

Fatores que levam ao prazer e ao sofrimento no trabalho: Um estudo sobre a visão dos contadores públicos federais do poder executivo

 <https://doi.org/10.56238/sevened2023.002-012>

Carlos Henrique da Silva Athayde

Mestre em Ciências Contábeis

Fundação Oswaldo Cruz

E-mail: alunoathayde@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-6339-9148>

E-mail: renatakurtz@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9084-2022>

Renata Georgia Motta Kurtz

Doutora em Administração de Empresas

Professora Adjunta

Faculdade de Administração e Finanças

Universidade do Estado do Rio de Janeiro UERJ

Leonel Estevao Finkelsteinas Tractenberg

Doutor em Educação

Professor Associado

Faculdade de Administração e Finanças

Universidade do Estado do Rio de Janeiro

E-mail: ltractenberg@uerj.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9871-9309>

RESUMO

Objetivo: investigar os fatores que levam os contadores públicos federais do poder executivo a condições de prazer e sofrimento no contexto profissional, com base na psicodinâmica do trabalho. **Método:** pesquisa descritiva qualitativa, por meio de entrevistas com contadores e gestores em órgãos públicos. **Resultados:** verificaram-se entre as situações que proporcionavam sofrimento: impactos negativos da gestão, questões de carreira e de recursos humanos, e falta de participação nos processos decisórios. Entre os fatores que evocam prazer no trabalho, destacaram-se: relações positivas com o trabalho; relações interpessoais positivas e a satisfação em multiplicar seus conhecimentos aos pares. **Conclusões:** os profissionais enfrentam grandes limitações e desafios em suas atividades cotidianas em seus órgãos de lotação e as experiências de sofrimento se sobressaem às de prazer. A pouca representatividade da categoria perante outras profissões entendida pelos entrevistados é um dos principais limitadores para captação de novos talentos na profissão, agravada pelos baixos salários pagos no poder executivo, o que tem sido um fator de êxodo dos mais jovens da profissão.

Palavras-chave: Contador público federal, Prazer e sofrimento, Psicodinâmica do trabalho, Saúde, Gestão de pessoas.



1 INTRODUÇÃO

As organizações de trabalho têm passado por significativas alterações, decorrentes da evolução tecnológica e gerencial, da globalização, da dinâmica cada vez mais competitiva do ambiente profissional como um todo. Dentre os impactos na contabilidade a partir do início do século 21 no setor público, estão a adoção das Normas Internacionais de Contabilidade para o Setor Público e as influências estrangeiras como as do Grupo do G20, Fundo Monetário Internacional (FMI) na América Latina. Já no Brasil, em 2008, foram adotadas as primeiras Normas Brasileiras de Contabilidade aplicadas ao setor público (NBC TSP), nas três esferas de governo (AQUINO et al., 2020; MARQUES; BEZERRA FILHO; CALDAS, 2020).

Para melhor atender às exigências deste cenário, são necessárias novas competências. Ao profissional de contabilidade, tornou-se essencial o desenvolvimento de: proatividade, habilidades multidisciplinares, de relacionamento e comunicação, e de operação de sistemas de informações (HORTON; WANDERLEY, 2018;). Somadas a essas imposições, as novas atribuições agregadas e exigidas a esses profissionais, têm afetado a qualidade de vida e motivação profissional (PALOMINO; FREZATTI, 2016).

Diante dessa conjuntura, o contador público federal pode vivenciar experiências negativas no exercício das atividades profissionais, geradoras de estresse e outras patologias (SANTOS et al., 2018).

Considerando a complexidade dos desafios contemporâneos que impactam no trabalho do profissional de contabilidade na esfera federal, esta pesquisa fundamentada na Psicodinâmica do Trabalho (PDT) (DESJOURS, 2004b), objetivou investigar os fatores que levam ao prazer e de sofrimento dos contadores públicos federais decorrentes do contexto profissional contemporâneo. O estudo pretende reduzir a lacuna identificada por Saraiva (2019) e Vries, Blomme e De Loo (2021), que abordam a PDT apenas no segmento da contabilidade privada, e reduzir a escassez de trabalhos sobre o contador público à luz da PDT apontada por Reinaldo e Silva (2021) e por nossa própria busca bibliográfica no Banco de Teses e Dissertações da CAPES (BDTD), na base Scielo e Biblioteca Virtual em Saúde do Ministério da Saúde (BVS).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTADOR PÚBLICO E SEU CONTEXTO PROFISSIONAL

O contador público atualmente possui mais demandas do que previstas na Resolução do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) 560 (1983). Tal resolução previa atividades de registro e fornecimento de informações financeiras e a Nova Gestão Pública ampliou as atividades burocráticas e de execução (CARNEIRO; SILVA NETO, 2015), abrangendo funções especializadas e gerenciais. Isso reorientou seu papel para funções estratégicas, como a avaliação de dados contábeis e de

indicadores não financeiros, para subsidiar a tomada de decisão da alta gestão (HORTON; WANDERLEY, 2018).

A natureza da atividade contábil pública vem se transformando Hoje o contador precisa conceber e divulgar informações de forma tempestiva, e acumular as funções de contador tradicional (*bean-counter*) com as funções multifacetadas gerencialmente ou de contador parceiro ou (*business partner*) (HORTON; WANDERLEY, 2018), demandando mais tempo e esforço do que para as tarefas típicas dos contadores tradicionais (BOGT; VAN HELDEN; VAN DER KOLK, 2016).

Ademais, mudanças sociais e políticas ensejaram uma nova modelagem na contabilidade gerencial no setor público (MARQUES; BEZERRA FILHO; CALDAS, 2020). Em âmbito nacional, a convergência da contabilidade pública aos padrões internacionais se iniciou por meio da Secretaria do Tesouro Nacional (STN), por meio de sua Portaria n. 184 (2008). Em 2008, foram editadas as primeiras normas brasileiras de contabilidade pelo CFC, em vigor a partir de janeiro de 2010 (MARQUES; BEZERRA FILHO; CALDAS, 2020).

Agostini et al. (2014) afirmam que o modelo de convergência das NBC TSP (Normas Brasileiras de Contabilidade, no setor Público) ao padrão internacional disposto nas IPSAS (*International Public Sector Accounting Standards*) tem como propósito buscar entendimento pela classe contábil brasileira na adoção ou adaptação das regras internacionais para as normas brasileiras preservando as particularidades do país. Segundo Darós e Pereira (2009), tal processo viabilizou a aplicação da Lei de Responsabilidade Fiscal e Lei 4320 (1964) em: ampliação do controle contábil sobre o cumprimento das metas da estrutura de planejamento orçamentário; implementação do sistema de apuração de custos, e inovação no reconhecimento de receitas e despesas sob o regime da competência.

2.1.1 Dificuldades e oportunidades na função do contador público federal

As mudanças no processo de convergência às normas internacionais de contabilidade têm sido influenciadas por investidores internacionais, que demandam maior transparência das informações contábeis brasileiras do setor público (AQUINO et al., 2020). Segundo Morás e Klan (2018), os contadores públicos federais são os responsáveis pela intermediação e adoção do processo de harmonização das normas internacionais de contabilidade pública a um padrão adaptado ao contexto nacional e que deverão ser praticadas pelos órgãos federais com a anuência das entidades normativas e consultivas, a STN e o CFC.

As exigências de harmonização da contabilidade aplicada ao setor público e do cumprimento de obrigações tributárias acessórias trazem dificuldades para os contadores públicos como: falta de valorização profissional pelo número de atribuições; salários desproporcionais ao número de atribuições resistência à cultura patrimonial; ampliação do universo de funções do contador público

tradicional (*bean counters*), para um contador público gerencial e especializado (*business partner*); carência de contadores públicos preparados para fornecer informações que subsidiem os processos decisórios adequadamente, e visão estigmatizada negativa das funções desempenhadas pelo contador tradicional. Por outro lado, essas exigências também implicam na redução do trabalho mecanicista dos contadores públicos pelo uso de novas tecnologias; e maior envolvimento dos contadores nos processos de tomadas de decisão (BOGT; VAN HELDEN; VAN DER KOLK, 2016; XAVIER; SILVA, 2017; HORTON; WANDERLEY, 2018; MARQUES; BEZERRA FILHO; CALDAS, 2020).

2.2 PSICODINÂMICA DO TRABALHO

A Psicodinâmica do Trabalho (PDT) foi criada na década de oitenta por Christophe Dejours, com o objetivo de compreender o vínculo entre trabalho, subjetividade e intersubjetividade, abrangendo teorias que compõem a clínica do trabalho, como a ergologia, clínica de atividades, psicossociologia e a própria PDT (MÉLOU et al., 2017).

A PDT procura conhecer as conexões dinâmicas entre a organização do trabalho e os procedimentos subjetivos nos fatores que levam ao prazer e ao sofrimento do profissional nas atividades laborais. Além disso, permite entender como os trabalhadores sustentam uma estabilidade psicológica, apesar de conviverem com situações conflitantes no contexto do trabalho (CHANLAT, 2008; DEJOURS, 1987).

Dejours (1994) buscou identificar como os indivíduos reagem ao sofrimento e, mesmo assim, continuam a trabalhar; questionando se esse seria um ato de reprimir seus próprios sentimentos, e por que esses indivíduos reagem de forma tão singular diante de condições adversas. A naturalização do sofrimento pressupõe que as condições de trabalho são invariáveis, ou que os trabalhadores envolvidos não possuem poder capaz de modificá-las. De acordo com Dejours et al. (1994), esse estado resulta do equilíbrio psíquico entre a insatisfação apresentada no trabalho patogênico e as defesas psíquicas, desenvolvidas pelos trabalhadores a fim de conviverem com situações adversas no seu contexto profissional.

Ferreira e Mendes (2001) atribuem uma relação direta entre a organização do trabalho e a dimensão de prazer e sofrimento do trabalhador, uma vez que a exteriorização apresentada no ambiente profissional confirma a influência desses fatores na parte física, psicológica e social do trabalhador. Então, todos os fatores como regras, execução de tarefas, tempos, ritmos e outros inerentes à organização do trabalho impactam a condição psíquica do trabalhador, o que resulta nas vivências de prazer e sofrimento (DARIO; LOURENÇO, 2017).

Em consonância com os estudos de Ferreira e Mendes (2003), prazer e sofrimento constituem-se em um constructo único e indissociável, decorrente das condições subjetivas dos profissionais,



compartilhadas de forma coletiva no ambiente laboral e influenciadas pelas próprias ações empregadas por eles para sustentar a saúde em suas atividades cotidianas.

2.2.1 Sofrimento no trabalho

O sofrimento, para Ferreira e Mendes (2003, p. 53), “é uma condição, muitas vezes inconsciente, individual e/ou compartilhada por um grupo de trabalhadores, de experiências dolorosas, como angústia, medo, insegurança, provenientes de conflitos e de contradições”. Brant e Minayo-Gomes (2004) reconhecem que o sofrimento não se manifesta de forma igual nos trabalhadores, mesmo àqueles sujeitos às mesmas condições adversas na organização. O que é sofrimento para um, pode não ser para os demais, podendo ser inclusive fonte de prazer, dependendo da trajetória de vida, dos antecedentes, da subjetividade das relações sociais de cada um.

Para Dejours (2004c, p. 28), o sofrimento pode ser compreendido não apenas como uma decorrência do real; ele é, ao mesmo momento, defesa da subjetividade com ligação ao mundo, na busca de circunstâncias para agir sobre esse ambiente, objetivando converter esse sofrimento e encontrar o meio que permita superar a resistência do real.

Ferreira e Mendes (2003) defendem que o sofrimento ocorre em grande parte das relações de trabalho e não pode ser eliminado. Para estes autores, o sofrimento está no limiar entre a saúde e a doença mental e não se constitui obrigatoriamente em uma condição patológica, pois pode ser amenizado, ou até transformado, apresentando papel significativo na ampliação da tenacidade e na consolidação da identidade pessoal. De acordo com Dejours e Abdoucheli (1994), o sofrimento patogênico surge quando já foram esgotadas todas as chances de adequação ou ajustamento dos anseios do indivíduo à organização do trabalho pelo indivíduo. “Quando não há nada além de pressões fixas, rígidas, incontornáveis, inaugurando a repetição e a frustração, o aborrecimento, o medo, ou sentimento de impotência” ocorre o sofrimento patogênico e então emerge a devastação do equilíbrio psíquico do profissional, levando-o lentamente para uma situação de descompensação mental ou para uma doença (DEJOURS e ABDOUCHELI, 1994, p.137).

Dejours (2012a, p.366) salienta que “trabalhar não é apenas produzir, é também transformar a si mesmo”, o que pode gerar conflitos resultantes da confrontação do próprio indivíduo, portador de expectativas e de uma biografia própria preexistente, com circunstâncias de trabalho que ocorrem alheias à sua vontade. O resultado dessa confrontação pode ser o sofrimento. Assim, os problemas derivam do antagonismo entre as necessidades pessoais pela busca do prazer e da realização de desejos do indivíduo e as expectativas organizacionais em relação às suas metas institucionais e à adaptabilidade do trabalhador a um modelo prescrito (DEJOURS, 2007).

Para Moraes (2013, p. 416) quando o indivíduo se defronta com a diferença entre o trabalho prescrito e o real, pode ocorrer o sentimento de fracasso, em que vivencia sofrimento por “não saber



fazer” e sua experiência e sua identidade sobre “saber fazer” é questionada. Também dessa diferença pode surgir a criatividade decorrente da mobilização na busca de soluções para superar o sofrimento e ultrapassar esses obstáculos. Entretanto, quando a organização não oferece possibilidade de manifestação da criatividade, os indivíduos podem experimentar sentimento de frustração e passam adotar estratégias de defesa para não sucumbirem ao sofrimento patogênico (DEJOURS, 2004a; MORAES, 2013).

Apesar de impactarem os indivíduos de forma diversa, alguns fatores são comumente apontados como causadores de sofrimento em muitos trabalhadores. Contraordens advindas de seus gestores, autoritarismo de seus líderes, falta de comprometimento dos colegas de trabalho na execução das tarefas e, principalmente, pressões excessivas por resultados que exigem o aumento do ritmo de trabalho e adoção de horários extraordinários, podendo ocasionar acidentes de trabalho são alguns exemplos de fatores que contribuem para o sofrimento (DEJOURS, 2012a).

Augusto, Freitas e Mendes (2014) citam como fatores de sofrimento dos trabalhadores de uma fundação pública federal: falta de participação nas decisões; privação de autonomia; cultura extremamente rígida, hierarquizada, burocrática; trabalho inflexível, repetitivo, sem possibilidades de mudança; e práticas gerencialistas coercitivas sobre os servidores novos, obrigando-os a acatar o que vem das instâncias superiores sem questionamento.

Leles e Amaral (2018) indicam como fatores de sofrimento de trabalhadores administrativos em uma universidade pública federal: inadequação das condições de trabalho, ambientes mal iluminados e falta de instalações adequadas. No mesmo estudo, identificam na organização do trabalho: gestão autoritária com hierarquia verticalizada; excesso de procedimentos burocráticos; desvalorização profissional; políticas de cargos e salários inadequadas; indicação política de gestores sem qualificação para as funções; comunicação unilateral; atividades sem desafios; falta de autonomia dos profissionais; escassez de mão de obra que leva à contratação de trabalhadores terceirizados com salários e condições menos favoráveis em comparação aos servidores que executam as mesmas tarefas, causando incômodo entre as categorias profissionais, diante da assimetria de benefícios; ambiguidade de papéis decorrentes da falta de nexo entre as capacitações realizadas e as atividades desempenhadas. Nas relações socioprofissionais, constataram-se ainda: sentimento de inferioridade dos técnicos administrativos perante os profissionais do magistério, subutilização de competências dos profissionais, sem valorizar aspectos criativos dos indivíduos e falta de identificação dos profissionais com o trabalho.

Saraiva (2019), pesquisando contadores do setor privado, constatou os seguintes fatores causadores de sofrimento: falta de autonomia entre os contadores e seus contratantes na tomada de decisão; sucessivas alterações normativas; pressão por resultados sem tempo suficiente para tarefas; excesso de procedimentos burocráticos; obrigação de atualização normativa contínua com

conhecimento em profundidade; falta de privacidade no ambiente profissional; instalações e equipamentos inadequados para o serviço; tempo excessivo despendido em atendimento e consultorias; tarefas mecanicistas e burocráticas; corrupção que permeia o segmento profissional; e a inabilidade em lidar com pessoas.

2.2.2 Prazer no trabalho

Sob a ótica da PDT, o prazer é considerado princípio promotor da dinâmica que se origina no âmbito do trabalho, vinculado à autonomia, ao reconhecimento, à liberdade na execução das tarefas, à identidade e à valorização do processo criativo (MENDES; MULLER, 2013).

Freitas (2007) mostra que a existência do sofrimento não necessariamente acarreta o desenvolvimento de patologias; ou seja, o binômio prazer-sofrimento pode coexistir nas organizações do trabalho, mesmo sem desencadear doenças. Para Dejours (1994) a história e a condição de vida de cada indivíduo estabelecem alguns caminhos preferenciais de descarga psíquica positiva que lhe permitem reduzir a carga psíquica negativa do trabalho. Essa condição que o autor chama de equilibrante é uma fonte de prazer para o profissional.

Acrescenta Dejours (2004b) que a formação da identidade social transcorre pelo reconhecimento, inclusive dos pares, o que pode efetivar a transformação do sofrimento em prazer (por exemplo, de superação das dificuldades). O reconhecimento dos pares gera orgulho pessoal e sentimento de pertencimento do trabalhador ao ambiente profissional ou à comunidade profissional em que se insere (DEJOURS, 2012a). Contudo, Dejours (2004b) admite que, se a prática do reconhecimento não puder ser instituída, o processo de alteração do sofrimento em prazer não ocorrerá e poderá resultar em sofrimento patogênico e desestabilização do profissional.

Dário e Lourenço (2017) indicam que as condições de prazer encontradas no ambiente de trabalho advêm da possibilidade de o profissional utilizar a criatividade para imprimir sua identidade pessoal no conteúdo expresso em suas tarefas. Dessa forma, ocorre um tipo de reconhecimento profissional de seus superiores hierárquicos, que cotejam a serventia do trabalho realizado. Estes autores analisaram o entrelace entre a cultura organizacional e as condições de prazer e sofrimento no trabalho, constatando como fatores que conduzem ao prazer: a construção de redes de relacionamento interpessoal, que levam à preocupação com a coletividade. Leles e Amaral (2018, p. 70) descobriram serem as redes de relacionamento interpessoal que se estabelecem no contexto profissional universitário no setor público como fator gerador de prazer para estes sujeitos pesquisados. Silva, Gonçalves e Zonatto (2017) em uma unidade hospitalar de alta complexidade apontaram aspectos sociais como o clima organizacional, a cooperação e a solidariedade profissional entre os pares como fatores geradores de prazer para os trabalhadores pesquisados.

3 METODOLOGIA

Para investigar os fatores que levam ao prazer e ao sofrimento no trabalho de contadores públicos federais, foi realizada no presente estudo uma pesquisa descritiva (GIL, 2009) e qualitativa (MINAYO, 2014), por meio de entrevistas em profundidade, com roteiro semiestruturado. Esse tipo de entrevista possibilita a criação de *rapport* entre entrevistador e entrevistado, a fim de que o entrevistado possa discorrer mais livremente sobre suas experiências. No desenrolar da conversa, o entrevistador pode lançar mão de outras perguntas visando aprofundar este ou aquele tópico. Conforme o desenho da pesquisa, o roteiro de entrevistas contemplou: organização do trabalho, condições do trabalho e relações socioprofissionais; sentimentos no trabalho, condições de prazer e sofrimento nas atribuições laborais, estratégias dos sujeitos da pesquisa para enfrentar, superar ou, transformar o sofrimento em prazer; e possíveis patologias que decorrem da organização do trabalho, em relação à saúde e aos possíveis riscos de adoecimento.

A seleção dos sujeitos neste estudo qualitativo foi por conveniência, conforme Creswell (2003) e Triviños (2008); ou seja, as fontes escolhidas foram selecionadas por critérios de essencialidade para resposta da pesquisa: proximidade e disponibilidade. A seleção dos sujeitos se deu também através da técnica da “bola de neve” em que os informantes da pesquisa indicam outros informantes para serem entrevistados (PIRES, 2008, p.201). Os entrevistados possuem formação acadêmica em ciências contábeis, habilitados pelo órgão de classe que fiscaliza a categoria profissional. Contudo, a maioria tem seus cargos originários na administração pública federal ligados a carreiras distintas dentro da área de gestão, visto que, em muitas estruturas organizacionais, não preveem o cargo de contador em seus quadros e, por isso, não realizam concursos específicos para contratação desses profissionais. A seleção de novos entrevistados foi interrompida pela adoção do critério de saturação teórica dos dados obtidos com as entrevistas realizadas (FALQUETO; HOFFMANN; FARIAS, 2018).

Todos os entrevistados tiveram acesso com antecedência ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), concordando em participar da entrevista e assinando o respectivo termo. Devido ao momento pandêmico de Covid-19 durante o período de condução da pesquisa e à dificuldade de acesso a alguns dos entrevistados que se encontravam em outros pontos do território nacional, as entrevistas ocorreram por meio de web conferência utilizando a plataforma eletrônica *Microsoft TEAMS*. As entrevistas foram gravadas, transcritas e exportadas para o *software* Atlas.ti. As entrevistas tiveram, em média, a duração de cinquenta e seis minutos, sendo que seis delas passaram de uma hora, totalizando aproximadamente doze horas de entrevistas transcritas em 256 páginas para análise. A análise dos dados se deu pela técnica da análise de conteúdo, fundamentada em Bardin (2010), com apoio do *software* Atlas.ti. na codificação e categorização dos dados, conforme esta técnica de análise.

4 RESULTADOS

O conjunto dos entrevistados é formado, em sua maioria, por pessoas maiores de 40 anos de idade, sete deles atuam nas funções de contadores públicos no governo federal há mais de uma década, e onze deles atuam como contadores gestores. No quadro 1, são apresentadas as informações sobre o perfil demográfico dos entrevistados. Para proteger a identidade dos respondentes, seus nomes foram substituídos pelos códigos “E1” a “E13”.

Quadro 1 - Perfil dos entrevistados

N	Sexo	Idade	Administração pública	Tempo de contador Público	UF	Gestor	Tempo gestor Contábil	N. de subordinados
1	F	46	ADM INDIRETA	5	RJ	NÃO	0	0
2	M	39	ADM INDIRETA	9	RJ	SIM	3	8
3	M	40	ADM INDIRETA	6	RJ	SIM	6	3
4	F	47	ADM INDIRETA	16	DF	SIM	8	3
5	M	46	ADM INDIRETA	15	DF	SIM	3	7
6	F	48	ADM INDIRETA	19	RJ	SIM	10	3
7	F	50	ADM INDIRETA	26	DF	SIM	17	29
8	F	45	ADM DIRETA	10	DF	NÃO	0	0
9	F	65	ADM INDIRETA	34	DF	SIM	24	3
10	F	58	ADM DIRETA	35	RJ	SIM	3	14
11	F	34	ADM INDIRETA	7	RJ	SIM	2	11
12	M	52	ADM DIRETA	8	DF	SIM	2	22
13	M	52	ADM DIRETA	16	DF	SIM	12	4

Fonte: Os autores, 2023.

A análise de dados foi composta de três ciclos: codificação, com leitura dos trechos transcritos e analisados com base no referencial teórico (GIBBS, 2009) e identificando outros aspectos relevantes para a temática pesquisada, que não haviam sido relatados em estudos anteriores (SALDAÑA, 2015); categorização dos códigos em subcategorias e categorias (BARDIN, 2010; GIBBS, 2009); releitura de todas as entrevistas apuradas na pesquisa e recodificados os trechos que mais exemplificaram as categorias analíticas criadas a partir deste procedimento (GIBBS, 2009); avaliação da qualidade do processo de pesquisa, com o objetivo de preservar a transparência em todas as decisões tomadas (FLICK, 2000).

Do total de entrevistas, 409 citações foram marcadas associadas, ao menos, a uma das subcategorias encontradas. Destas, 306 citações foram voltadas para os fatores de sofrimento e 103 voltadas para os fatores de prazer, organizadas em 2 famílias de categorias: Fatores que levam ao sofrimento e Fatores que levam ao prazer, apresentadas da seção a seguir.

4.1 FAMÍLIA DE CATEGORIA FATORES QUE LEVAM AO SOFRIMENTO

Esta família de categorias é formada pelas categorias: “impacto negativo da gestão”, “questões de carreira e de recursos humanos”, “ausência de participação nos processos decisórios”.

4.1.1 Categoria impacto negativo da gestão

Esta categoria é formada por cinco subcategorias: “Atos autoritários da gestão”; “Estigmatização pela gestão das funções do contador”; “Destinação insuficiente de recursos para o trabalho”; “Desconhecimento dos gestores das funções exercidas pelos contadores”; e “Resistência da gestão sobre a contabilidade patrimonial”

Atos autoritários da gestão. Esta subcategoria teve 16 citações registradas sob código “Gestão autocrática”. O descontentamento dos contadores com um estilo de gestão que impõe suas convicções, através de uma gestão (*top-down*), pretere gestores intermediários e ainda hostiliza os subordinados, é evidenciado na citação da entrevistada E1:

O diretor atropelava meu chefe imediato e me dava algumas funções diretamente, uma certa vez ele (meu diretor) que já me perseguia... e foi o principal responsável pelos meus problemas de saúde, - “falou assim: Ah! E.1. você vai fazer parte da Comissão de Inventário!” foi assim, Ele falou assim: “fulano já foi, sicrano já foi e você vai ser desta vez junto com o fulano.” Calei, não falei nada com ele naquele momento. Eu falei com meu chefe imediato, disse assim: “Por que que eu tenho que ficar fazendo inventário? Ele quer que eu faça e eu tenho que ficar fazendo isto, se na verdade isto faz parte da atribuição de técnico em contabilidade e existem mais de 05 técnicos aqui, pois isto não faz parte da minha atribuição, fora isto, o ambiente de lá é muito hostil. Então, é um ambiente que eu acredito, seja uma condição cultural dali também e na Instituição, eu acho, que tem isto mesmo, uma cultura, algo mais tradicional, em alguns órgãos estas culturas são mais tradicionais, do que nos outros, entendeu!?![...] Eu consegui entender e percebi depois de ficar doente é obvio, né!? Na verdade a hostilidade partia mais do chefe de coordenação e do diretor, entendeu! (E1).

Tais resultados vão ao encontro de Augusto, Freitas e Mendes (2014a), que descrevem gestores que exercem controle sobre os trabalhadores, não permitem espaço para criatividade, tomam decisões autocráticas, e a alta gestão sobrepuja a autoridade de líderes intermediários.

Estigmatização das funções do contador pela gestão. Esta subcategoria foi subdividida em três códigos: “Trabalho inferior”, com 14 citações e “Rótulos profissionais”, com 13 citações e “Questões sobre papéis do contador”, com 37 citações, englobando ausência de clareza nas funções com desempenho simultâneo de duas ou mais funções. As falas das contadoras E4 e E1 evidenciam a estigmatização, falta de clareza nas funções atribuídas e desvalorização do trabalho dos contadores:

Ela (gestora) é administradora, e para ela a gente é chato, ela falava que eu era muito cri-cri, então perdi muito nisso, me senti muito só. A percepção da contabilidade hoje, da nossa coordenação, ela está ali porque é necessária, tem que atender as demonstrações, é uma formalidade, mas a gente é um bando de chato, de ficar cobrando, esse negócio de reconhecer por período de competência, tive muito embate ali dentro, não tive esse apoio. [...] mas só reforçando, no ver da gestão nosso trabalho insignificante, estamos aqui e não servimos para nada. Só servimos para não ter a canetada do TCU, “Faz, não quero saber de canetada do TCU, Receita Federal, cumpra nossas obrigações, pelo amor de Deus, sem equipe”. Sem equipe, sem estrutura, vai ser a gente que vai escriturar, na mão, então é isso (E4).

O meu chefe imediato não me dava o que tinha que ser feito e o que me dava era muito inferior ao que eu poderia desempenhar e mesmo assim eu ficava ali parada fazendo o que ele mandasse e era isso o que acontecia, [...] ali na verdade, o ambiente ainda continua hostil, é um ambiente onde, na verdade, não tem aquele acolhimento, você tem ausência ali. Eu não sei os termos mais corretos a dizer, mas assim, não tem uma gerência de pessoa (E1).



Sobre os papéis organizacionais, a entrevistada E1 declara a falta de clareza nas funções:

“E aí você fica perdida... então já que você chega, você tem geralmente no início que seguir a informação do seu chefe imediato, eu já não tinha clareza, até hoje não existe clareza lá... não tinha... e isto havia me causado muito sofrimento, porque eu perguntava e não se tinha uma resposta [...] Porque nem o meu chefe tinha uma definição exata do que ele próprio fazia, entendeu!?” (E1).

Segundo Leles e Amaral (2018), os funcionários no setor público frequentemente lidam com concepções negativas de sua imagem, com o discurso de suposta ineficiência, baixa produtividade e até inutilidade. Saraiva (2019) observou reiterados rótulos negativos vinculados a contadores do segmento privado, considerados por seus clientes como despesa ou um tipo de mal necessário para o negócio, desvalorizando os seu trabalho. Da mesma forma, percebem-se nas falas dos entrevistados: frustrações, autodepreciação, solidão e principalmente a falta de reconhecimento e de definição das atribuições por parte da chefia. Historicamente, a contabilidade é percebida por muitos administradores como um freio para práticas de gestão tidas como “arrojadas”.

Destinação insuficiente de recursos para o trabalho. Esta subcategoria é composta pelos códigos “Falta de treinamento em tecnologia”, com 20 citações “Falta de suporte tecnológico”, com 5 citações e “Sobrecarga de trabalho”, com 57 citações. Houve relatos sobre a falta de investimento em treinamentos para uso de novas tecnologias, necessárias com a pandemia da Covid-19 para o trabalho remoto (*home-office*), sobre a limitação da infraestrutura tecnológica à disposição desses trabalhadores para que pudessem realizar as suas atividades a contento e das situações de sobrecarga geradas pelos recursos insuficientes para as demandas seja de tempo, ou de pessoas na equipe. A fala da entrevistada E7 expressa a falta de investimento em treinamento para utilização de novas tecnologias:

Eu penso assim: se eu tivesse hoje tempo para me aposentar, eu sairia, porque a gente só vê a tecnologia entrando, tudo entrando, e cadê o treinamento para a gente colocar? Eu não sei. Acho que tinham que fazer um trabalho com os servidores, porque é muita mudança de tecnologia em tudo. Para a gente acompanhar, assim, é muito complicado e desgastante, porque a gente tem que estar sempre aprendendo. Aquele ditado: aprendendo trocando o pneu do carro em movimento. É difícil. (E7).

Já o relato da entrevistada E10 aborda a falta de investimento da gestão em recursos para que contadores pudessem realizar seu trabalho de forma tempestiva durante a pandemia:

Durante a pandemia a gente continuou trabalhando normalmente, todo mundo dentro de casa, não parou nada. Eles não deram computador para levar, não deram nada. Era tudo o seu pessoal - celular é o seu, tudo seu. Sabe o que aconteceu? Teve uma das meninas da nossa área que simplesmente não tinha computador, financeiramente ela não tinha como comprar e, na época, o chefe da área disse que, ou ela se virava, ou então ele ia começar a dar falta para ela... bem ameaçador! Aí ela teve que comprar um computador (E10).

Acerca da sobrecarga de trabalho, foram relatadas situações de sobrecarga por pressões de prazos, por imposições excessivas de demandas não contábeis e por escassez de mão de obra. O relato da entrevistada E9 ilustra esta subcategoria:

“Então, você fica quase uma hora numa reunião, depois você volta para o trabalho, daqui a pouco, tem o Reinf, você tem que estudar. Você fica se reinventando a vida toda. [...] Então, com tão pouca gente, a gente não consegue entregar na tempestividade que a gente queria, e muito menos na qualidade que a gente almeja. Então, tem esse problema. Para quem já teve seis pessoas, era muito bom” (E9).

As sucessivas inovações tecnológicas cada vez mais velozes implicam em reconfigurações constantes no mundo trabalho, das competências, atribuições, procedimentos e instrumentos utilizados pelos profissionais, sobretudo daqueles que trabalham essencialmente com a informação, como no caso dos contadores. A situação imposta pela pandemia de Covid-19 intensificou esse processo e a partir desse período constatou-se aumento na sobrecarga de trabalho, do desgaste físico e emocional nos profissionais. O trabalho remoto foi implementado sem as condições estruturais, tecnológicas e de treinamento necessárias, e acumulado às novas demandas domésticas de acompanhamento escolar, higienização, entre outras (ARAÚJO; LUA, 2021). As citações de E7, E10 e E9 indicam a falta de suporte adequado da gestão para lidar com essas questões, e, no caso de E10, o deslocamento dessa responsabilidade para os próprios subordinados, gerando mais despesas e insatisfações, em um momento já marcado por grandes tensões e inseguranças vividas pelos trabalhadores.

Desconhecimento dos gestores sobre as funções exercidas pela contabilidade. Essa subcategoria teve 25 citações sob o código “Desconhecimento do chefe sobre as tarefas contábeis”. Os relatos dos entrevistados evidenciam o rol extenso de tarefas conflituosas imputadas pelos gestores aos contadores por desconhecimento sobre a atuação do contador, ignorando o cumprimento de tarefas obrigatórias que concorrem ou conflitam com as exigidas por esses gestores. A partir da narrativa da entrevistada E11 destacada abaixo, pode-se observar sua frustração pelo cenário de trabalho enfrentado pela profissional:

Então eu acho que o pior disso é, os gestores não entendem o que a gente faz, e colocam para a gente fazer 1 milhão de coisas que não têm nada a ver com a gente, a gente acaba fazendo, e o que a gente realmente tem que fazer, tal, a melhoria mesmo das informações contábeis, toda essa coisa que eu fiz o mestrado, da convergência, das normas internacionais, essa parte bonita que a gente quer que aconteça na administração pública e que seja bem interessante para o cidadão, essas coisas são difíceis, isso daí é quase utópico, [...] e ainda se mudar o governo cai todo mundo, o presidente do órgão sai”, não sei o que, assim, estou falando uma hipótese, não estou falando que vai ser, mas, isso é uma coisa que influencia pois entram novos gestores que desconhecem nosso trabalho e temos que reiniciar novas conversas e novos convencimentos, isto é bem complicado (E11).

Este dado evidencia, em consonância com os estudos de Saraiva (2019) no segmento privado, que os contratantes desconhecem a real importância dos serviços dos contadores, que o mesmo ocorre no setor público; pois os gestores ignoram as funções contadores entrevistados. Então, submetem esses

profissionais a excesso de tarefas fora de suas atribuições previstas em normativos legais. Tal procedimento causa-lhes insatisfação e desgaste, e influencia sua produtividade.

Por fim, na subcategoria **Resistência da gestão sobre a contabilidade patrimonial** foram registradas 16 citações com o código “Decisão predominantemente orçamentária”, pois os relatos mostraram a prevalência da informação orçamentária e financeira em detrimento do foco patrimonial. Dessa forma, o predomínio da informação orçamentária financeira é tido como condição balizadora, nos processos decisórios, em detrimento da informação contábil. Adicionalmente, esses dados revelaram desvalorização e aborrecimento dos profissionais da contabilidade, o que pode ser observado a partir do relato de E3, que segue abaixo:

[...] e uma parte que deixa a gente chateado é que claramente para a diretoria e a superintendência, a contabilidade ainda é muito incipiente. [...] O pessoal quer saber de orçamento. [...] O serviço público culturalmente ainda é muito atrelado a Lei 4320/64 orçamentos, ou seja, quanto é que eu vou ter aí para gastar? Esse é o interesse. O cara não está interessado na qualidade do gasto, em custos. [...] Você vai falar em custo, a diretoria não quer nem saber disso (E3).

Tal situação compara-se à descrita nos apontamentos de Xavier e Silva (2017) sobre os impactos da nova contabilidade pública, em que se percebe a resistência dos gestores públicos em abdicar de um modelo de contabilidade pautado nas informações orçamentárias e financeiras em suas organizações. Apesar das mudanças impostas pela harmonização da contabilidade pública a padrões internacionais, observa-se prevalência dos critérios orçamentários previstos na antiga lei 4320 (1964) para tomada de decisão pelos gestores.

4.1.2 Categoria questões de carreira e de recursos humanos

Esta categoria é formada por duas subcategorias: “Condições salariais desfavoráveis” e “Desafios para carreira de contador”, ambas reveladoras de obstáculos ao desenvolvimento profissional dos contadores públicos federais; e entendidas como condições instáveis, causadoras de sentimentos como estagnação e incerteza, além de ensejarem insegurança sobre a trajetória desses trabalhadores.

Condições salariais desfavoráveis. Esta subcategoria é formada pelos códigos “Salários baixos”, com 9 citações; e “Discrepância salarial”, com 10 citações. “Salários baixos” representam a percepção dos entrevistados sobre o valor das remunerações dos contadores do poder executivo e “Discrepância salarial” refere-se ao desnível salarial entre as categorias profissionais correlatas, ou ainda, aos contadores públicos que possuam vínculos com outros poderes da União. Deste modo, **Condições salariais desfavoráveis** são ilustradas, inicialmente, pelo relato dos entrevistados E2 e E12:

Eu estou visando um outro concurso por um somatório de coisas, tem este desgaste profissional e tem também a questão salarial. Eu sempre falo que a melhor motivação para nós são os boletos chegando no final do mês e o dinheiro encurtando, entendeu?! Porque está complicado, nós tínhamos como eu falei, assim que eu cheguei lá, nós tínhamos um projeto de ter uma reestruturação da carreira lá, esta questão caminhou durante o Governo da Dilma, no segundo governo chegou a caminhar, mas quando deu esta mudança de Governo Temer, Bolsonaro, aí foi... engavetaram esta questão e aí nós estamos passando um arroxó salarial (E2).

Acontece no serviço público critérios políticos que promovem essa discrepância salarial, [...] tem muito isto no serviço público, por exemplo, setores da contabilidade que pagam muito bem, dentro do serviço público, desenvolvendo a mesma atividade com uma discrepância enorme, o triplo do valor, né? (E12).

Evidenciou-se, por meio dos relatos de E2, em conformidade com Leles e Amaral (2018), uma política salarial inadequada do governo associada a um projeto estagnado de reestruturação da carreira de contador, o que tende a acarretar a subsequente possibilidade de abdicação da carreira. Desta forma, é premente a necessidade de políticas de incentivo e retenção de talentos aos contadores públicos federais do executivo, pois se observou nos entrevistados mais jovens uma forte tendência a evadir-se da profissão. A questão salarial discrepante entre os contadores públicos de segmentos distintos também é refletida como um fator de sofrimento na fala do entrevistado E12. Em ambas as situações, percebe-se a pouca representatividade política da categoria visando uma maior isonomia com os demais contadores do governo federal.

Desafios na carreira do contador. Esta subcategoria é composta pelos códigos: “Falta de atratividade da carreira de contador”, com 29 citações, referindo-se ao baixo ingresso de profissionais para oxigenar a profissão e “Carreira enfraquecida”, com 25 citações, acerca da ausência de representatividade política dos contadores no cenário nacional. As falas dos contadores E12 e E13 estes contextos:

Muitos colegas estão desistindo da profissão, indo buscar áreas profissionais mais atrativas. Então os gestores da Contabilidade Pública que possuem influência política têm que enxergar isto como um gargalo, porque daqui a pouco você não tem os profissionais em uma empresa do tamanho do Brasil. Que é na verdade uma grande empresa, que sem estes profissionais qualificados não funcionaria adequadamente, e que não seja mais dada tanta ênfase a outras atividades, que às vezes não tem esta importância (E12).

Nunca foi fortalecida uma carreira de contador na administração pública. Existe? Existe a carreira; mas não é uma carreira que tem o mesmo nível de remuneração - a remuneração é muito inferior ao ciclo de gestão - então acaba não atraindo os melhores talentos, e é uma carreira onde, muitas vezes, os bons talentos que ingressam acabam saindo da carreira por ingressar em outras carreiras melhores. Então, a rotatividade é muito grande, e acaba que esses profissionais não criam raízes na administração pública. São carreiras que vão se perdendo, daqui a pouco todo mundo foi embora porque passou e foi atraído por remuneração maior [...]. Talvez falte maior representação do conselho federal de contabilidade ou dos conselhos regionais, visando uma maior representação política para a carreira (E13).

Os dados indicam a desistência de contadores da profissão devida à incerteza na carreira, vide a falta de atrativos salariais. É possível tecer comparações com a pesquisa de Saraiva (2019), sobre os contadores da iniciativa privada, que também levantam desafios sobre questões salariais em seus

postos de trabalho. Por essa razão, os resultados indicam que as condições salariais desfavoráveis são um dos fatores para a falta de interesse de bons profissionais, bem como para a manutenção de contadores qualificados no exercício de suas funções. Além disso, os dados mostram que contadores mais jovens desistem da profissão e buscam novos desafios fora da contabilidade. Já os mais experientes relataram decepção com a carreira e, se pudessem voltar no tempo, não voltariam a estudar contabilidade. Tais percepções sugerem que órgãos de classe como o Conselho Federal de Contabilidade, os Conselhos Regionais e os Órgãos Centrais do Sistema de Contabilidade Federal talvez devessem implementar ações com urgência, visando alavancar o interesse pela profissão.

E ainda, pode-se observar entre os nove profissionais entrevistados da administração indireta, que todos sem exceção têm formação contábil, mas pertencem a cargos distintos ao de contador. Portanto, tal circunstância corrobora o entendimento de Dejours e Molinier (2004), que mencionam o fato de o enfraquecimento da identidade e da representatividade dessa categoria profissional serem ocasionados pela imprevisibilidade da presença de contadores típicos nas organizações públicas. Isso acarreta uma conjuntura de instabilidade e medo para os profissionais que exercem suas funções nas entidades públicas, situação que pode estar atrelada à falta de representatividade e intervenção por parte dos Órgãos Centrais do Sistema de Contabilidade Federal.

4.1.3 Categoria ausência de participação nos processos decisórios

Esta categoria é formada por subcategoria única, “**Ausência de participação nos processos decisórios**”, com código de mesmo nome, “Ausência de participação nas decisões” com 30 citações, visando identificar a participação desses profissionais na tomada de decisão. Os dados revelaram sentimento de frustração nesses trabalhadores, diante de relações de pouca confiança e desvalorização, concernentes à pouca utilização do julgamento técnico desse quadro de profissionais nos processos de maior representatividade para as entidades. Isso os leva à falta de motivação graças à ausência de reconhecimento profissional. Os dados apresentados pela entrevistada E7 ilustram esta categoria:

No ÓRGÃO 7, realmente, esses anos todos (26 anos), a gente sempre brigando, sempre orientando, dando ideias, colocando, e a gente não é ouvido nessa parte. A gente fica realmente sem poder ajudar na tomada de decisão [...] A gente não tem acesso à tomada de decisão, a gente não tem acesso até, às vezes, de estar prestando uma orientação mesmo lá no comecinho, mas na hora em que a bomba estoura, na hora de uma multa, de uma notificação, aí vem para você. [...] Eu me sinto um CPF, que me colocam, porque precisam de mim para aquela UG funcionar, mas eu queria mesmo fazer parte mais dessa questão de decisão, de orientar, de tentar sanar antes de acontecer a coisa. Eu queria poder ser mais essa questão mais preventiva do que ser só uma recebedora de notificação. (E7).

A partir dos dados, percebe-se o distanciamento dos contadores da pesquisa nos processos decisórios em suas organizações, o que se coaduna com Augusto, Freitas e Mendes (2014), ao apontarem insatisfação de servidores por não terem espaço para participar do processo decisório no trabalho. Um dos principais achados desta pesquisa diverge dos estudos de Bogt, Van Helden e Van

der Kolk (2016) com contadores públicos holandeses, e de Palomino e Frezzati (2016), realizado sobre os controladores privados brasileiros. Nesses estudos mencionados, são destacadas as figuras de contadores *business partners*, profissionais que atuam como parceiros de negócios e possuem funções híbridas, entre as tais, participação no processo decisório das organizações em posição de apoio à alta administração, o que não foi observado no grupo de contadores entrevistados na presente pesquisa.

4.2 FAMÍLIA DE CATEGORIA FATORES QUE LEVAM AO PRAZER

Esta família de categorias é formada pelas categorias: “relações positivas com o trabalho”, “relações interpessoais positivas” e “satisfação em poder multiplicar o conhecimento”.

4.2.1 Categoria relações positivas com o trabalho

Esta categoria é formada por duas subcategorias: “Identificação com o trabalho realizado”, “Identificação com a organização em que trabalha” e “Reconhecimento profissional”. Foram agrupados nesta categoria relatos sobre interações saudáveis no ambiente profissional e por meio de políticas organizacionais que favoreçam condições necessárias para o trabalho, e o reconhecimento do trabalho desempenhado por parte da gestão ou de seus pares.

Assim, na primeira subcategoria “**Identificação com trabalho de contador**”, foi formada pelo código “Gostar do trabalho de contador”, com 22 citações; em que foram incluídos relatos sobre o que leva ao prazer, bem como ao orgulho por serem profissionais da contabilidade. Os dados mostram como fator que leva ao prazer dos contadores a identificação com o trabalho que realizam em suas organizações, ilustrada pela fala de E5:

Hoje eu estou fazendo a conformidade contábil, e vejo o comportamento das contas, do balanço, oportunidade de poder ajudar a gestão em alguma decisão, porta que você abre também de acesso a outras pessoas como órgão central, nas reuniões que temos, principalmente na administração pública no sentido de que trabalhei no metrô de Brasília e nos correios. Essas empresas, embora públicas, não tive esse acesso como tive hoje ao órgão central, desde a época do ministério da fazenda, que foi meu primeiro concurso, e hoje, tenho esse acesso, acesso de treinamento, essas capacitações, mesmo que a distância, o fato de conversarmos é devido ao sistema de contabilidade federal, é um trabalho que eu gosto de analisar planilhas, tem uma diferença, tem momentos que a gente acha o problema, que vai fazer todo um arrazoado e escrever nota técnica dizendo como que é, e as pessoas reconhecem, isso eu acho legal, bacana. (E5).

O que o entrevistado ressalta tem coerência com os achados Dario e Lourenço (2017), sobre a vinculação do prazer ao orgulho do trabalho realizado em seu segmento profissional. Logo, com base no aporte teórico da PDT, sugere-se que o prazer dos contadores está interligado diretamente à identificação com o trabalho realizado na organização e à motivação para atividades desenvolvidas. Assim, considera-se o trabalho como algo que liberta quando é possível se conferir sentido ao trabalho e se reconhecer naquilo que realiza. Consequentemente, os dados revelam que o acesso a condições

adequadas de trabalho e a realização nas atividades desempenhadas favorecem a identificação com sua prática laboral e a satisfação e regozijo por pertencer a um segmento profissional no qual sente-se prazer em realizar suas atividades.

A segunda subcategoria “**Identificação com a organização em que trabalha**” com os códigos “Felicidade em pertencer à organização”, com 8 citações, e “Reconhecimento profissional” com 18 códigos. Tais códigos fundamentam-se ao respeito e o orgulho explícito dos contadores pesquisados em pertencerem às organizações públicas em que atuam, bem como ao diferencial dispendido vide o reconhecimento pelo trabalho desempenhado por esses contadores. O relato do entrevistado E12 ilustra um exemplo de felicidade em pertencer a organização:

Eu me sinto bem em relação à Instituição que eu trabalho. Aqui conforme eu lhe falei, aqui é um lugar que se tem muito o que aprender, você tem um mar de possibilidade para você aprender, nunca se tem uma rotina, sempre se tem uma coisa nova para você aprender, sempre tem uma coisa nova para você ensinar, então, sim aqui é o lugar [...] Não me sinto desgastado,...eu acho, já acostumei, eu tive o privilégio de estar num órgão que é... eu sempre falo: se você quer aprender Contabilidade Pública o lugar é aqui, é conforme eu te falei aí, 70%, tudo tem aqui (E12).

Salienta-se que alguns contadores entrevistados na pesquisa veem sua organização como fonte de orgulho e identificação, o que retrata similaridade com o trabalho de Leles e Amaral (2018), em que os técnicos administrativos ressaltam o orgulho em pertencerem à organização pública investigada. Essa relação positiva com a organização é materializada também pelo senso de pertencimento. Essa situação propulsiona a admiração e a satisfação em pertencer a uma organização.

Reconhecimento profissional, os relatos ressaltam subsídios motivacionais do trabalho, traduzidas como reconhecimento pelos serviços que funcionam como fator de satisfação, o que pode ser observado no relato do entrevistado E12:

“O reconhecimento do teu trabalho, a importância do seu trabalho, as vezes a pessoa nem sabe o que é a Contabilidade, vem ver o que é... porque as vezes, ele acha que é só aquilo lá, resumido a debitar e creditar, mas o trabalho é todo amparado para você chegar naquele resultado. E você faz todos estes caminhos traçados, para chegar corretamente naquele resultado, naquela finalidade” (E12).

Os dados se coadunam com os achados de Leles e Amaral (2018) que destacam a constatação da contribuição profissional do indivíduo para organização do trabalho através do julgamento de outros para realização de si mesmo. Por fim, considera-se o reconhecimento do trabalhador como um dos critérios para formação da mobilização subjetiva que permite a transformação de situações de sofrimento em prazer (DEJOURS, 2004b)

4.2.2 Categoria relações interpessoais positivas

Esta categoria é formada por duas subcategorias: “cooperação entre pares”; e “convivência positiva com pares”.

A subcategoria **Cooperação entre os pares** por um código de mesmo nome “Cooperação entre pares”, com 19 citações, que destacam menções de solidariedade e companheirismo entre os profissionais de contabilidade e seus pares na busca de soluções de problemas em comum. A cooperação nos relacionamentos é ilustrada na fala de E2:

A relação com os meus colegas é muito prazerosa. Cara, eu inclusive sou muito grato a eles, porque eu só estou lá ainda por conta desta cooperação deles, como eu falei, foi meu primeiro emprego como Contador lá, entendeu? Eles me ajudaram muito desde que eu entrei e estão sempre me ajudando e quanto a eles, eu só tenho a elogiar realmente (E2).

Os resultados mostram gratidão com seus colegas de setor, cooperação em seu primeiro emprego e na função de gestor para que se sentisse seguro. Nessa relação nota-se também sentimento de companheirismo na parceria subjetiva entre os sujeitos da pesquisa e seus pares. Os dados convergem com os estudos de Silva, Gonçalves e Zonatto (2017), em que a cooperação entre os profissionais que são dispostos no dia a dia dos contadores públicos federais em suas organizações podem ser considerados como fatores positivos que possibilitam o enfrentamento dos obstáculos causados pela organização do trabalho.

A subcategoria **Convivência positiva com os pares** é composta pelo código de mesmo nome “Convivência positiva entre pares”, com 18 citações; e se refere ao bom relacionamento dos contadores públicos federais entrevistados com a equipe de gestão, às parcerias, à amizade e à integração entre eles, conforme se observa no relato da entrevistada E10 a seguir:

A convivência com todo mundo, você ter aquela adrenalina e depois melhora, orientar um ao outro. Isso me causa muito prazer. E a convivência com as pessoas, quando você vê que as pessoas estão bem. E meu convívio com as outras áreas é tranquilo. Todo mundo, a gente tenta resolver os problemas. Hoje, eu estava aqui viajando nas férias, aí a servidora da CCCC me ligou, e ela: " P.10., desculpa, eu não sabia que você estava de férias", e eu disse: "se eu puder te ajudar, mesmo de férias, eu ajudo numa boa". Mas a gente tem convivência boa com esse pessoal, sempre tenta fazer tudo do melhor para eles. (E10).

As declarações da contadora E10 ressaltam a convivência fraterna intergrupos como ensejador de experiências prazerosas, o que vai ao encontro do estudo de Dario e Lourenço (2017), em que uma executiva descreve a convivência existente na organização do trabalho como fonte de alegria e de segurança profissional. Os resultados da presente pesquisa indicam que a parceria entre os pares é autêntica, com amizade e solidariedade no convívio, propiciando episódios de compromissos bilaterais, e que atendem à instituição e ao mesmo tempo a uma profissional de outro núcleo de trabalho do órgão. Adicionalmente, foi relatado um clima organizacional favorável que conduz às relações interpessoais positivas e que está diretamente vinculado com uma cultura organizacional que prima

pelo apoio e ajuda entre os pares voltados, mesmo que subjetivamente, para o atendimento de resultados organizacionais em comum.

4.2.3 Categoria satisfação em poder multiplicar o conhecimento

Esta categoria é formada pela subcategoria única “Transferência do conhecimento”, identificada pelo código de mesmo nome “Transferência do conhecimento”, com 18 citações; e demonstra o prazer relatado pelos contadores em conciliar suas atividades de execução com o ato de transferir conhecimento para seus pares. Tais considerações podem ser observadas no trecho do entrevistado E13:

A gente capacitava, fazia turmas no Rio de Janeiro, fazia turmas no Rio Grande do Sul, fazia em Brasília, e esse processo me gerou muita satisfação, porque essa coisa dessa transferência do conhecimento tem um resultado multiplicador muito grande. É aquela coisa: você capacitava uma turma de 20, juntava 20 numa turma, você percebia isso, cinco ou seis estavam ali para fugir do trabalho, essa é a verdade; mas os 10 ou 15 que queriam eram outros servidores a partir dali. Os questionamentos diminuía; quando traziam uma coisa, já era uma coisa mais sustentável, com mais elementos. (E13).

Mediante a narrativa de E13, constata-se sua satisfação em poder realizar visitas técnicas a filiais do órgão em que prestava serviço, levando conhecimento a profissionais que demonstravam dificuldade ou falta de alicerce profissional. No decorrer dos relatos, percebeu-se o sentimento de satisfação e prazer descrito por Dejours (2012b). Tal sentimento é estabelecido ao poder dividir uma parcela de conhecimento e experiências com profissionais lotados em filiais que possuem dificuldade em acessar a informação técnica, bem como, ao mesmo tempo, estabelecer maior interação com esses grupos, criando redes de apoio estabelecidas pelo reconhecimento e consolidação das relações interpessoais.

Pode-se dizer que um dos maiores benefícios da transferência do conhecimento é que a realização de atividade prazerosa permite ao profissional entrevistado reduzir a carga psíquica e, segundo Dejours (1994), a ocupação com trabalho pode ser considerada como equilibrante para quem o realiza, pois consegue concatenar aspirações psicológicas, necessidades e, simultaneamente, obrigações profissionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa investigou os principais fatores que levam a condições de prazer e de sofrimento dos contadores públicos do poder executivo federal, com base na abordagem teórica da PDT. Para tanto, efetuou-se uma pesquisa descritiva, qualitativa, em que foram entrevistados treze contadores públicos federais do poder executivo em diferentes órgãos. Os relatos foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2010).

A pesquisa justifica-se pela ausência de estudos em psicodinâmica do trabalho aplicados aos contadores públicos do executivo do governo federal. Destacam-se no contexto atual as alterações do processo de harmonização da contabilidade pública a padrões internacionais, que impuseram novas condições de trabalho a esses profissionais, acarretando relações socioprofissionais conflituosas com gestores e pares.

Os resultados apontaram diversos fatores de sofrimento. O primeiro foi o impacto negativo da gestão, desmembrado em atos autoritários da gestão, predominantemente autocrática; estigmatização pela gestão das funções do contador, caracterizado como trabalho inferior, alvo de rótulos e com desafios sobre papéis do contador; destinação insuficiente de recursos para o trabalho, seja em treinamentos, suporte tecnológico, tempo e pessoas na equipe, gerando sobrecarga de trabalho; desconhecimento dos gestores das funções exercidas pelos contadores; e resistência da gestão sobre a contabilidade patrimonial. O segundo fator de sofrimento identificado foi composto por questões de carreira e de recursos humanos; tais como condições salariais desfavoráveis - discrepância salarial e salários baixos; e desafios para carreira de contador, a saber: falta de atratividade da carreira de contador, e carreira enfraquecida, com baixo ingresso por processo seletivo para a função e alta evasão de profissionais. O terceiro fator de sofrimento é composto por ausência de participação nos processos decisórios, revelando baixa autonomia e sua importância como fonte de sofrimento.

Por meio da identificação de fatores, perceberam-se sentimentos como: frustração, medo, desapontamento, desconfiança, solidão, insegurança, decepção, mágoa, além da falta de reconhecimento, de solidariedade e de acolhimento por parte de gestores e de pares. Também foram observados alguns relatos sobre a presença de doenças psicossociais como a ansiedade, estresse e depressão, com casos mais extremos de afastamento por doenças psicossomáticas. Outro ponto a ser destacado é a divergência dos estudos sobre os papéis gerenciais dos contadores segmento privado e contadores públicos holandeses, que não ocorrem com os contadores da pesquisa. Com isso, na presente pesquisa não foi observado, uma vez que, nos relatos dos profissionais entrevistados, que na sua maioria são contadores gestores, foi predominante a narrativa de ausência e frustração por não participarem nos processos decisórios do órgão. Destaca-se também a questão tecnológica, amplamente evidenciada pela pandemia de COVID-19, culminando em inovações e exigências que esse segmento não estava preparado para receber de forma tão abrupta e em tão pouco tempo, acarretando para esses profissionais condições que os levavam ao sofrimento.

Os resultados apontaram também diversos fatores de prazer. O primeiro foram as relações positivas com o trabalho, desmembrado em identificação com o trabalho realizado, identificação com a organização em que trabalha e reconhecimento profissional. O segundo fator de prazer identificado foram as relações Interpessoais positivas, tanto na cooperação entre pares, quanto na convivência positiva com pares.



O terceiro fator de prazer é composto satisfação em poder multiplicar o conhecimento, de transferir o conhecimento, e assim estabelecer interação com colegas, criar redes de apoio e consolidar das relações interpessoais.

Por meio da identificação de fatores, que levam os contadores públicos federais ao prazer, percebeu-se, nos relatos dos profissionais, a presença de sentimentos como orgulho, gratidão, confiança, felicidade, companheirismo, pertencimento e afeição pelo trabalho e pela instituição. Todos estes sentimentos denotam vivências prazerosas no cotidiano profissional dos entrevistados.

Da análise geral dos resultados, observou-se que os profissionais entrevistados relataram mais momentos de sofrimento do que de prazer, o que pode ser atribuído às restrições impostas pelos gestores, que não compreendem as responsabilidades e as funções dos contadores públicos federais e menosprezam essa categoria profissional. Outro ponto a ser considerado é a redução de novos talentos na profissão, principalmente devido aos baixos salários e à ausência de concursos específicos para a carreira de contador, sendo este um dos principais fatores de êxodo dos contadores mais jovens da profissão.

Em termos organizacionais, objetiva-se que os resultados inspirem a conscientização dos gestores públicos federais sobre a importância do papel do contador para os órgãos públicos federais, uma vez que as atividades realizadas pela contabilidade têm como seus objetivos precípuos: preservar o patrimônio da organização, respaldar o gestor em seus atos, agregar valor à entidade, contribuir para a eficácia e a eficiência dos processos de gestão, além de participar no gerenciamento de riscos e de controle da gestão.

Propõe-se como sugestão para pesquisas futuras, a realização de um novo estudo ampliado com base temática na PDT que utilize abordagens qualitativas e quantitativas sobre os contadores públicos federais do poder executivo. Indica-se, também, a produção de um estudo comparativo com contadores gestores e não gestores de uma mesma organização pública para verificar as diferenças entre os sentimentos vivenciados por esse grupo de profissionais e seus papéis na dinâmica de prazer e sofrimento.



REFERÊNCIAS

AGOSTINI, C. et al. A Internacionalização das Normas Contábeis Aplicadas Ao Setor Público. XI Simpósio de Excelência em Gestão de Tecnologia. Anais... Em: SEGET 2014. Resende, RJ: 22 out. 2014.

AGUIAR, R. G.; SANTOS, A. C. B. DOS. Conflitos nas relações sociais de trabalho no contexto da nova gestão pública à luz da psicodinâmica do trabalho. RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia, p. 157–184, 21 dez. 2017.

ANDRADE MÉLOU, A. C. S. DE et al. A psicodinâmica do trabalho: principais contribuições ao seu delineamento. Ayvu: Revista de Psicologia, v. 4, n. 1, p. 168–193, 2017.

AQUINO, A. C. B. DE et al. Overseas influences on the development and recent innovations on public sector accounting and finance in Latin America. Revista de Administração Pública, v. 54, n. 1, p. 1–10, jan. 2020.

ARAÚJO, T. M. DE; LUA, I. O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de COVID-19. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 46, p. e27, 2021.

AUGUSTO, M. M.; FREITAS, L. G.; MENDES, A. MA. Vivências de prazer e sofrimento no trabalho de profissionais de uma fundação pública de pesquisa. Psicologia em Revista, v. 20, n. 1, p. 34–55, 30 jul. 2014b.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. 5a ed. Lisboa: Edições 70, 2010.

BOGT, H. TER; VAN HELDEN, J.; VAN DER KOLK, B. New development: Public sector controllership—reinventing the financial specialist as a countervailing power. Public Money & Management, v. 36, n. 5, p. 379–384, 28 jul. 2016.

BRANT, L. C.; MINAYO-GOMEZ, C. A transformação do sofrimento em adoecimento: do nascimento da clínica à psicodinâmica do trabalho. Ciência & Saúde Coletiva, v. 9, p. 213–223, 2004.

CARNEIRO, A. DE F.; SILVA NETO, J. M. DA. Competências essenciais dos profissionais contábeis em face da nova contabilidade pública sob a perspectiva dos contadores de Rondônia. Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade, v. 5, n. 3, p. 100–122, 2015.

CHANLAT, J.-F. O indivíduo na organização: dimensões esquecidas. Tradução: Maria Helena C. V Trylinski; Tradução: Christina T. Costa; Tradução: Ofélia de Lanna Sette Tôrres. São Paulo, SP: Atlas, 2008. v. III

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Resolução CFC no 560/1983. Resolução do CFC 560, de 28 de outubro de 1983. Brasília, DF. 28 out. 1983.

CRESWELL, J. W. Research design: qualitative, quantitative, and mixed method approaches. 2nd. ed. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications, 2003.

DARIO, V. C.; LOURENÇO, M. L. Cultura organizacional e vivências de prazer e sofrimento no trabalho: um estudo com professores de instituições federais de ensino superior. Revista Organizações em Contexto, v. 14, n. 27, p. 345, 13 dez. 2017.



DARÓS, L. L.; PEREIRA, A. DE S. Análise das normas brasileiras de contabilidade aplicadas ao setor público–NBCASP: mudanças e desafios para a contabilidade pública. Congresso USP de Iniciação Científica. Anais...2009.

DEJOURS, C. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. Tradução: Ana Isabel Paraguay; Tradução: Lúcia Leal Ferreira. 1. ed. França: Cortez Oboré, 1987.

DEJOURS, C. A Carga Psíquica do Trabalho. Em: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. (Eds.). Psicodinâmica do Trabalho: Contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho. São Paulo (SP): Atlas, 1994. p. 21–32.

DEJOURS, C. Inteligência prática e sabedoria prática: duas dimensões desconhecidas do trabalho real. Em: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. (Eds.). Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Brasília; Rio de Janeiro: Paralelo 15 Ed. Fiocruz., 2004a. p. 277–299.

DEJOURS, C. Addendum Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho. Em: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. (Eds.). Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Brasília; Rio de Janeiro: Paralelo 15 Ed. Fiocruz., 2004b.

DEJOURS, C. Subjetividade, trabalho e ação. *Production*, v. 14, n. 3, p. 27–34, dez. 2004c.

DEJOURS, C. A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade. Em: MENDES, A. M.; LIMA, S. C. DA C.; FACAS, E. P. (Eds.). Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho. Brasília, DF: Paralelo 15, 2007. p. 13–26.

DEJOURS, C. Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. *Psicologia em Estudo*, v. 17, p. 363–371, 2012a.

DEJOURS, C. Trabalho Vivo, Tomo I, Sexualidade e Trabalho. Tradução: Franck Soudant. Brasília, DF: Paralelo 15, 2012b.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E. Itinerário Teórico em Psicopatologia do Trabalho. Em: DEJOURS, C.; JAYET, C.; ABDOUCHELI, E. (Eds.). Psicodinâmica do Trabalho: Contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho. São Paulo (SP): Atlas, 1994. p. 120–144.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. Psicodinâmica do Trabalho: Contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho. São Paulo (SP): Atlas, 1994.

DEJOURS, C.; MOLINIER, P. O Trabalho como enigma. Em: SZNELWAR, L.; LANCMAN, S. (Eds.). Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Brasília; Rio de Janeiro: Paralelo 15 Ed. Fiocruz., 2004. p. 127–139.

FALQUETO, J. MARIA ZANDONADE; HOFFMANN, V. E.; FARIAS, J. S. Saturação Teórica em Pesquisas Qualitativas: Relato de uma Experiência de Aplicação em Estudo na Área de Administração. *Revista de Ciências da Administração*, p. 40–53, 22 dez. 2018.

FERREIRA, J. B. Do poema nasce o poeta: criação literária, trabalho e subjetivação. Rio de Janeiro, Brazil: 7Letras, 2011.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. “ Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. *Estudos de Psicologia (Natal)*, v. 6, p. 93–104, 2001.



FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. B. Trabalho e Risco de Adoecimento: O caso dos Auditores-Fiscais da Previdência Social brasileira. Brasília, DF: Edições Ler, Pensar e Agir, 2003.

FLICK, U. Qualidade na pesquisa qualitativa. [s.l.] Grupo A - Bookman, 2000.

FREITAS, L. G. DE. Prazer-Sofrimento no trabalho de professores em ambiente virtual. Em: MENDES, A. M.; LIMA, S. C. DA C.; FACAS, E. P. (Eds.). Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho. Brasília, DF: Paralelo 15, 2007. p. 119–131.

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

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2009.

HORTON, K. E.; WANDERLEY, C. DE A. Identity conflict and the paradox of embedded agency in the management accounting profession: Adding a new piece to the theoretical jigsaw. *Management Accounting Research*, v. 38, p. 39–50, mar. 2018.

LELES, L. C.; AMARAL, G. A. A. Prazer e sofrimento no trabalho de servidores públicos: estudo de caso com técnico-administrativos em educação. v. 7, n. 1, p. 53–73, 2018.

MARQUES, L. R.; BEZERRA FILHO, J. E.; CALDAS, O. V. Contabilidade e auditoria interna no setor público brasileiro: percepção dos contadores públicos frente à convergência para as IPSAS/IFAC. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 14, p. e161973, 8 maio 2020.

MENDES, A. MA.; MULLER, T. DA C. Prazer no Trabalho. Em: VIEIRA, F. DE O.; MENDES, A. M.; MERLO, Á. R. C. (Eds.). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Curitiba, PR: Juruá Editora, 2013. p. 289–292.

MINAYO, M. C. DE S. O Desafio do Conhecimento - Pesquisa Qualitativa em Saúde. 14. ed. São Paulo, SP: HUCITEC Editora, 2014.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. portaria no 184 de 26 de agosto de 2008. Portaria 184 de 26 de agosto de 2008. Brasília, DF. 26 ago. 2008.

MORAES, R. D. DE. Sofrimento criativo e patogênico. Em: VIEIRA, F. DE O.; MENDES, A. M.; MERLO, Á. R. C. (Eds.). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Curitiba, PR: Juruá Editora, 2013. p. 415–419.

MORÁS, V. R.; KLANN, R. C. Percepção dos contadores públicos do Estado de Santa Catarina em relação às Normas Brasileiras de Contabilidade aplicadas ao setor público. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, v. 15, n. 36, p. 49–76, 19 dez. 2018.

NEZ, E. DE; STOLLE, C.; SILVA, M. Z. DA. Polaridade e diferentes efeitos dos conflitos de papel e ambiguidade de função na satisfação no trabalho de controllers no setor público e privado brasileiro. *Enfoque: Reflexão Contábil*, v. 40, n. 2, p. 23–40, 5 mar. 2021.

PALOMINO, M. N.; FREZATTI, F. Role conflict, role ambiguity and job satisfaction: Perceptions of the Brazilian controllers. *Revista de Administração*, v. 51, p. 165–181, 2016.

PIRES, Á. Amostragem e pesquisa qualitativa: ensaio teórico e metodológico. Em: POUPART, J. et al. (Eds.). *A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos*. Tradução: Ana Cristina Nasser. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008. p. 154–211.



PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. 4320/64. Lei no 4320 de 17 de março de 1964. Brasília, DF. 17 mar. 1964.

REINALDO, F. A.; SILVA, V. M. S. DA. Estudos em Psicodinâmica do Trabalho no Brasil: uma Revisão Sistemática. EnANPAD 2021. Anais... Em: XLV ENCONTRO DA ANPAD. São Paulo, SP: FGV EAESP, 2021.

SALDAÑA, J. The coding manual for qualitative researchers. 3. ed. London: SAGE, 2015.

SANTOS, J. F. DOS et al. Relação entre qualidade de vida e capacidade para o trabalho em funcionários do poder judiciário. Revista Brasileira de Medicina do Trabalho, v. 16, n. 1, p. 2–9, 2018.

SARAIVA, N. DE L. S. As vivências de prazer e sofrimento dos contadores no exercício da profissão. Dissertação (Mestrado em Psicologia)—Fortaleza: Universidade de Fortaleza, 2019.

SILVA, A. DA; GONÇALVES, M.; ZONATTO, V. C. DA S. Determinantes de prazer e sofrimento no trabalho hospitalar: uma análise à luz da teoria da psicodinâmica do trabalho. BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos, v. 14, n. 3, p. 197–212, 24 nov. 2017.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo, SP: Atlas, 2008.

VRIES, M. DE; BLOMME, R.; DE LOO, I. Part of the herd or black sheep? An exploration of trainee accountants' suffering and modes of adaptation. Critical Perspectives on Accounting, p. 102353, jul. 2021.

XAVIER, M. C.; SILVA, F. DE A. Implantação da Nova Contabilidade Aplicada ao Setor Público: os Impactos, Mudanças e Ganhos Observados Pelos Profissionais da Contabilidade da Administração Direta e Indireta do Município de Belo Horizonte - MG. Anais do XI Congresso de iniciação científica em contabilidade—USP. Anais...São Paulo, SP: FIPECAFI, 2017.