida de uma discrepância entre o envolvimento com meios transitórios na vida cotidiana e seu valor em uma visão mais ampla da existência” (Johnsen, 2016, p. 1403).

No contexto do trabalho, a contemporaneidade marca um contínuo desdobramento do trabalhador para atendimento às demandas organizacionais, um processo de entrega total e devoção (Enriquez, 1990; Gaulejac, 2007; Pagès et al., 1987).

O ambiente de trabalho é palco de desafiantes metas e longas jornadas para ascensão, desenvolvimento e reconhecimento dos trabalhadores. Percebe-se a exacerbação das exigências organizacionais na busca de cativar indivíduos dinâmicos, proativos, talentosos, ágeis, criativos, práticos e multifuncionais (Alencar & Merlo, 2018; Facas & Ghizoni, 2017; Mendes, 2018). Espaço de potências e virilidades enaltecem o trabalhador mais envolvido, mais engajado, mais produtivo e o que melhor responde às expectativas da organização. Nesse cenário, o tédio não passa de um empecilho para a produtividade, um embaraço organizacional ou um mal-estar que impede que o trabalhador alcance suas realizações e que precisa ser superado, dadas as consequências negativas geradas no local de trabalho (Whiteoak, 2014).

Como afirma Bendassolli (2007, p. 48), dificilmente encontramos em uma empresa “lugar para pessoas desoladas, entediadas e desanimadas”. Fato este que pode ser justificativa para a crescente busca por palestras motivacionais e pela insistente demanda aos departamentos de gestão de pessoas pela criação de programas de comprometimento e engajamento dos trabalhadores, como também mencionado por Whiteoak (2014). Programas que possam ressignificar aquilo que já não tem mais sentido, que possam sanar o “aborrecimento causado pelo monótono e repetitivo trabalho” (Johnsen, 2016, p. 1404).

Verifica-se, nesse sentido, uma incompletude do trabalho como espaço de significação. Há, em algum momento, algo que elimina o sentido do trabalho e favorece o embotamento do trabalhador e a sua inércia para a ação, que traz uma visão pejorativa do tédio e aguça os estudos para um olhar negativo dessa potência humana (Loukidou et al., 2009). Tal fato vai levar as organizações a quererem aplacar essa improdutiva moléstia.

Com o objetivo de canalizar a energia libidinal dos trabalhadores em prol do alcance dos resultados organizacionais (Pagès et al., 1987), a superação do tédio por parte das organizações se volta para os discursos e práticas de gestão de pessoas, orientados para uma maior intensidade e dedicação ao trabalho, no qual o trabalhador se torna parceiro fiel da organização na qual está inserido, reforçando a ideologia gerencialista, que “traduz as atividades humanas em indicadores de desempenhos” (Alencar & Merlo, 2018, p. 216).

Acredita-se, aqui, que o frenético ambiente de trabalho possa permitir um não pensar, uma atitude de exaltação do novo e da velocidade, da mudança. Há a perspectiva de transmutação da angústia individualizante em uma fácil percepção de plenitude. Nessa lógica, ao menos a promessa é de que o indivíduo seria libertado do tédio pela dedicação e comprometimento com o trabalho árduo, sempre apresentado como interessante, envolto por estratégias de fascínio e sedução (Enriquez, 1990). Esta é uma das lógicas na qual o gerencialismo se estabelece, desenvolve e cativa as pessoas.

Vale dizer ainda, como mencionado por Johnsen (2016) e Pereira (2017), que o tédio se apresenta como sintoma da modernidade e da industrialização. Para Johnsen (2016, p. 1406) o tédio “surge dos processos industriais que equiparam o tempo com o dinheiro e o comando do tempo com o progresso”. Pereira (2017, p. 12) corrobora descrevendo o tédio como resultado “dos processos de industrialização, da rotinização da vida, da formalização e da instrumentalização da razão, da vacuidade de sentido para a vida e a ação humana, da reificação da vida humana; enfim, da vivência de um tempo vazio de experiência”.

Ao tratar a cultura do tédio, La Taille (2009, p. 19) menciona que “sentir tédio é visto mais como fraqueza de caráter do que como humilde reconhecimento do vazio da vida”. Ao citar Minois (2005), o autor comenta que “o contexto sociocultural contemporâneo produz depressivos e, ao mesmo tempo, os exclui”. Santos e Traesel (2018) corroboram que o modo de produção do capital no séc. XXI, caracterizado como um dominador social, que oprime e precariza as relações de trabalho, produz inúmeras formas de subjetivação, expressando-se em processos de adoecimento, suicídio, fracasso dos coletivos, e, por conseguinte, uma grande solidão nos locais de trabalho.

Minayo, Teixeira e Martins (2016), em estudo sobre o tédio enquanto circunstância potencializadora de tentativas de suicídio na velhice, e Weinberg (2016), em estudo sobre tédio e estresse, mencionam que o tédio se vincula aos problemas do sujeito com o tempo, a atenção e os distúrbios emocionais, um processo de patologização vinculado a alterações no funcionamento do cérebro e a problemas de atenção em consequência de “uma forma de subjetivação ligada ao ritmo frenético da sociedade atual, que amplia a solidão, fragiliza as relações afetivas e, sobretudo, produz uma sensação de vazio e de ausência de sentido para existir” (Minayo et al., 2016, p. 37).

Loukidou et al. (2009) descrevem que, entre os corolários negativos do tédio no contexto organizacional, verifica-se estudos que abordam a qualidade de vida no trabalho, depressão, transbordamento de tédio entre os diferentes domínios da vida, baixa satisfação com o trabalho, absenteísmo e rotatividade de pessoal, lesões e acidentes relacionados ao trabalho, uso indevido de álcool e drogas, entre vários outros e em diferentes países.

Monotonia, desgosto e indiferença apresentam-se como expressões convencionais para descrever o estado do sujeito que já não encontra no cotidiano das coisas, razões que justificam o desejo de realização ou sentido para a vida. Um vazio interior marcado pela ansiedade do não sentido, que acomoda o corpo e angustia a alma. Aquela vontade de ficar sozinho e sem muito entusiasmo para sequer ouvir ou falar; um sentimento de prostração, associado à melancolia, que inibe qualquer vontade de ação.

É o tédio, sentimento do não gosto e do não querer, da inércia e comodidade, que vez por outra apossa-se do ser humano e o paralisa em qualquer uma das suas potencialidades. Uma instância farta para os modernos discursos da medicalização e patologização de todo o sentimento que afeta e reduz o potencial produtivo na sociedade do consumo.

Ao considerar o trabalho uma atividade, definida especificamente como uma ação de mudar a realidade, que potencializa as habilidades do homem, Bendassolli (2012, p. 30) menciona que o envolvimento em “um trabalho deteriorado, vazio e desafetado impede o sujeito de aplicar suas potencialidades, de se sentir responsável pela transformação e conquista de algo”.

Afetos pessoais e interiores, que podem implicar no autoconhecimento, no amadurecimento para a vida e nas possibilidades de emancipação do indivíduo, são banidos e acusados há mais de dois séculos como males sociais, ou, como dizia Alfred de Vigny, a doença da vida (La Taille, 2009). No contexto da modernidade, até mesmo a criança que parece entediada com um conteúdo não atraente na escola, com a insatisfação das aulas ou com a mudança de colégio, são motivadores para a necessidade de “tratamento” por não viver o entusiasmo outrora manifestado.

Ocultar manifestações de euforia, felicidade, prazer e satisfação parece implicar, necessariamente, em estados depressivos e adoecedores, impondo aos indivíduos evitar sentimentos de aborrecimento e desgostos. Olhar nessa perspectiva é impedir a perda do sentido das coisas que, naturalmente, com o passar do tempo, podem cair na rotina, na monotonia e na não significação.

Como afirma Weinberg (2016), modelos e abordagens prescritivas são desenvolvidas no campo da psicologia ocupacional para capturar as relações de engajamento e desempenho dos trabalhadores, ponderando aspectos do ambiente de trabalho e saúde psicológica, como recurso para minimizar o tédio e “evitar o desperdício de potencial humano no local de trabalho e identificar um caminho a seguir com base em considerações supracapitalistas, e não subcapitalistas” (Weinberg, 2016, p. 197).

Também Whiteoak (2014) e Cummings et al. (2016) desenvolvem estudos específicos sobre as dimensões do tédio, ondeem que as implicações práticas das pesquisas incluem o fornecimento de estratégias para decisões de recursos humanos associadas a recrutamento, seleção e intervenções de treinamento. As descobertas dos autores apóiam o desenvolvimento de abordagens que buscam mitigar o tédio e criar uma força de trabalho mais engajada, produtiva e bem ajustada.

Ao tratar a indissociabilidade do homem com a sociedade, Feijoo e Dhein (2014) apresentam que, desde o século XVII, a sociedade ocidental vive uma forma radical de se relacionar com o mundo, creditando ao homem o domínio total sobre a natureza e todas as esferas de sua existência. Na contemporaneidade, o ser humano se encontra em um mundo com orientações que o solicita, a todo momento, para a produtividade e a ação, um modo de viver que requisita uma “orientação de comportamento que atenda de modo autômato aos apelos de produtividade, serventia e descartabilidade” (Feijoo & Dhein, 2014).

Como menciona Johnsen (2016, p. 1408), “o trabalhador é gradualmente persuadido e empurrado para um mundo onde o tempo é dinheiro e o dinheiro é acumulado através da extração de mais tempo de seu trabalho do que o investido na produção de bens”. O trabalhador é, portanto, convocado ao trabalho, de corpo e alma, a doar-se por inteiro, numa lógica que o aprisiona e, por vezes, é acompanhada de vazio, desgosto e adoecimento.

### **Um Olhar para a Dicotomia Tédio e Prazer no Trabalho: Possibilidades de Emancipação, Prazer e Ressignificação da Vida**

No trabalho, o indivíduo vivencia prazer e sofrimento. O primeiro está na ordem do desejo, da pulsão, da invocação e do gozo. O último, dele não se escapa, sendo o tédio muitas vezes apresentado como um dos seus algozes. Quando em seu limite, tem como efeito o adoecimento, como a profunda melancolia e depressão (Mendes, 2018; Siqueira, Mendes & França, 2011), efeitos das “patologias do trabalho” (Mendes, 2018, p.32) decorrentes de atividades alienantes propulsoras da vivência do tédio (Montezi, 2017).

No espaço do trabalho, as organizações exercem o papel de mediadoras, alinham restrições a vantagens. Em nível psicológico, “a dupla privilégios-restrições (coerções) se transforma em dupla prazer-angústias e a organização funciona, então, ‘como uma imensa máquina de prazer e angústia’” (Pagès et al., 1987, p.29). É partindo desse saber que se analisa a dicotomia tédio e prazer relacionado ao trabalho, embora o enlace seja bem maior quando se reflete acerca do tédio e do sofrimento. Fazer esse diálogo nas organizações a partir do prazer é tentar captar a tensão entre as emoções, o corpo e seu componente simbólico chave, o coração, e a organização burocrática típica (Burrell, 2013).

Nas organizações, a gestão tenta captar o prazer em suas formas polimórficas, a fim do indivíduo trazer para o trabalho o seu “eu integral”, suas emoções, desejos e vínculos (Burrell, 2013), na intenção de que a convivência e os laços fraternos se juntem de forma entusiasmada e prazerosa em nome da sociabilidade (Freitas, 2000). Há uma sociedade ávida por novidade. A gestão oferta tudo o que possa fazê-la sair do tédio, colocando-se como fonte de prazer dessa ordem.

O trabalho é apresentado como interessante, como divertido, captando subjetividades com promessas de pouco vivenciar o tédio, enquanto o indivíduo tem um ritmo frenético em sua vida, tanto profissional quanto pessoal. Nessa gestão do prazer, “o divertimento individual e interpessoal transformou-se no alvo da mercantilização” (Burrell, 2013, p. 170). Segue o prazer em um espiral contínuo, próximo à dinâmica do desejo, até que, em determinado momento e em brechas específicas, o tédio se mostra presente.

E a empresa moderna é hábil em dotar de significado a ação do indivíduo, em evidenciar a ele o quanto o seu trabalho é significativo e gera efeitos positivos na sociedade. É o discurso do fomento do orgulho em ali trabalhar, como bem identificado por Siqueira (2009). Há mais de quarenta anos Pagès et al. (1987) já identificavam o quanto a organização moderna trabalha em um processo de inculcação ideológica, de modo a prometer a minimização do vazio que caracteriza o indivíduo. Claro que há um preço a ser pago, a dizer: a plena dedicação dele à empresa. “Procuramos nos ocupar porque isso nos livra do vazio do tédio” (Svendsen, 2006, p.130) e também da patologia da indiferença, “que refere-se a um Eu ameaçado pela castração, pelo desamparo e por um insuportável vazio interior [...]” (Mendes, 2018, p. 58).

Svendsen (2006) realiza uma interessante leitura de Nietzsche relacionando tédio e trabalho, sendo que o primeiro surgiria nos intervalos da dedicação ao trabalho e, para sair do tédio, mais trabalho, formando um círculo vicioso para o indivíduo. Distancia-se, inclusive, de qualquer perspectiva de se vivenciar a tranquilidade e de contemplação da vida.

Considerando que o prazer está nas mãos do indivíduo, mas é barrado pelas ações gerenciais, verifica-se tensões à ordem estabelecida e controlada nas organizações. Em um cenário entediante, adivindo das agruras do trabalho, poderia se pensar que o trabalhador ao menos poderia ter a liberdade para utilizar-se desse tédio em toda sua potencialidade (de reflexão, reposicionamento, criação...) a seu favor (Burrell, 2013).

Isto implica mudança e transformação, e aí reside o perigo, pois a busca do prazer, desse modo, é vista como uma ameaça ao poder existente e à ordem social caso as rédeas sejam soltas. Nas mãos, o indivíduo pressupõe-se que o prazer seja “uma atitude mais alegre e divertida em relação à vida e aos companheiros humanos [...]” (Burrell, 2013, p.176). O prazer, então, é entendido como uma poderosa arma, que o aponta para recusar “despender energia conforme os interesses das grandes organizações” (Burrell, 2013, p. 175).

O conhecimento é condição para esse despertar da recusa. Tem-se que “o conhecimento é o triunfo da capacidade de questionar. É o vazio em nós, gerado pela interrogação, que nos chama a novas *anabases*” (Enriquez, 2001, p.73). O autor remete à “*anabase*”, título de um poema de Saint-John Perse, que pode ser traduzido, como “descoberta de novos espaços, escalada, ascensão dos homens ao interior!”. O tédio permite isso, o questionamento, que é mola propulsora para reflexão e criação, pois chama o indivíduo à descoberta, ao conhecimento a partir do significado do tédio e de suas agruras na existência humana.

Ao indivíduo não é dada a escolha de esvaziar-se do tédio, mas na solidão, sob profundo tédio, ele poderá encontrar caminhos para reflexão. Nesse momento, quando o tédio encontra-se aliado à solidão, emerge seu potencial de incitar no indivíduo o desejo de viver. Johnsen (2016), citando Barbalet (1999), menciona que a perda de significado advinda do tédio alimenta uma disposição para encontrar ou construir significado, seja naquelas atividades sem significado, seja em outras. Fala-se aqui do tédio como uma questão existencial (Svendsen, 2006), de forma que influencia no humor, na subjetividade e na relação que o indivíduo estabelece com o mundo (Montezi, 2017).

As transformações que ocorrem no mundo tendem a reverberar, direta e intensamente, na vida dos indivíduos, de tal modo que o tédio como fator existencial tende a ser um efeito sintomático de transformações (Montezi, 2017). E por que não falar em mudança e emancipação a partir do poder de vivenciá-lo sob a intensidade de questionamentos a respeito da própria existência, do sentido da vida e da razão de ser e estar no mundo? Acerca de mergulhar na solidão para refletir sobre o tédio, Fukumitsu et al. (2012, p. 165) questiona: “mas será que seria necessário parar dias ou semanas para refletir? Às vezes, parar por apenas alguns minutos pode permitir que a reflexão ocorra ou se apoderar do vazio existencial”. Nesse último aspecto, a autora resgata em Perls (1979, p. 231) o chamamento do autor pelo vazio fértil, para que “fale através de mim. Em estado de graça quero ver. Benção e verdade sobre mim. Face a face com você”.

Na superação do vazio, o sujeito não mais seria assujeitado ao gerenciamento do prazer pela organização, mas viveria o êxtase por conhecer toda norma e afastar-se completamente dela no exercício criativo e emancipatório de ser humano. Toda a má fama do tédio perderia suas forças, e não mais sealaria em fobia do tédio e busca incessante de atividades para preencher seu vazio existencial.

O vazio do tédio ganharia ares de vazio fértil (Van Dusen, 1977). Como propõe Elpidorou (2017), enxergar o tédio como um estado autorregulador, capaz de informar ao sujeito a presença de uma situação insatisfatória, empurrando-o para fora dessa situação sem sentido e impulsionando-o para uma situação mais interessante, significativa ou satisfatória.

Evidencia-se, portanto, a possibilidade de recuperar o prazer em não se ter nada para fazer. E, mesmo assim, não ter medo do enfado, muito menos pânico do tédio. Resgata-se o significado e prazer em não se fazer nada, inclusive, no êxtase e no potencial do tédio como estímulo para reflexão e criação. Seria, desse modo, não limitar o tédio ao vazio existencial, que marca o indivíduo pelas perdas, frustrações e inquietações, mas, sim, perceber o tédio enquanto vivenciado por um sujeito

do desejo, da realização e da busca. Ressignificá-lo a partir da permissão de vivenciá-lo (talvez, com doses de alegria, humor e amor), dando espaço a todo o seu poder questionador sobre si mesmo.

Ressignificar o tédio é assumir, assim, não o seu lado negativo (Oxtoby et al., 2018), mas a positividade e valor, que pode proporcionar ao indivíduo reposicionamentos e novo sentido para a vida. Isto pressupõe um momento de reflexão sobre si, uma contemplação da sua existência no mundo (Svendsen, 2006). É movimentar o tédio a partir das outras emoções (talvez a alegria, o amor e o bom humor), alterando o esteriótipo pejorativo de sofrimento, e enxergando-o como “um protesto, que muitas vezes é silenciado por seus efeitos destrutivos, obscurecendo assim o papel que ele tem em formações reativas de significado” (Johnsen, 2016, p.1412).

Burrell (2013, p.178) ainda afirma que o prazer básico nas mãos do indivíduo “vai derramar-se completamente sobre os compromissos restritivos do capitalismo industrial, seja ele incorporado pelos subordinados organizacionais, seja abraçado com alto nível de intensidade”. Portanto, o tédio como potencial para o movimento da mudança irá debruçar-se sobre o tédio do vazio existencial, como o amor no Soneto de Camões (1997), que, comparado ao fogo, “arde sem se ver, é ferida que dói, e não se sente; é um contentamento descontente, é dor que desatina sem doer”.

O lado positivo do tédio está em um andar solitário, como no soneto de Camões (1997), que vai ao encontro do seu espaço, significado e valor. Isto tende a possibilitar ao indivíduo o retorno a si mesmo, a reflexão crítica e o redimensionamento de suas relações com o outro. É a possibilidade de estar em solidão, de perder o significado das coisas, e no próprio tédio encontrar razões para se reconstituir.

### Considerações Finais

Não há solução para o tédio, *quicá* um passo a passo para extingui-lo. A sua presença é categórica em nossas vidas e sua manifestação nos surpreende. Preenchê-lo de inúmeros significados (amplos, restritos, informais e formais) a partir do exercício, retórico e acadêmico, não nos salvará dos seus artifícios, sutis e/ou intensos, de nos contornar – circundar, rodear, estender-se em volta de nós, ou simplesmente, de estar dentro de nós. Portanto, acredita-se que reconhecer o tédio é um dos caminhos assertivos para diminuir a intensidade de como nos afeta ou até aumentar essa intensidade, quando o efeito é a ressignificação da existência humana.

Sob o foco da gestão, verifica-se uma tentativa de atribuir ao tédio, principalmente, um caráter patológico e debilitante, uma vez que a sua instauração compromete a produtividade e os retornos organizacionais esperados. Como recurso para a cura, a preocupação da gestão de recursos humanos das organizações volta-se para a criação de políticas e mecanismos de contenção e controle que permitam a eliminação desse afeto e inibam a potência produtiva do empregado (Cummings et al., 2016). Como apresentado por Bendassoli (2007), esses mecanismos são os antídotos para combater a possibilidade de uma epidemia de tédio.

Ao perceber o lado ativo do tédio (Elpidorou, 2017; Johnsen, 2016), que permite a enaltação do sujeito por si, uma possibilidade de ressignificar os sentidos das coisas e combater o tédio com antídotos gerencialistas tende a soar como ameaça para a emancipação ou autoconhecimento. Entediar-se não se vincula apenas a uma concepção pejorativa e desvigorante, podendo ser um recurso do sujeito de expressar sua insatisfação com algo que já não assume o sentido outrora atribuído (La Taille, 2009).

No mundo da competição, da melhoria contínua e do super executivo, a ação organizacional, carregada da ideologia gerencialista e da sua insistência em controlar os afetos, identifica o tédio como uma questão a ser tratada com mais doses de recompensas, sejam financeiras, sejam egóicas, uma vez que, no contexto da hipermodernidade (Gaulejac, 2009), o indivíduo já não sabe onde está o sentido das suas próprias realizações.

Olhar o tédio como um valor construtivo, como potência para o sentido existencial e para a energia de criação, como visto por Nietzsche, não parece produtivo às organizações, pois o olhar gerencialista para o tédio o vincula, na maior parte das vezes, à inatividade, à improdutividade e à frustração. Se percebidos como potência criativa, os esforços organizacionais tenderão a se apossar dessa subjetividade e, como estratégia de dominação, induzir os indivíduos a se engajarem em respostas inovadoras. Como apresentado por Park et al. (2018, p. 20), “essa energia latente poderia ser aproveitada pelos gerentes de forma positiva para beneficiar suas equipes de trabalho e organizações como um todo”.

Voltar-se para si é ignorar os objetivos organizacionais, é sobrepor os interesses individuais aos interesses organizacionais, o que impactaria a ideologia do trabalho vigente. Num contexto em que a máxima de que “o trabalho dignifica o homem” é infeliz e é indigno todo aquele que queira gozar do tédio, da preguiça ou do ócio, tais atributos são provedores da depressão, do estresse e do suicídio, pois “cabeça vazia é oficina do diabo”. Vocábulos que instauram a fiel tradução do tédio como “o mal de (tantos) séculos”.

Em linhas gerais, não se pode aqui dizer que apenas as relações do indivíduo com o trabalho são responsáveis pelo entediar-se, uma vez que esse afeto pode ser visto como algo da própria natureza humana na sua relação com o meio. É da própria interação do ser humano com a sociedade; é do próprio ato de viver que o homem encontra e desencontra os sentidos das coisas. Como menciona Londero (2017, p. 293), o tédio encontra-se ameaçado pelo regime de atenção e

euforia que marca a hipermodernidade contemporânea, dado que “a busca por elementos portadores de significado impede a contemplação do vazio, característica marcante do tédio e da própria humanidade”.

As reflexões realizadas neste ensaio indicam que não é a fuga ou a ignorância do tédio que libertará o homem do encontro com seu vazio existencial que o conduz a um processo de encontro consigo mesmo. É a valorização do tédio que permitirá o amadurecimento para que o homem possa ressignificar aquilo que já não traz mais contentamento para a vida.

Como nos lembra Svendsen (2006), aqueles que enfrentam o próprio tédio tendem a conhecer mais de si que os que fogem em busca de diversões ou passatempos para matar o tédio. Reforça-se a necessidade de ampliar as reflexões sobre o tédio em âmbito organizacional, assim como analisar o tédio em instituições públicas, já que não há o vigor da competitividade.

### Referências

- Alencar, M. C. B., & Merlo, A. R. C. (2018). A saúde em troca da excelência: O sofrimento de atendentes de nutrição de um hospital público acometidos por LER/Dort. *Saúde Soc.*, 27(1), 215-226. DOI: 10.1590/s0104-12902018170873
- Azizi, N., Liang, M., & Zolfaghari, S. (2013). Modelling human boredom at work: Mathematical formulations and a probabilistic framework. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 24(5), 711–746. DOI: 10.1108/17410381311327981
- Bendassoli, P. (2007). RH e Tédio. *GV-Executivo*, 6(2), 47-51. DOI: 10.12660/gvexec.v6n2.2007.34565
- Bendassoli, P. F. (2012). Psicologia do trabalho como psicologia da ação: O aporte das teorias da atividade. *Psico*, 43(3), 341-349.
- Bendassoli, P. F., & Gondim, S. M. (2014). Significados, sentidos e função psicológica do trabalho. *Avances em Psicologia Latinoamericana*, 32(1), 131-147. DOI: 10.12804/apl32.1.2014.09
- Béhar, A. H. (2019). Meritocracia enquanto ferramenta da ideologia gerencialista na captura da subjetividade e individualização das relações de trabalho: Uma reflexão crítica. *Revista Organizações & Sociedade*, 26(89), 249-268, 2019. DOI: 10.1590/1984-9260893
- Burrell, G. (2013). Prazer, sensualidade e diversão nas organizações. In E. Davel, & S. C. Vergara (Orgs.), *Gestão com pessoas e subjetividade* (6a ed., pp. 18-33). São Paulo: Atlas.
- Camões, L. V. (1997). *Amor é fogo que arde sem se ver*. São Paulo: Editora Ediouro.
- Castro, M. D. R. G. (2014). *Tédio e Modernidade em Baudelaire*. (Dissertação de Mestrado). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- Cummings, M. L., Gao, F., & Thornburg, K. M. (2016). Boredom in the Workplace. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 58(2), 279–300. DOI: 10.1177/0018720815609503
- Elpidorou, A. (2017). The good of boredom. *Philosophical Psychology*, 31(3), 323-351. DOI: 10.1080/09515089.2017.1346240
- Enriquez, E. (1990). *Da horda ao Estado: Psicanálise do vínculo social*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.
- Enriquez, E. (1997). *A organização em análise*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Enriquez, E. (2001). Instituições, poder e “desconhecimento”. In J. N. Araújo, & T. C. Carreiro (Orgs.), *Cenários sociais e abordagem clínica* (pp. 49-74). Belo Horizonte: Fumec.
- Facas, E. P., & Ghizoni, L. D. (2017). Trabalho como estruturante psíquico e sociopolítico em tempos de hipermodernidade. *Trabalho (En) Cena*, 2(2), 1-2. DOI: 10.20873/2526-1487v2n2p1
- Feijoo, A. M. L. C., & Dhein, C. F. (2014). Uma compreensão Fenomenológico-Hermenêutica das compulsões na atualidade.

*Fractal, Rev. Psicol.*, 26(1), 166-178. DOI: 10.1590/S1984-02922014000100013

- Freitas, M. E. (2000). Contexto social e imaginário organizacional moderno. *RAE -Revista de Administração de Empresas*, 40(2), 6-15. DOI: 10.1590/S0034-75902000000200002
- Fukumitsu, K. O., Hayakawa, J. Y., Kuda, S. E., Musha, E. H., Nascimento, T. C., Oliveira, B. B., ... & Vasconcelos, L. P. (2012). Tédio e trabalho na pós-modernidade. *Revista da Abordagem Gestáltica*, 18(2), 161-167. DOI: 10.18065 / RAG.2012v18n2.5
- Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social: Ideologia, poder gerencialista e fragmentação social* (3a ed.). São Paulo: Ideias & Letras.
- Gaulejac, V. (2009). *Qui est "je"?* Paris: Seuil.
- Gaulejac, V. (2017). Vivre dans une société paradoxante. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 2(24), 27-40. DOI: 10.3917/nrp.024.0027
- Han, T. (2014). *How does instant messaging impact boredom in the workplace?* (Doctoral Dissertation). Chicago School of Professional Psychology, Chicago, USA.
- Johnsen, R. (2016). Boredom and Organization Studies. *Organization Studies*, 37(10), 1403–1415. DOI: 10.1177/0170840616640849
- La Taille, Y. (2009). *Formação ética: Do tédio ao respeito de si*. Porto Alegre: Artmed.
- Liu, Y., & Lu, Z. (2017). The relationship between academic self-efficacy and academic-related boredom. *Youth & Society*, 49(2), 254–267. DOI: 10.1177/0044118x14535219
- Londero, R. R. (2017). “Bem vindo à próxima fase”: A cultura do choque e o fim do tédio. *Ação e Midiática: Estudos em comunicação, sociedade e cultura*, (14), 291-305. DOI: 10.5380/2238-0701.2017n14p291-305
- Loukidou, L., Loan-Clarke, J., & Daniels, K. (2009). Boredom in the workplace: More than monotonous tasks. *International Journal of Management Reviews*, 11(4), 381-405. Link
- Luiz, R. de O., Pereira, A. C. L., Silva, F. S., Oliveira, J. L., & Morelli, P. R. (2009). A experiência do tédio na contemporaneidade. *Revista de Psicologia da UNESP*, 8(2), 141-143.
- Mael, F., & Jex, S. (2015). *Workplace Boredom*. *Group & Organization Management*, 40(2), 131–159. DOI: 10.1177/1059601115575148
- Marton, S. Z. (2018). *A morte como instante da vida*. Curitiba: PUCPRESS.
- Mendes, A. M. (2018). *Desejar, Falar, trabalhar*. Porto Alegre: Editora FI.
- Minayo, M. C. S., Teixeira, S. M. O., & Martins, J. C. O. (2016). Tédio enquanto circunstância potencializadora de tentativas de suicídio na velhice. *Estudos de Psicologia*, 21(1), 36-45. doi.org/10.5935/1678-4669.20160005.
- Montezi, A. V. (2017). Tédio e inautenticidade nos dias atuais: Uma análise psicanalítica e social. *Semina: Ciências Sociais e Humanas*, 38(2), 203-214. DOI: 10.5433/1679-0383.2017v38n2p203
- Nett, U. E., Goetz, T., & Hall, N. C. (2011). Coping with boredom in school: An experience sampling perspective. *Contemporary Educational Psychology*, 36(1), 49–59. DOI: 10.1016/j.cedpsych.2010.10.003
- Nietzsche, F. W. (2001). *A Gaia Ciência*. São Paulo: Companhia das Letras.

- Oliveira, A. A. A. O., & Justo, J. S. (2010). Expressões do tédio na contemporaneidade: Uma análise do romance “Encontro Marcado”, de Fernando Sabino. *Revista de Psicologia da UNESP*, 9(1), 45-57.
- Oxtoby, J., King, R., Sheridan, J., & Obst, P. (2018). Psychometric Analysis of the Multidimensional State Boredom Scale and Its Condensed Versions. *Assessment*, 25(7), 826–840. DOI: 10.1177/1073191116662910
- Pagès, M., Bonetti, M., Gaulejac, V., & Descendre, D. (1987). *O Poder das Organizações: A dominação das multinacionais sobre os indivíduos*. São Paulo: Atlas.
- Park, G., Lim, B. C., & Oh, H. S. (2018). *Why boredom might not be a bad thing after all*. *Academy of Management Discoveries*. DOI: 10.5465/amd.2017.0033
- Pascal, B. (2005). *Pensamentos* (M. Laranjeira, Trad.). São Paulo: Martins Fontes.
- Pereira, G. S. (2017). Matar o tédio, passar o tempo crime e mal-estar na temporalidade. *Revista Transgressões: Ciências criminais em debate*, 5(2), 3-21. DOI: 10.21680/2318-0277.2017v5n2id13009
- Perls, F. S. (1979). *Escarafunchando Fritz: Dentro e fora da lata de lixo*. São Paulo: Summus.
- Rodrigues, A. L., Barrichello, A., Bendassolli, P. F., & Oltramari, A. P. (2018). Meaning of work: challenges for the xxi century. Significado do trabalho: Desafios para o século XXI. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 19(spe), eRAMP180206. DOI: 10.1590/1678-6971/eramp180206
- Rohm, R. H. D., & Lopes, N. F. (2015). O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: Uma abordagem crítica. *Cadernos EBAPE.BR*, 13(2), 332-345. DOI: 10.1590/1679-395117179
- Santos, A. G., & Traesel, E. S. (2018). Clínica psicodinâmica do trabalho: Sentidos do trabalho para agentes comunitários de saúde. *Trabalho (En) Cena*, 3(3), 18-33. DOI: 10.20873/2526-1487v3n3p18
- Schopenhauer, A. (2009). *Aforismos para a sabedoria de vida* (3a ed., J. Barboza, Trad.). São Paulo: M. Fontes.
- Serva, M., & Ferreira, J. L. O. (2006). O fenômeno workaholic na gestão de empresas. *Revista de Administração Pública*, 40(2), 179-200. DOI: 10.1590/s0034-76122006000200002
- Siqueira, M. (2009). *Gestão de pessoas e discurso organizacional*. Curitiba: Juruá.
- Siqueira, M. V. S., Mendes, A. M. & França, A. (2011). Discurso organizacional e instrumentalização do prazer no trabalho. *Anais do III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho*, João Pessoa, Paraíba.
- Steinmetz, K. F., Schaefer, B. P., & Green, E. L. (2016). Anything but boring: A cultural criminological exploration of boredom. *Theoretical Criminology*, 21(3), 342–360. DOI: 10.1177/1362480616652686
- Svendsen, L. (2006). *Filosofia do tédio*. (M. L. X. A. Borges, Trad.). Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed.
- Touraine, A., & Khosrokhavar, F. (2004). *A busca de si: Diálogos sobre o sujeito*. Rio de Janeiro: Difel.
- Van Dusen, W. V. (1977). Wu-wei: Não-mente e o vazio fértil. In F. S. Perls, *Isto é Gestalt* (pp. 123-131). São Paulo: Summus.
- Van Wyk, S.M., De Beer, L.T., Pienaar, J., & Schaufeli, W.B. (2016). The psychometric properties of a workplace boredom scale (DUBS) within the South African context. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 42(1), a1326. DOI: 10.4102/sajip.v42i1.1326
- Weinberg, A. (2016). When the work is not enough: The sinister stress of boredom. In G. Fink, *Stress: Concepts, cognition, emotion, and behavior*. London: Elsevier.

Whiteoak, J. W. (2014). Predicting boredom-coping at work. *Personnel Review*, 43(5), 741-763. DOI: 10.1108/PR-09-2012-0161

### **Notas sobre o artigo:**

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG).

### **Como citar:**

Dias, C. A., Siqueira, M. V. S., & Medeiros, B. N. (2019). Tédio e Trabalho nas Organizações: do mal-estar à resignificação. *Revista Subjetividades*, 19(2), e9200. <http://doi.org/10.5020/23590777.rs.v19i2.e9200>

---

### **Endereço para correspondência**

Cledinaldo Aparecido Dias  
E-mail: [cledinaldodias@yahoo.com.br](mailto:cledinaldodias@yahoo.com.br)

Marcus Vinicius Soares Siqueira  
E-mail: [marc-vs@uol.com.br](mailto:marc-vs@uol.com.br)

Bárbara Novaes Medeiros  
E-mail: [barbaranovaesmedeiros@hotmail.com](mailto:barbaranovaesmedeiros@hotmail.com)

**Recebido em:** 26/03/2019

**Revisado em:** 16/04/2019

**Aceito em:** 06/06/2019

**Publicado online:** 10/08/2019