

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS

FACULDADE DE TECNOLOGIA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

ALESSANDRA DA COSTA CORDEIRO

REFLEXOS DO ESTRESSE OCUPACIONAL NA PRODUTIVIDADE DE
SERVIDORES DO INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS: um estudo de caso.

MANAUS

2013

ALESSANDRA DA COSTA CORDEIRO

REFLEXOS DO ESTRESSE OCUPACIONAL NA PRODUTIVIDADE DE
SERVIDORES DO INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS: um estudo de caso.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Amazonas, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, área de concentração Gestão de Operações e Serviços.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Maria da Glória Vitório Guimarães

MANAUS

2013

Ficha Catalográfica
(Catalogação realizada pela Biblioteca Central da UFAM)

Cordeiro, Alessandra da Costa

C794r Reflexos do estresse ocupacional na produtividade de servidores do Instituto Federal do Amazonas: um estudo de caso / Alessandra da Costa Cordeiro. - Manaus: UFAM, 2013.

125 f.; il. color.

Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) — Universidade Federal do Amazonas, 2013.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Maria da Glória Vítório Guimarães

1. Estresse ocupacional 2. Ambiente organizacional
3. Produtividade I. Guimarães, Maria da Glória Vítório (Orient.) II. Universidade Federal do Amazonas III. Título

CDU 311.42(811.3)(043.3)

ALESSANDRA DA COSTA CORDEIRO

REFLEXOS DO ESTRESSE OCUPACIONAL NA PRODUTIVIDADE DE
SERVIDORES DO INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS:
UM ESTUDO DE CASO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Amazonas, como parte do requisito para a obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, área de concentração Gestão da Produção.

Aprovada em 22 de julho de 2013.

BANCA EXAMINADORA


Prof. Dr. MARIA DA GLÓRIA VITÓRIO GUIMARÃES, Presidente.
Universidade Federal do Amazonas


Prof. Dr. CLAUDIO DANTAS FROTA, Membro.
Universidade Federal do Amazonas


Prof. Dr. DANIEL REIS ARMOND DE MELO, Membro.
Universidade Federal do Amazonas

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar a Deus, que está sempre no comando e controle da minha vida.

À minha família, pelo amor, apoio e compreensão nos momentos de ausência.

À minha mãe, sempre à frente desta família, que nos momentos de angústia, foi sempre presente e parceira.

Aos meus amigos pelo carinho e apoio desde o início do curso.

À Professora Dra. Maria da Glória Guimarães, por aceitar me conduzir e orientar nesta jornada, com paciência e excelente competência profissional.

Em especial, aos servidores do IFAM que colaboraram nesta pesquisa, respondendo aos questionários.

A todos que corroboraram para a realização deste trabalho, muito obrigada!

*Nenhum problema pode ser resolvido pelo mesmo estado
de consciência que o criou.*

Albert Einstein

RESUMO

O presente trabalho teve o objetivo de examinar o estresse ocupacional e o impacto deste processo na produtividade do servidor, no ambiente organizacional característico do Instituto Federal do Amazonas. Várias são as literaturas e as pesquisas sobre a influência do estresse em profissionais de diversas áreas, e a relação deste com o desempenho das pessoas dentro de um espaço organizacional. Na análise teórica apontam-se os principais estressores organizacionais, identificando a relação destes estressores com o desempenho do indivíduo com base na perspectiva de certos teóricos. A pesquisa é quantitativa, e foi realizada a partir de uma amostra de 93 servidores federais do quadro permanente, envolvendo gestores e demais servidores ativos; os dados foram analisados estatisticamente através do programa SPSS (versão 16). Nesse contexto, identificaram-se as principais fontes de estresse vividas por gestores e servidores administrativos e possibilitou a verificação de alternativas para minimizar os efeitos negativos encontrados. Tal estudo proporcionou estabelecer uma relação das situações que influenciam a produtividade dentro da estrutura de trabalho, e subsidiou algumas ações que visem aumentar a qualidade e a produtividade no desempenho de atividades.

Palavras-Chaves: Estresse Ocupacional; Ambiente Organizacional; Produtividade.

ABSTRACT

This study aimed to examine occupational stress and the impact of this process on the productivity of the federal worker, in the organizational environment characteristic of the Federal Institute of Amazonas. There are many books and research on the influence of stress on various professional fields, and its relation with the performance of people within an organizational space. The theoretical analysis points out the main organizational stressors, identifying the relationship of these stressors with the performance of the individual based on certain theoretical perspective. This research is quantitative, and was conducted from a sample of 93 federal workers of the permanent staff, involving managers and other active workers; the data were statistically analyzed using SPSS (version 16). In this context, we've identified the main sources of stress experienced by managers and administrative staff and this allowed us to determine alternatives to minimize the negative effects found. This study has established a list of issues situations that influence productivity within the work structure, and subsidized some actions aimed at increasing the quality and productive performance of activities.

Key words: Occupational Stress; Organizational Environment; Productivity.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Modelo conceitual do Michigan	31
Figura 2- Fatores de Estresse.....	32
Figura 3 – Primeira e Segunda Fase da Expansão da Rede.....	51
Figura 4- Fluxograma da construção do instrumento de coleta de dados	63

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Meu trabalho exige que eu tome iniciativas.....	72
Gráfico 2 - No meu trabalho, tenho que repetir muitas vezes as mesmas tarefas	73
Gráfico 3 - Percebo que a remuneração é suficiente para atender as minhas necessidades	76
Gráfico 4 - Percebo que há conflito entre o que eu acho ser correto e o que é exigido de mim	88
Gráfico 5 - Alguma vez recorreu a aconselhamento profissional (psicólogo, psiquiatra) e tomou remédios (calmantes, antidepressivos)?	95

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Quantitativo de servidores por Titulação – Campus Manaus Centro	55
Tabela 2 - Instalações físicas no setor deixam a desejar: frequência e percentual	68
Tabela 3 - Existem computadores e impressoras suficientes para desenvolver as atividades cotidianas: frequência e percentual.....	68
Tabela 4 - Resolução de imprevistos no local de trabalho: frequência e percentual.....	70
Tabela 5 - Prazo curto para cumprir tarefas e pressão quanto ao tempo de execução: frequência e percentual.....	70
Tabela 6 - O trabalho exige iniciativas: frequência e percentual	70
Tabela 7 - Repetição de tarefas: frequência e percentual	71
Tabela 8 - Percebo que a remuneração é suficiente para atender as minhas necessidades: frequência e percentual.....	74
Tabela 9 – Tenho a sensação de que meu trabalho não é devidamente remunerado: frequência e percentual.....	74
Tabela 10 - Esforço reconhecido: frequência e percentual.....	76
Tabela 11 - Satisfação na prática de capacidades profissionais: frequência e percentual	77
Tabela 12 - Bom relacionamento com a chefia imediata: frequência e percentual.....	78
Tabela 13 - Exigência no cumprimento de horário: frequência e percentual	79
Tabela 14 - Espaço para discussão de experiências com gestores: frequência e percentual	79
Tabela 15 - Percebo que o chefe imediato escuta minhas opiniões e participo na tomada de decisões: frequência e percentual	80
Tabela 16 - Análise da satisfação da vida profissional: frequência e percentual	80
Tabela 17 - Facilidade na administração das atividades em equipe: frequência e percentual..	82
Tabela 18 - Consigo colocar-me no lugar dos outros: frequência e percentual	82
Tabela 19 - Trabalho em clima de competitividade: frequência e percentual.....	83
Tabela 20 - Interferência da política institucional no ambiente de trabalho: frequência e percentual.....	84
Tabela 21 - Realizo atividades que são atribuições de meu colega: frequência e percentual ..	84

Tabela 22 - Sinto-me incomodado em estar com as mesmas pessoas todos os dias: frequência e percentual.....	85
Tabela 23 - Falta de clareza nas normas da instituição: frequência e percentual	85
Tabela 24 - Existe conflito entre o que eu acho ser correto e o que é exigido de mim: frequência e percentual.....	86
Tabela 25- Sinto desgaste emocional no meu trabalho: frequência e percentual	88
Tabela 26 - Dúvida quanto a mim mesmo e quanto ao meu papel na Instituição: frequência e percentual.....	89
Tabela 27 - Faço esforço físico para cumprir meu trabalho: frequência e percentual.....	91
Tabela 28 - Tenho palpitações cardíacas e inquietações: frequência e percentual.....	92
Tabela 29 - Quando quero ir a algum lugar, encontro facilmente quem me acompanhe: frequência e percentual.....	93
Tabela 30 - Alguma vez se sentiu esgotado e recorreu a aconselhamento com amigos, padres, pastores ou outros?: frequência e percentual	94
Tabela 31 - Alguma vez recorreu a aconselhamento profissional (psicólogo, psiquiatra) e tomou remédios?: frequência e percentual	94

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Disposição Metodológica da Pesquisa	59
Quadro 2 - Pontuação para cada resposta indicada.	65
Quadro 3 - Distribuição do perfil sociodemográfico dos servidores pesquisados.	67
Quadro 4 - Comparativo do estudo atual com outras pesquisas, em relação à remuneração...75	
Quadro 5 - Comparativo do estudo atual com outras pesquisas, em relação à cooperação entre equipes de trabalho.	83
Quadro 6 - Comparativo do estudo atual com outras pesquisas, em relação a sintomas relacionados a desgaste emocional no trabalho.	91
Quadro 7 - Comparativo do estudo atual com outras pesquisas, em relação a não recorrer a aconselhamento/tratamento profissional (médico, psicólogo ou psiquiatra).	95
Quadro 8- Demonstrativo das fontes de estresse e as consequências na produtividade	97
Quadro 9 - Estratégias para a Política de Recursos Humanos para o IFAM.....	105
Quadro 10 - Matriz norteadora do processo e as categorias do instrumento de avaliação.....	107
Quadro 11 - Recursos e aspectos da ferramenta Endomarketing	109

LISTA DE SIGLAS

IFAM – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas

CMC – Campus Manaus – Centro

CONSUP – Conselho Superior

AOP – Teoria de Apoio Organizacional

OCQ – Organizational Commitment Questionnaire

IMPAL - Inventario de Malestar Percibido en El Ambiente Laboral

FA – Fase de Alerta

FR – Fase de Resistência

FE – Fase da Exaustão

FQE – Fase de Quase Exaustão

SPSS – Statistical Package for the Social Sciences

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

EBET – Escala de Bem-Estar no Trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
1.1 CONTEXTO DO PROBLEMA	18
1.2 OBJETIVOS	20
1.2.1 Geral	20
1.2.2 Específicos:	20
1.3 JUSTIFICATIVA	21
1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO	22
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	23
2 REVISÃO DA LITERATURA	24
2.1 CONCEITO DE TRABALHO E SUA IMPORTÂNCIA SOCIAL PARA O HOMEM ..	24
2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL, TRABALHO E FATORES DE ESTRESSE	27
2.2.1 O indivíduo como identidade social	29
2.3 O CONCEITO DE ESTRESSE OCUPACIONAL	30
2.3.1 O estresse do ponto de vista administrativo	34
2.4 FONTES DE ESTRESSE	35
2.4.1 Fontes de Pressão no trabalho	35
2.4.2 Personalidade do indivíduo	36
2.4.3 Estratégias de enfrentamento do estresse (coping)	37
2.4.3.1 Latack e Folkman e o conceito de Coping	37
2.5 SINTOMAS DO ESTRESSE	41
2.6 O ESTRESSE E SUA INFLUÊNCIA NO DESEMPENHO LABORAL	41
2.6.1 O estresse e seu processo evolutivo	41
2.6.2 Fases do estresse	42
2.7 PRODUTIVIDADE	43
2.7.1 Os efeitos do estresse na produtividade	45
2.8 A GESTÃO PÚBLICA	45
2.8.1 O Servidor Público: carreira e a identidade	46
2.8.2.1 Caracterização da Instituição	49
2.8.2.2 Missão	51
2.8.2.3 Objetivos e Metas	52
2.8.2.4 Composição, Estrutura Organizacional e Regimento Interno	53
3 METODOLOGIA	55
3.1 TIPO DE PESQUISA	56
3.2 PROCEDIMENTOS	57
3.2.1 Delineamento Geral da Pesquisa	57
3.2.2 Metodologia para Aplicação do Instrumento e análise dos procedimentos metodológicos	59
3.3 PARTICIPANTES	60
3.4 COLETA DE DADOS	61
3.4.1 Construção do instrumento de medição	62
3.4.2 Procedimentos para a coleta de dados	64
3.4.3 Validação do instrumento de coleta de dados	64

3.4.4 Análise dos dados.....	64
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	65
4.2 RECURSOS MATERIAIS	68
4.3 TAREFAS ATRIBUÍDAS <i>VERSUS</i> HABILIDADE DO SERVIDOR	69
4.4 REMUNERAÇÃO	74
4.5 RECONHECIMENTO	76
4.6 GESTÃO E CHEFIA	78
4.7 COOPERAÇÃO E SOLIDARIEDADE	82
4.8 CONFLITOS INTERPESSOAIS	84
4.9 SINTOMAS EMOCIONAIS.....	88
4.10 SINTOMAS FÍSICOS	91
4.11 AJUDA PROFISSIONAL OU ACOMPANHAMENTO	93
CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES.....	97
REFERÊNCIAS	111
ANEXOS	118

1 INTRODUÇÃO

Para produzir, se faz necessário integrar diversos recursos, de diversas naturezas, observando critérios como qualidade, eficiência, custos, fatores humanos, aspectos ambientais, entre outros. A engenharia de produção é uma ciência mutável, assim como as sociedades humanas, de acordo com o estágio tecnológico em que se encontra a sociedade. Este estágio tecnológico determina as formas de viver, de produzir, de lazer, entre outros. Por conseguinte, seu conceito abrange a aplicação de conhecimentos científicos na resolução de problemas por meio de soluções técnicas e do uso das tecnologias; estes são aspectos fundamentais para o aumento do nível de competitividade no país (MÁSCULO, 2012).

No entanto, registra-se uma época de grandes mudanças e reformulações, seja no campo político, econômico ou sociocultural. Observa-se a crescente revolução na comunicação, tecnologia e acesso às informações que simultaneamente aos ganhos provocam o aumento de conflitos interpessoais, sobrecarga de trabalho, pressões com relação às carreiras, distúrbios de comportamento, uma vez que exigem um processo de adaptação constante. Todos estes fatores têm afetado a vida psíquica de muitos profissionais, seja de grandes indústrias, empresas privadas de diversos segmentos, como também de empresas públicas.

Nickel e Coser (2007) apontam que, quando estas pressões são maiores do que a capacidade adaptativa, o organismo tende a sofrer, principalmente quando este processo de mudança é percebido pelo indivíduo como um gerador de perdas. Nessa perspectiva, deve-se considerar, dentro dos variados ambientes de trabalho, os elementos determinantes que produzem estímulos potencialmente estressores e o papel da percepção do indivíduo diante das tensões diárias. Do mesmo modo, Ladeira (1996) afirma a importância da assimilação do indivíduo inserido no processo laboral para a compreensão destes fatores como possíveis desencadeadores do equilíbrio orgânico.

A influência do estresse nas alterações do corpo humano tem sido estudada amplamente. Nesta dimensão, o estresse ocupacional caracteriza a realidade de muitos servidores em instituições públicas e tem provocado ao longo dos anos determinadas doenças e afastamentos. O estresse é um processo que invade a vida, ocasionando elevado custo em

termos de saúde e bem-estar emocional e tornou-se o inimigo das pessoas (ALBRECHT, 1990).

Segundo o mesmo autor, as doenças ocupacionais, mentais e físicas refletem no desempenho das atividades laborais e simultaneamente na qualidade de seus trabalhos, o que pode gerar um aumento dos custos organizacionais como o aumento do absenteísmo, da rotatividade, acidentes de trabalho e afastamentos.

É neste universo característico que se torna necessário compreender os eventos que ocorrem dentro da atividade laboral do servidor, os quais contribuem para o surgimento de sentimentos positivos como autoestima, segurança, percepção de crescimento, reconhecimento profissional ao mesmo tempo em que podem gerar sentimentos negativos como depressão, insatisfação, desconforto, ansiedade, desinteresse pela atividade laboral podendo gerar doenças ocupacionais causadas por fatores estressores (COMISSÃO EUROPEIA, 2002).

Dentro deste contexto, faz-se necessário conhecer as variáveis que interferem na adaptação do homem às mudanças e condições de trabalho, de maneira a identificar as fontes estressoras e melhorar a qualidade de vida do trabalhador, incrementando, assim, sua produtividade no ambiente.

1.1 CONTEXTO DO PROBLEMA

Ao observar a evolução dos problemas da sociedade percebe-se que os entraves com relação à produtividade eram de ordem natural (chuva, estações do ano, entre outros). No decurso da história, as transformações realizadas pelo homem na natureza trouxe a evolução das máquinas e equipamentos, chegando enfim na valorização do capital intelectual (o ser humano=pessoa) a fim de melhorar o desempenho e bom funcionamento da empresa/instituição.

Grandes evoluções tecnológicas trouxeram significativas mudanças no processo de organização do trabalho. Na Europa, mais de 147 milhões de trabalhadores afirmam trabalhar a um ritmo acelerado com prazos muito reduzidos. As pesquisas apontam que 45% dos trabalhadores indicam efetuar tarefas monótonas; 44% não têm oportunidade de revezar as funções; os restantes efetuam tarefas curtas e repetitivas. Considerando a questão econômica, o estresse no

trabalho provoca um gasto de 20 milhões de euros anuais (COMISSÃO EUROPEIA, 2002).

O estresse ocupacional é definido por vários autores como sendo respostas específicas do organismo a estímulos que visam recuperar o equilíbrio e fornecer meios adequados para o enfrentamento das pressões que desencadeiam desajustes.

Quando o organismo humano é submetido a vários estímulos em um mesmo ambiente, este busca uma solução, ou seja, alívio, e dentro do campo organizacional, pode ser percebida a discrepância entre as exigências de uma tarefa e as habilidades pessoais para cumpri-las em muitos casos. Se esta discrepância for compreendida como ameaçadora, provocará um comportamento negativo do indivíduo (SEEGERS; VAN ELDEREN, 1996). Para entender a natureza do estresse é necessário diagnosticar suas fontes estressoras e sua intervenção nas ações dos sujeitos envolvidos.

No campo da administração pública brasileira, notam-se significativas mudanças e transformações no modelo de gestão adotado, ou seja, um gerenciamento voltado para resultados, onde o servidor desponta como agente da mudança. O ambiente organizacional acaba adotando novas dinâmicas de trabalho, exigindo novas habilidades e competências dos servidores envolvidos.

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas é uma organização histórica que se destaca na oferta de cursos profissionalizantes em suas diversas modalidades e níveis de ensino no estado do Amazonas. A gestão da educação vem passando por processos de mudanças, que também atingem o perfil profissional e a rotina administrativa dos servidores, que desenvolvem diversas atividades que sustentam o ensino, desde a expedição de diplomas à gestão da estrutura acadêmica como um todo. A educação profissional e tecnológica em sua perspectiva histórica baseia sua gestão em conformidade com o governo federal a partir de uma administração mais democrática e voltada para resultados.

Muitas são as críticas levantadas quanto à representatividade do servidor na administração pública com relação ao seu papel no atendimento das necessidades da comunidade e de que forma consolida as políticas públicas, além do aspecto; outra questão é quanto à demora no atendimento, burocracia excessiva ou desmotivação no desempenho de atividades. A partir destes questionamentos que surgiu o interesse em investigar e diagnosticar a incidência de estresse, os sintomas e as fontes que afetam os servidores técnico-administrativos no desempenho das atividades inerentes à gestão do ensino.

Dentro destas perspectivas inerentes ao mundo moderno e decorrentes de novas tecnologias, globalização e distintas práticas de gestão que o ambiente de trabalho de organizações públicas vem moldando-se, com o objetivo básico de alcançar um desempenho mais efetivo. Devido a estas situações, novas pressões surgem neste cenário que causam disfunções à saúde física e mental do servidor e suscitam diversas reações. Percebe-se que é possível definir quais dimensões do estresse podem atingir as pessoas nas organizações públicas e gerar impacto na eficácia, eficiência e efetividade das atividades. Assim, esta dissertação busca responder a uma única pergunta:

Quais as fontes de estresse predominam/impactam na produtividade do servidor que desempenha atividades técnico-administrativas?

No intuito de obter uma resposta para esta questão, a pesquisadora procura descrever e explicar os fatores e fenômenos do estresse, definindo quais as dimensões afetam o ambiente organizacional do IFAM.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

Estudar e analisar quais as fontes e sintomas do estresse ocupacional que predominam no IFAM e que impactam na produtividade do servidor.

1.2.2 Específicos:

- Identificar as dimensões que compõem o processo de estresse em servidores públicos;
- Analisar o ambiente organizacional, bem como a organização do trabalho no IFAM;

- Apresentar as fontes estressoras indicadas pelos participantes;
- Sugerir possibilidades que minimizem as tensões e melhorem o bem-estar dos servidores.

1.3 JUSTIFICATIVA

No atual contexto da administração pública brasileira, observam-se constantes mudanças e significativas transformações nos modelos de gestão adotados, permitindo que os ambientes organizacionais incorporassem uma nova dinâmica de trabalho e os recursos humanos envolvidos, adquirissem novas habilidades e competências. Nesta nova configuração, novas tecnologias e práticas de gestão têm provocado alterações com o propósito de se obter um desempenho mais efetivo e conseqüentemente resultados mais satisfatórios. Por conseguinte, o presente trabalho se propõe a investigar a influência do ambiente de trabalho no estresse de servidores público federais, através de diagnóstico no IFAM.

Considerando que o IFAM, enquanto parte da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, vem crescendo nos últimos anos absorvendo grande percentual de estudantes nas diversas modalidades e níveis de ensino, entende-se a necessidade de observar a estrutura laboral no qual os servidores estão inseridos, no cumprimento de atividades inerentes à estrutura organizacional.

Qualquer intervenção em relação ao estresse ocupacional passa pela identificação correta dos estressores organizacionais. O sucesso de qualquer esforço para minimizar o estresse e maximizar a satisfação no trabalho depende deste diagnóstico, porque diferentes tipos de estresse requerem diferentes ações (STEINMETZ; SCHMIDT, 2010).

A dinâmica do mundo do trabalho está permeada de avanços tecnológicos que desencadeiam síndromes e perturbações psíquicas devido a exigências de determinadas realidades situacionais. Hoje existem pressões que podem por em risco o equilíbrio psíquico e a saúde mental do indivíduo e que são provenientes da forma como o trabalho está organizado (LADEIRA, 1996).

Um dos grandes estudiosos da organização do trabalho e saúde mental, Dejours (1992, pag. 75) conceitua estas relações como uma cadeia de relações

humanas constituídas pela própria organização do trabalho: destacam-se neste ponto as relações com a hierarquia, com chefias, com supervisores e com outros trabalhadores. Este estudo tem como objetivo conhecer a organização do processo de trabalho dos servidores ativos do IFAM, buscando identificar possíveis fontes estressoras que causam impacto na produtividade e no desempenho.

No comparativo da relação gestão-indivíduo e indivíduo-organização, tem-se como resultado o estresse, apoiando-se na análise dos pontos macrossociais (sócio-organizacionais), psicossociais (cotidiano estrutural) e aspectos atinentes à atividade profissional para um estudo subjetivo relacionado a este fenômeno associado à organização do trabalho (SILVA; HELOANI, 2007).

Estudiosos do tema são Cooper e Williams (1998), que delinearam um modelo evidenciando que os sintomas de estresse não somente se manifestam no nível individual como também no nível organizacional. Alguns destes sintomas são: elevado absenteísmo, aumento do abandono de emprego, dificuldade de relacionamento e integração com colegas de trabalho, diminuição da motivação e satisfação, além de afetar índices como rendimento e produtividade.

Desta forma, ficam evidenciadas as lacunas quanto à necessidade de aprofundamento do tema e a abertura de novas pesquisas que conduzam à identificação dos efeitos do estresse, diretamente associada à condição de saúde psíquica e do bem-estar do trabalhador.

Assim, a proposta justifica-se tendo em vista o cotidiano institucional e estrutural, além da necessidade de compreensão da relação do estresse com a gestão do trabalho; esta pesquisadora vê que o processo de estresse ocupacional necessita ser investigado na Instituição, objeto de estudo, para verificação de quais fontes e sintomas de estresse mais impactam na produtividade do servidor.

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Este trabalho não pretende abordar todos os segmentos dos fatores de estresse, mas trabalhará numa vertente dos estressores no contexto organizacional, trabalhando no problema destacado. O intuito está num campo mais restrito visando identificar estressores organizacionais e a interferência destas tensões na produtividade dos servidores. Serão enfocadas as questões da organização do

trabalho, das fontes de estresse que denotam a literatura existente, além da aplicação do questionário que permitirá a verificação, identificação e posteriormente a correlação dos dados com as questões tratadas na revisão de literatura.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está delineado em quatro etapas: A primeira etapa está estruturada compondo-se dos construtos: introdução do tema de pesquisa seguida da apresentação da contextualização do problema, os objetivos que permeiam a pesquisa, enfatizando-se a justificativa do trabalho proposto, além da delimitação do estudo e estrutura do trabalho.

Na segunda etapa discute-se um referencial teórico abrangente, onde, num primeiro momento, expõem-se referências a respeito dos conceitos acerca do tema estresse ocupacional, as fontes de tensão, abordagens referente ao trabalho como valor social e descrição de vários diagnósticos de estresse relatados nos estudos de diversos autores da área, o que valorizará a correlação do estresse ocupacional, das fontes estressoras e a organização do trabalho associados ao impacto na produtividade do servidor. Faz-se um esboço da composição histórica do estresse e sua aplicabilidade.

A terceira reforça os passos da investigação, no qual, são apresentados as etapas e procedimentos metodológicos, com a descrição do método de pesquisa utilizado, considerando as perguntas de pesquisa, o tipo, a natureza, a técnica de coleta, tratamento e análise dos dados. Desta forma, através da pesquisa de campo, relatam-se os passos dos estudos, análise das fontes estressoras presentes no ambiente organizacional do IFAM Campus Manaus - Centro e Reitoria, sendo definidos a partir dos procedimentos metodológicos abordados.

A quarta etapa compõe-se dos resultados do trabalho, buscando-se construir correlação entre as variáveis coletadas, através de análise estatística e com base nos estudos sobre estresse ocupacional de ambientes organizacionais definidos na literatura, descrevendo-se os fundamentos que explicam estas tensões e suas variáveis.

A quinta etapa é constituída das conclusões do estudo, destacando a discussão dos resultados obtidos a partir da análise das tabelas e gráficos produzidos, bem como

recomendações e sugestões de possibilidades que visem minimizar as tensões e futuras pesquisas.

E finalmente os referenciais da fundamentação teórica utilizada.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 CONCEITO DE TRABALHO E SUA IMPORTÂNCIA SOCIAL PARA O HOMEM

Numa visão histórica, as civilizações primitivas tinham como base de subsistência a caça, pesca e a agricultura rudimentar. No entanto o processo de organização do trabalho é dinâmico e sofre grandes transformações. A partir de uma releitura dos grupos sociais existentes, surge a compreensão dialética da corrente de Marx, no século XIX, que afirmou que a história da sociedade se constituiria por meio da concepção dialética, por meio das relações de produção e riqueza social. Para Marx, as classes sociais são elementos essenciais para o processo produtivo, resultante da divisão do trabalho. As classes sociais ganhariam destaque a partir de uma sociedade ligada aos meios de produção (PETENON, 2008; COELHO, 2009).

Estes pensamentos deram origem ao pensamento capitalista em que as relações de produção tomaram novo rumo. A produção individual de artesãos, que eram proprietários dos próprios instrumentos de trabalho, impulsionou a produção coletiva, gerando uma nova roupagem para a organização do trabalho, com um cunho mais social, dependente, fragmentado, alienado, assalariado, moldando o conceito de trabalho ao longo da história (PETENON, 2008).

Partindo para uma compreensão mais geral, entende-se que a revolução desencadeada pelo capital influenciou os modos de produção, que passou do trabalho manufatureiro à ideia contemporânea do trabalho, com novos processos de produção, melhoria e implementação de modernos processos, com grupos sociais que se comunicam e a existência da dominação do capital sobre o trabalho (PETENON, 2008).

Em face da globalização, das mudanças políticas e econômicas, a visão do trabalho traz uma perspectiva social amplamente discutida. A organização social levanta abordagens conceituais dos campos da estratégia, economia e psicologia.

As pessoas, na organização, constituem o capital intelectual e ativo principal. Na visão de Trigo (apud VASCONCELOS, 2004) o trabalho é visto como atividade nobre, onde se demonstram habilidades e especialidades, além de fazer o ser humano adquirir experiência, traçar sua história, e também uma constante busca pelo reconhecimento no ambiente em que está atuando.

Com efeito, os processos psicossociais são constituídos, primeiro, por percepções e atitudes dos indivíduos e, depois, por elementos culturais que direcionam os vínculos, recriam valores sobre vários fatos da realidade (CABRAL et al., 1997).

Dejours et al. (2007, p. 138) consideram a relação homem-trabalho um conjunto que não permitirá ao homem conviver isoladamente na sociedade, uma vez que ele sempre fará parte de um conjunto ativo de relações: relação social, de forma que crie uma identidade ou pertença a um grupo de trabalho; relação com a própria hierarquia, pois deseja reconhecer sua competência, entre outros.

Dentro deste panorama, ao associar o binômio trabalho-organização, surgem conceitos como equipe, sinergia, talento, pró-atividade, esforço e o homem, na busca incessante pelo reconhecimento social busca realizar atividades que dão certo prazer e realização pessoal. Dejours (1992) complementa que o trabalho é uma fonte de prazer e felicidade e mediador da saúde no trabalho. Por sua vez, Ladeira (1996) aponta que a organização do trabalho configura-se como elemento-chave para a verificação do prazer e do sofrimento no seu contexto, pois viabiliza a análise de o trabalho ser fatigante, fonte de realização ou de alienação para aquele que o realiza.

Alberto (apud VASCONCELOS, 2004) exemplifica que o trabalho manifesta o caráter social do homem, e isso fortalece uma visão que vai além da realização financeira. Já Lévy-Leboyer (apud VASCONCELOS, 2004) conclui que o trabalho estabelece o indivíduo na sociedade criando uma identidade e personalidade única de cada um.

No mundo globalizado, várias são as perspectivas e estratégias competitivas vigentes que postulam conceitos acerca do funcionamento dos negócios, apontam os perfis profissionais que devem preponderar, a importância do capital intelectual e humano que muitas empresas descobriram como fator que agrega valor e a diferenciam no mercado. Estes paradigmas da produção que são baseados na utilização de novas tecnologias e que se desenha desde o final do século XX,

levantaram questões sobre reestruturação da produção, a qualificação, competências e habilidades dos trabalhadores (SOUZA, 2008). Estes sucessivos fatores modificam continuamente a configuração do trabalho no mundo atual.

O mundo do trabalho vem assumindo outras dimensões que direcionam o indivíduo para algumas disfunções. Dejours et al. (2007) apontam que o trabalho cria problemas específicos, de ordem psicológica e social que devem ser analisados em sua especificidade, dado o grau de importância que tem na vida social do ser humano.

A organização do trabalho denota experiências que contrastam com as condições trabalhistas, que segundo Dejours et al. (2007) é conceituado como as pressões físicas, mecânicas, químicas e biológicas que o posto de trabalho oferece. Em sua metodologia de estudo, Dejours et al. (2007) evidenciou que, tais pressões do trabalho e as doenças mentais são fortemente peculiares e inter-relacionados em função de perspectivas próprias do sujeito; porém, para análise da dimensão do que representam as pressões do trabalho ao indivíduo, este optou por fazer as entrevistas coletivas de modo a reunir os vários trabalhadores que participavam voluntariamente da investigação. Seguindo neste estudo, revelou-se que estas pressões poderiam fazer surgir estratégias defensivas que lutavam contra efeitos desestabilizadores e patogênicos do trabalho. Por este fato, mostrou-se que, quando as pressões do trabalho são analisadas coletivamente, encontra-se uma relação no binômio - pressões do trabalho e defesas; e quando esta análise se realiza individualmente, a relação se fortalece no binômio - pressão e doença. Concluiu-se desta pesquisa que todas as pressões decorrem de um fator gerador: a organização do trabalho.

Dejours et al. (2007) em sua análise prossegue afirmando que a organização do trabalho leva à divisão do trabalho: à divisão de tarefas entre trabalhadores, à regularidade de operações, e outros; sob outro ponto de vista, leva simultaneamente à divisão de homens: à partilha de responsabilidades, à hierarquia, ao comando, ao controle. De maneira que um complementa o outro, sendo que o termo divisão de homens aparece secundariamente, pois, evidenciou-se, diante das pressões patogênicas, que as consequências psicopatológicas são diferenciadas em função deste termo, de modo que, ao referir-se à divisão do trabalho, deve-se atentar para a construção social (DEJOURS et al., 2007).

Diante destas condições que postulam o conceito de trabalho e sua ligação com o sujeito, Dejours (1992) afirma que toda descompensação psiconeurótica produz uma queda no desempenho produtivo do trabalhador.

2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL, TRABALHO E FATORES DE ESTRESSE

Cabral (1997) aponta o conceito de estresse como sendo a soma de todo o desgaste ocasionado por qualquer tensão vital através do corpo, em qualquer momento. Invariavelmente, seus estudos indicam a influência da cultura organizacional e seu impacto no trabalho do indivíduo. O conjunto das práticas e seu compartilhamento em grupos sociais diversos forma o processo cultural.

A cultura é o resultado das atitudes associadas às ideias e condutas transmitidas por meio de várias pessoas que convivem num mesmo nicho social. Tem relevância na construção do dinamismo das relações interpessoais presentes nos diversos ambientes de trabalho, pois partem da combinação entre a percepção do indivíduo e elementos culturais da sociedade, que reproduzem e recriam novos valores sobre vários fatos da realidade (CABRAL, 1997).

Características da cultura revelam algumas potencialidades adaptativas e estressoras, visto que se constrói dentro das transformações e complexidades da riqueza das interações humanas; assim, as situações vinculadas à saúde, doença, indivíduo, trabalho, produtividade, força e vulnerabilidade são produzidas pela cultura e alteradas pelos indivíduos (CABRAL, 1997).

Toda empresa apresenta sua função sociocultural complexa, tem como capital intelectual as pessoas, com finalidade de produção de produtos ou serviços que atendam as demandas de uma sociedade. No contexto organizacional, as interações interpessoais completam o ambiente, pois legitima articulações entre interesses individuais, coletivos e empresariais. Neste contexto, as redes de relacionamento se constituem, fazendo surgir processos relativos a conflitos, competição, cooperação, nível de motivação, pressões externas, entre outras. Ao mesmo tempo se criam também relações de afeto, emoções e sentimentos com pessoas com as quais se mantém nível alto de convivência (CABRAL, 1997).

Cabral (1997) acrescenta que a reciprocidade nos grupos de trabalho que são formados nas organizações é elemento essencial para a estrutura destes grupos e a organização.

Quando se parte para uma abordagem mais específica, várias literaturas relatam acerca do conceito de cultura de apoio à família, que deu origem a teoria denominada Teoria de Apoio Organizacional (AOP). De acordo com Zimmerman et al. (2011) esta teoria é definida como a percepção do indivíduo com relação ao valor que a empresa dá à sua colaboração, a valorização do bem-estar do indivíduo, importando-se com suas necessidades, objetivos pessoais, a fim de promover o bem-estar e saúde mental de seu pessoal. A AOP conjectura, em seus aspectos, pressupostos da cultura organizacional, pois abrange três níveis fundamentais: o primeiro é o nível superficial, o qual relaciona situações referentes ao *layout* físico e registro da empresa; o segundo é o nível que inclui valores, estratégias e ideologias que norteiam os objetivos principais de ação e desempenho que devem ser observados pelos trabalhadores; o terceiro nível refere-se aos paradigmas que orientam os procedimentos, sentimentos e comportamentos previstos na organização.

Ainda esta linha de raciocínio, enfatiza a cultura organizacional que apoiando o trabalho e a família, equilibrando os conflitos, tem maior probabilidade significativa com relação ao comprometimento afetivo do indivíduo com a organização (ZIMMERMAN, 2011).

A criação de uma cultura que vise apoiar a família no ambiente de trabalho funciona como recurso para amenizar os efeitos negativos de conflitos, diminuindo a exaustão emocional.

Motta (1991) defende que as organizações acabam moldando os impulsos e o processo de defesa individual, o que nela, criam-se raízes. E destaca que um dos aspectos de seu poder é a tendência de tornar-se fonte de angústia e prazer. Destaca ainda, que qualquer organização acaba por estabelecer uma divisão técnica do trabalho, estrutura que define sua sobrevivência, crescimento e bom funcionamento. Neste cenário, cria ramificações e combinações entre o sujeito e os meios de produção, as definições de funções e desempenhos laborais.

Segundo Dejours et al. (2007), a ideia de trabalho é construída através das interações entre o desejo e necessidade do trabalhador e suas condições, a organização e relação de trabalho no contexto da produção. Articulando-se esses construtos, os pressupostos da psicodinâmica do trabalho têm como objeto de pesquisa o estudo das contradições da organização do trabalho diante do ser humano e suas estratégias de enfrentamento, resistência e transformação deste sofrimento, culminando com o equilíbrio da dinâmica entre prazer e sofrimento, dependente do ambiente em condições em que estiver inserido o indivíduo, sejam estas condições sociais, políticas e éticas da organização do trabalho. Neste sentido, dentro de uma realidade social, o psíquico e o social são articulados na construção da saúde mental.

Dejours et al. (2007) também apresentam a questão da subjetividade no contexto de trabalho, que estabelece as formas de dominação e resistência, as estratégias de enfrentamento do sofrimento e, especialmente, a busca do prazer pelo trabalho.

Neste construto da subjetividade do trabalho que Dejours esclarece ainda que o sujeito engaja-se no contexto da organização do trabalho de modo a evitar o sofrimento e buscar o prazer e compara tal conceito com a mobilização subjetiva, sendo que esta se baseia em quatro pilares: o saber fazer, a criatividade e o engajamento do sujeito nessa prática; o espaço público de discussão para que haja a emancipação do sujeito; a cooperação resultante da construção do coletivo de trabalho e, por fim, o reconhecimento.

Cox e Ferguson (1994) descrevem que o ambiente laboral e seus efeitos são conduzidos por diversas interações entre variáveis físicas, psicossociais e organizacionais. A partir das observações de Dejours (1992), este esclarece duas distintas formas de trabalho: o prescrito e o real. No trabalho prescrito são regras impostas por gestores ao trabalhador, que não levam em consideração os desejos, as motivações e necessidades dos trabalhadores, pois instituem normas que limitam o livre arbítrio e individualidades do trabalhador e dificultam o alcance dos objetivos organizacionais. Entretanto, Motta (1991) relata que a organização tão somente exige que se cumpra o estabelecido, nas condições de prazos e trabalhos determinados, como também imputa que ninguém faça ou venha a fazer qualquer outra coisa. Na organização do trabalho real são destacadas as relações de comunicação, negociações e compromissos entre os sujeitos; neste percebe-se a gestão de conflitos técnicos e sociais não previstos no trabalho prescrito e que são amenizados por meio da conciliação entre as necessidades do trabalhador e exigências do empregador.

2.2.1 O indivíduo como identidade social

Stoner e Perrewé (2011, p. 25), baseiam suas ideias no construto de um modelo conceitual com premissas que vinculam dimensões como identidade, apoio social e estresse. Neste contexto é analisado o papel da identidade no estresse e no processo de enfrentá-lo. Os autores realçam a pesquisa no questionamento inicial no qual o indivíduo reconhece que pertence a um grupo social e apresenta características que o enquadra, o define, e, assim, ele se autoafirma. Ou seja, o indivíduo cria uma rede de identidades, que estão sistematizadas cognitivamente em uma hierarquia disposta por importância subjetiva.

A abordagem da identidade social leva em conta dois fatores. Primeiramente, há fatores característicos de grupos sociais em determinado contexto situacional que o indivíduo assimila e combina cognitivamente. O segundo pressuposto ocorre no momento em que, quando um determinado aspecto situacional se apresenta com mais frequência, este é classificado por ordem de importância no processo cognitivo humano e automaticamente prediz o comportamento em diversas circunstâncias.

2.3 O CONCEITO DE ESTRESSE OCUPACIONAL

O corpo e a mente são instrumentos que trabalham em sinergia, consciente ou inconsciente. Havendo um desequilíbrio neste sistema harmonioso haverá o desenvolvimento das doenças relacionadas ao estresse. (Mateus et al., 2006). A dinâmica de eventos dentro do ambiente de trabalho pode proporcionar mecanismos que venham a desenvolver o fator estresse na atividade laboral, pois de um lado o servidor apresenta suas fragilidades, limitações e inseguranças que vão de encontro à organização que a cada dia exige perfis multifuncionais do colaborador envolvido no processo.

O estresse pode ser definido como um processo complexo, que causa alterações psicofisiológicas que se originam quando o indivíduo é forçado a enfrentar situações que ultrapassam sua capacidade de enfrentamento. Mediante estas situações o indivíduo tenta se adaptar à nova situação exigindo uma resposta do organismo para atender à exigência do momento (LIPP, 2002).

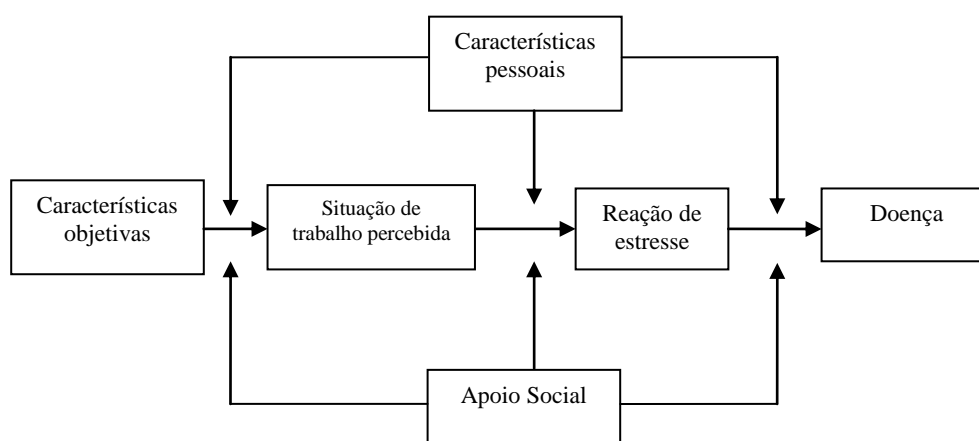
O surgimento do estresse ocupacional pode estar associado a elementos desgastantes no trabalho que provocam reações adversas e estimulam o adoecimento ocupacional com o passar do tempo. O estresse é considerado o mal do século, pois é o elemento-chave que vem provocando inúmeros problemas dentro das organizações, principalmente nos níveis gerenciais. As fontes do estresse prejudicam a produtividade e a capacidade mental que o servidor necessita para exercer a contento suas atividades; o estresse ocupacional agrava-se quando o indivíduo percebe a dimensão das responsabilidades para desenvolver tarefas em detrimento da pouca possibilidade de autonomia e controle para as decisões (LIPP; TANGANELLI, 2002).

Da ótica organizacional, o estresse é definido como um conjunto de reações emocionais, comportamentais, cognitivas e fisiológicas que causam um desajuste entre o

indivíduo e o próprio trabalho, pelas disfunções geradas entre a função desempenhada no ambiente de trabalho e a situação fora dele e ainda, a falta de controle e autonomia no trabalho e na vida pessoal do indivíduo. Outros fatores podem ser mencionados como: falta de uma cadeia de comando efetiva; falta de oportunidades para expressar opiniões ou fatos merecedores de reparos, ou até mesmo a possibilidade de um pequeno erro ou desatenção momentânea causarem transtornos e constrangimentos graves, e assim por diante (COMISSÃO EUROPÉIA, 2002).

Na abordagem do estresse destaca-se Seeger e Van Elderen (1996) que propuseram o Modelo de Michigan, baseado na análise de estresse em diretores de bancos. Baseando-se nestas dimensões, definiram estresse como sendo o resultado da instabilidade entre o sujeito atuante no ambiente de trabalho e exigências de tarefas e formas de organização do trabalho, como exemplifica a figura 1:

Figura 1- Modelo conceitual do Michigan



Fonte: Seeger e Van Elderen (1996).

Os mesmos autores explicam que, caso estes estressores, oriundos, por exemplo, do conflito de papéis, conflito de funções e incertezas a respeito do futuro do trabalho, persistirem no contexto do trabalho, e os indivíduos, em sua percepção verificarem as chances de enfrentamento como insuficientes, logo, serão conduzidos às reações de estresse psicológico, físico e de conduta, que resultarão em doenças e ao absentéismo.

Ladeira (1996) expõe uma abordagem relacional de causalidade entre o indivíduo e o ambiente no qual desenvolve atividades laborais que desencadeiam um conjunto de reações e

de respostas do organismo, de modo que o profissional necessita de preservação para ajustar o organismo às pressões percebidas.

Várias pesquisas conceituam o estresse ocupacional através de três aspectos: (1) os estressores organizacionais, provenientes dos estímulos do ambiente; (2) as respostas emitidas pelo indivíduo quando exposto às fontes estressoras; (3) estímulo estressores-resposta (PASCHOAL; TAMAYO, 2004).

Ainda nesta linha de raciocínio, Paschoal e Tamayo (2004) afirmam que o estresse ocupacional está vinculado ao processo em que o indivíduo percebe as demandas do trabalho como estressores, os quais, ao exceder sua capacidade de enfrentamento, geram reações negativas. Desta forma este estudo pode se basear nos três pilares que conceituam o estresse ocupacional: os estressores organizacionais, na resposta do indivíduo a estes estressores ou nos diversos aspectos definidos nos fatores de estressores-resposta.

Ao partir para uma análise do estresse ocupacional dentro da perspectiva dos estressores organizacionais, este exame permite ampliar o enfoque para duas vertentes: primeiro, o estresse ocupacional, que está ligado aos estressores relacionados ao ambiente de trabalho e segundo, referente aos estressores gerais na vida do indivíduo (PASCHOAL; TAMAYO, 2004).

Ainda neste contexto, Paschoal e Tamayo (2004) alertam que nem sempre a exposição do indivíduo a determinados ambientes com diversos acontecimentos configuram o fenômeno do estresse. É necessário que o indivíduo perceba, e neste momento o processo cognitivo do indivíduo tem fundamental importância no processo que ocorre entre estímulos potencialmente estressores e a resposta (reação) do indivíduo a eles. Robbins (1999) expõe estes fatores conforme figura 2:

Figura 2- Fatores de Estresse



Fonte: Adaptado de Robbins, 1999.

De acordo com Kristensen et al. (2004) as reações de estresse são uma associação entre o desequilíbrio das percepções do indivíduo diante da demanda situacional e a sua capacidade em atender a estas demandas, onde as fontes estressoras são catalisadoras deste desequilíbrio.

Ao que Dejours (1992) corrobora afirmando que, nas relações de trabalho, o sofrimento é controlado através de estratégias defensivas desenvolvidas pelo trabalhador, de forma a impedir que se transforme em patologia. O autor tece ideias de que é por meio destas estratégias de defesas que as neuroses, psicoses e depressões em situações de trabalho são compensadas. Porém, ao admitir esta desestruturação psiconeurótica dentro da organização de trabalho, fica evidente uma queda do desempenho produtivo do indivíduo. Indubitavelmente, estas neuroses e psicoses são detectadas nas avaliações de rendimento na produção.

Para tanto, é preciso verificar o trabalho prescrito – ou seja, a forma como foi feita a descrição das atividades, de que forma o trabalho foi planejado ou normatizado pela organização, assim como também a verificação do trabalho real, que, argumenta-se, como o trabalho é efetivamente realizado pelos trabalhadores. Naturalmente, dentro do espaço situacional há uma diferença entre o trabalho real e o trabalho prescrito, de maneira que, pode-se dizer que a intensidade ou o nível de dificuldade das tarefas depende de uma determinação feita pela organização, que delimitará as possibilidades, permitindo que o colaborador tenha mais autonomia, liberdade de criação ou outras formas. Ressalta-se, entretanto, quanto mais a organização do processo de trabalho for baseada em normas rígidas, maior será o sofrimento gerado (VELOSO, 2004).

O sofrimento surge porque, na visão de Dejours (apud VELOSO, 2004), a extrema prescrição significa uma laceração nos comportamentos livres, despersonaliza e limita o trabalhador em seu ambiente de trabalho. É neste momento de ameaça à sua estrutura que o indivíduo cria mecanismos de defesa – coletivos e individuais, conscientes ou não - e formas de lidar com o trabalho, para reduzir seu sofrimento.

O estresse ocupacional está presente em qualquer nível hierárquico. O sucesso para criar um ambiente com reduzidas fontes de estressores organizacionais está vinculado à exigência de um gestor capacitado para gerenciar conflitos e tensões que venham a surgir durante o desempenho das tarefas dos seus subordinados, uma vez que vários estressores são inerentes à natureza da atividade profissional, à cultura organizacional, assim como também, às relações interpessoais (BALASSIANO et al., 2011).

2.3.1 O estresse do ponto de vista administrativo

Vários estudos apontam os efeitos do estresse nas organizações. Albrecht (1990) esclarece que o estresse nas organizações é um problema de cunho administrativo e não sob o ponto de vista médico. Para qualquer pessoa que administra uma organização, o estresse se configura de duas maneiras: primeiro, as pessoas, como seres humanos que têm sobre si a pressão do próprio trabalho e cumprimento de tarefas. Caso estejam com um nível alto de estresse, estarão prejudicando a própria saúde e bem-estar em função das exigências do trabalho laboral. Desta forma, o indivíduo perde e a organização também perde; o segundo ponto é qualificado de maneira que, se os indivíduos da organização estiverem passando por níveis insuportáveis de estresse, o nível de qualidade de vida diminui e isso afetará sua produtividade laboral; o papel do administrador neste cenário tende a ser essencial para a tomada de medidas construtivas para aliviar os sintomas de estresse (ALBRECHT, 1990, p. 107).

A maior parte da eficácia de qualquer organização está diretamente ligada à eficácia pessoal das pessoas que a dirigem. Uma das características mais perigosas do estresse administrativo é seu caráter cumulativo, pois se o gerente de uma organização for abalado pelo cotidiano e não tomar nenhuma medida para a solução deste problema, o fator estresse irá aumentar com o decorrer dos anos. As consequências podem gerar problemas de saúde, levar ao uso de drogas e álcool, além de dificuldades de desempenho individual (ALBRECHT, 1990, p. 110).

De acordo com Albrecht (1990), um trabalhador tímido e sensível pode sentir sintomas como ansiedade se trabalhar muito tempo para um chefe agressivo e opressor. Aqueles que têm grande dificuldade em se relacionar com colegas, ou que tem uma natureza emocional frágil e pouca confiança pode entrar em colapso sob estresse causado pela tensão no trabalho.

Do ponto de vista psicológico, Albrecht (1990) conclui que quando as experiências na vida de uma pessoa refletem pressões constantes de modo que ela não consegue uma saída, um descanso ou até mesmo desligar-se destas situações, inicia-se o processo de sofrimento – a princípio de uma forma geral, e, após, desdobrando-se de forma específica e prejudicial. É neste momento que seu comportamento de reação ao estresse dependerá de seu próprio padrão de

personalidade, de seus valores e atitudes e dos diversos estressores que ela enfrenta nos vários níveis de sua vida.

Albrecht (1990) relata ainda que o estresse no trabalho é sentido por qualquer trabalhador. Todavia, o indivíduo desempenhará bem suas atribuições se o estresse estiver em um nível tolerável; porém, se o nível de estresse estiver fora do suportável, este refletirá tão somente no desempenho das atividades quanto na saúde e bem-estar pessoal. Fazendo-se uma correlação, à medida que o trabalhador apresentar excesso de estresse, sua produtividade e eficácia diminuirão e conseqüentemente haverá impacto direto em sua saúde. Assim, programas de gestão do estresse são importantes do ponto de vista econômico, do ponto de vista da eficácia e também para a administração de recursos humanos.

2.4 FONTES DE ESTRESSE

Nos estudos de Ladeira (1996) são apontados quatro variáveis que suscitam o aparecimento do estresse ocupacional: (1) fontes de pressão no trabalho; (2) personalidade do indivíduo; (3) estratégias de combate ao estresse desenvolvido pelas pessoas; (4) sintomas físicos e mentais que se manifestam no processo.

Na seção seguinte serão destacados as inter-relações entre as variáveis que estão presentes no contexto do trabalho: o que a literatura relata sobre as fontes de pressão, personalidade do indivíduo e estratégias de combate ao estresse (*coping*).

2.4.1 Fontes de Pressão no trabalho

Muitas vezes uma rigidez do processo de organização e hierarquia do trabalho pode ser um fator gerador de estresse na medida em que impede a própria realização do trabalho pelo funcionário, que se vê forçado a desempenhar tarefas convivendo com a incoerência das normas (VELOSO, 2004). O autor ressalta ainda que as pressões, as incoerências das tarefas podem não configurar problemas mentais, porém a busca pelo equilíbrio dentro deste sistema implica sofrimento e pode desencadear problemas somáticos. Destaca ainda a importância de se compreender como estes fatores estressores irão afetar o comportamento do indivíduo e seu processo de trabalho.

Segundo Cooper e Williams (1998), todo labor dispõe de agentes potencialmente estressores e para diagnóstico vislumbra seis tipologias de estressores-respostas do indivíduo relacionado na literatura:

- a) Fatores intrínsecos ao trabalho, como por exemplo, a natureza e o conteúdo das tarefas, pressões de tempo e sobrecarga de trabalho; fatores extrínsecos, inerentes às condições de trabalho, iluminação, ventilação, ritmo, riscos, entre outros;
- b) O papel do profissional na organização e seus conflitos, pois, muitas vezes, pode haver dentro de um mesmo ambiente de trabalho, divergência de informações referentes ao papel do indivíduo no desempenho de atividades, assim como também podem surgir conflitos quando informações provenientes de um grupo ou contexto não conciliam com informações advindas de outro grupo ou contexto, ou seja, a ambiguidade de papéis;
- c) Relacionamento interpessoal, uma vez que a maioria das atividades profissionais requer a interação entre pessoas; quando esta interação entra em conflito, tem-se outra fonte de estresse;
- d) Aspectos relacionados ao desenvolvimento da carreira que se deparam com as situações de falta de estabilidade, as expectativas de crescimento e outros;
- e) Autonomia do profissional na tomada de decisões e metodologias de trabalho;
- f) A relação casa-trabalho associados a eventos pessoais do indivíduo e a dinâmica do estresse.

2.4.2 Personalidade do indivíduo

Dentro das variáveis que contribuem para o surgimento do estresse destacam-se as de natureza pessoal influenciada pelo comportamento do indivíduo. Ladeira (1996) aponta duas variáveis individuais que indicam a vulnerabilidade das pessoas com relação ao estresse: o comportamento do tipo A e o *locus* de controle do indivíduo.

O comportamento do estilo A é caracterizado como comportamento intenso, ligado às necessidades pessoais de realização e metas de desempenho. Os indivíduos que apresentam este padrão de comportamento geralmente são emocionalmente inconstantes e tensos.

Outra característica apontada pelo autor para este tipo de comportamento refere-se às pessoas que vivem um ritmo de vida acelerado e que tendem a realizar inúmeras atividades simultâneas em curto período de tempo. O conceito deste estilo de comportamento foi desenvolvido por Friedman e Rosenman 1975 (apud LADEIRA 1996), os autores realizaram diversas pesquisas que associam o padrão de comportamento tipo A e sintomas de estresse. Apontam que este padrão somente se manifesta nos indivíduos quando enfrentam desafios em seu ambiente. Logo, este padrão é visto como uma manifestação, na qual o sujeito vê sua relação com as coisas e aspectos do ambiente.

2.4.3 Estratégias de enfrentamento do estresse (coping)

2.4.3.1 Latack e Folkman e o conceito de Coping

Coping é conceituado como estratégias de enfrentamento utilizadas pelo indivíduo em relação ao estresse sentido. Uma variedade de medidas e discussões tem sido levantada e pesquisada para se chegar a um consenso de como mensurar estes aspectos.

Pinheiro, Tamayo e Tróccoli (2003) aplicaram a metodologia originalmente desenvolvida por Latack (1986) numa versão brasileira com o objetivo de mensurar o *coping* no ambiente de trabalho, onde é verificada evidências de relações dos padrões relacionadas na literatura. Para tanto, participaram deste estudo 396 funcionários de cinco empresas com sede em Brasília (sendo três estatais e duas empresas privadas) no qual ocupavam cargos variados. Os resultados reforçaram o modelo teórico apontado por Latack (1986), que sustenta estilos gerais de *coping*, que envolve cognições e intenções de comportamento de controle, conteúdo escapista ou de manejo de sintomas. Para compreensão de *coping*, Latack (1986) classificou as ações e reavaliações cognitivas relacionadas à estratégia de enfrentamento, como sendo estratégia de controle, ao passo que, ações e reavaliações cognitivas de conteúdo escapista denominou estratégia de esquiva. Quando há esforços despendidos por indivíduos para lidar

com situações estressantes, estes buscam estratégias adaptativas para enfrentar estas situações adversas. O conceito de *coping* associado ao ambiente organizacional iniciou a partir da década de 60, pois pesquisadores fizeram o construto entre pessoas e ambiente com ênfase no processo, analisando-se as particularidades da personalidade (ANTONIAZZI; DELL'AGLIO; BANDEIRA, 1998; FOLKMAN, 1984; LATAACK, 1986).

Em contrapartida, pesquisas e estudos indicam evidências de que fatores situacionais não explicam totalmente as variações de estratégias de *coping*. Visto que, *coping* caracteriza um conjunto de mecanismos de defesa, tanto cognitivos quanto comportamentais, que o indivíduo usa para manejar demandas situacionais e recursos disponíveis (ANTONIAZZI; DELL'AGLIO; BANDEIRA, 1998; PINHEIRO; TRÓCCOLI; TAMAYO, 2003).

Outro conceito é fornecido por Kristensen et al. (2010), que afirma existir um consenso entre os autores com relação à distinção de dois tipos de *coping*: um focalizado no problema e outro na emoção, os quais serão distinguidos conforme contexto onde o indivíduo encontra-se envolvido. Isto implica dizer que a análise de qual reação e enfrentamento o indivíduo tomará em determinada situação do ambiente organizacional classificará o *coping* como sendo de fator emocional ou ligado ao aspecto do problema.

A teoria de Folkman (1984) aponta duas formas de controle que são crenças generalizadas sobre o controle e avaliações situacionais de controle, que vinculam um modelo global. No contexto das avaliações situacionais são exploradas questões como “controle sobre o quê?”. Para esta análise são postulados dois processos, a avaliação cognitiva e *coping* como mediadores de estresse e a relação estresse e resultados adaptativos. *Coping* refere-se a esforços cognitivos e comportamentais para gerenciar demandas externas desenvolvidas no ambiente laboral. O autor reforça que este conceito é independente do resultado e focaliza o *coping* para duas funções principais: o *coping* voltado para regulação da emoção (*coping* relacionado à emoção) e *coping* voltado para a causa do sofrimento (*coping* relacionado ao problema).

Em seus estudos analisou um amostral de 100 sujeitos com idade entre 45 e 64 anos. Aplicou uma lista contendo 68 itens que abordavam variados eventos da vida real em um período de sete meses. Esta lista de verificação continha itens relacionados nos problemas emocionais e estratégias de enfrentamento. Os resultados mostraram que os homens utilizaram mais estratégias que focalizam o problema do que as mulheres e variavam de problemas de pequena intensidade como problema com carros ou clientes teimosos no trabalho, a problemas de grande intensidade, como perda do trabalho ou risco de doença (FOLKMAN, 1984).

Há distinções que devem ser consideradas no processo de *coping*. Primeiramente, o controle como processo de enfrentamento depende de alterações cognitivas e esforços comportamentais empenhados para a busca deste controle durante a situação de estresse. Em seguida, a crença generalizada sobre avaliações de controle dependem de fatores cognitivos que influenciam a verificação de ameaça ou desafio diante de uma situação estressante (FOLKMAN, 1984).

Estratégias de *coping* focalizadas no problema e emoção encontram diferenças peculiares diante de uma situação de estresse. Quando a estratégia de *coping* é focalizada na emoção pode causar alterações nos resultados em virtude da ampla diferença cognitiva do sujeito envolvido. Entretanto, quando a estratégia de *coping* tem ênfase no problema, o enfrentamento é utilizado para controle na relação pessoa-ambiente, através de tomada de decisão para resolução do problema. Por exemplo, se um funcionário entra em desacordo com seu supervisor sobre uma determinada meta ou diretriz, esta pessoa poderá conversar com seu supervisor sobre alguma alteração na meta ou alterar seu comportamento como um meio de alcançar um resultado favorável (FOLKMAN, 1984).

Latack (1986) pesquisou como as pessoas lidam com estresse no trabalho, trazendo uma abordagem acerca do desenvolvimento de escalas que venham a mensurar aspectos de enfrentamento. Todavia, apresenta evidências de validação de um construto que meçam medidas de enfrentamento (*coping*) relacionado ao estresse no trabalho: controle, esquiva e outros sintomas. Abordam procedimentos de desenvolvimento de escala, as propriedades psicométricas são investigadas e suas relações com estressores ambientais, de personalidade, fatores situacionais e outras variáveis são apresentados.

Latack (1986) foi uma das estudiosas que analisou os efeitos da relação de *coping* ocupacional, estresse no trabalho e os efeitos sobre a saúde e o desempenho nas organizações. Desenvolveu uma escala de mensuração de *coping* no ambiente ocupacional através de vinte e três itens incluindo o controle sobre a estratégia (como por exemplo, “ir até meu supervisor e discutir esta situação”) ou estratégia de fuga (como “quando posso, evito estar nesta situação”) com escalas de respostas que variavam de 1= quase nunca faço isso a 5 = quase sempre faço isso. Os participantes responderam a um tipo específico de situação no qual se abrangia a ambiguidade de papel, sobrecarga de papel e conflitos de papéis. Estes três fatores estressores comuns foram selecionados de modo a generalizar situações de mensuração. Desta forma, foram instruídos a indicarem como frequentemente reagem a determinado contexto de trabalho. Como exemplo, no item ambiguidade de papel, assim foi descrito o contexto: “você tem certeza de como fazer seu trabalho ou não tem certeza de determinada atribuição”. Os

dados foram coletados a partir de uma empresa de manufatura de médio porte e em um hospital, com total de 109 participantes.

O construto da escala seguiu duas etapas. Primeiro a análise dos itens por especialistas com relação à ação, reavaliação cognitiva e sintomas de gestão. A segunda parte consistiu na análise através das literaturas existentes para determinar a dimensionalidade empírica das escalas de enfrentamento. Após análises, dois grupos foram criados. O grupo 1 foi destacado como grupo de controle sobre a situação através de meios positivos. O grupo 2 contemplava itens que descrevem ações cognitivas que retiram o sujeito comportamental ou mentalmente da situação. O resultado da análise confirmou a existência de dois distintos modos de enfrentamento (*coping*): estratégia de controle (estratégia pró-ativa) e estratégia de esquiva (ou escape). No entanto, comprovou-se que a estratégia de controle é a manifestação mais provável em situações de conflitos de papéis e sobrecarga de papel, pois, os fatores de estresse nestas circunstâncias podem ser facilmente identificados e suscetíveis a mudanças através da ação individual. O estudo apontou que uma das características de personalidade relacionadas com *coping* é a personalidade do tipo A, que tem como peculiaridade a impaciência habitual, padrão de comportamento agressivo e uma ampla variedade de situações estressantes (LATAACK, 1986).

De fato, o que é aceito na literatura é que estratégias alternativas de enfrentamento (*coping*) devem encaminhar os sujeitos para um resultado positivo e favorável (menor ansiedade, menos sintomas psicossomáticos, alta satisfação no trabalho e a intenção de permanecer na organização). Em contrapartida, não há evidências de que qualquer estratégia irá trazer resultados positivos, pois depende de complexos contextos situacionais e fatores de personalidade. Em reforço ao argumento, nota-se que, em uma situação estressante no trabalho, ao adotar-se uma estratégia de controle pró-ativa, haverá maior probabilidade de resultados positivos, uma vez que a situação estressante poderia ser alterada ao invés de o indivíduo simplesmente se esquivar mental ou comportamentalmente (LATAACK, 1986).

O padrão de correlações das escalas de enfrentamento (*coping*) construídas com relação ao meio ambiente, personalidade e sintomas de estresse denotam evidências de validade da escala. Estas correlações sugerem que, independente da estrutura variável das escalas, os indivíduos que adotam uma estratégia de controle são menos propensos a desenvolverem sintomas como ansiedade, insatisfação laboral e deixar a organização. Porém, sujeitos que são mais propensos a utilizar a estratégia de esquiva, tem maior probabilidade de desencadear queixas psicossomáticas (LATAACK, 1986).

Por fim, há traços de que o apoio social é um aspecto que contribui no reconforto emocional, pois o apoio de amigos e colegas de trabalho passa a ter menos efeitos negativos à saúde diante de aspectos organizacionais estressantes, visto que está relacionado a uma atitude preventiva de controle da situação estressante (LATAACK, 1986).

2.5 SINTOMAS DO ESTRESSE

Os estressores são classificados de acordo com três fatores: físicos, emocionais e sociais. Os estressores de natureza física estão ligados as questões como barulho, ventilação e iluminação do local de trabalho; os de natureza social e emocional estão ligados aos aspectos baseados nos papéis dos indivíduos, fatores relacionados ao desenvolvimento da carreira, além da sobrecarga de trabalho, que vem com a associação de muitas tarefas com prazos curtos para serem executadas, muitas interrupções, ambiguidade de prioridades, convívio com colegas insatisfeitos são fatores que desencadeiam o estresse ocupacional (ALBRECHT, 1990; PASCHOAL; TAMAYO, 2004).

2.6 O ESTRESSE E SUA INFLUÊNCIA NO DESEMPENHO LABORAL

2.6.1 O estresse e seu processo evolutivo

O estresse está presente constantemente na vida das pessoas, desde o nascimento. Recebe-se frequentemente influências e estímulos do ambiente e das pessoas com quem se convive. Esses estímulos, do ponto de vista biológico, desencadeiam uma série de transformações que exigem do nosso organismo um esforço equilibrado para se adaptar (ROMERO et al., p. 4).

Dentro deste campo de pesquisa, Hans Selye se destacou. O termo “estresse”, adotado por Selye, teve origem no termo inglês *stress*, inicialmente utilizado no campo da física, que se refere ao conjunto das forças que agem contra uma estrutura. O autor define o termo estresse como um conjunto de reações do organismo que, quando submetido a mecanismos de estímulos que ameaçam sua homeostase (equilíbrio orgânico), o organismo emite respostas específicas que

constituem uma síndrome, independente da natureza deste estímulo (OLIVEIRA, 2007).

2.6.2 Fases do estresse

Para compreensão da evolução destas alterações físicas e químicas produzidas pelo estresse, Hans Selye (1956) apresentou um modelo no qual apresenta três fases, a saber: fase de alerta (FA), fase de resistência (FR) e fase de exaustão (FE).

A fase de Alerta (FA) é o registro inicial de manifestações, na qual há mobilização total das forças para uma reação de luta ou fuga; é quando o indivíduo se vê diante do agente estressor, então mobiliza-se e prepara-se para as reações de forma a recompor o equilíbrio. Nesta fase podem ser percebidas as seguintes respostas: aumento da motivação, entusiasmo, energia e produtividade desde que não excessivo. Esta fase poderá ser rápida e sem causar alterações, se o estressor perdurar por pouco tempo ou se o indivíduo administrar o estresse de modo a aumentar a sua produtividade. Entretanto, se o estressor permanecer por muito tempo ou for de grande intensidade, o organismo prepara-se para a segunda fase do estresse: a fase de resistência (LIPP, 2004; OLIVEIRA, 2007).

Na fase de Resistência (FR) o organismo tenta restaurar o equilíbrio interno por meio de uma reação reparadora, o que requer um determinado gasto de energia para que o indivíduo venha a se adaptar a esta nova fase. Muitos dos sintomas aparentes na primeira fase dão lugar a outras sensações como desgaste, cansaço, irritabilidade, e mudança de humor. No entanto, se o estressor for anulado, ou o indivíduo se utilizar de recursos e técnicas para o controle do estresse, este poderá retornar ao seu estado normal sem maiores danos. Caso haja uma influência ainda maior do agente estressor sobre o indivíduo, ou até mesmo se estes estressores se juntam aos iniciais, caracteriza-se então a terceira fase do estresse, a fase da Exaustão (LIPP, 2004; OLIVEIRA, 2007).

Lipp (2000), por meio de várias pesquisas aplicadas e análises estatísticas, adicionou à Síndrome Geral de Adaptação de Selye uma quarta fase, a chamada Fase de Quase Exaustão (FQE), localizada entre a FR e FE. A autora identificou na FE dois momentos distintos com quantidade e intensidade de sintomas

diferenciados. Assim, para facilitar a didática e entendimento da pesquisa, a FQE refere-se a um segundo momento da fase de resistência, quando se vislumbram doenças, porém ainda não agravantes como na fase da exaustão (FE).

A fase de Exaustão (FE) caracteriza a exaustão do organismo, tanto física quanto psicológica, de maneira que este já não dispõe de energia de adaptação para combater o agente estressor. Nesta fase as doenças ocupacionais manifestam-se uma vez que o organismo encontra-se debilitado. No aspecto psicológico, sentimentos como apatia, depressão, ansiedade, irritabilidade, entre outros são perceptíveis. No aspecto físico, diagnosticam-se doenças como úlceras gástricas, psoríase, hipertensão, e outros. Neste aspecto, entende-se que o estresse facilita o surgimento de doenças pelo estado de exaustão a que o organismo é submetido (SELYE, 1956; LIPP; MALAGRIS, 1998).

Aubert (1993) define estresse ocupacional como um processo de perturbação gerada no indivíduo quando o meio ambiente profissional exige uma alta energia e acúmulo de esforços para o enfrentamento das solicitações de demandas de trabalho. Tais solicitações ultrapassam suas habilidades físicas e psíquicas. Entretanto, alerta que estresse em demasia desencadeia exigências inatingíveis ou restrições, resultando num desempenho mais baixo. Assim sendo, mesmo níveis moderados e contínuos de estresse podem ter uma influência negativa no desempenho de um sujeito em longo prazo.

Ainda assim, algumas organizações não demonstram interesse quando seus colaboradores apresentam níveis baixos e moderados de estresse, porque acreditam que estes níveis, em algum momento pode aumentar o desempenho. No entanto, o que a gerência percebe como um estímulo positivo pode ser encarado como pressão excessiva por parte do colaborador.

2.7 PRODUTIVIDADE

A Revolução Industrial representou um marco histórico que repercutiu no progresso do fabril, na melhoria contínua dos meios de produção, dando origem à sistematização dos sistemas produtivos interligando vários outros conjuntos de transformações.

Segundo Albagli (1996), a crescente evolução da ciência e tecnologia viria como consequência do progresso científico-tecnológico que consolidam grandes estruturas políticas, econômicas e culturais vigentes que também associam-se na esfera pública, sendo nela institucionalizada. O fenômeno da globalização gerou grandes eventos como a internet, avanços na ciência, novas formas de gestão dos recursos, novas ferramentas de planejamento, entre outros.

Essa crescente inserção socioeconômica da ciência e tecnologia dão origem a mercados globais exigentes e competitivos, o que impõe a necessidade de ganhos de produção mais elevados, e Costa (2010), considera que as empresas apresentem uma diversidade de fontes de recursos, sejam financeiros, humanos ou patrimoniais, os quais produzem um conjunto complexo de operações de produção.

Nesta vertente, percebe-se que estas transformações influenciam diretamente no processo decisório da tomada de decisão nos mais variados empreendimentos, e também nos relacionamentos empresariais, configurando um cenário econômico marcado por mudanças frequentes que reestruturam a organização do trabalho a nível global. Desta forma, a manutenção e incremento dos níveis de desempenho dos processos produtivos, assim como a gestão da produtividade passam a ser o diferencial competitivo e fator de sobrevivência para diversas organizações. É diante deste cenário de abertura externa, globalização, concorrência de mercado que a formulação de estratégias de competitividade é elemento essencial para definir o caminho de uma organização.

Esta forte competição de empresas na atual conjuntura política estimula organizações a desenvolverem indicadores de desempenho que tem como função fornecer informações que direcionem gestores a um melhor planejamento e gerenciamento de sistemas de produção. Tais indicadores orientam empresas e gestores para a melhoria do processo produtivo e como resultado, obter maior crescimento econômico (PEINADO; GRAEML, 2007).

Ao observar perspectivas da visão funcionalista e interna da organização, percebe-se que as transformações macroeconômicas estão alterando as características das relações entre o indivíduo e o seu trabalho em vários aspectos, o que pode interferir em indicadores de desempenho e produtividade.

2.7.1 Os efeitos do estresse na produtividade

Os impactos dos sintomas do estresse podem ser inúmeros. Pode-se perceber um decréscimo da concentração e atenção, diminuindo as condições de observação, além de que, situações como a falta de comando, hierarquia, descrição das atividades, muitas vezes imprevisíveis, enfraquecem o interesse e entusiasmo pelo trabalho. Estes fatos contribuem para o aumento de tensões e distúrbios no próprio relacionamento com colegas de trabalho, os níveis de energia ficam reduzidos, o indivíduo passa a ignorar novas informações, resolvendo problemas de forma mais superficial. Adicionalmente, podem aparecer problemas de comunicação, diminuição do entusiasmo pelo trabalho, principalmente quando não há autonomia necessária em sua realização (LIPP; TANGANELLI, 2002).

Todas estas situações podem interferir no comprometimento do desempenho em função da resistência a mudanças desenvolvidas. O ambiente de trabalho fica ameaçado e a criatividade fica prejudicada, ocorrendo um empobrecimento de valores (LIPP; TANGANELLI, 2002).

Bandeira (1997) destaca alguns fatores que sustentam a importância da necessidade de medir o desempenho de uma organização, como:

- ✓ Identificação de pontos críticos, passíveis de melhoria;
- ✓ Melhoria da efetividade e da definição das metas e objetivos e outras motivações.

2.8 A GESTÃO PÚBLICA

A administração pública brasileira passou por diversas e constantes mudanças em sua gestão desde o fim do período militar. Desde a administração burocrática até a atual, ou seja, a administração gerencial tem-se em seu princípio básico os interesses do Estado e da coletividade à frente dos interesses particulares.

A administração pública voltada para resultados apresenta um modelo conceitual que traduz o esforço em sistematizar estratégias de enfrentamento das principais mazelas que ocorrem na administração pública, devido a existências de prática ainda muito burocráticas. A

reforma do Estado trouxe esta nova roupagem à dinâmica das atividades da administração pública, assim como também na organização e importância dada aos recursos humanos. Abrucio (2007) aborda aspectos como a democratização do Estado e descentralização, que deu fim à centralização política, financeira e administrativa, características do regime militar que preponderava no Brasil. No intuito de conceber um conceito, Barchet (2008) conceitua descentralização como a transferência da titularidade de determinada competência efetivada por uma pessoa jurídica a uma pessoa física ou jurídica; tal processo envolve sempre duas pessoas distintas aptas a adquirir direitos e contrair obrigação em nome próprio. Abordagens desse tipo implicam dizer que todas estas mudanças corroboraram em ganhos de efetividade para a administração pública mesmo diante de muitas dificuldades, porém, não se questiona questões como a crescente busca pela profissionalização do servidor público.

2.8.1 O Servidor Público: carreira e a identidade

Quando se busca um conceito que defina de modo completo o servidor público, no contexto da administração pública brasileira, torna-se procedente abordar questões fundamentais ligadas ao contexto histórico-político e sua posterior ligação ao problema exposto nesta dissertação: quais as fontes de estresse que mais impactam na produtividade do servidor? E o proposto nesta subseção: como definir servidor público?

Quando pesquisa-se na literatura técnico-científica uma resposta para a questão, várias respostas são encontradas, porém, analisando o contexto e perfil histórico-político presente na história brasileira, Ferreira (1996) aborda sobre o modelo de administração pública burocrática, baseado nas ideias de Max Weber, que defende os ideais da sociedade capitalista e expõe atributos que garantem a funcionalidade do sistema como impessoalidade, divisão do trabalho e forte hierarquização. O autor definiu um conceito de servidor como um grupamento social regido por regras, estatutos, regulamentos, assim como também, a permanência do servidor na repartição durante determinado período de tempo a fim de cumprir regras e normatizações.

Na Reforma do Aparelho do Estado em 1995, segundo Ferreira (1996) já é descrito uma mudança no plano da administração pública com o surgimento de diferentes estratégias para enfrentamento dos principais problemas e que vislumbra ganhos de eficiência no aparelho do Estado e qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Partindo dos pressupostos de Durkheim (1970), destaca-se que a vida coletiva somente pode existir no todo formado pela união de vários indivíduos. Destaca-se ainda que o indivíduo é um produto da realidade social, com diferentes formas de pensar e que dá vida ao elo social. A associação de vários indivíduos (coletividade) dá origem a uma realidade social que se sobrepõe às partes que o formam; a esta situação Durkheim denominou como sendo consciência coletiva, na qual as diferenças individuais não têm espaço, dando lugar ao todo, no qual novos formatos da realidade constituem novas ações, que por sua vez dão origem a representações coletivas; por fim são estas instituições sociais que determinam as maneiras de pensar, agir e direcionam os sentidos externos do indivíduo. Já Minayo (1998), aponta que representação coletiva refere-se a categorias de pensamentos através das quais determinados grupos sociais refletem nas relações com os objetos que os afetam.

Assim, no campo do estudo sociológico acerca do indivíduo, os comportamentos individuais associam-se a fatos sociais, sendo que a influência dos contextos sociais sobre comportamentos individuais resultam nas realidades sociais (SILVA; ICHIKAWA, 2009).

De acordo com Martins (2004) a identidade do indivíduo pressupõe uma representação deste como membro de determinada família ou pertencente a um grupo social. Tal comparação se confirma pelas ações, interações e relações que o envolvem neste processo social.

A representação do servidor público, além do contexto político e econômico que o cerca, pode ser elencada em nível das particularidades que norteiam o seu trabalho, assim como suas formas de crescimento profissional – ou estagnação – no interior da maioria dos órgãos públicos, especialmente da administração direta.

Atualmente, na administração pública há duas formas de ingresso que se dividem em concurso público e cargos comissionados. A primeira possui caráter absolutamente pessoal, restrito ao preenchimento do quadro permanente e relativo à investidura do cargo, com grau de instrução, prova de títulos e exames de saúde. Entretanto, a admissão através de cargo comissionado tem em seu fundamento um caráter político da distribuição de cargos públicos, que perdurou a constituição de 1934 à 1988. Denota-se na administração pública a presença de cargos comissionados, por vezes tornados efetivos ao longo de vários governos e que, geralmente, as pessoas ocupantes não detêm conhecimentos específicos para exercer funções inerentes ao descrito para o cargo (MARTINS, 2004).

Ao buscar o conjunto de aspectos próprios do servidor público, observa-se que, dependendo da origem socioeconômica, do grau de escolaridade e das perspectivas profissionais, o emprego público ganha importância ao vislumbrar uma posição vitalícia em

um emprego, ante o mercado de trabalho extremamente competitivo, exigente em escolaridade e experiência (MARTINS, 2004).

Meirelles (2004) apresenta uma classificação acerca dos agentes públicos para melhor compreensão, na qual são subdivididos em cinco espécies: agentes administrativos, agentes políticos, agentes delegados, agentes honoríficos e agentes credenciados.

- Agentes administrativos são aqueles que exercem um cargo, emprego ou função pública com vínculo empregatício e mediante remuneração, e que estão sujeitos à hierarquia funcional do órgão ou entidade no qual exercem suas funções. É nesta categoria que se encontram os servidores públicos, de cargos efetivos ou em comissão, que integram os quadros da administração direta, das autarquias e fundações públicas de direito público (MEIRELLES, 2004).

A expressão empregado público é também utilizada para denominar agentes administrativos que ingressam no serviço público por meio de concurso e ocupam em caráter permanente. Porém são regidos pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), com vínculo de natureza contratual com a Administração (MEIRELLES, 2004).

- Agentes políticos são servidores investidos em cargos funções, mandatos ou comissões por nomeação, eleição, designação ou delegação, para o exercício de atribuições constitucionais. Esta categoria é composta por chefes do Poder Executivo e seus auxiliares imediatos; membros do Poder Legislativo, como senadores, deputados estaduais, federais e distritais, além de vereadores; os membros do Poder Judiciário seja qual for a instância jurisdicional; membros do Ministério Público e Tribunais de Contas (MEIRELLES, 2004).

Flauzino e Borges-Andrade (2008) realizaram um estudo acerca do comprometimento do indivíduo diante da organização de forma a satisfazer suas necessidades e facilitar o alcance das missões organizacionais. Para isso, validaram a escala OCQ – Organizational Commitment Questionnaire – proposta originalmente em 1970 por Porter e Smith. A partir daí definiram modelos de investigações dispondo do item “comprometimento” como variável dependente e 59 indicadores de papéis, características pessoais, grupo de trabalho, estrutura organizacional e ambiente externo como variáveis independentes. Realizaram a pesquisa na

Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária) e verificaram um distanciamento entre meio e fim das organizações e que algumas variáveis eram bastante significativas: equidade no sistema de promoção e oportunidades de desenvolvimento ocupacional. Outros fatores correlacionados foram a dificuldade de ingresso na empresa, a satisfação com o relacionamento com colegas e o interesse pelas atividades desempenhadas.

Na visão de Mello (2009), os recursos humanos de uma instituição são considerados um patrimônio, o que torna necessária a implantação de políticas para o seu desenvolvimento, dada também a sua importância para o desenvolvimento da instituição. Pode-se deduzir que são as pessoas que conduzem uma organização, portanto, são recursos importantes que dão suporte à organização e que buscam atingir resultados.

2.8.2 O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas

2.8.2.1 Caracterização da Instituição

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM), foi criado pela Lei 11.892 de 29 de Dezembro de 2008, vinculado ao Ministério da Educação, é uma autarquia detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar e tem sua organização e funcionamento disciplinado pelo seu Estatuto e Regimento Interno. Caracteriza-se por uma instituição multicampi, ou seja, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino e níveis médio, técnico e tecnológico com as suas práticas pedagógicas, nos termos da referida Lei.

O IFAM integra a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, a qual teve a sua origem no governo de Nilo Peçanha, em 23 de setembro de 1909, quando foram criadas 19 escolas de Aprendizes e Artífices, através do Decreto n.º 7.566, de 23 de setembro de 1909 e que tinham como finalidade principal ministrar o ensino prático e os conhecimentos necessários aos menores que pretendiam aprender um ofício. Posteriormente foram transformadas em Escolas Técnicas Federais. Essas escolas originaram os Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica (Cefets), compondo a Rede Federal de Educação Tecnológica.

No dia 29 de dezembro de 2008, o Presidente da República, Luís Inácio Lula da Silva, sancionou a Lei nº. 11.892, que criou 38 Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, concretizando assim, um salto qualitativo na educação voltada a milhares de jovens e adultos em todas as unidades da federação. A partir desta data, o Cefet passou a ser chamado de Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas.

O sistema IFAM teve sua origem através da integração dos antigos Centros Federais de Educação Tecnológica do Amazonas (Unidades Centro, Distrito Industrial e Unidade Coari) e as Escolas Agrotécnicas Federais de Manaus (Unidades Manaus e São Gabriel da Cachoeira), totalizando 5 (cinco) Campus, que correspondem à Fase I - primeira fase da expansão da rede.

Com a efetivação da expansão da Rede Federal Tecnológica, foram criados mais 5 (cinco) Campus voltados para o ensino profissional e tecnológico, constituindo a Fase II – segunda fase da rede, totalizando 10 (dez) Campus – Campus Manaus Centro, Campus Manaus Distrito Industrial, Campus Zona Leste, estes localizados na capital; Campus Coari, Campus São Gabriel Da Cachoeira, Campus Maués, Campus Presidente Figueiredo, Campus Parintins, Campus Lábrea e Campus Tabatinga, localizados nos respectivos municípios. O planejamento para a ampliação da Rede sustenta a terceira fase da Rede com a construção de mais quatro unidades: Itacoatiara, Tefé, Eirunepé e Humaitá.

Esta transformação permite autonomia para a Instituição implantar cursos tecnológicos e agrotécnicos. E sua estrutura funcional passa a ter uma Reitoria, com cinco Pró-Reitorias e passa a ter estrutura de campus.

A segunda fase da expansão, composta de 10 unidades é ilustrada conforme figura 3:

Figura 3 – Primeira e Segunda Fase da Expansão da Rede.



Fonte: Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional – PRODIN – Reitoria, 2012.

O IFAM é vinculado à Rede Federal de Educação Tecnológica, durante toda sua existência vivenciou diversas mudanças. Sua história se divide em seis fases:

- Escola de Aprendizizes Artífices
- Liceu Industrial
- Escola Técnica de Manaus
- Escola Técnica Federal do Amazonas;
- Centro Federal de Educação Tecnológica do Amazonas;
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas.

2.8.2.2 Missão

O IFAM tem como missão:

- Promover a educação de excelência por meio do Ensino, Pesquisa e Extensão, visando à formação do cidadão crítico, autônomo e empreendedor, comprometido com o desenvolvimento social, científico e tecnológico do País.

A finalidade regional do IFAM é formar e qualificar profissionais no âmbito da Educação Tecnológica, nos diferentes níveis e modalidades de ensino, a fim de possibilitar a atuação profissional nos diversos setores da economia, para o desenvolvimento socioeconômico local, regional e conseqüentemente, nacional; importante ressaltar que objetiva também realizar pesquisa aplicada e promover o desenvolvimento tecnológico de novos processos, produtos e serviços, em estreita articulação com os setores produtivos e a sociedade, através da verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior, oferecendo mecanismos para a educação continuada.

2.8.2.3 Objetivos e Metas

Para entendimento da amplitude e dimensão da estrutura funcional do IFAM nesta dissertação, tem como alguns objetivos previstos no PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional – vigência de 2009 a 2013:

- **Ministrar em nível de educação superior:**
 - a) cursos superiores de tecnologia com o intuito de formar profissionais para os diferentes setores da economia;
 - b) cursos de licenciatura, bem como programas especiais de formação pedagógica, com propósito na formação docente para a educação básica, nas áreas de ciências e matemática, e para a educação profissional;
 - c) cursos de bacharelado e engenharia, para a formação de profissionais em diversas áreas do conhecimento;
 - d) cursos de pós-graduação lato sensu de aperfeiçoamento e especialização, objetivando a formação de especialistas nas diferentes áreas do conhecimento;
 - e) entre outros.

Algumas das diretrizes e metas de ensino são destacadas como:

- A valorização do ensino através da implantação de programa de melhoria da qualidade do ensino a partir de indicadores empregados para avaliar o ensino profissional técnico de nível médio e o ensino superior;
- Valorização da prática docente através de capacitação, certificação de atividades, horizontalização dos ambientes de convivência; o desenvolvimento de programas de assistência estudantil através, por exemplo, da implantação do programa de monitoria para atender as especificidades acadêmicas dos campi do IFAM.

2.8.2.4 Composição, Estrutura Organizacional e Regimento Interno

A estrutura e funcionamento do IFAM são baseados pelo seu Estatuto e Regimento Interno. Como instituição que possui autonomia patrimonial e financeira, a estrutura organizacional apresenta uma peculiaridade regulamentada pelo Regimento Interno Aprovado pelo CONSUP – Conselho Superior, através da Resolução nº 2, de 28 de março de 2011.

De acordo com o Regimento Interno em vigor, as características, atividades e funções desenvolvidas, conforme relação hierárquica estabelecida é assim relacionada:

I - Diretoria Geral;

II - Chefia de Gabinete;

III - Coordenação de Gestão de Tecnologia da Informação;

IV - Coordenação de Avaliação e Controle Interno;

V - Coordenação de Gestão de Pessoas;

VI - Diretoria de Administração e Planejamento;

VII - Diretoria de Ensino: que subdivide-se em:

- a) Departamentos de Ensino;
- b) Coordenações de Curso.

VIII - Diretoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação Tecnológica: esta subdivide-se em:

- a) Coordenação de Pesquisa e Inovação Tecnológica;
- b) Coordenação de Pós-Graduação.

IX - Diretoria de Extensão e Ações Comunitárias.

Dentre seus princípios básicos, a estrutura de cada Unidade levará em consideração a sua composição atual: em implantação, implantado e consolidado, sendo este último delimitado baseado no critério de quantitativo de alunos e características peculiares do Campus, atendendo-se a uma estrutura mínima composta por:

I - Diretora Geral – composto de sua assessoria:

- a) Chefe de Gabinete.
- b) Coordenador de Gestão de Tecnologia da Informação e da Comunicação;
- c) Coordenador de Avaliação e Controle Interno;
- d) Coordenador de Gestão de Pessoas.

II - Chefe de Departamento de Ensino, Pesquisa e Extensão: composto de sua assessoria:

- a) Coordenador Geral de Ensino;
- b) Coordenador de Curso/Área;
- c) Coordenador de Assistência ao Educando;
- d) Coordenador de Extensão;
- e) Coordenador de Pesquisa e Inovação;

f) Coordenador de Registro Acadêmico.

III - Chefe de Departamento de Administração e Planejamento - composto de sua assessoria:

- a) Coordenador de Administração;
- b) Coordenador de Execução Orçamentária;
- c) Coordenador de Materiais e Patrimônio;
- d) Coordenador de Compras e Licitações.

O quantitativo de servidores lotados na Reitoria é de 62 técnicos administrativos. A tabela 1 demonstra o quantitativo de servidores que compõem o quadro atual do IFAM CMC:

Tabela 1 – Quantitativo de servidores por Titulação – Campus Manaus Centro

FORMAÇÃO	DOCENTES	TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS
Ensino Fundamental	--	14
Ensino Médio	--	29
Graduação	27	45
Aperfeiçoamento	08	01
Especialista	75	42
Mestrado	69	02
Doutorado	22	--
Total	201	133

Fonte: Diretoria de Gestão de Pessoas – DGP – Campus Manaus Centro, 2012.

3 METODOLOGIA

Este capítulo tem por objetivo apresentar detalhadamente o processo de pesquisa, analisar o impacto que o estresse e as tensões causam no cotidiano laboral dos servidores do IFAM. Nos tópicos seguintes são descritos os métodos utilizados no estudo.

3.1 TIPO DE PESQUISA

Trata-se de uma pesquisa do tipo descritiva, de natureza aplicada, pois abrange estudos elaborados com a finalidade motivada para se resolver problemas concretos identificados no ambiente em que o pesquisador vive (GIL, 2010; VERGARA, 2011).

Vergara (2011) aponta que, para identificar, descrever ou explicar a natureza de um determinado problema são necessários esclarecer quais fatores contribuem para o surgimento de determinados fenômenos através de um conjunto de processos que facilitam o conhecimento sobre uma realidade.

É considerada descritiva porque tem o objetivo de expor características de determinada população (percepções, expectativas, entre outros) ou fenômeno, estabelecendo-se relações entre variáveis (VERGARA, 2011).

Através da aquisição de conhecimento dos fundamentos, conceitos e configuração do estresse ocupacional e as fontes que o ocasionam, adquiriu-se base para a coleta de dados da realidade institucional que configura o IFAM, com vistas a identificar aspectos e fatores vistos na literatura à situação organizacional atual.

Quanto ao método empregado, a pesquisa foi desenvolvida no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas e o método desenvolvido foi o estudo de caso, pois, Vergara (2011) conceitua método como um caminho, uma lógica de pensamento a seguir. Estes caminhos simulam a realidade tentando sua melhor caracterização e compreensão.

Yin (2010) propõe a análise e conhecimento de três condicionantes que facilitam a identificação do método mais adequado à pesquisa: primeiro se verifica o tipo de questão de pesquisa proposto; em seguida, avalia-se a extensão do controle que um investigador possui sobre acontecimentos comportamentais reais, e, por último, a identificação do grau de enfoque sobre eventos contemporâneos e acontecimentos históricos.

A título de argumentação, Gil (2010) expõe que a abordagem da pesquisa é classificada segundo a natureza dos dados, ou seja, pesquisa quantitativa e qualitativa. Estes diferem na sistemática e na forma de abordagem do problema. Esta pesquisa tem uma abordagem quantitativa, dada a natureza dos procedimentos de estudo, análise e correlação dos dados.

3.2 PROCEDIMENTOS

3.2.1 Delineamento Geral da Pesquisa

Os procedimentos metodológicos têm como função a descrição exata do objeto de pesquisa, acontecimentos e processos a serem adotados em uma pesquisa. Com o método de estudo definido baseado nas argumentações de Gil (2010), tem-se o seguinte roteiro:

a) Etapa 1:

- Levantamento bibliográfico preliminar com identificação do referencial teórico, depreendendo-se com conceitos a respeito da área de pesquisa delimitada;
- Formulação do problema de pesquisa, o que Vergara (2011) aponta como uma questão não resolvida, no qual se pretende buscar uma resposta, através da pesquisa científica. Esta questão não resolvida pode estar ligada a alguma dúvida ou lacuna com relação há necessidade de pôr à prova uma suposição, vontade de compreender ou explicar uma situação do cotidiano, entre outras situações.
- Definição de uma estrutura lógica de trabalho, seleção dos métodos de pesquisa a serem aplicados; organização sistemática das partes componentes do objeto de estudo (delimitação do estudo e estrutura do trabalho).

b) Etapa 2:

- Coleta em fontes de pesquisa (livros, artigos, periódicos, dissertações, teses, anais de eventos científicos, processos, entre outros) atinentes ao objeto de investigação;
- Estabelecimento de ações e procedimentos referentes à construção do instrumento de coleta de dados, aplicação e utilização dos métodos pré-definidos, ressaltando que a pesquisa possui uma abordagem quantitativa. Este estudo quantitativo foi desenvolvido por meio da pesquisa descritiva, sustentada em dados secundários, com o intuito de descrever as características de um fenômeno social, as fontes de estresse e impacto na atividade produtiva.

c) Etapa 3:

- Leitura do material, seleção e tratamento do referencial, fichamento das obras, resumos e diagramação dos diversos assuntos;
- Coleta de dados por meio da aplicação do questionário de pesquisa que fundamenta 10 (dez) dimensões a fim de investigar o surgimento de estresse ocupacional, no espaço organizacional público, característico e delimitado ao IFAM CMC;
- Em relação à coleta de dados, os procedimentos comuns adotados, com o objetivo de investigar as fontes de estresse na instituição objeto de estudo, previstos em documentos de cunho secundário, como por exemplo, Regimento Interno e Lei de criação dos Institutos Federais;
- Análise, investigação e aplicação de procedimentos para a exposição de resultados; nesta etapa, tem-se a utilização do software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) que sistematizou dados coletados, gerou correlações entre variáveis que são demonstrados através de gráficos e tabelas ordenados para o entendimento destes aspectos e suas influências no ambiente laboral administrativo;
- Resultados e discussões sintetizando-se o que a pesquisa apontou;
- Conclusões da pesquisa e outras recomendações.

Por fim, considerando o objetivo geral deste trabalho, que é estudar e analisar quais as fontes e sintomas do estresse ocupacional que predominam no IFAM e que impactam na produtividade do servidor, a disposição metodológica geral desenvolvida neste trabalho está delineada de forma resumida como demonstra o Quadro 1, o qual indica as etapas realizadas visando atingir os objetivos específicos traçados:

Quadro 1 - Disposição Metodológica da Pesquisa

ETAPAS/ FASES	PROCEDIMENTOS
Etapa 1: Estratégia de definição de uma estrutura lógica de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> • Formulação do problema de pesquisa; • Levantamento bibliográfico
Etapa 2: Ações e coleta de fontes bibliográficas.	<ul style="list-style-type: none"> • Coleta em fontes de pesquisa (livros, artigos, periódicos, entre outros); • Pesquisa documental em fontes secundárias (sobre a Instituição objeto de estudo - IFAM). • Estabelecer estratégias e procedimentos referentes à construção do instrumento de coleta de dados (questionário).
Etapa 3: Coleta de dados, análise e resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Coleta de dados através da aplicação do questionário de pesquisa • Organização e análise dos dados (indicação das fontes de estresse pelos respondentes); • Discussão dos resultados • Conclusão e outras recomendações.

Fonte: a autora

3.2.2 Metodologia para Aplicação do Instrumento e análise dos procedimentos metodológicos

Os procedimentos adotados para a pesquisa deverão atender a questões de suficiência e coerência e consistência dos conteúdos que sustentam dados da investigação.

3.2.2.1 Referencial Teórico

Na revisão bibliográfica referente ao processo evolutivo do estresse, o conceito e dimensão deste no processo do trabalho – e mais especificamente nos papéis, sobrecargas de trabalho, relacionamentos interpessoais, autonomia/controle das tarefas, entre outros – verificou-se quais as fontes e variáveis de estresse, seus aspectos, fatores relevantes que prejudicam o ambiente organizacional quando estes indicadores estão presentes, as formas de enfrentamento do indivíduo e diversas situações que podem prejudicar relacionamentos entre

colegas e a comunicação entre os agentes envolvidos. As fontes de estresse constituem-se nos elementos objetos da pesquisa – as variáveis presentes – e possuem grande importância no contexto da problemática abordada, conforme entendimento e pesquisas desenvolvidas por diversos autores e destacadas neste trabalho. Partes destes fatores foram levantadas através de questionário aplicado junto a servidores que compõem o quadro permanente do IFAM que atuam ativamente em atividades administrativas.

O caráter descritivo e explicativo do referencial teórico permitiu clareza dos conceitos e deram um caráter seguro e ilustrativo por meio dos relatos e experiências concretas já realizadas e referendadas em artigos científicos.

3.3 PARTICIPANTES

No ambiente do IFAM, os participantes analisados incluíram servidores que desempenham atividades tipicamente administrativas; participaram desta pesquisa 93 profissionais pertencentes ao quadro permanente, de diversas formações e níveis: técnico-administrativos, assistentes sociais, psicólogos, técnicos em assuntos educacionais, médicos, técnicos e auxiliares de enfermagem, contadores, pedagogos, administradores, jornalistas, designers, entre outros, em exercício profissional no Campus CMC e Reitoria do IFAM.

Com um universo de 195 servidores, para determinar o tamanho da amostra pesquisada, foi realizado o seguinte cálculo:

Considerando N = universo populacional

n = tamanho da amostra

E_0 = erro amostral definido e

n_0 = uma primeira aproximação para o tamanho da amostra

Logo $E_0 = 0,05$ (erro amostral considerado para a amostra)

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2}$$

$$n = \frac{N \cdot n_0}{N + n_0}$$

$$n_0 = \frac{1}{0,05^2} = 400$$

$$n = \frac{78.000}{595} = 131$$

Portanto, o tamanho mínimo da amostra foi de 131, porém foram distribuídos 150 questionários com o objetivo de se coletar o maior número de participantes, no período de 19 de novembro de 2012 a 20 de janeiro de 2013, no entanto, somente 93 foram devolvidos devidamente preenchidos, totalizando mais de 50% da amostra, inferindo-se a taxa de respondentes necessários para a pesquisa:

$$\text{Taxa de respondentes} = \frac{\text{n}^\circ. \text{ de pessoas que responderam o questionário}}{\text{n}^\circ. \text{ de pessoas que receberam o questionário}}$$

$$\text{Taxa de respondentes} = \frac{93}{150} \quad \text{Taxa de respondentes} = 62\%$$

3.4 COLETA DE DADOS

Inicialmente o projeto foi enviado ao Comitê de Ética da Universidade Federal do Amazonas – CEP/UFAM e aprovado sob o protocolo de CAAE n°. 06174712.4.0000.5020. Após aprovação e anuência do Instituto para realização da pesquisa, a pesquisadora deu início à aplicação do instrumento de coleta de dados (Anexos A e B).

Os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, orientados da importância do sigilo e de que as respostas somente seriam usadas para fins de produção acadêmica (Anexo C).

3.4.1 Construção do instrumento de medição

O instrumento de coleta de dados constitui-se em umas das etapas de pesquisa que busca conhecer as fontes de estresse no IFAM. É um questionário autoadministrado, contendo 61 questões fechadas, escalas com nível de mensuração ordinal, que abrangem 10 (dez) dimensões consolidadas através de revisão bibliográfica minuciosa:

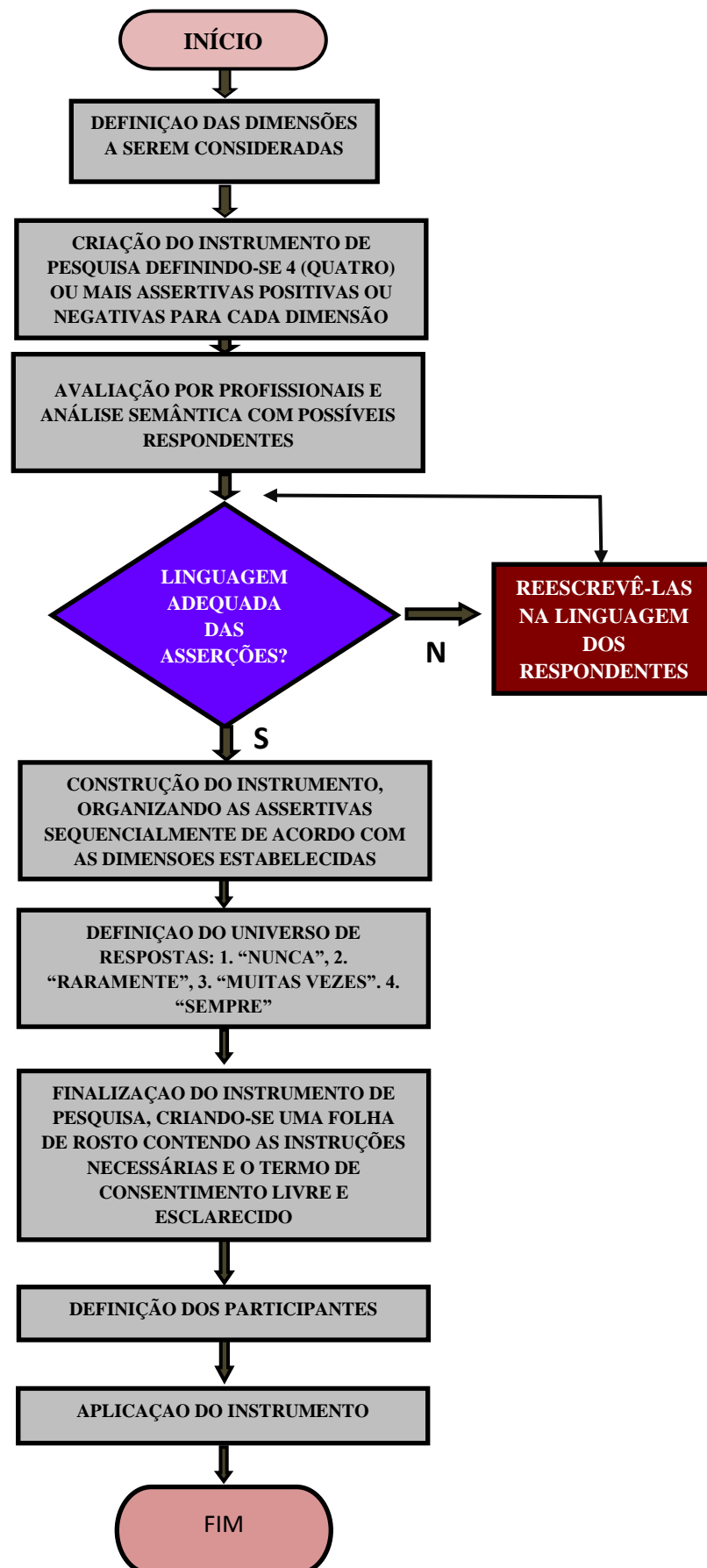
- Recursos materiais;
- Tarefas atribuídas *versus* habilidade do servidor;
- Remuneração;
- Reconhecimento
- Gestão e chefia;
- Cooperação e solidariedade;
- Conflitos interpessoais;
- Sintomas emocionais;
- Sintomas físicos; e
- Ajuda profissional ou acompanhamento.

A segunda etapa descreve ações para a elaboração do instrumento de pesquisa. Sua primeira parte consta de questões referentes a dados sociodemográficos (idade, sexo, número de dependentes, situação conjugal e nível de escolaridade) e ocupacionais (tempo de atividade, regime de trabalho, e atividades fora da Instituição). Esta fase de desenvolvimento é essencial para dar provimento às posteriores conclusões, tomando como fonte de evidência a aplicação do questionário.

A estrutura e sequência lógica das variáveis que constituem o questionário foram incluídas na versão definitiva do instrumento, pois, segundo Günther (2003), o pesquisador deve focalizar no objetivo da pesquisa, em quais perguntas quer responder por meio dela e principalmente o motivo da inclusão de cada variável na estrutura do instrumento.

A figura 4 evidencia os passos básicos seguidos para a construção do instrumento de pesquisa que foi utilizado e os pressupostos necessários para que o mesmo se tornasse consistente e de acordo com a linguagem dos respondentes. O instrumento construído abrangerá um universo de respostas que será possível analisar as percepções dos servidores acerca das práticas administrativas adotadas pela organização objeto de estudo.

Figura 4- Fluxograma da construção do instrumento de coleta de dados



3.4.2 Procedimentos para a coleta de dados

O instrumento foi aplicado individualmente na própria instituição, nos próprios setores onde os participantes desempenham suas atividades administrativas, nos três turnos (manhã, tarde e noite).

3.4.3 Validação do instrumento de coleta de dados

Para a caracterização das fontes de estresse na atividade e no ambiente organizacional foi construído um questionário com 61 itens que simulavam algumas situações inerentes ao ambiente de trabalho. O participante foi solicitado a indicar a qual situação foi exposto em cada dimensão através das escalas de respostas elaboradas.

Para Hill (2008) uma medida tem validade quando realmente mede o que o investigador deseja medir. Ao que Vieira (2009) corrobora, enfatizando que um instrumento de medida é válido quando mede o que foi planejado para medir com confiabilidade e grau aceitável de consistência. Conclui que um instrumento de medidas apresenta confiabilidade.

Para o questionário construído foi utilizado o teste do Coeficiente Alfa de Cronbach, que tem por objetivo verificar a consistência interna das variáveis, ou seja, a confiabilidade do instrumento, também calculado no SPSS. Para a amostra avaliada, o valor da consistência interna para os 61 itens foi coeficiente de alfa= 0,71, valor aceitável para a medida e avaliação dos construtos.

3.4.4 Análise dos dados

Os dados foram tabulados e analisados quantitativamente por meio do software SPSS versão 16 (Statistical Package for the Social Sciences), programa que permitiu realizar inferências relacionadas à pesquisa, como ordenação de dados, testes de correlações e confiabilidade, contagens de frequências, resultados dispostos em gráficos para melhor interpretação. Por meio do software, foi calculada a distribuição da frequência de

respostas e percentuais de observações em cada uma das variáveis fundamentais para a discussão.

Para cada dimensão definiu-se quatro ou mais itens com o intuito de reunir maior número de informações relevantes sobre o estudo, das características do ambiente laboral, das relações de trabalho, além de aspectos de cooperação entre equipes de trabalho e outros fatores, organizados em ordem, por dimensão. O instrumento completo encontra-se no apêndice (Apêndice D). Para cada item há quatro alternativas de respostas, no qual deverá ser marcada apenas uma. Desta forma, a escala de maior valor é de quatro pontos, representando a condição em que cada aspecto o profissional se encontra, de acordo com a percepção do servidor, conforme descrito no quadro 2:

Quadro 2 - Pontuação para cada resposta indicada.

Escala de Resposta	Pontuação (escore)
Nunca	1
Raramente	2
Muitas Vezes	3
Sempre	4

Fonte: dados da pesquisa, 2013.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa, com cálculos, tabelas contendo percentuais e frequências e gráficos obtidos através da aplicação do questionário para as dimensões estipuladas, que permitiu avaliar as fontes de estresse presente no contexto da produtividade laboral de servidores públicos, baseados nos diversos autores da literatura:

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Visando apresentar os resultados obtidos e facilitar a compreensão, inicialmente serão informados os dados referentes à caracterização da amostra, quanto à idade, estado civil, sexo, estado civil, escolaridade, tempo na Instituição, nº de dependentes, atividades fora da instituição, jornada de trabalho.

A análise dos dados revelou que a amostra constitui-se da maioria (60,9%) do sexo feminino, com média de idade de 43 anos. No que se refere ao estado civil, 37% dos participantes são solteiros e 45,7% são casados. A maior parte dos servidores (37,4%) possui ensino superior completo e 42,9% dos servidores possuem dois ou mais dependentes.

Com relação aos dados profissionais relevantes da amostra, 45,6% dos pesquisados tem de 1 a 5 anos de tempo de instituição, enquanto que 36,6% de 20 a 30 anos. É importante identificar que 88% não realizam atividades fora da instituição e a maior parte dos servidores (66,3%) cumprem um regime de trabalho de 8 horas e somente 33,7% cumprem jornada de trabalho de 6 horas. Considerando que a carga horária pode influenciar na incidência de doenças de ordem emocional, como estresse e *Burnout*, o resultado dessa variável foi significativo para os que cumprem jornada de 8 horas/dia. Dos sujeitos pesquisados, a maior parte revelou não ter outras atividades profissionais, diminuindo as chances desta variável ser considerada fonte de estresse e também reduzindo a probabilidade do acúmulo de atividades interferir para a manifestação de estresse.

Quadro 3 - Distribuição do perfil sociodemográfico dos servidores pesquisados.

Variáveis	Categoria	N	(%)
Idade	20 - 30 anos	19	20,9
	31 - 40 anos	19	20,9
	41 - 50 anos	23	25,3
	51 - 60 anos	24	26,4
	61 - 70 anos	6	6,5
	Total	91	100
Sexo	Feminino	56	60,9
	Masculino	36	39,1
	Total	92	100
Estado civil	Solteiro	34	37,0
	Casado	42	45,7
	União Estável	9	9,8
	Divorciado	6	6,5
	Outro	1	1,0
	Total	92	100
Escolaridade	Segundo grau completo	9	9,9
	Superior incompleto	11	12,1
	Superior completo	34	37,4
	Outros	37	40,6
	Total	91	100
Tempo de Instituição	1 a 5 anos	41	45,6
	5 a 10 anos	4	4,4
	10 a 20 anos	5	5,6
	20 a 30 anos	33	36,6
	30 a 40 anos	7	7,8
	Total	90	100
Nº dependentes	Sem dependentes	28	30,8
	1 dependente	24	26,3
	2 ou mais dependentes	39	42,9
	Total	91	100
Atividades fora da Instituição	Sim	11	12,0
	Não	81	88,0
	Total	92	100
Jornada de trabalho	6 horas	31	33,7
	8 horas	61	66,3
	Total	92	100

Fonte: dados da pesquisa, 2013.

4.2 RECURSOS MATERIAIS

Nesta dimensão, buscou-se investigar fontes de estresse de natureza física provenientes de aspectos funcionais relativos a recursos disponíveis para o desempenho do trabalho laboral.

Tabela 2 - Instalações físicas no setor deixam a desejar: frequência e percentual

Q. 1.1		Frequência	Percentual (%)
Escala de Resposta	Nunca	8	8,7
	Raramente	23	25,0
	Muitas vezes	46	50,0
	Sempre	15	16,3
	Total Respondentes	92	100,0
	Perdas	1	
Total		93	

De acordo com a Tabela 2, do total de noventa e três participantes da pesquisa, 66,3% afirmaram que sempre ou muitas vezes as instalações físicas do setor deixam a desejar.

Tabela 3 - Existem computadores e impressoras suficientes para desenvolver as atividades cotidianas: frequência e percentual

Q. 1.4		Frequência	Percentual (%)
Escala de Resposta	Nunca	6	6,5
	Raramente	14	15,1
	Muitas vezes	29	31,2
	Sempre	44	47,3
	Total	93	100,0

A Tabela 3 mostra que 78,5% dos pesquisados identificaram que sempre ou muitas vezes existem computadores e impressoras suficientes para a realização das atividades cotidianas do setor.

DISCUSSÃO

Os resultados da Tabela 2 corroboram com resultados da pesquisa realizada por Figueroa et al. (2001), na cidade de Buenos Aires em 2001, através de um instrumento que mede o grau de mal-estar no contexto de emprego, denominado Inventario de Malestar Percibido en El Ambiente Laboral – IMPAL, após aplicação deste questionário a 102 participantes, 52,2% indicaram “não ter suficiente espaço próprio”, referindo-se a instalações físicas do setor e 56,5% relataram “não contar com os recursos necessários para fazer o trabalho”.

Silva (et al.,2009) ao pesquisar o sentido da vida e estresse de professores de ensino fundamental e médio analisou que um profissional que está submetido a más condições de trabalho tende a render menos, e o estresse na docência repercute tanto no professor, no âmbito pessoal, quanto na educação, no âmbito social, de maneira que a educação passa a não cumprir de forma satisfatória os seus objetivos, que é gerar formação e, conseqüentemente, gerar desenvolvimento social.

Funcionários públicos do Ministério da Previdência e Assistência Social – MPAS foram pesquisados por Martins (2004) que utilizou o questionário geral e questionário de saúde geral de Goldberg a fim de investigar as condições de saúde e de trabalho dos servidores; os resultados apontaram que dos 43 respondentes, 78,6% relataram que as condições de trabalho no INSS são boas, o que corrobora com o resultado da pesquisa atual demonstrado na Tabela 3, no qual 78,5% dos pesquisados identificaram que sempre ou muitas vezes existem computadores e impressoras suficientes para a realização das atividades, o que indica boas condições para o trabalho.

4.3 TAREFAS ATRIBUÍDAS *VERSUS* HABILIDADE DO SERVIDOR

Nesta dimensão são apresentadas variáveis relacionadas com tarefas atribuídas e habilidades do servidor no desempenho de suas atividades, a fim de analisar o impacto destas no nível de estresse do servidor.

Tabela 4 - Resolução de imprevistos no local de trabalho: frequência e percentual

Q. 2.1		Frequência	Percentual (%)
Escala de Resposta	Nunca	0	0,0
	Raramente	13	14,0
	Muitas vezes	48	51,6
	Sempre	32	34,4
	Total	93	100,0

A Tabela 4 mostra que 86% dos participantes afirmam que sempre ou muitas vezes resolvem muitos imprevistos que acontecem no local de trabalho.

Tabela 5 - Prazo curto para cumprir tarefas e pressão quanto ao tempo de execução: frequência e percentual

Q. 2.2		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	12	13,0
	Raramente	35	38,0
	Muitas vezes	27	29,3
	Sempre	18	19,6
	Total Respondentes	92	100,0
	Perdas	1	
	Total	93	

Analisando os dados da Tabela 5, observou-se que 51% dos participantes afirmaram que nunca ou raramente têm um curto prazo para cumprir as tarefas ou sofre pressão quanto ao tempo de execução.

Tabela 6 - O trabalho exige iniciativas: frequência e percentual

Q. 2.5		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	1	1,1
	Raramente	14	15,1
	Muitas vezes	29	31,2
	Sempre	49	52,7
	Total	93	100,0

Na Tabela 6 verifica-se que 52,7% dos participantes informaram que sempre em seu trabalho é exigido que se tomem iniciativas, enquanto que 31,2% indicaram que muitas vezes necessitam tomar iniciativas em seu trabalho diário, totalizando um percentual de 83,9% dos respondentes que indicaram que muitas vezes ou sempre são exigidos iniciativas em seu desempenho laboral.

Tabela 7 - Repetição de tarefas: frequência e percentual

Q. 2.6		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	3	3,2
	Raramente	22	23,7
	Muitas vezes	43	46,2
	Sempre	25	26,9
	Total	93	100,0

De acordo com a Tabela 7, 46,2% dos servidores apontaram que repetem muitas vezes as mesmas tarefas, e 26,9% informaram que sempre repetem demasiadamente as mesmas tarefas durante a atividade laboral.

DISCUSSÃO

Peinado e Graeml (2007) salientam que existem técnicas de ampliação e rotação do trabalho que têm o objetivo de enriquecimento da atividade proporcionando a execução de mais tipos de tarefas de modo a propiciar maior variedade de atividades ao trabalhador. Este enriquecimento do trabalho consiste em aumentar a variedade de tarefas, o que pode exigir maior autonomia e poder de decisão do funcionário. Porém, é necessário estabelecer um limite destas situações desafiadoras a fim de não causar um desequilíbrio. O enriquecimento do trabalho é acompanhado de metas de desempenho e gestão da eficiência do trabalho realizado e deve-se ter o cuidado para não exigir menos ou mais do que o indivíduo pode oferecer. O excesso da complexidade para o desempenho de uma tarefa desencadeia um sentimento conhecido por estresse ocupacional.

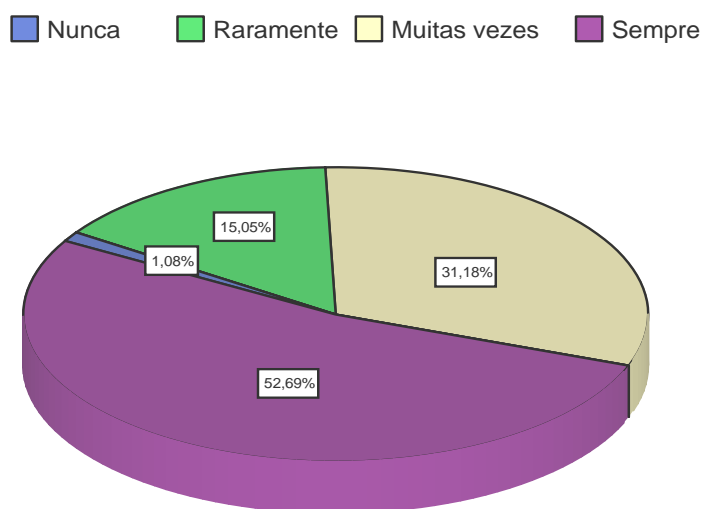
Em estudo sobre estresse laboral e capacidade para o trabalho de

enfermeiros, Negeliskii (2010) evidenciou que 77,3% dos participantes frequentemente ou às vezes as acreditam que as atividades diárias são repetitivas e rotineiras.

Em uma pesquisa realizada no Polo Industrial de Manaus – PIM, em 2011, referente à organização do trabalho, constatou-se que o superior hierárquico mesmo conhecendo a tarefa do operador, não valoriza o seu saber-fazer, bem como desconsidera a complexidade da atividade de alimentação da linha de produção e por isso lhe designa outras atividades, gerando sobrecarga. Esta pesquisa também apontou que existe forte pressão por metas, agilidade e qualidade, ao mesmo tempo em que o trabalho exige esforço físico. Considerando que é realizado em pé, em uma jornada de sete horas diárias, com atividades repetitivas (NINA et al., 2011).

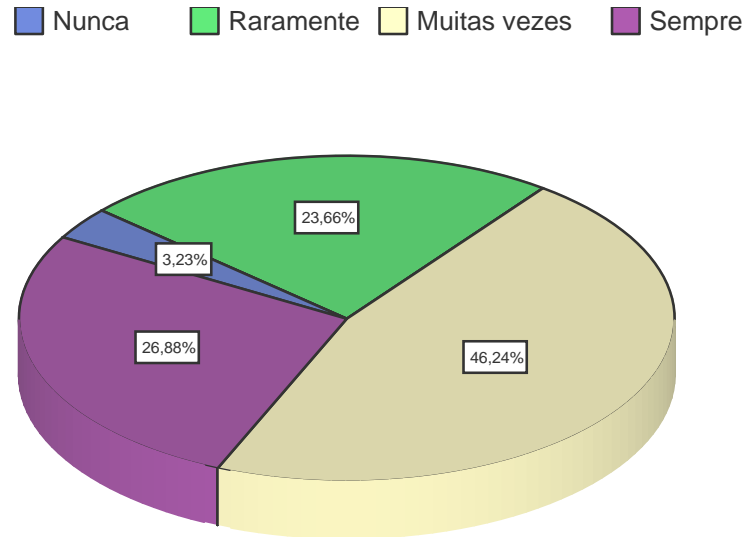
Os dados apresentados na Tabela 4 destacaram que mais da metade dos pesquisados resolvem muitas vezes ou sempre imprevistos que acontecem no local de trabalho, assim como também, pode-se verificar na Tabela 6 e Gráfico 1 que 52,7% apontaram que sempre em seu trabalho é exigido que se tomem iniciativas, enquanto que 31,2% indicaram que muitas vezes necessitam tomar iniciativas em seu trabalho diário. A Tabela 7 e Gráfico 2 reforça ainda que 46,2% dos servidores apontaram que repetem muitas vezes as mesmas tarefas, e 26,9% informaram que sempre repetem demasiadamente as mesmas tarefas durante a atividade laboral.

Gráfico 1 - Meu trabalho exige que eu tome iniciativas



Fonte: dados da Pesquisa, 2013.

Gráfico 2 - No meu trabalho, tenho que repetir muitas vezes as mesmas tarefas



Fonte: dados da Pesquisa, 2013.

Nos dados da Tabela 5, observou-se que 51% dos participantes nunca ou raramente têm um curto prazo para cumprir as tarefas ou sofre pressão quanto ao tempo de execução.

Já no estudo de caso realizado por Keshavarz e Mohammad (2011) na Universidade de Tehran, no Irã, sobre o estresse ocupacional e seus desdobramentos, estes aplicaram um questionário estruturado e validado com base em estudos da literatura; a mensuração estabelecida para o cálculo médio do nível de estresse foi calculado para o trabalho de cada sujeito assim organizado: nível de estresse baixo (indicado pela pontuação média de 1,00-1,50 pontos), nível de estresse médio (1,51-2,00 pontos), e nível de estresse elevado (2,01-3,00 pontos).

Como resultado, identificaram que, de uma amostra de 135 pesquisados, 77,8% dos empregados revelaram haver conflito e ambiguidade de papéis, apresentando nível de estresse médio, com pontuação de 1,86. Neste estressor organizacional, 93,7% relataram que “as coisas devem ser feitas de formas diferentes”, seguido de 94% dos pesquisados que apontaram “receber muita pressão de muitas pessoas” no desempenho das atividades.

4.4 REMUNERAÇÃO

A seguir, serão apresentados resultados referentes à dimensão remuneração.

Tabela 8 - Percebo que a remuneração é suficiente para atender as minhas necessidades: frequência e percentual

Q. 3.1		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	14	15,4
	Raramente	31	34,1
	Muitas vezes	39	42,9
	Sempre	7	7,7
	Total Respondentes	91	100,0
	Perdas	2	
Total		93	

Conforme Tabela 8, 50,6% dos respondentes afirmaram que sempre ou muitas vezes percebem que sua remuneração é suficiente para atender as suas necessidades, enquanto que 49,5% afirmam que nunca ou raramente percebem que a remuneração é suficiente para atender suas necessidades.

Tabela 9 – Tenho a sensação de que meu trabalho não é devidamente remunerado: frequência e percentual

Q. 3.4		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	13	14,0
	Raramente	34	36,6
	Muitas vezes	26	28,0
	Sempre	20	21,5
	Total	93	100,0

Na Tabela 9 observa-se que 28% dos participantes indicaram que muitas vezes têm a sensação de que o trabalho não é devidamente remunerado, enquanto que 21,5% afirmaram que sempre têm esta sensação de que o trabalho não é devidamente remunerado.

DISCUSSÃO

Na pesquisa realizada por Martins (2004) em funcionários públicos do MPAS, sobre as condições de saúde e de trabalho dos servidores, o resultado mostrou que os fatores que ocasionam insatisfação e baixa motivação são a falta de ajuste e revisão salarial, que há mais de nove anos se encontra sem reposição.

Em outra pesquisa realizada por Figueroa et al. (2001), na cidade de Buenos Aires em 2001, através de um instrumento que mede o grau de mal-estar no contexto de emprego, denominado Inventario de Malestar Percibido en El Ambiente Laboral – IMPAL, cujo objetivo é medir o impacto que diferentes estressores de trabalho têm sobre o indivíduo. Os resultados mostraram que com relação ao aspecto remuneração, dos 102 participantes, 52,2% afirmaram “ter um salário que não está de acordo com minhas responsabilidades”.

O quadro 4 evidencia alguns resultados de estudos de Minari (2007), Vicentini (2008) e Figueroa et al. (2001), com percentuais apontados pelos participantes referente à variável renda mensal insuficiente, e, portanto, uma fonte geradora de estresse ocupacional.

Quadro 4 - Comparativo do estudo atual com outras pesquisas, em relação à remuneração.

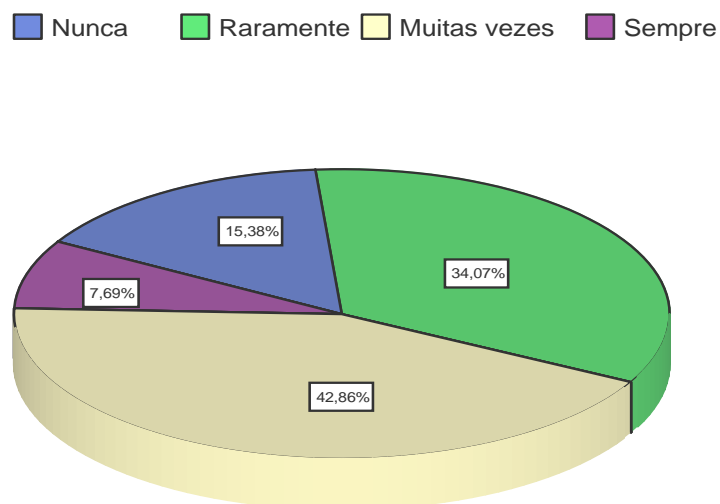
VARIÁVEL	ESTUDO ATUAL N = 93	MINARI (2007) N = 42	VICENTINI (2008) N = 142	FIGUEROA (et al., 2001) N = 102
Renda mensal insuficiente	49,5%	63,3%	71,4%	52,2%

Fonte: Dados da pesquisa, 2013; Minari, 2007; Vicentini, 2008; Figueroa et al., 2001.

A Tabela 8 e Gráfico 3 identificam que 49,5% dos respondentes afirmaram que nunca ou raramente percebem que a remuneração é suficiente para atender suas necessidades, similarmente às pesquisas apontadas por Minari (2007), que pesquisou servidores do INSS de Campo Grande, no qual, de 42 participantes, 63,3% indicaram a renda mensal ser insuficiente; Vicentini (2008) pesquisou a manifestação de *Burnout* em profissionais da área de saúde mental (médicos, biomédicos, enfermeiros, entre outros) em São Paulo, onde 71,4% também afirmaram que a renda salarial é insuficiente. Da mesma forma em estudo realizado

por Figueroa (et al., 2001), no qual 52,2% dos respondentes também expressaram que a renda mensal é insuficiente.

Gráfico 3 - Percebo que a remuneração é suficiente para atender as minhas necessidades



Fonte: dados da Pesquisa, 2013.

4.5 RECONHECIMENTO

Nesta dimensão, os resultados da pesquisa são:

Tabela 10 - Esforço reconhecido: frequência e percentual

Q. 4.3		Frequência	Percentual (%)
Escalas de Respostas	Nunca	17	18,5
	Raramente	31	33,7
	Muitas vezes	24	26,1
	Sempre	20	21,7
	Total Respondentes	92	100,0
	Perdas	1	
	Total	93	

Observa-se na Tabela 10 que 33,7% afirmaram que raramente o esforço é reconhecido quando tudo vai bem no trabalho, e 18,5% apontaram que nunca o esforço é reconhecido quando tudo vai bem no ambiente de trabalho.

Tabela 11 - Satisfação na prática de capacidades profissionais: frequência e percentual

Q. 4.4		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	7	7,6
	Raramente	22	23,9
	Muitas vezes	31	33,7
	Sempre	32	34,8
	Total Respondentes	92	100,0
	Perdas	1	
	Total	93	

De acordo com a Tabela 11, 68,5% dos participantes afirmaram que muitas vezes ou sempre se sentem satisfeitos por poder por em prática suas capacidades profissionais. Todavia, 23,9% dos participantes afirmaram que raramente se sentem satisfeitos por poder por em prática suas capacidades.

DISCUSSÃO

Em pesquisa realizada sobre reconhecimento do trabalho no Polo Industrial de Manaus – PIM, esta revelou a ausência de investimento na qualificação profissional, e foi um dos aspectos apontados pelos pesquisados. Estas situações também influenciam na perspectiva de crescimento e possibilidade de progressão na carreira. Percebeu-se também que o aspecto financeiro atribuído à percepção de reconhecimento está vinculado à necessidade de sobrevivência dos trabalhadores e sua família, pois um bom salário é uma forma de reconhecimento do valor do trabalho desempenhado. Ademais, foi observado que, vários pesquisados também atribuíram à falta de reconhecimento as inúmeras cobranças por resultados dos líderes e o adoecimento frequente dos funcionários, fatores que tem contribuído para uma queda na produtividade (NINA et al., 2011).

Os resultados da pesquisa realizada por Figueroa et al. (2001) também apontaram semelhanças com a variável relatada na Tabela 11 (Satisfação na prática de capacidades profissionais), pois, do instrumento aplicado aos 102 participantes, 65,2% expressaram “não utilizar ao máximo minhas habilidades”, ou seja, é implícito a insatisfação com relação ao uso de capacidades.

Silva e Heloani (2007) concluem que o estresse, portanto, não se limita a ser uma condição individual e a resistência a ele não está condicionada apenas à vitalidade biopsíquica individual. Trata-se de uma força de resistência política de um coletivo de profissionais a um histórico processo de desgaste social, lamentavelmente institucionalizado. Em pesquisa realizada com 44 jornalistas e 238 guardas municipais, os resultados ressaltaram que, segundo os guardas pesquisados, o trabalho bem feito não era reconhecido, porém os erros eram duramente criticados.

4.6 GESTÃO E CHEFIA

Nesta dimensão, os resultados da pesquisa são:

Tabela 12 - Bom relacionamento com a chefia imediata: frequência e percentual

Q. 5.1		Frequência	Percentual (%)
Escalas de Respostas	Nunca	2	2,2
	Raramente	5	5,4
	Muitas vezes	30	32,3
	Sempre	56	60,2
	Total	93	100,0

Verifica-se na Tabela 12 que 60,2% dos respondentes afirmaram que sempre possuem um bom relacionamento com o seu chefe e 32,3% destacam que muitas vezes possuem um bom relacionamento com o chefe.

Tabela 13 - Exigência no cumprimento de horário: frequência e percentual

Q. 5.5		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	13	14,1
	Raramente	22	23,9
	Muitas vezes	17	18,5
	Sempre	40	43,5
	Total Respondentes	92	100,0
	Perdas	1	
	Total	93	

A Tabela 13 mostra que 62,% dos participantes afirmaram que sempre ou muitas vezes são exigidos a cumprirem horário.

Tabela 14 - Espaço para discussão de experiências com gestores: frequência e percentual

Q. 5.6		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	26	28,6
	Raramente	26	28,6
	Muitas vezes	20	22,0
	Sempre	19	20,9
	Total Respondentes	91	100,0
	Perdas	2	
	Total	93	

Observa-se na Tabela 14 que 57,2% dos participantes da pesquisa afirmaram que nunca ou raramente há espaço no ambiente laboral com os gestores para discussão de experiências positivas e negativas.

Tabela 15 - Percebo que o chefe imediato escuta minhas opiniões e participo na tomada de decisões: frequência e percentual

Q. 5.7		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	16	17,8
	Raramente	27	30,0
	Muitas vezes	25	27,8
	Sempre	22	24,4
	Total Respondentes	90	100,0
	Perdas	3	
Total		93	

Na Tabela 15 pode-se constatar que 52,2% dos participantes sempre ou muitas vezes participam na tomada de decisões.

Tabela 16 - Análise da satisfação da vida profissional: frequência e percentual

Q. 5.8		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	5	5,4
	Raramente	15	16,3
	Muitas vezes	46	50,0
	Sempre	26	28,3
	Total Respondentes	92	100,0
	Perdas	1	
Total		93	

Na Tabela 16 verifica-se que 50% dos participantes muitas vezes se sentem satisfeitos com sua vida profissional, 28,3% sempre se sentem satisfeitos com sua vida profissional e cinco participantes apontaram que nunca se sentem satisfeitos.

DISCUSSÃO

A Tabela 13 mostra que 43,5% dos participantes afirmaram que sempre são exigidos a cumprirem horário, seguido de 18,5% que apontaram muitas vezes há esta cobrança para o cumprimento de horário e 23,9% raramente são exigidos. Em pesquisa realizada por Figueroa et al. (2001), na cidade de Buenos Aires em 2001 foi obtido resultado semelhante, no aspecto organização do tempo de trabalho, os resultados indicaram que dos 102 participantes, 43,5% são exigidos a cumprir um horário estabelecido.

Na Tabela 15 pode-se constatar que 17,8% dos pesquisados nunca participam na tomada de decisões, seguido de 30% que raramente participam do processo de tomada de decisão.

Na pesquisa de Keshavarz e Mohammad (2011), realizado na Universidade de Tehran, no Irã, aplicaram um questionário com o objetivo de calcular o nível de estresse; os resultados mostraram, de uma amostra de 135 pesquisados, 84,8% relataram “a falta de participação na tomada de decisões e falta de autoridade”. Este ponto foi considerado de alto grau de estresse no trabalho afetando a maioria dos funcionários da universidade com uma pontuação média de 2,34.

Além disso, dentro deste aspecto de estresse no trabalho, 95,7% dos funcionários relataram que tinham ou “pouca oportunidade de contribuir para a tomada de decisões a nível institucional em termos de políticas acadêmicas” ou “pouca oportunidade de contribuir para a tomada de decisão a nível do corpo docente em termos de políticas acadêmicas” (KESHAVARZ; MOHAMMAD, 2011).

Silva e Heloani (2007) expuseram reflexões a partir de uma análise comparativa do estresse em 44 jornalistas e 238 guardas municipais, cuja análise dos dados de ambas as pesquisas argumentam que o estresse implicava em uma tentativa de superar a negação da subjetividade pela gestão. A fala do sujeito estressado foi compreendida como um discurso crítico à instituição, à gestão e à organização do trabalho e que tinha a chance de mudá-las.

Os mesmos autores compreendem que a vida cotidiana urbana impõe pressões econômicas, temporais, sociais, políticas, institucionais, entre outros. Esses fatores atingem a população em geral, assim como diversas categorias profissionais. As categorias desta pesquisa, jornalistas e guardas municipais,

partilham de semelhantes pressões socioeconômicas e institucionais na vida social e laboral cotidiana.

4.7 COOPERAÇÃO E SOLIDARIEDADE

Nesta dimensão, os resultados da pesquisa são:

Tabela 17 - Facilidade na administração das atividades em equipe: frequência e percentual

Q. 6.1		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	9	10,0
	Raramente	33	36,7
	Muitas vezes	29	32,2
	Sempre	19	21,1
	Total Respondentes	90	100,0
	Perdas	3	
	Total	93	

De acordo com a Tabela 17, 53,3% dos pesquisados, que é o somatório das escalas muitas vezes e sempre, indicaram existir facilidade para trabalhar em equipe.

Tabela 18 - Consigo colocar-me no lugar dos outros: frequência e percentual

Q. 6.5		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	3	3,2
	Raramente	5	5,4
	Muitas vezes	54	58,1
	Sempre	31	33,3
	Total	93	100,0

A Tabela 18 destaca que 58,1% dos pesquisados apontaram muitas vezes terem empatia com o próximo, enquanto que 33,3% indicaram que sempre conseguem colocar-se no lugar dos outros.

Tabela 19 - Trabalho em clima de competitividade: frequência e percentual

Q. 6.6		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	50	53,8
	Raramente	27	29,0
	Muitas vezes	10	10,8
	Sempre	6	6,5
	Total	93	100,0

Na Tabela 19 verifica-se que 82,8% dos pesquisados expressaram que nunca ou raramente trabalham em clima de competitividade.

DISCUSSÃO

Na pesquisa realizada com trabalhadores do PIM em Manaus, esta mostrou que a relação com colegas é construída através da troca de ideias, conversas, confiança e boa convivência, que são aspectos de alívio do sofrimento no trabalho. A partir deste vínculo com os colegas do ambiente de trabalho faz surgir a confiança e a cooperação, levando ao ideal de consolidação do coletivo de trabalho. (LIMA; VASCONCELOS, 2011).

Quadro 5 - Comparativo do estudo atual com outras pesquisas, em relação à cooperação entre equipes de trabalho.

VARIÁVEL	ESTUDO ATUAL N = 93	MARTINS (2004) N = 43
Existe Cooperação entre equipes de trabalho	82,8%	44%

Fonte: dados da pesquisa, 2013; Martins, 2004.

O estudo atual infere que 82,8% dos pesquisados informaram que nunca ou raramente trabalham em clima de competitividade, o que indica que existem cooperação e colaboração no ambiente laboral. Martins (2004) também obteve resultado positivo para a variável colaboração e ajuda mútua entre equipes, com resultados de 44% dos pesquisados satisfeitos com a cooperação existente no ambiente organizacional.

4.8 CONFLITOS INTERPESSOAIS

Nesta dimensão, os resultados da pesquisa são:

Tabela 20 - Interferência da política institucional no ambiente de trabalho: frequência e percentual

Q. 7.3		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	3	3,3
	Raramente	21	23,1
	Muitas vezes	41	45,1
	Sempre	26	28,6
	Total Respondentes	91	100,0
	Perdas	2	
	Total	93	

No que diz respeito à interferência da política institucional no ambiente de trabalho, a Tabela 20 ilustra que 45,1% expressaram que muitas vezes existe essa interferência e 28,6% indicaram sempre existir esta interferência no ambiente laboral.

Tabela 21 - Realizo atividades que são atribuições de meu colega: frequência e percentual

Q. 7.4		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	15	16,1
	Raramente	33	35,5
	Muitas vezes	36	38,7
	Sempre	9	9,7
	Total	93	100,0

Conforme ilustra a Tabela 21, 35,5% indicaram que raramente existe essa possibilidade de realização de trabalhos que são atribuições dos colegas, porém 38,7% avaliaram muitas vezes realizarem atividades que são atribuições de colegas.

Tabela 22 - Sinto-me incomodado em estar com as mesmas pessoas todos os dias: frequência e percentual

Q. 7.6		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	62	66,7
	Raramente	22	23,7
	Muitas vezes	7	7,5
	Sempre	2	2,2
Total		93	100,0

Na Tabela 22, 66,7% dos pesquisados afirmaram que nunca se sentem incomodados em estar com as mesmas pessoas todos os dias e 23,7% indicaram que raramente se sentem incomodados em estar com as mesmas pessoas todos os dias.

Tabela 23 - Falta de clareza nas normas da instituição: frequência e percentual

Q. 7.7		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	7	7,5
	Raramente	23	24,7
	Muitas vezes	35	37,6
	Sempre	28	30,1
Total		93	100,0

Observa-se pela Tabela 23 que mais da metade dos pesquisados, ou seja, um total de 67,7% indicou que muitas vezes ou sempre percebem a falta de clareza nas normas da instituição.

Tabela 24 - Existe conflito entre o que eu acho ser correto e o que é exigido de mim: frequência e percentual

Q. 7.8		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	10	10,8
	Raramente	36	38,7
	Muitas vezes	39	41,9
	Sempre	8	8,6
	Total	93	100,0

Na Tabela 24, 41,9% expressaram muitas vezes existir este conflito entre o que acredita ser correto e o que realmente é exigido no ambiente laboral, e 8,6% indicaram sempre perceber este conflito do que acredita ser correto e o que realmente é exigido de si.

DISCUSSÃO

O estudo realizado por Porto e Sobrinho (2012) identificou o impacto de variáveis demográficas, clima social e *coping* no bem-estar do trabalho através da aplicação de questionário. Os resultados obtidos sobre a escala de clima social apresentou itens que exploraram a qualidade das relações interpessoais, de autonomia, inovação, desempenho e reconhecimento sobre os fatores de bem-estar no trabalho. Reforça-se que, na construção dos itens do instrumento, contemplaram-se nove itens que examinam a relação entre gestor e colaborador. Ainda assim, os resultados das correlações e regressões dão apoio à hipótese de que as relações interpessoais são importantes para o bem-estar no ambiente laboral.

Na pesquisa de Difini (2002) em servidores da Escola de Engenharia da UFRGS, na qual avaliou o grau de importância de algumas variáveis referente ao ambiente de trabalho, esta ilustrou que os servidores apontaram um grau de importância significativo para o relacionamento com colegas de trabalho, aprendizado e crescimento profissional.

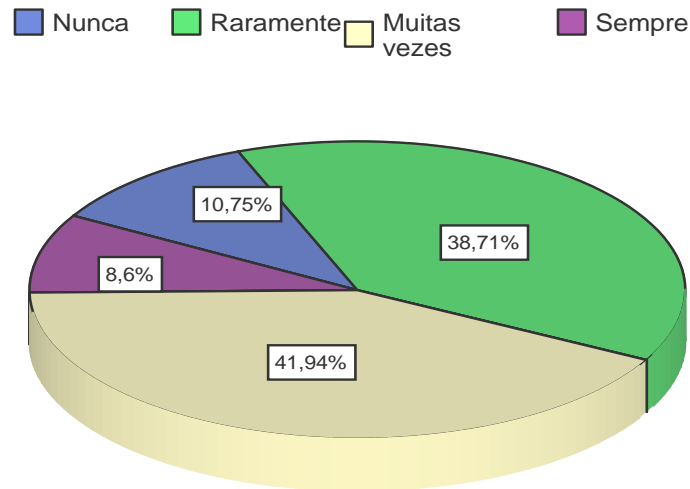
Paschoal e Tamayo (2008) definiram aspectos e outras dimensões que qualificam o bem-estar social no trabalho, que aborda o aspecto comportamental do

bem-estar laboral e seleciona dois tipos de conceito: despersonalização, oriunda da proposta de esgotamento profissional, mas inerente a atitudes negativas ou indiferentes em relação aos colegas de trabalho, e a qualidade das relações sociais na organização, que inclui a percepção do indivíduo de ser procurado pelos colegas para conselhos e apoio. Do mesmo modo, considera o bem-estar como sendo a prevalência das emoções positivas no trabalho e a capacidade de compreensão do indivíduo ao fato de que expressa e desempenha habilidades e aptidões em seu trabalho e progride no alcance de suas metas de vida.

Na pesquisa desenvolvida pelos autores, a construção da Escala de Bem-Estar no Trabalho (EBET), foram encontrados resultados confirmando que o bem-estar no trabalho pode ser estruturado a partir das dimensões afeto e realização/expressividade. A sua aplicação sustentou a ideia de que o contexto de trabalho se configura como um lugar privilegiado de emoções de realização e de condução da felicidade pessoal.

Observa-se na Tabela 24 e Gráfico 4 os resultados para a variável (Existe conflito entre o que eu acho ser correto e o que é exigido de mim), no qual 50,5% dos participantes informaram muitas vezes ou sempre existir conflito entre o que acredita ser correto e o que é exigido no ambiente laboral. Dados da Tabela 24 corroboram com resultados encontrados na pesquisa de Figueroa et al. (2001), ao aplicar questionário a 102 participantes, no qual 43,5% expressaram “o conflito entre o que meu empregador espera que faça e o que eu penso que é correto ou apropriado”.

Gráfico 4 - Percebo que há conflito entre o que eu acho ser correto e o que é exigido de mim



Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

4.9 SINTOMAS EMOCIONAIS

Nesta dimensão, os resultados da pesquisa são:

Tabela 25- Sinto desgaste emocional no meu trabalho: frequência e percentual

Q. 8.1		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	16	17,4
	Raramente	37	40,2
	Muitas vezes	32	34,8
	Sempre	7	7,6
	Total Respondentes	92	100,0
	Perdas	1	
	Total	93	

Verifica-se através da tabela 25 que 40,2% dos pesquisados apontaram raramente sentir desgaste emocional no trabalho, seguido de 34,8% que evidenciaram muitas vezes haver este desgaste emocional no ambiente de trabalho.

Tabela 26 - Dúvida quanto a mim mesmo e quanto ao meu papel na Instituição: frequência e percentual

Q. 8.4		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	36	39,1
	Raramente	37	40,2
	Muitas vezes	15	16,3
	Sempre	4	4,3
	Total Respondentes	92	100,0
	Perdas	1	
Total		93	

Conforme Tabela 26, 79,3% dos pesquisados afirmaram que nunca ou raramente sentem dúvidas quanto a si mesmos e quanto a seu papel na instituição.

DISCUSSÃO

No estudo realizado por Guimarães (2010) na cidade de Manaus, 86 mulheres, docentes de ensino superior, responderam ao questionário autoadministrado integrante do projeto da EU FAMWORK: *Family Life and Professional Work: Conflict and Synergy*. Algumas das variáveis aplicadas no instrumento investigaram sintomas emocionais presentes na vida profissional destas participantes. Os resultados indicaram a presença de *burnout*, em virtude de dificuldades vividas no ambiente laboral que podem ocasionar implicações como apatia no trabalho, desilusões e propensão ao absenteísmo. A pesquisa apontou que 39,3% das participantes mencionaram sentir cansaço com a atividade profissional que refletiram no desempenho das atividades domésticas; 53,6% das participantes ainda revelaram ter sensação de preocupação constante nos últimos seis meses e 36,1% expressaram sentimento de vulnerabilidade emocional, tais percentuais caracterizam sintomas relacionados ao estresse.

A Tabela 25 evidencia resultados significativos referentes à variável (Sinto desgaste emocional no meu trabalho), 40,2% dos pesquisados apontaram raramente sentir desgaste emocional no trabalho, seguido de 34,8% que explicaram muitas vezes haver este desgaste emocional no ambiente de trabalho. Esta variável é considerada uma fonte de estresse no estudo atual, pois implica aspectos como

fadiga, impaciência, tensão ou dor muscular, irritabilidade, inquietação, monotonia, entre outros fatores que podem interferir no rendimento do servidor, afetando a capacidade de concentração, resolução de problemas, enriquecimento do trabalho, entre outros.

Lipp e Tanganelli (2002) averiguaram o estresse ocupacional de magistrados da Justiça do Trabalho e concluíram que o alto nível de estresse encontrado confirma o que foi relatado pelos juízes no desempenho de atividades, ou seja, o fato da profissão ser altamente estressante; os resultados da pesquisa apontaram que, dos 75 juízes analisados, aproximadamente 71% dos juízes apresentaram quadro de estresse, sendo que os sintomas mais frequentemente citados revelou que 60% sofriam de tensão muscular e 52% apresentavam irritabilidade excessiva. Acrescente-se, a título de esclarecimento que a alta incidência de estresse está vinculada às exigências implícitas nesta classe ocupacional com relação à paciência para a análise e julgamento dos processos e à sobrecarga de trabalho habitual.

Os autores complementam que o estresse excessivo interfere no raciocínio lógico, na memória e na habilidade de decisão e 68% dos entrevistados encontrava-se na fase de resistência do estresse, que é caracterizada pelo cansaço físico e mental e vulnerabilidade a doenças infecciosas que aparecem devido o sistema imunológico estar mais suscetível. De igual forma, a produtividade também pode ser reduzida mediante este quadro e se o organismo não consegue reverter a situação, o colaborador chega à fase da exaustão, o qual fica impossibilitado de exercer suas funções.

O quadro 6 mostra um resumo destas pesquisas.

Quadro 6 - Comparativo do estudo atual com outras pesquisas, em relação a sintomas relacionados a desgaste emocional no trabalho.

VARIÁVEL	ESTUDO ATUAL N = 93	GUIMARÃES (2010) N = 86	LIPP; TANGANELLI (2002) N = 75
Sintomas relacionados a desgaste emocional no trabalho (cansaço, tensão, irritabilidade, preocupação constante, vulnerabilidade emocional)	40,2% raramente sentem desgaste emocional	39,3% sentem cansaço	60% sentem tensão muscular
	34,8% muitas vezes sentem desgaste emocional	53,6% sentem preocupação constante	52% sentem irritabilidade excessiva
		36,1% sentem vulnerabilidade emocional	

Fonte: dados da pesquisa, 2013; Guimarães, 2010; Lipp; Tanganelli, 2002.

4.10 SINTOMAS FÍSICOS

Nesta dimensão, os resultados da pesquisa são:

Tabela 27 - Faço esforço físico para cumprir meu trabalho: frequência e percentual

Q. 9.1		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	44	47,8
	Raramente	36	39,1
	Muitas vezes	9	9,8
	Sempre	3	3,3
	Total Respondentes	92	100,0
	Perdas	1	
Total		93	

De acordo com a Tabela 27, 47,8% dos pesquisados mostraram que nunca fazem esforço físico para cumprir seu trabalho, seguido de 39,1% que informaram raramente fazer esforço físico para desempenhar suas atividades laborais.

Tabela 28 - Tenho palpitações cardíacas e inquietações: frequência e percentual

Q. 9.4		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	45	48,9
	Raramente	27	29,3
	Muitas vezes	15	16,3
	Sempre	5	5,4
	Total Respondentes	92	100,0
	Perdas	1	
Total		93	

A Tabela 28 mostra que 48,9%, informaram nunca ter palpitações cardíacas e inquietações, e 29,3% afirmaram raramente têm palpitações cardíacas e inquietações.

DISCUSSÃO

Outra pesquisa realizada foi com relação aos sintomas de estresse em docentes, pois 48,3% dos docentes concordam totalmente ou em parte que a forma de trabalho no sistema modular tem provocado tensão, irritação, ansiedade, cansaço físico, mudanças de padrão no sono e problemas de saúde. Percebe-se, portanto, que os principais tipos de resposta ao estresse constatado manifestam-se sob a forma de sintomas físicos (NICKEL; COSER, 2007).

Os estudos de Lipp e Tanganelli (2002) explicaram o estresse ocupacional de magistrados da Justiça do Trabalho e verificaram que aproximadamente 71% dos juízes apresentaram quadro de estresse, sendo que os sintomas mais frequentemente citados revelaram sensação de desgaste físico constante.

Denota-se que na pesquisa atual, os resultados contrariam os estudos de outros autores aqui apresentados, pois as Tabelas 27 e 28 ilustram, respectivamente, 47,8% dos pesquisados mostraram que nunca fazem esforço físico para cumprir seu trabalho, seguido de 39,1% que raramente fazem esforço físico para desempenhar suas atividades laborais; já 48,9%, dos respondentes nunca tiveram palpitações cardíacas e inquietações, e 29,3% raramente têm palpitações

cardíacas e inquietações. Implica dizer que as condições de trabalho do ambiente organizacional do IFAM são boas e não geram problemas físicos, como dores nas costas, distúrbios do sono ou dores de cabeça.

Na pesquisa de Guimarães (2010) na cidade de Manaus, com 86 mulheres, professoras de ensino superior, verificou-se por meio dos dados obtidos, que as atividades profissionais das docentes têm gerado problemas físicos, como dores nas costas, dores de cabeça, prisão de ventre, dificuldades para dormir, associados a desgastes emocionais e tensões.

4.11 AJUDA PROFISSIONAL OU ACOMPANHAMENTO

Nesta dimensão, os resultados da pesquisa são:

Tabela 29 - Quando quero ir a algum lugar, encontro facilmente quem me acompanhe: frequência e percentual

Q. 10.3		Frequência	Percentual (%)
Escala de Respostas	Nunca	6	6,5
	Raramente	35	38,0
	Muitas vezes	33	35,9
	Sempre	18	19,6
	Total Respondentes	92	100,0
	Perdas	1	
	Total	93	

Observa-se na Tabela 29 que 38% dos pesquisados expressaram que raramente encontram facilmente companhia quando querem ir a algum lugar, seguido de 35,9% que muitas vezes encontram facilmente companhia quando querem ir a algum lugar.

Tabela 30 - Alguma vez se sentiu esgotado e recorreu a aconselhamento com amigos, padres, pastores ou outros?: frequência e percentual

Q. 10.4	Frequência	Percentual (%)
Sim	57	62,0
Não	35	38,0
Total Respondentes	92	100,0
Perdas	1	
Total	93	

De acordo com a Tabela 30, 62% dos pesquisados apontaram que sim, em algum momento já recorreram a aconselhamento com amigos, padres, pastores ou outros.

Tabela 31 - Alguma vez recorreu a aconselhamento profissional (psicólogo, psiquiatra) e tomou remédios?: frequência e percentual

Q. 10. 5	Frequência	Percentual (%)
Sim	24	26,1
Não	68	73,9
Total Respondentes	92	100,0
Perdas	1	
Total	93	

A Tabela 31 ilustra que 73,9% dos participantes mencionaram que nunca, em algum momento já recorreram a aconselhamento profissional (psicólogo, psiquiatra) e tomaram remédios.

DISCUSSÃO

O quadro esquematiza alguns resultados de pesquisas realizadas por Santos (2008) e Vicentini (2008), indicados por participantes com relação a não recorrerem a aconselhamento e/ou tratamento profissional.

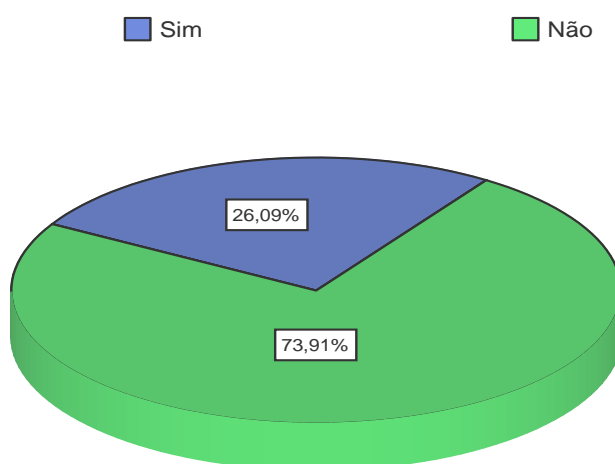
Quadro 7 - Comparativo do estudo atual com outras pesquisas, em relação a não recorrer a aconselhamento/tratamento profissional (médico, psicólogo ou psiquiatra).

VARIÁVEL	ESTUDO ATUAL N = 93	SANTOS (2008) N = 239	VICENTINI (2008) N = 142
Não recorrem a aconselhamento/tratamento profissional (médico, psicólogo ou psiquiatra)	73,9%	81,59%	92,96%

Fonte: dados da pesquisa, 2013; Santos, 2008; Vicentini, 2008.

O estudo atual destaca que, conforme Tabela 31 e Gráfico 5, 73,9% dos respondentes demonstraram que não recorrem a nenhum tipo de aconselhamento/tratamento profissional com psicólogos ou psiquiatras. No estudo de Santos (2008), 81,59% dos participantes também não recorrem a aconselhamentos/tratamento com estes profissionais, e Vicentini (2008) menciona em sua pesquisa que 92,96% dos participantes não procuram aconselhamento/tratamento com estes profissionais. Nesta mesma pesquisa, os participantes também foram indagados a respeito se utilizam medicamentos para combater ansiedade, depressão ou outros e 83,8% responderam que não fazem uso destes medicamentos.

Gráfico 5 - Alguma vez recorreu a aconselhamento profissional (psicólogo, psiquiatra) e tomou remédios (calmantes, antidepressivos)?



Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Martins (2011) realizou pesquisa a respeito de estresse ocupacional em profissionais de atenção primária à saúde em três municípios da Zona da Mata Mineira, através dos instrumentos denominados *Maslach Burnout Inventory* e escala de estresse no trabalho. Os resultados identificaram que, dos 107 participantes, 87,9% indagaram que “não usa remédios tranquilizantes, calmantes para dormir”.

Na pesquisa de Lipp e Tanganelli (2002), dos 75 magistrados da Justiça do Trabalho participantes, 69% se utilizam da estratégia de conversar com o cônjuge ou alguém com quem esteja afetivamente ligado como forma de aliviar o estresse sentido. Os autores expressam a qualidade de vida como um estado de bem-estar físico, mental e social e não somente a ausência de doenças.

Já a pesquisa de Guimarães (2010), com 86 mulheres, professoras de ensino superior, os resultados obtidos revelaram que 57,6% das participantes recorrem a aconselhamento com padres e/ou pastores, seguido de 61,2% que nunca procuraram ajuda profissional para o tratamento de qualquer sintoma de estresse. A autora reflete como a ideia de procurar ajuda profissional é difícil e até mesmo vergonhoso para a maioria que apresenta um desequilíbrio. Alerta para o fato de que, diante da vida acelerada que a sociedade enfrenta, o acompanhamento especializado deve ser enfrentado com seriedade, principalmente quando do aparecimento dos sintomas iniciais do estresse.

CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

De acordo com o objetivo geral desta pesquisa em investigar as fontes de estresse, buscou-se aplicar um instrumento elaborado a partir de estressores organizacionais de natureza psicossocial frequentemente presente na literatura (sobrecarga de trabalho, conflitos entre papéis, relacionamento interpessoal no trabalho, fatores de desenvolvimento na carreira, autonomia/controle no trabalho, entre outros), além de estressores de natureza física e emocional (barulho, ventilação, iluminação, esforço físico para o desempenho de tarefas, desgaste emocional, irritabilidade, traços de absenteísmo, entre outros) (ALBRECHT, 1990; PASCHOAL; TAMAYO, 2004; LIPP; TANGANELLI, 2002).

Dados do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) apontam que mais de duzentos mil trabalhadores se afastam por doenças como depressão, transtornos mentais e estresse em seus níveis mais altos. Os gastos com auxílio-doença e aposentadoria ultrapassaram quatro bilhões de reais em 2012. As fontes de estresse são quase invisíveis na atividade laboral e é necessária a atenção dos gestores para a identificação das fontes e sintomas.

Com base nas análises estatísticas e pesquisas bibliográficas desenvolvidas, buscou-se identificar as principais fontes de estresse presente na atividade profissional do servidor, e a interferência na produtividade e desempenho laboral.

Desta forma, todo processo de mudança organizacional traz implícito o estresse, sendo que estas mudanças exigem um processo de adaptação do indivíduo e o estresse é a reação resultante do esforço de adaptação a um novo contexto organizacional. O quadro abaixo revisa alguns resultados e suas implicações:

Quadro 8- Demonstrativo das fontes de estresse e as consequências na produtividade

IMPACTO	FONTES DE ESTRESSE APONTADAS PELOS PARTICIPANTES	(%)	CONSEQUÊNCIAS NA PRODUTIVIDADE ADMINISTRATIVA (positivas e negativas)
MENOR IMPACTO	Existem computadores e impressoras suficientes para desenvolver as atividades cotidianas	78,5% (muitas vezes ou sempre)	Ainda que grande parcela esteja satisfeita com os recursos necessários, há a minoria que apontou não haver recursos suficientes o que implica numa queda de produtividade.
	Satisfação na prática de capacidades profissionais	23,9% (raramente)	Fonte de menor impacto, porém está presente. As consequências incorrem na falta de cooperação, comprometimento e sentimento de desvalorização. O servidor passa a cumprir as atividades de maneira mecânica e sem estímulo.
	Percebo que o chefe imediato escuta minhas opiniões e participo na tomada de decisões	47,8% (nunca ou raramente)	Neste ponto a gestão empreendedora fica comprometida, dilacera qualquer iniciativa e esforço próprio.

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Quadro 8 - Demonstrativo das fontes de estresse e as consequências na produtividade (Continuação)

IMPACTO	FONTE DE ESTRESSE APONTADAS PELOS PARTICIPANTES	(%)	CONSEQUÊNCIAS NA PRODUTIVIDADE ADMINISTRATIVA (positivas e negativas)
MENOR IMPACTO	Facilidade na administração das atividades em equipe	46,7% (nunca ou raramente)	A falta de domínio e conhecimento dos objetivos dos setores e departamentos da organização geram estas dificuldades. Sem a capacidade de atuar como consultor/gestor, os conflitos iniciam.
	Sinto desgaste emocional no meu trabalho	42,4% (muitas vezes ou sempre)	Esgotamento mental, irritabilidade excessiva, culminando, ainda, com dores musculares e distúrbios do sono, fatores que dificultam a concentração, habilidade de decisão e paciência na execução da rotina laboral.
MÉDIO IMPACTO	Prazo para cumprimento de tarefas e tempo de execução	51% (nunca ou raramente)	Certa liberdade para a condução das atividades e revela certa autonomia. Lipp (2002) esclarece: o que determina se sintomas de estresse vão ocorrer é a capacidade do indivíduo de atender às exigências do momento, independentemente de estas serem de natureza positiva ou negativa.
	Percepção da renda mensal como insuficiente para necessidades	49,5% (nunca ou raramente)	Baixa motivação organizacional; diminuição das energias em prol da realização de uma atividade; diminuição do interesse e entusiasmo pelo trabalho (LIPP; TANGANELLI, 2003).
	Existe conflito entre o que eu acho ser correto e o que é exigido de mim	50,5% (muitas vezes ou sempre)	Insegurança no desempenho de certas tarefas.
	Realizo trabalhos que são atribuições de meu colega	35,5% (raramente)	A má gestão e distribuição das atividades pelo superior hierárquico pode ser a causa desta fonte de estresse detectada. Indica que este servidor sofre de uma sobrecarga de trabalho. Esta situação pode gerar impacto nas relações entre colegas (fonte relacionamento interpessoal) e queda no nível de pensamento lógico-racional do servidor atuante (fonte clima/estrutura organizacional – conflito na gestão de tarefa), afetando diretamente sua conduta de esforço em cumprir a tarefa.
		38,7% (muitas vezes)	
	O trabalho exige iniciativas	52,7% (sempre)	É considerada uma fonte de pressão quando o servidor não estiver preparado para desempenhar determinada atividade.
	Sensação de que o trabalho não é devidamente remunerado	49,5% (muitas vezes ou sempre)	O servidor desvaloriza a atividade que desempenha, principalmente quando possui muitas responsabilidades e tende a desmotivar, diminuindo o empenho empregado para responder à atividade.
	Quando tudo vai bem no trabalho, o esforço é reconhecido	52,2% (muitas vezes ou sempre)	Pouco mais da metade dos participantes concordaram com a assertiva. Implica dizer que o restante dos participantes localiza-se nos outros extremos. O estresse influencia no comportamento e perspectiva profissional.
	Espaço para a discussão de experiências (negativas ou positivas) com gestores	57,2% (nunca ou raramente)	A falta de oportunidade para expressar queixas sobre determinados processos geram desmotivação pelo trabalho, originando conflitos no ambiente de trabalho, trazendo riscos à produtividade.

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Quadro 8 - Demonstrativo das fontes de estresse e as consequências na produtividade (Continuação)

IMPACTO	FONTE DE ESTRESSE APONTADAS PELOS PARTICIPANTES	(%)	CONSEQUÊNCIAS NA PRODUTIVIDADE ADMINISTRATIVA (positivas e negativas)
MÉDIO IMPACTO	Interferência da política institucional no ambiente de trabalho	45,1% (muitas vezes); 28,6% (sempre)	Essas interferências podem afetar a capacidade empreendedora, de adaptação e flexibilidade do servidor, além de dificultar a implantação do conceito de cultura da qualidade, conseqüentemente afetando a criatividade, a comunicação, habilidades de liderança, iniciativa e dinamismo.
MAIOR IMPACTO	Resolução de muitos imprevistos	85% (sempre ou muitas vezes)	Essa variável está ligada à fonte de pressão papel na organização. Implica em perda de produtividade pelo fato de gerar uma ruptura no desenvolvimento de atividades administrativas inerentes à função que o servidor desempenha rotineiramente para a resolução de outra atividade – “apagar vários incêndios” - como muitos assim descreveram.
	Instalações físicas no setor deixam a desejar	66,3% (muitas vezes ou sempre)	Com a atual ideia do governo para uma reestruturação produtiva para os diversos setores, sem um ambiente propício e adequado, a gestão por resultados torna-se contraditória. Desta forma, um ambiente com instalações inadequadas limitará o desempenho do servidor.
	Tenho que repetir muitas vezes as mesmas tarefas	73,1% (muitas vezes ou sempre)	Desempenhar tarefas repetitivas caracteriza forte controle hierárquico na instituição, e quando executadas frequentemente podem gerar frustração profissional, pelo fato de não enriquecer a atividade laboral. Além disso, a variedade de tarefas pode desenvolver de forma individual e coletiva o senso de autonomia e decisão, o que refletiria no aumento da importância do cargo (<i>Empowerment</i>).
	Exigências no cumprimento de horário	62% (muitas vezes ou sempre)	É caracterizada como fonte de estresse quando não existe certa margem de flexibilidade, pois o servidor pode atrasar em virtude de algum imprevisto. Pode gerar sentimento de perseguição e desvalorização. O empenho para a atividade laboral torna-se superficial.
	Percebo a falta de clareza nas normas da Instituição	67,7% (muitas vezes ou sempre)	A definição de responsabilidades e esclarecimentos acerca das normas é essencial para se chegar aos objetivos da instituição. Se não há esta clareza, as competências são prejudicadas e a mensuração de resultados torna-se obtusa.
	Alguma vez se sentiu esgotado e recorreu a aconselhamento com amigos, padres, pastores ou outros?	62% (sim)	Esta variável aponta que o servidor utiliza a estratégia de aconselhamento com quem confia ou esteja afetivamente ligado como amortecedor ao estresse sentido.

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Nesta pesquisa, os dados descritos na Tabela 31 apontaram que 73,9% dos participantes não recorrem a aconselhamento/tratamento com profissionais (psicólogo ou psiquiatra), como também ilustra o Gráfico 5. Isso demonstra que no estudo de caso realizado no IFAM (CMC e Reitoria), os profissionais pesquisados apresentaram menos chances de serem classificados com esgotamento profissional e conseqüentemente não é uma fonte estressora por não indicar adoecimento no ambiente laboral.

Tais constatações estão alinhadas conforme pode ser visto na revisão de literatura, pois deve haver um equilíbrio entre o indivíduo e a organização em relação aos interesses compartilhados. Quando essa relação é percebida como desequilibrada, isto é, quando a organização exige mais do que o indivíduo sente que está tendo de recompensa, pode resultar na geração de um desgaste físico e psíquico, e conseqüentemente pode desencadear um processo de estresse.

Certamente essas mudanças podem trazer um caráter implícito de um novo desafio, elevando a motivação, o que pode ser caracterizado como eustresse, que é uma resposta positiva, levando o indivíduo a ser mais produtivo e criativo nas suas respostas adaptativas. Por outro lado, estes aspectos podem gerar estados de ansiedade e tensão, desencadeando o denominado distresse, que evidencia uma resposta negativa, proveniente de um processo adaptativo inadequado.

Com relação à variável (percebo que as instalações físicas no meu setor deixam a desejar), Figueroa et al. (2001) considera que os aspectos físicos do ambiente têm um lugar predominante na hora de gerar mal-estar, e caso não se procure criar um ambiente de trabalho propício para o bem estar e a produtividade, as patologias associadas à atividade de trabalho incidirão sobre o indivíduo.

Entretanto, observa-se que ocorreram avanços ao longo do século XX e que há várias discussões sobre modelos de gestão adotados pelos governos, com objetivos de mudanças no gerenciamento do setor público e das pessoas que o compõem, com a pretensão de tornar as organizações um sistema mais ágil e eficiente, reduzindo-se custos e melhorando-se o atendimento das diversas políticas públicas voltadas para o bem coletivo. Nessas circunstâncias, percebe-se nas organizações públicas a dificuldade de gestão de recursos humanos, que é o capital intelectual de uma empresa, a fim de otimizar o potencial humano, através de treinamento e desenvolvimento de políticas com vistas à progressão do profissional inserido neste contexto. Em vista disso, o conhecimento e desempenho de servidores públicos, em alguns ambientes é limitado, refletindo na realização de uma atividade inferior ao exigido, divergindo do objetivo do governo que é uma gestão voltada para resultados.

É interessante refletir na variável (realizo atividades que são atribuições de meu colega), pois, implicitamente indica uma sobrecarga de trabalho nestes servidores. Entretanto, é importante salientar que mesmo diante dos índices positivos de realização profissional e de satisfação com o trabalho, as fontes de estresse apontadas têm impacto relevante no desempenho de atividades.

Porém torna-se importante o estabelecimento de estratégias preventivas de modo a evitar que profissionais mais jovens venham desenvolver tais problemas, e que em função disso venham a apresentar absenteísmo e desmotivação pelo trabalho.

A pesquisadora ficou surpresa com o resultado obtido para as variáveis (sinto desgaste emocional no meu trabalho) e (alguma vez recorreu a aconselhamento profissional (psicólogo, psiquiatra) e tomou remédios (calmantes, antidepressivos)?) que apontaram resultados que diferem das outras pesquisas apontadas. Quando se questiona sobre (percebo que sinto dúvida quanto a mim mesmo e quanto ao meu papel na instituição) observa-se na Tabela 26, 79,3% dos pesquisados afirmaram que nunca ou raramente sentem dúvidas quanto a si mesmos e quanto a seu papel na instituição. Hill (2008) esclarece que a validade de um questionário para medir atitudes, opiniões ou satisfações pode ser muito influenciada pela tendência dos respondentes em dar respostas socialmente desejáveis aos itens do instrumento. Esta tendência é consistente quando os itens se referem a assuntos íntimos ou embaraçosos, ou até mesmo quando a resposta real ameaça a autoconfiança do participante.

Os efeitos do estresse na produtividade podem incorrer no decréscimo da concentração e atenção, causando um déficit na capacidade de observação. Aumentam-se os índices de erros, diminui-se a habilidade de organização e planejamento. Além disso, pode-se diminuir o interesse pelo trabalho, aumentando o número de faltas. Neste ponto, os níveis de energia ficam reduzidos, uma noite de sono pode não ser suficiente. Há uma tendência a ignorar novas informações, resolvendo-se problemas de forma cada vez mais superficial (LIPP; TANGANELLI, 2002).

Um fator que dificultou e limitou o estudo foi a escassez de pesquisas existentes na área restrita da atividade administrativa em organizações públicas brasileiras, tanto no contexto nacional, quanto no contexto internacional, sobre as fontes de estresse presentes.

Espera-se que as fontes de estresse encontradas nesta pesquisa possam contribuir para o IFAM reconhecer estas fontes como fatores que podem causar déficit no trabalho diário, podem reduzir energia empregada pelo servidor no trabalho, gerar desmotivação, levando-o a resolver imprevistos e problemas de forma superficial.

É interessante que nas pesquisas em relação ao estresse ocupacional, suas fontes e sintomas reúnam novos fatores para estudo, para que haja uma maior abordagem e conhecimento acerca de suas causas, consequências e incidências, de forma a criar maior respaldo para uma atuação preventiva no combate a fontes estressoras do trabalho. Em relação à administração pública, constata-se a necessidade de pesquisas sobre estresse ocupacional, em servidores que desempenham atividades em escritórios, que possuem em sua natureza do trabalho, atividades rotineiras, onde há conflitos no relacionamento interpessoal e perspectivas de crescimento e os conflitos resultantes da relação com a hierarquia. É interessante para pesquisas futuras a realização de um estudo sobre os níveis de estresse presentes nas atividades de servidores administrativos em geral, através da aplicação dos diversos modelos (instrumentos) de estresse validados por renomados autores da literatura, pois a nova dinâmica de trabalho presente nas organizações pressupõe novas tendências e competências dos profissionais com o objetivo de alcançar um desempenho mais produtivo.

RECOMENDAÇÕES

Desde a Reforma Administrativa de 1995, onde o Estado tem buscado novas estratégias de gestão, através de inúmeras melhorias e modernização de fluxos e processos de informação e integração, com o intuito de se alcançar resultados mais satisfatórios e coerentes com os propósitos do governo. A relevância do estudo acerca das fontes de estresse que interferem no desempenho produtivo do servidor, justifica-se pela real necessidade de se apresentar o servidor como uma ferramenta que agrega valor na prestação de serviços, com a devida qualidade e focados no alcance das metas; a melhor forma de atendimento das ações do governo, numa concepção gerencial depende da máquina humana, esta como sendo o capital intelectual que compõe a máquina pública.

Assim, (re)organiza-se os ambientes produtivos, amenizando-se os índices de absenteísmo, conflitos, a ingerência de recursos e gargalos na comunicação e processos e que refletirão diretamente nos resultados, através de um ambiente propício à iniciativa, criatividade, comando, eficiência e efetividade das ações e processos, associados a relacionamentos interpessoais mais saudáveis, gestão de operações menos burocráticas e mais enxuta, otimização de soluções, instalações físicas adequadas, alcançando uma reestruturação produtiva mais concreta.

O desafio da Administração Pública está em responder aos desafios propostos pela atual estrutura política e tecnológica do Estado, no afã de suprir demandas crescentes, oriundas das políticas públicas.

O papel social da instituição se cumpre através da transformação da gestão e governabilidade, em derrubar as amarras burocráticas; gerar mudanças na forma de execução das políticas de Recursos Humanos e como estas afetam a maioria das fontes de pressão. Logo, alguns aspectos funcionais que despersonalizam o indivíduo, como por exemplo, a sobrecarga de trabalho, a falta de recursos e a falta de treinamento, a gestão e planejamento inerente ao nível estratégico e até mesmo a cultura sustentada dentro da instituição. A gestão e a cultura organizacional movem-se juntas e têm um papel fundamental para o aumento do desempenho e crescimento individual do servidor.

Algumas estratégias são apresentadas a seguir como recomendações para o ambiente laboral do IFAM.

1) Programa de Manejo do Estresse

Muitas medidas podem ser adotadas em qualquer nível organizacional. As fontes de estresse sempre existirão, no entanto, cada organização pode adotar ferramentas para a gestão do estresse. Recomenda-se a adoção de um Programa de Manejo de Estresse Ocupacional conforme adotado por Tróccoli e Murta (2004), que é uma espécie de intervenção a ser focada no servidor, com relação à fontes de satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho laboral. Essa intervenção pode ter impacto terapêutico trabalhando-se sessões sobre o bem-estar dos participantes. Todo o processo e acompanhamento pode ser coordenado por um setor de saúde ocupacional, envolvendo psicólogos, assistentes sociais, enfermeiros, fisioterapeutas e o gestor de recursos humanos.

A primeira etapa consiste no diagnóstico da incidência, prevalência e tendências das exposições dos servidores aos fatores de estresse, através de sessões padronizadas; a segunda etapa abrange a verificação de como estes aspectos refletem na realização profissional e desempenho das atividades diárias; na terceira etapa os mediadores (intervenientes), construirão um pacote de intervenções e aplicarão em simulações do ambiente de trabalho para a gestão do estresse.

Desta forma, os resultados a curto e longo prazo destas intervenções devem ser avaliadas considerando-se: o processo de exposição às fontes de estresse; as avaliações do bem-estar dos participantes, no qual apresentarão determinada reação à sessão, que será

analisada se a intervenção promoveu a aprendizagem de habilidades sociais, facilitou sentimentos e sensações agradáveis ou estimulou o servidor para desenvolver técnicas de solução de problemas e formas de enfrentamento; e finalizando com a avaliação da produtividade em relação à qualidade e quantidade de atividades.

Assim, a gestão do estresse no trabalho poderá gerar resultados positivos através da redefinição de funções (por exemplo, associando os servidores à tomada de decisões e evitando excesso ou déficit de trabalho), da distribuição igualitária das atividades, da melhoria do apoio e relação social saudável, reconhecimento pelo esforço despendido, enfim, do ajuste das funções de trabalho às capacidades e expectativas dos servidores, criando uma cultura de aprendizagem organizacional. Consequentemente, tais atitudes diminuirão diversos tipos de licenças e afastamentos para tratamento de saúde, reduzirão o número de faltas e absenteísmo e aumentarão o nível de interesse pela tarefa.

2) Políticas de Recursos Humanos

Para identificar as fontes de estresse no trabalho, é necessário analisar aspectos como condições de trabalho, realização profissional do servidor, as relações sociais no trabalho, saúde, bem-estar e produtividade. Os recursos humanos tem papel fundamental de empreender ações de alterações organizacionais. Medidas simples podem ser pontuadas:

- a) Conceder ao servidor tempo necessário para realização de atividades, principalmente aquelas que requerem mais atenção e que envolvam poder de decisão;
- b) Oferecer ao servidor uma descrição clara das suas funções;
- c) Estabelecer o objetivo de cada setor em consonância com os objetivos e valores da instituição;
- d) Fomentar discussões de experiências, tanto negativas quanto positivas no ambiente laboral, tomadas de decisões e orientações ao servidor (gestão participativa);
- e) Definir tarefas que tenham significado, deem estímulo e oportunidade para o servidor utilizar suas competências;
- f) Valorização do servidor através da capacitação frequente;
- g) Programas contínuos de avaliação da satisfação com relação às tarefas realizadas;
- h) Padronização de rotinas administrativas internas, através da utilização de estratégias de rotatividade nas atividades com o objetivo de se evitar a repetição de tarefas;

- i) Definir papéis e funções dentro da estrutura institucional para evitar a sobrecarga de trabalho.

É interessante refletir que funcionários mais capacitados desenvolvem um senso crítico mais proeminente, aumentando as possibilidades de diagnosticar problemas e sugerir melhorias e mudanças.

Quadro 9 - Estratégias para a Política de Recursos Humanos para o IFAM

POLÍTICAS	ELEMENTOS NORTEADORES
Política de divisão de tarefas e redefinição de funções	- A Instituição deve apresentar estrutura e organização do trabalho que facilite aos servidores o exercício de poder e autonomia para a tomada de algumas decisões a fim de evidenciar certa flexibilidade e agilidade, simplificando o processo de rotinas administrativas, evitando-se desperdícios; melhor divisão de atividades, melhoria no compartilhamento de informações e conhecimento, rotação e enriquecimento do trabalho.
Política de ajuste da força de trabalho	- A Instituição deve harmonizar o quadro de servidores com as necessidades dos exercícios e desenvolvimento de competências essenciais da organização, evitando a diminuição de energia, o absenteísmo, o excesso ou falta de pessoal, analisando-se os perfis profissionais dos servidores e a natureza (quantitativa e qualitativa) das atividades realizadas e permitir que o servidor execute as tarefas de forma otimizada e não superficial.

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Quadro 9 – Estratégias para a Política de Recursos Humanos para o IFAM (Continuação)

POLÍTICAS	ELEMENTOS NORTEADORES
Política de treinamento e desenvolvimento dos servidores	- Nesta etapa sugere-se treinamento e desenvolvimento a todos os servidores de modo sistematizado e orientado, objetivando atender às reais necessidades da organização (dos diversos setores/departamentos), incluindo o desenvolvimento da gestão do conhecimento, e, principalmente, da gestão da informação. Da mesma forma, convencionar o desenvolvimento de ações para a formação de gerentes com postura participativa, capacitando-os para o exercício do papel de orientador e estimulador do desempenho da capacidade laboral dos servidores.
Política de bem-estar e satisfação dos servidores	- A Instituição deve se preocupar em construir e manter um ambiente e clima de trabalho propícios ao bem-estar, à motivação e à satisfação de todos os servidores; para esta política, a ferramenta a ser utilizada são as sessões intervenientes do Programa de Manejo do Estresse.

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Portanto, é necessário reconhecer a complexidade dessas questões de maneira a tratar conflitos nas relações de trabalho, valorizar a função pública, adequar a força de trabalho, defender a implementação de sistemas e processos e debater sobre política democrática, alicerce de uma gestão estratégica de pessoas. Os conflitos originados das relações de trabalho é um aspecto essencial para a gestão estratégica de pessoas, pois manter as aparências por fora, destrói, institucional e estruturalmente, a perspectiva de saná-las e resolvê-las antes de se intensificarem, ocasionando confrontos e ineficiências, somadas à baixa produtividade.

3) Indicadores de gestão para melhoria das instalações físicas – SINAES

O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES – é referência norteadora para os padrões de qualidade da educação superior, através da Lei nº 10.861/2004. O art. 4º da Lei determina que a avaliação tenha por finalidade “identificar as condições de ensino oferecidas aos estudantes, em especial as relativas ao perfil do corpo docente, às instalações físicas e a organização didático-pedagógica”.

O governo federal articula ações e projetos com fins sociais para atendimento das necessidades da sociedade e utiliza os parâmetros e resultados da avaliação como referencial básico para mensurar o desempenho dos cursos superiores (bacharelado, licenciaturas e tecnologias). Através da CONAES – Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior

– disponibiliza um instrumento que contempla três grandes categorias que contem dez dimensões.

Quadro 10 - Matriz norteadora do processo e as categorias do instrumento de avaliação

CONCEITO NORTEADOR DO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DE CURSOS DE GRADUAÇÃO	
CATEGORIAS	GRUPOS DE INDICADORES
1) Organização didático-pedagógica	1.1 Administração acadêmica: coordenação e colegiado de curso; 1.2 Projeto Pedagógico do curso: concepção, currículo e avaliação; 1.3 Atividades acadêmicas articuladas à formação: prática profissional e/ou estágio, TCC e atividades complementares; 1.4 ENADE.
2) Corpo docente, corpo discente e corpo técnico-administrativo	2.1 Corpo docente: perfil docente e atuação nas atividades acadêmicas 2.2 Corpo discente; atenção aos discentes; 2.3 Corpo técnico-administrativo: atuação no âmbito do curso.
3) Instalações físicas	3.1 Biblioteca 3.2 Instalações especiais e laboratórios específicos: cenários, ambiente e laboratórios para: a formação geral e básica; a formação profissionalizante/específica; a prática profissional e prestação de serviços à comunidade.

Fonte: Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, 2006.

Nas instituições de ensino superior esta avaliação é realizada através da Comissão Própria de Avaliação – CPA. A CPA do IFAM toma como base os parâmetros deste instrumento para observação de pontos de melhoria com relação a instalações físicas, gestão educacional, entre outros.

O IFAM como instituição com missão voltada para cumprimento de função social, opera na oferta de atividades educacionais de forma a cumprir o proposto e exigido no planejamento estratégico do governo federal. Através da reestruturação produtiva, o SINAES pode ser um instrumento que subsidiará políticas de melhoria das instalações físicas, apontadas por mais da metade dos pesquisados como inadequadas. A CPA também efetua avaliações sob os aspectos da gestão acadêmica, do ponto de vista de docentes, discentes e técnicos administrativos. A partir daí, os resultados das avaliações poderão nortear a

percepção do servidor administrativo e indicadores organizacionais, bem como ações para identificação, análise e solução de problemas e melhoria dos serviços.

4) Políticas de Comunicação Interna - *Endomarketing*

O processo de *Endomarketing* tem como foco a sincronia e harmonia, a implementação e operacionalização da estrutura de *marketing* da empresa voltada ao público interno (funcionário/servidores). Em função dos grandes avanços tecnológicos, as ferramentas de comunicação interna pessoal são diversas, podendo ser no modo impresso, digital, eletrônica, telefônica entre outros. A proposta se idealiza na construção da confiança nos relacionamentos com o público interno, compartilhando os objetivos da empresa e integrando a noção de “cliente” em todos os processos da estrutura institucional.

Conjugada a essa última perspectiva, no campo organizacional do IFAM, é importante pautar a ideia de que os alunos regularmente matriculados são nossos clientes e um produto a ser aperfeiçoado de acordo com todo o processo de aprendizagem transmitido e os serviços ofertados. Ao mesmo tempo em que é imprescindível o entendimento em toda a cadeia estrutural e hierárquica que a verba federal depende essencialmente do quantitativo de alunos matriculados. Esta visão, posta como uma cultura de valor, propiciará ao longo do tempo a melhoria da qualidade de serviços com produtividade pessoal e processos.

Somada a esta perspectiva, o serviço de atendimento interno é um tratamento despendido a funcionários que são comprometidos com os objetivos da organização. O *Endomarketing* então é o meio para adesão, pelos servidores, dos valores ao serviço realizado, apoiado no empreendimento de ações de comunicação interna, através da cooperação e integração entre setores da organização. O ideal estende-se ao corpo gerencial, a importância do papel, das atribuições e principalmente das ações de *marketing* direcionadas aos subordinados.

A estratégia de *Endomarketing*, portanto, tem por objetivo a melhoria da comunicação interna e fluxo de informações. A noção de harmonia e fortalecimento das relações está diretamente ligada ao vínculo da competência e talento do funcionário, sua vocação e talento profissional e às atribuições na organização, ou seja, as relações de trabalho e comunicação se sustentam no binômio - o que a instituição espera do funcionário/servidor e o que o funcionário/servidor espera da organização.

Bekin (2002) afirma que os riscos da falta de conhecimento do objetivo da instituição pelos funcionários afeta a ligação entre os setores e departamentos, gerando uma ruptura entre a comunicação e compreensão, criando-se um gargalo no fluxo de informações. Conseqüentemente o nível de motivação entre servidores se reduz. O *Endomarketing* é uma ferramenta que cria essa conexão entre pessoas e departamentos, revendo-se atitudes, valores e comportamentos.

O autor chama a atenção para a abrangência do *Endomarketing* que envolve quatro fundamentos: definição, conceito, objetivo e função. Seguindo-se estes pilares a instituição conquista vantagem competitiva.

Quadro 11 - Recursos e aspectos da ferramenta Endomarketing

RECURSOS	ASPECTOS DO ENDOMARKETING	AUTORES
Informação	- Cria riqueza e conhecimento e reflete na tomada de decisão; quando a informação flui em toda a cadeia produtiva, a organização do trabalho torna-se coesa.	Bekin (1995)
Valorização do cliente interno (servidores)	- Oportuniza a valorização do conhecimento, do desempenho, da gestão e da capacitação contínua; - Evita a repetição de tarefas e desperdício de tempo no desempenho de atividades que não agregam valor e o funcionário deve ter noção do seu papel na organização.	Bekin (1995)
Procedimentos gerenciais	- Permite uma visão holística; - O corpo gerencial devem conquistar os funcionários, considerando-os como clientes; - Ações gerenciais necessárias para fazer com que todos os membros da instituição compreendam e internalizem seus respectivos papéis para a implantação das estratégias de <i>marketing</i> .	Hochschild (1983) Bekin (1995)
Relacionamentos interpessoais	- Ações de <i>Endomarketing</i> facilitam e realizam trocas, harmonizando e fortalecendo essas relações com o objetivo de integrar a noção de cliente nos processos internos de toda a estrutura organizacional, proporcionando melhorias na qualidade de produtos e serviços ofertados, com produtividade de pessoal e de processos.	Bekin (1995)

Fonte: Adaptação livre da autora.

Através destes conceitos, efetivamente é necessário empreender ações que visem criar e manter uma cultura organizacional que conduza a um bom desempenho e a ao crescimento individual e institucional; a reestruturação produtiva deixou de ser uma opção e passou a ser uma questão imprescindível no alcance da qualidade nos serviços públicos. A dinâmica

acelerada nas decisões, tão indispensável na atualidade tecnológica, só é possível com a racionalização das atividades que auxiliarão a eficiência institucional.

As instituições públicas tem como missão o atendimento da sociedade no qual está inserida. Neste contexto, é necessário ampliar-se a qualidade e a produtividade nas organizações, sendo imprescindíveis as habilidades, capacidades e conhecimentos das pessoas mediante a execução das tarefas, com o intuito do bem-estar social. Em realidade, a valorização do servidor, bem como oportunizar condições adequadas de trabalho associados à qualidade de vida no ambiente laboral, conduzirá a resultados mensuráveis.

REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, F. L. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. *Revista de Administração Pública (RAP)*, Rio de Janeiro, edição especial, p. 67-86, 2007.
- ALBAGLI, S. Divulgação Científica: Informação Científica para a Cidadania? *Ci. Inf. Brasília*, v.25, n.3, p. 396-404, set. / dez. 1996.
- ANTONIAZZI, A. S.; DELL'AGLIO, D. D.; BANDEIRA, D. R. O Conceito de *Coping*: uma revisão teórica. *Estudos de Psicologia*, v. 3, n.2, p. 273-294, 1998.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 10520: Informação e Documentação - Citações em Documentos - Apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.
- AUBERT, N. A neurose profissional. *Revista de Administração de Empresas (RAE-FGV)*, São Paulo, v.33, n.1, p.84-105, jan./ fev. 1993.
- BALASSIANO, M.; TAVARES, E.; PIMENTA, R. C. Estresse ocupacional na administração pública brasileira: quais os fatores impactantes? *Revista de Administração Pública (RAP-FGV)*, Rio de Janeiro, v. 45, n. 3, p. 754-74, maio / jun. 2011. ISSN 0034-7612.
- BANDEIRA, A. A. Rede de Indicadores de Desempenho para Gestão de uma Hidrelétrica de São Paulo. 1997. 157 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Curso de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo.
- BARCHET, G. *Direito Administrativo*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- BEKIN, S. F. *Conversando sobre Endomarketing*[®]. São Paulo: Makron Books, 1995.
- BRASIL. Ministério da Educação. *Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior*. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2006. 119p.
- CABRAL, A. P. T. et al. O estresse e as doenças psicossomáticas. *Revista de Psicofisiologia*. Minas Gerais, v.3, 1997. Laboratório de Psicofisiologia do Departamento de Fisiologia e Biofísica do Instituto de Ciências Biológicas da UFMG.
- CASTRO, M. A.; ROSAS, M. L. M. *O Reconhecimento do Trabalho no Polo Industrial de Manaus*. In: MORAES, R. D.; VASCONCELOS, A. C. (Orgs.). *Subjetividade e Trabalho com Automação: estudo no polo industrial de Manaus*. Manaus: Edua, 2011.
- COELHO, R. C. *Estado, governo e mercado*. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC (Brasília): CAPES – UAB, 2009.
- COMISSÃO EUROPÉIA. *Stress no Trabalho: sal da vida ou morte anunciada?* Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias, 2002. Disponível em: <<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=93&langId=en>>. Acesso em: 03 maio 2012.

COOPER, C. L.; WILLIAMS, S. Measuring Occupational Stress: Development of the Pressure Management Indicator. *Journal of Occupational Health Psychology*, v. 3, n.4, p. 306-321, 1998. Disponível em: <<http://www.energisingwork.co.uk/research/johp.pdf>>. Acesso em: 27 março 2012.

COSTA, M. A. S. *O estresse no trabalho e autoavaliação da saúde entre os trabalhadores da enfermagem das unidades de urgências e emergências da Secretaria Municipal de Saúde de Campo Grande/MS, 2010*. 2010. 64 f. Dissertação (Mestrado) - Mestrado Profissionalizante em Saúde Pública, Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Rio de Janeiro.

COX, T.; FERGUSON, E. Measuring of the subjective work environment. *Work and Stress*, v.8, 1994, p. 98-109. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02678379408259983#preview>>. Acesso em: 05 março 2012.

DEJOURS, C. *A Loucura do Trabalho: Estudo de Psicopatologia do Trabalho*. 5. ed. São Paulo: Cortez/Oboré, 1992.

DEJOURS, C.; JAYET, C.; ABDOUCHELI, E. *Psicodinâmica do Trabalho: Contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho*. São Paulo: Atlas, 2007.

DIFINI, C. D. R. *Avaliação da satisfação e motivação dos técnico-administrativos em uma instituição de Ensino Superior: um estudo de caso*. 2002. 86 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia) – Mestrado Profissionalizante em Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

DURKHEIM, E. *Sociologia e Filosofia*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1970.

FERREIRA, C. M. M. Crise e reforma do Estado: uma questão de cidadania e valorização do servidor. *Revista do Serviço Público*, v.120, n.3, p. 5-33, 1996. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br>>. Acesso em: 31 agosto 2012.

FIGUEROA, N. L. et al. Um instrumento para a avaliação de estressores psicossociais no contexto de emprego. *Revista Psicologia: Reflexão e Crítica*, v. 14, n. 3, p. 653-659, 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 05 março 2012.

FLAUZINO, D. P.; BORGES-ANDRADE, J. E. Comprometimento de servidores públicos e alcance de missões organizacionais. *Revista de Administração Pública (RAP)*, Rio de Janeiro, v. 42, n.2, p. 253-273, mar. / abr. 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 05 março 2012.

FOLKMAN, S. Personal Control and Stress and Coping Processes: A Theoretical Analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 46, n.4, p. 839-852, 1984. Disponível em: <<http://psycnet.apa.org>>. Acesso em: 22 maio 2012.

Gasto do INSS com aposentadoria e doenças ultrapassa R\$ 4 bi em 2012. Jornal Hoje: online. Disponível em: <<http://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2013/01/gasto-do-inss-com-aposentadoria-e-doencas-ultrapassa-r-4-bi-em-2012.html>>. Acesso em: 16 janeiro 2013.

GIL, A. C. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GUIMARÃES, M. G. V. Vida familiar e profissional: percepção das professoras de ensino superior da cidade de Manaus. 2009. 201 f. Tese (Doutorado em Ciências) – Curso de Pós-graduação em Psicologia, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto.

HILL, M. M.; HILL, A. *Investigação por Questionário*. 2. Ed. Edições Sílabo: Lisboa, 2008.

HOCHSCHILD, A. R. *The Managed Heart*. University of California Press. Berkley, CA, 1983. (British Journal of Sociology of Education, v.20, 1999).

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAZONAS. Regimento Interno, 2011.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAZONAS. Plano de Desenvolvimento Institucional, 2009-2013.

KESHAVARZ, M.; MOHAMMADI, R. Occupational stress and Organizational performance, Case study: Iran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, v.30, p.390 – 394, 2011. Disponível em: <www.sciencedirect.com>. Acesso em: 31 ago. 2012.

KRISTENSEN, C. H. et al. Análise da Frequência e do impacto de eventos estressores em uma amostra de adolescentes. *Interação em Psicologia*, v. 8, n.1, p. 45-55, jan./jun. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 05 março 2012.

KRISTENSEN, C. H.; SCHAEFER, L. S.; BUSNELLO, F. B. Estratégias de *Coping* e sintomas de stress na adolescência. *Estudos de Psicologia*, Campinas [online]. 2010, vol.27, n.1, pp. 21-30. ISSN 0103-166X. Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 09 setembro 2012.

LADEIRA, M.B. O processo de stress ocupacional e a psicopatologia do trabalho. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP)*, São Paulo, v. 31, n. 1, p. 64-74, jan./mar. 1996.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Metodologia do Trabalho Científico*. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LATAACK, J. C. Coping With Job Stress: Measures and Future Directions for Scale Development. *Journal of Applied Psychology*, v.71, n.3, p. 377-385, 1986. Disponível em: <www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0021901007601678?via=ihub>. Acesso em: 22 maio 2012.

LIMA, P. A. M.; VASCONCELOS, A. C. L. *Prazer no Trabalho de Operadores em Indústrias de Manaus*. In: MORAES, R. D.; VASCONCELOS, A. C. (Orgs.). *Subjetividade e Trabalho com Automação: estudo no polo industrial de Manaus*. Manaus: Edua, 2011.

LIPP, M. E. N. Stress emocional: esboço da teoria de “temas de vida”. In: LIPP, M.E.N. (Org.). *O stress no Brasil: pesquisas avançadas*. Campinas: Papyrus, 2004.

LIPP, M. E. N.; MALAGRIS, L. E. N. Manejo do estresse. In: RANGÉ, B. (Org.). *Psicoterapia Comportamental e Cognitiva: pesquisa, prática, aplicações e problemas*. Campinas: Editorial Psy II, 1998.

LIPP, M. E. N.; TANGANELLI, M. S. Stress e Qualidade de Vida em Magistrados da Justiça do Trabalho: Diferenças entre Homens e Mulheres. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, v.15, n.3, p. 537-548, 2002. Disponível em: < <http://www.scielo.br>>. Acesso em: 05 março 2012.

MARTINS, L. F. *Estresse Ocupacional e esgotamento profissional entre profissionais da atenção primária à saúde*. 2011. 140 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Curso de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora.

MARTINS, M. B. R. *As condições de saúde e de trabalhado nos novos postos de atendimento do Ministério da Previdência e Assistência social*. 2004. 122 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Curso de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

MÁSCULO, F. S. Um panorama da engenharia de produção. Disponível em: <<http://www.abepro.org.br/interna.asp?ss=1&c=924>>. Acesso em: 10 agosto 2012.

MATEUS, M. J. R. et al. Avaliação do nível de estresse e sua correlação com o surgimento do herpes labial recorrente. *Revista Brasileira em Promoção da Saúde*. Fortaleza, v. 19, n. 1, p. 35-39, 2006. Universidade de Fortaleza.

MEIRELLES, H. L. *Direito Administrativo Brasileiro*. São Paulo: Malheiros, 2004.

MELLO, M. S. V. N. *De Escola de Aprendizes Artífices a Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas: cem anos de história*. Manaus: Editora 2009.

MENDES, A. M.; FACAS, E. P. *Subjetividade e Trabalho com Automação*. In: MORAES, R. D.; VASCONCELOS, A. C. (Orgs.). *Subjetividade e Trabalho com Automação: estudo no polo industrial de Manaus*. Manaus: Edua, 2011.

MINARI, M. R. T. *Estresse em servidores públicos do Instituto Nacional do Seguro Social de Campo Grande – MS*. 2007. 103 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Curso de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande.

MINAYO, M. C. S. *O conceito de representações sociais dentro da sociologia clássica*. In: GUARESCHI, P.; JOVCHELOVITCH, S.(orgs). *Textos em representações sociais*. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

MOTTA, F. C. P. Organizações: Vínculo e Imagem. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.31, n.3, p. 5-11, jul. / set. 1991. Disponível em: < http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901991000300002.pdf>. Acesso em: 22 junho 2012.

MURTA, S. G.; TRÓCCOLI, B. T. Manejo do estresse ocupacional na perspectiva da área de avaliação de programas. *Rev. Estudos de Psicologia*, v. 2, n. 10, p. 167-176, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 02 junho 2013.

NEGELISKII, C. *O Estresse laboral e a capacidade para o trabalho de enfermeiros no grupo hospitalar Conceição*. 2010. 80 f. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) – Curso de Pós-Graduação em Enfermagem, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

NINA, S. F. M.; SANTANA, P. M.; LIMA, P. A. M. *A Organização do Trabalho com Inserção Automática no Polo Industrial de Manaus*. In: MORAES, R. D.; VASCONCELOS, A. C. L. (Orgs.). *Subjetividade e Trabalho com Automação: estudo no polo industrial de Manaus*. Manaus: Edua, 2011.

OLIVEIRA, M. G. M. *Qualidade de vida, stress e síndrome do Burnout em docentes de saúde da Universidade Federal do Amazonas*. 2007. Tese (Doutorado em Psicologia) – Curso de Pós-graduação em Psicologia, Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Validação da escala de estresse no trabalho. *Rev. Estudos de Psicologia*, Natal [online]. v. 9, n. 1, p. 45-22, jan. / abr. 2004. ISSN 1413-294X.

_____. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. *Rev. Avaliação Psicológica*, v. 7, n.1, p.11-22, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 02 junho 2013.

PEINADO, J.; GRAEML, A. R. *Administração da produção: operações industriais e de serviços*. Curitiba: UnicenP, 2007.

PETENON, M. P. *Da intenção à realidade: os paradoxos entre as práticas de gestão de recursos humanos e a saúde do trabalhador*. 2008. 187 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Curso de Pós-graduação em Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

PINHEIRO, F. A.; TRÓCCOLI, B. T.; TAMAYO, M. R. Mensuração de *Coping* no Ambiente Organizacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v.19, n.2, p. 153-158, mai. / ago. 2003.

PORTO, J. B.; SOBRINHO, F. R. Bem-Estar no trabalho: um estudo sobre suas relações com clima social, *coping* e variáveis demográficas. *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, p. 253-270, 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 05 março 2012.

ROBBINS, S. P. *Comportamento Organizacional*. LTC: Rio de Janeiro, 1999.

ROMERO, S. M. T; OLIVEIRA, L. O; NUNES, S. C. Estresse no ambiente organizacional: estudo sobre o corpo gerencial. In: SEGET, Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 4., 2007, Resende. **Anais eletrônicos...** Resende: [s.n.], 2007.

SANTOS, T. C. M. M. *Estresse ocupacional em enfermeiros da região do Vale do Paraíba Paulista*. 2008. 191 f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional) – Curso de Pós-graduação em Gestão e Desenvolvimento Regional, Universidade de Taubaté, São Paulo.

SEEGERS, G.; VAN ELDEREN, T. Examining a model of stress reactions of bank directors. *European Journal of Psychological Assessment*, v. 12, n.3, p. 212-223, 1996.

SELYE, H. *Stress: a tensão da vida*. São Paulo: IBRASA. 1956.

SILVA, E. P.; HELOANI, R. Aspectos teóricos e metodológicos da pesquisa em saúde mental e trabalho: reflexões a partir de uma análise comparativa do estresse em jornalistas e guardas municipais. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, São Paulo, v. 10, n.1, p. 105-120, 2007. Disponível em: <<http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf>>. Acesso em: 15 janeiro 2012.

SILVA, J. P.; DAMASIO, B. F.; MELO, S. A. O sentido de vida e o estresse do professorado: um estudo correlacional. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v.12, n.1, p.111-122, 2009.

SILVA, R. A.; ICHIKAWA, E. Y. A Representação Social na Esfera Pública: Percepções sobre o Funcionário Público em uma Administração Municipal. *Qualitas Revista Eletrônica*, v.9, n.1, p. 1-6, 2009. Disponível em: <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/viewFile/573/349>>. Acesso em: 22 maio 2012.

SOUZA, D. P. *Trabalho, Educação e Tecnologia: Uma breve reflexão sobre os impactos das Tecnologias da Informação e Comunicação no processo de trabalho e na prática pedagógica*. Manaus: Editora Gráfica Oriente, 2008.

STEINMETZ, H.; SCHMIDT, P. Subjective health and its relationship with working time variables and job stressors: Sequence or general factor model? *Work & Stress*, v. 24, n. 2, 2010. Disponível em: <http://wiwi.unigiessen.de/dl/down/open/Personal/c0e9b0d5f905bbb061e0bc7f6e8738d5818cf21868a7a9575aae8517fc9ac7c9c152129160b0ec7350d8737e1896a6bc/Steinmetz_-_Job_stress__working_time__and_health_FINAL.pdf>. Acesso em: 02 maio 2012.

VASCONCELOS, A. F. Felicidade no ambiente de trabalho: Exame e proposição de algumas variáveis críticas. *Revista Eletrônica de Administração (REAd)*, ed. 37, v. 10, n.1, jan. / fev. 2004.

VELOSO, H. M. Transformações do Trabalho e Fontes de Pressão: uma análise dos modelos de pesquisa de estresse ocupacional frente à realidade bancária. *Rev. Gestão e Conhecimento (PUC – Minas)*, v. 1, n. 0, p. 1-17, jul. / nov. 2004.

VERGARA, S. C. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VICENTINI, J. M. *Cultura organizacional e a manifestação de Burnout em profissionais de saúde mental*. 2008. 162 f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional) – Curso de Pós-graduação Gestão e Desenvolvimento Regional, Universidade de Taubaté, São Paulo.

VIEIRA, S. *Como Elaborar Questionários*. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, R. K. *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZIMMERMAN, K.; HAMMER, L. B.; CRAIN, T. *A Relação entre uma Cultura de Apoio à Família, Conflito entre Trabalho e Família e Exaustão Emocional: um Estudo de Níveis Múltiplos*. In: ROSSI, A. P.; PERREWÉ, P. L.; MEURS, J. A. (Orgs.). *Stress e Qualidade de Vida no Trabalho*. São Paulo: Atlas, 2011.

ANEXOS

Anexo A - Termo de Aprovação do Projeto no Comitê de Ética da Ufam - CEP

Anexo B - Termo de Anuência do Instituto (IFAM) para realização da pesquisa

Anexo C - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Anexo D – Questionário Sociodemográfico

Anexo E – Instrumento de pesquisa aplicado

ANEXO A



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA – CEP/UFAM



PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

O Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Amazonas aprovou, em reunião ordinária realizada nesta data, por unanimidade de votos, o Projeto de Pesquisa protocolado no CEP/UFAM com CAAE nº 06174712.4.0000.5020, intitulado: “**DIAGNÓSTICO DO ESTRESSE OCUPACIONAL NO CONTEXTO DA PRODUTIVIDADE ADMINISTRATIVA DE SERVIDORES PÚBLICOS: um estudo de caso no IFAM.**”, tendo como Pesquisadora Responsável Alessandra da Costa Cordeiro.

Sala de Reunião da Escola de Enfermagem de Manaus – EEM da Universidade Federal do Amazonas, em Manaus/Amazonas, 31 de outubro 2012.

Prof. MSc Pedro Rodolfo Fernandes da Silva
Coordenador CEP/UFAM

ANEXO A




UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA – CEP/UFAM



PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

O Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Amazonas aprovou a **emenda** ao Projeto de Pesquisa protocolado no CEP/UFAM com CAAE nº. 06174712.4.0000.5020, intitulado: **“DIAGNÓSTICO DO ESTRESSE OCUPACIONAL NO CONTEXTO DA PRODUTIVIDADE ADMINISTRATIVA DE SERVIDORES PÚBLICOS: um estudo de caso no IFAM.”**, o qual passa a ter o seguinte título: **“REFLEXOS DO ESTRESSE OCUPACIONAL NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES DO INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS: um estudo de caso”**, tendo como Pesquisadora Responsável Alessandra da Costa Cordeiro.

Sala de Reunião da Escola de Enfermagem de Manaus – EEM da Universidade Federal do Amazonas, em Manaus/Amazonas, 06 de fevereiro de 2013.


Prof.ª. Dr.ª. Ana Paula Pessoa de Oliveira
Coordenadora CEP/UFAM

ANEXO B

Manaus, 14 de Agosto de 2012.

Ao

Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Amazonas – CEP/UFAM
A/c. Prof. MSc. Pedro Rodolfo Fernandes da Silva
Coordenador do CEP/UFAM

Autorização para a realização da pesquisa

Eu, Prof. Júlio César Araújo de Freitas, na qualidade de Diretor – Geral do IFAM Campus Manaus – Centro, venho por meio desta informar a V.Sa. que autorizo a pesquisadora Alessandra da Costa Cordeiro, aluna do Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, da Faculdade de Tecnologia da Universidade Federal do Amazonas, a realizar a pesquisa intitulada: **“REFLEXOS DO ESTRESSE OCUPACIONAL NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES DO INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS: um estudo de caso”**, sob orientação da Prof^a. Dra. Maria da Glória Vitório Guimarães.

Declaro conhecer e cumprir as Resoluções Éticas Brasileiras, em especial a Resolução n. 196/96. Esta Instituição está ciente de suas corresponsabilidades como *instituição coparticipante* do presente projeto de pesquisa e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem estar dos sujeitos de pesquisa nela recrutados, dispondo de infraestrutura necessária para a garantia de tal segurança e bem-estar.

Diretor-Geral do IFAM Campus Manaus - Centro

ANEXO C

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título da Pesquisa: “REFLEXOS DO ESTRESSE OCUPACIONAL NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES DO INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS: um estudo de caso”.

Pesquisadora Responsável: Alessandra da Costa Cordeiro

Orientadora da Pesquisa: Dra. Maria da Glória Vitório Guimarães

Prezado Servidor,

Você está sendo convidado para participar desta pesquisa, que objetiva estudar as fontes de estresse presentes no contexto laboral do servidor técnico-administrativo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia - FAM - CMC, de forma a serem avaliados a organização do trabalho, os conflitos interpessoais presentes, além das relações entre chefia e subordinado.

Para isso, realizar-se-á uma pesquisa a partir da aplicação de um questionário autoadministrado, contendo questões que consideramos relevantes no contexto do trabalho. O questionário será respondido na instituição em que você trabalha ou em local mais apropriado para você. Sua participação nesta pesquisa consistirá em:

- a) Assinatura deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, com o compromisso de nossa parte de que não haverá publicação com identificação dos nomes;
- b) Preenchimento do Questionário Sociodemográfico e
- c) Preenchimento do Formulário de Pesquisa – Inventário de Estresse Ocupacional em servidores públicos.

É importante você ter conhecimento que esta pesquisa faz parte dos estudos de mestrado em Engenharia de Produção - UFAM desenvolvido por esta pesquisadora. As informações coletadas serão processadas e analisadas e servirão de base para outras pesquisas nesta área, como também estabelecer a relação da causalidade das fontes de estresse e o impacto no desempenho eficaz das atividades administrativas do servidor. A pesquisadora não observa riscos na referida pesquisa, entretanto, poderá ocorrer a conscientização do participante com relação a vários aspectos relacionados ao dia a dia laboral.

A sua participação é voluntária e sua eventual recusa não envolve qualquer penalidade. Os dados não serão divulgados de forma a possibilitar sua identificação, exceto nos casos de solicitação, por escrito, do próprio sujeito. Saliento que o consentimento em participar deste estudo abrange a possibilidade da defesa de uma dissertação de mestrado, e da publicação e/ou apresentação dos resultados em eventos científicos ou quaisquer outros meios de divulgação que tem por objetivo repassar os conhecimentos para a sociedade.

Eu, _____, li e entendi toda a informação que me foi fornecida sobre minha participação no presente estudo e tive a oportunidade de discutir e tirar dúvidas. Todas as minhas perguntas foram respondidas

satisfatoriamente e concordo voluntariamente em participar do presente. Entendendo que receberei uma cópia desse termo de consentimento livre e esclarecido.

_____ Data _____
Assinatura do(a) Participante Voluntário(a)

_____ Data _____
Assinatura da Responsável pela Pesquisa

ANEXO D

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS

QUESTIONÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO

O questionário a seguir é referente a questões sociodemográficas interligadas e dependentes para as conclusões e resultados da pesquisa.

Questionário direcionado para servidores técnico-administrativos do IFAM Reitoria e CMC:

- 1) Idade: _____ anos
- 2) Sexo: () masculino () feminino
- 3) Estado Civil:
() Solteiro
() Casado
() União Estável
() Divorciado
() Viúvo
() Outro
- 4) Possui dependentes? () sim () não
- 5) Em caso afirmativo, quantos? _____
- 6) Grau de Instrução:
() primeiro grau completo
() segundo grau completo
() superior incompleto
() superior completo
() Outros: _____
- 7) Trabalha na Instituição há quanto tempo? _____
- 8) Desempenha atividades fora da Instituição? sim () não ()
- 9) Sua jornada atual de trabalho é: 6 horas () 8 horas ()

ANEXO E

INSTRUMENTO DE PESQUISA



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS - UFAM
Instrumento de Pesquisa: Inventário de Estresse Ocupacional em Servidor Público - Técnico-administrativo do Instituto Federal Amazonas - Campus Manaus Centro
Alessandra da Costa Cordeiro (Mestranda da UFAM)

Leia cuidadosamente cada uma das sentenças listadas abaixo, que apontam situações comuns à atividade do Servidor.

Considerando o ambiente de trabalho que se encontra no momento, indique se nos últimos seis meses, elas representaram para você fontes de tensão ou estresse, de acordo com as seguintes escalas:

1 Nunca

2 Raramente

3 Muitas vezes

4 Sempre

1. Recursos Materiais		nunca	sempre		
		1	2	3	4
1.1	Percebo que as instalações físicas no meu setor deixam desejar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2	Conto com os recursos necessários para fazer meu trabalho (papel, caneta, tonner, impressoras, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3	Trabalho em instalações físicas adequadas (iluminação, climatização, ruídos, etc)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.4	No meu setor existem computadores e impressoras suficientes para desenvolver as atividades cotidianas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.5	Quando solicito a reposição dos materiais de expediente (canetas, lápis, papel, borracha, copo descartável, etc.) rapidamente sou atendido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Tarefas atribuídas x Habilidade do Servidor		nunca	sempre		
		1	2	3	4
2.1	Resolvo muitos imprevistos que acontecem no local de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2	Tenho um prazo curto para cumprir as tarefas e sou pressionado quanto ao tempo de execução	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.3	Sofro com a indefinição do meu papel no desempenho de certas atividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.4	Meu trabalho exige habilidades ou conhecimentos especializados para os quais não estou preparado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.5	Meu trabalho exige que eu tome iniciativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.6	No meu trabalho, tenho que repetir muitas vezes as mesmas tarefas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.7	Faço de maneira igual a mesma tarefa todos os dias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Remuneração		nunca	sempre		
		1	2	3	4
3.1	Percebo que a remuneração é suficiente para atender as minhas necessidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2	Percebo que tem ocorrido revisão da remuneração e correções nos últimos anos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3	Percebo que no mercado local estão remunerando melhor pelo trabalho que realizo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4	Tenho a sensação de que meu trabalho não é devidamente remunerado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Reconhecimento		nunca	sempre		
		1	2	3	4
4.1	Percebo que tenho poucas possibilidades de progredir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.2	Tenho possibilidade de aprender coisas novas em meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.4	Quando tudo vai bem no trabalho, o esforço é reconhecido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.5	Na minha atividade profissional sinto-me satisfeito (a) por poder por em prática as minhas capacidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Gestão e Chefia		nunca	sempre		
		1	2	3	4
5.1	No trabalho, eu me relaciono bem com o meu chefe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.2	Meu chefe impõe mais atribuições a mim do que ao meu colega	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.3	Meu chefe restringe minha autonomia em certas tarefas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.4	Meu chefe atribui várias atividades distintas simultaneamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.5	Sou exigido a cumprir horário	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.6	Existe espaço no trabalho e com os gestores para discutir as experiências, tanto as positivas quanto as negativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.7	Percebo que o chefe imediato escuta as minhas opiniões e participo na tomada de decisões	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.8	Estou satisfeito com a minha vida profissional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Cooperação e Solidariedade		nunca	sempre		
		1	2	3	4
6.1	Administro e supervisiono o trabalho de outras pessoas com facilidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.2	Meus colegas trabalham em equipe com facilidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.3	Percebo que há solidariedade entre meus colegas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.4	Quando solicito ajuda, os colegas são solidários	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.5	Consigo colocar-me no lugar dos outros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.6	Trabalho em clima de competitividade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Conflitos Interpessoais		nunca	sempre		
		1	2	3	4
7.1	Concilio bem as questões profissionais com as familiares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.2	No trabalho, nos relacionamos bem uns com os outros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.3	Existe interferência da Política Institucional no ambiente de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.4	Realizo trabalhos que são atribuições de meu colega	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.5	No trabalho, as pessoas dizem coisas que me magoam	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.6	Sinto-me incomodado em estar com as mesmas pessoas todos os dias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.7	Percebo a falta de clareza nas normas da Instituição	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.8	Percebo que há conflito entre o que eu acho ser correto e o que é exigido de mim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.9	Deveria existir uma maior sensibilidade dos superiores hierárquicos quanto às necessidades familiares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ANEXO E

INSTRUMENTO DE PESQUISA

8. Sintomas Emocionais

	nunca	sempre			
	1	2	3	4	
8.1 Sinto desgaste emocional no meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.2 Sinto vontade de fugir de tudo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.3 Sinto-me irritado (a) sem causa aparente com meu companheiro (a)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.4 Percebo que sinto dúvida quanto a mim mesmo e quanto ao meu papel na instituição	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.5 Tenho a sensação de incompetência e medo de iniciar novos projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.6 Sinto vontade de chorar, sem causa aparente, pelo menos uma vez ao mês	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.7 Nos últimos seis meses tenho sofrido com dores de cabeça recorrentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.8 Fico facilmente irritado (a) com pequenas coisas do dia a dia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

9. Sintomas Físicos

	nunca	sempre			
	1	2	3	4	
9.1 Faço esforço físico para cumprir meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.2 Sinto-me sobrecarregado com as tarefas familiares e profissionais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.3 Acredito que uma noite de sono não é suficiente para recuperar as minhas forças	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.4 Tenho palpitações cardíacas e inquietações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.5 No final de um dia de trabalho, sinto-me exausto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

10. Ajuda Profissional ou Acompanhamento

	nunca	sempre			
	1	2	3	4	
10.1 Percebo que há espaço no trabalho para discutir experiências, tanto as positivas quanto as negativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.2 Sinto necessidade de conversar sobre os meus problemas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.3 Quando quero ir a algum lugar, encontro facilmente quem me acompanhe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.4 Alguma vez se sentiu esgotado e recorreu a aconselhamento com amigos, padres, pastores ou outros?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sim Não
10.5 Alguma vez recorreu a aconselhamento profissional (psicólogo, psiquiatra) e tomou remédios (calmantes, antidepressivos)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>