

**JAKEL SANTANA DO PRADO**

**ESTRESSE OCUPACIONAL, PRAZER E  
SOFRIMENTO EM SERVIDORES TÉCNICOS  
ADMINISTRATIVOS DE UMA INSTITUIÇÃO  
FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL DE  
MATO GROSSO DO SUL, BRASIL**

**UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO (UCDB)  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO  
MESTRADO E DOUTORADO EM PSICOLOGIA  
CAMPO GRANDE-MS**

**2024**

**JAKEL SANTANA DO PRADO**

**ESTRESSE OCUPACIONAL, PRAZER E  
SOFRIMENTO EM SERVIDORES TÉCNICOS  
ADMINISTRATIVOS DE UMA INSTITUIÇÃO  
FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL DE  
MATO GROSSO DO SUL, BRASIL**

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de pós-graduação – Mestrado e Doutorado em Psicologia da Universidade Católica Dom Bosco, como exigência parcial para obtenção do título de Doutora em Psicologia, área de concentração: Psicologia da Saúde, sob a orientação da professora dra. Liliana Andolpho Magalhães Guimarães.

**UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO (UCDB)  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO  
MESTRADO E DOUTORADO EM PSICOLOGIA  
CAMPO GRANDE-MS**

**2024**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Bibliotecária Mourâmise de Moura Viana - CRB-1 3360

P896e Prado, Jakel Santana do  
Estresse ocupacional, prazer e sofrimento em servidores técnicos administrativos de uma instituição federal de educação profissional Mato Grosso do Sul, Brasil/ Jakel Santana do Prado sob orientação da Profa. Dra. Liliana Andolpho Magalhães Guimarães.-- Campo Grande, MS : 2025.  
3 p.

Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande -MS, 2025  
Bibliografia: p. 182-184

1. Técnico-administrativos. 2. Estresse ocupacional. 3. Prazer. 4. Sofrimento. 5. Fatores de risco I.Guimarães, Liliana Andolpho Magalhães. II. Título.

CDD: 658.4095




A tese apresentada por **JAKEL SANTANA DO PRADO**, intitulada “**ESTRESSE OCUPACIONAL, PRAZER E SOFRIMENTO EM TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DO MATO GROSSO DO SUL, BRASIL.**”, como exigência parcial para obtenção do título de Doutora em PSICOLOGIA à Banca Examinadora da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB), foi A?ROUADA.

A presente defesa foi realizada no formato virtual. Eu **Liliana Andolpho Magalhães Guimarães**, como presidente da banca assinei a folha de aprovação com o consentimento de todos os membros, ainda na presença destes.

Campo Grande - MS, 17 de dezembro de 2024.

### **BANCA EXAMINADORA**

  
**Prof. Dra. Liliana Andolpho Magalhães Guimarães**  
**Prof. Dra. Sonia Grubits**  
**Prof. Dr. Fernando Faleiros de Oliveira**  
**Prof. Dra. Wilma Lúcia Castro Diniz Cardoso**

## **DEDICATÓRIA**

Adonai, meu filho, cuja luz e pureza me ensinam diariamente o verdadeiro significado da paciência, do amor incondicional e da força interior. Dedico também esta obra às minhas queridas sobrinhas e sobrinhos, com a esperança de que voem mais alto e mais longe do que eu jamais imaginei ser possível, superando barreiras e alcançando seus próprios sonhos.

Minha gratidão eterna se estende aos meus guias e mentores espirituais, que com sabedoria, proteção e amor têm me orientado ao longo desta jornada. Que a força do universo continue a nos guiar, e que a espiritualidade se faça sempre presente, iluminando cada passo que damos.

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus pais, Jair do Prado e Eva Santana, minha eterna gratidão por me oferecerem, dentro das suas possibilidades, o melhor para o meu desenvolvimento acadêmico e profissional. Desde o início, sempre acreditaram em mim e me apoiaram de todas as formas, proporcionando as condições necessárias para que eu pudesse seguir em frente, superar obstáculos e alcançar meus objetivos. O amor, a dedicação e o exemplo que recebi de vocês são fundamentais para a pessoa e a profissional que me tornei. Sou profundamente grata por tudo o que puderam me proporcionar e que continuam fazendo por mim.

Agradeço profundamente à minha orientadora, dra. Liliana Andolpho Magalhães Guimarães, pela paciência, dedicação e confiança inabalável em meu potencial. Sua orientação foi fundamental para que eu superasse desafios, e sua crença em mim, mesmo diante das dificuldades impostas pela minha condição, foi uma fonte constante de motivação e força. A forma como você conduziu este processo, com empatia e sabedoria, não só me ajudou a evoluir academicamente, mas também me inspirou a acreditar em mim mesma de maneira mais plena. Sou imensamente grata por sua orientação generosa e por me permitir crescer sob sua tutela. Seu apoio foi essencial para a realização deste trabalho, e levarei suas lições para toda a minha vida.

Agradeço ao diretor-geral do campus Campo Grande do IFMS, Dejahyr Lopes Junior, pela confiança e apoio incondicional durante o desenvolvimento desta pesquisa, bem como por sua disposição em oferecer as condições necessárias e a liberdade para que eu pudesse realizar este trabalho de forma autônoma.

Aos servidores do campus Campo Grande do IFMS, minha sincera gratidão por chancelarem esta pesquisa e por me proporcionarem a motivação necessária para explorar temas tão relevantes como o desenvolvimento para o sucesso deste trabalho, seja por meio de contribuições diretas ou pela disposição em compartilhar experiências e conhecimentos.

Agradeço pela colaboração e pelo compromisso com a melhoria contínua do ambiente de trabalho, que serviu de inspiração e base para a realização deste estudo.

Agradeço aos membros da banca examinadora, dra. Sonia Grubits, dra. Wilma Castro Diniz Cardoso e dr. Fernando Faleiros de Oliveira, pela disponibilidade e ajuda na construção deste instrumento científico.

A Deus, fonte de toda sabedoria e força, por me conceder o merecimento de chegar até aqui. Pela sua orientação divina, tenho encontrado coragem nos momentos de dificuldade e confiança nos momentos de incerteza. Sem sua luz, nada disso seria possível. Que Ele continue a abençoar meus passos e a me guiar em cada nova jornada. Sou profundamente grata pela oportunidade de seguir os caminhos que Ele preparou para mim e pela dádiva de poder realizar este trabalho.

“O trabalho é uma forma de sofrimento, mas  
também de libertação, se a alma souber  
transformá-lo.”

–Simone Weil, 1947



## RESUMO

Esta tese investiga a forma como o trabalho afeta a saúde mental de técnicos administrativos em educação, focando a vulnerabilidade ao estresse ocupacional e às experiências de prazer e sofrimento. O estudo foi realizado no Instituto Federal de Educação de Mato Grosso do Sul (IFMS), com uma amostra aleatória de 30 servidores dos níveis fundamental (C), médio (D) e superior (E), representando um universo de 83 técnico-administrativos. A pesquisa foi do tipo exploratório-descritiva, de abordagem quantitativa e corte transversal. Instrumentos de pesquisa foram aplicados para melhor compreender como as condições de trabalho impactam a saúde mental dos participantes. Utilizou-se o Modelo Demanda-Controle (D/C) de Karasek (1998), por meio da aplicação do *Job Content Questionnaire* (JCQ), que categoriza o trabalho conforme as demandas e o controle que os trabalhadores têm sobre suas atividades. Além disso, foram aplicadas a Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST) e a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (Eact) de Mendes e Ferreira (2007), junto de parte do Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento (Itra), para avaliar as experiências de prazer e sofrimento no trabalho e as condições laborais associadas ao estresse ocupacional. A Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho (EVENT) de Sisto et al. (2012) também foi utilizada para medir o risco de estresse. Este estudo é composto por cinco artigos. O primeiro, “Prazer e Sofrimento no Trabalho de Técnicos Administrativos em Educação”, afere que a ausência de valorização pessoal é um fator fundamental e crítico, sendo que a subutilização das capacidades dos trabalhadores pode ser considerada um gerador de sentimentos de inutilidade e discriminação. O segundo artigo, “Organização de Trabalho e Relações Socioprofissionais em Técnicos Administrativos em Educação”, identifica na organização problemas como indefinição de papéis, divisão inadequada de tarefas, falta de pessoal e pressão por prazos. Esses aspectos refletem um contexto administrativo rígido, marcado por leis e estatutos burocráticos que afetam a prática organizacional e a definição de

funções, aumentando o risco de adoecimento psíquico. O terceiro artigo, “Vulnerabilidade ao Estresse em Técnicos Administrativos em Educação”, mostra que, embora a percepção coletiva não indique uma situação crítica, os fatores relacionados à organização do trabalho e à sobrecarga devem ser monitorados para evitar o desenvolvimento de estresse ocupacional. O quarto artigo, “Demandas Psicológicas e Controle do Processo de trabalho em Servidores Técnicos Administrativos em Educação”, aponta para a necessidade de intervenções organizacionais que aumentem o controle dos trabalhadores sobre suas tarefas, como uma estratégia para reduzir os impactos negativos na saúde mental. O quinto artigo, “Contexto de Trabalho Como Fator de Risco Psicossocial em Saúde Mental”, mostra que as condições de trabalho estabelecidas pela instituição comprometem o bem-estar dos servidores, aumentando a vulnerabilidade para problemas de saúde mental. A organização do trabalho é apontada como um desafio central para a gestão, sugerindo-se a implementação de políticas e práticas que promovam um ambiente laboral saudável e reduzam os riscos psicossociais. A promoção de um ambiente de trabalho equilibrado é fundamental não apenas para a eficiência dos serviços prestados, como também para a preservação da saúde física e mental dos trabalhadores.

**Palavras-chave:** Técnico-administrativos, estresse ocupacional, prazer, sofrimento, fatores de risco.

## ABSTRACT

This thesis investigates how work affects the mental health of administrative technicians in education, with a focus on vulnerability to occupational stress and experiences of pleasure and suffering. The study was conducted at the Federal Institute of Education of Mato Grosso do Sul (IFMS), with a random sample of 30 civil servants at elementary (C), secondary (D) and higher (E) levels, representing a universe of 83 administrative technicians. The research was exploratory-descriptive, with a quantitative and cross-sectional approach. Research instruments were applied to better understand how working conditions impact on the mental health of the participants. The Demand-Control Model (D/C) by Karasek (1998) was used, through the application of the Job Content Questionnaire (JCQ), which categorizes work according to the demands and control that workers have over their activities. In addition, the Pleasure and Suffering at Work Scale (EIPST) and the Working Conditions Assessment Scale (EACT) by Mendes and Ferreira (2007) were applied, together with part of the Work and Illness Risk Inventory (Itra), to evaluate experiences of pleasure and suffering at work and working conditions associated with occupational stress. The Work Stress Vulnerability Scale (Event) by Sisto et al. (2012) was also used to measure the risk of stress. The first article, “Pleasure and Suffering in the Work of Administrative Technicians in Education”, showed that the lack of personal appreciation is a fundamental and critical factor, and that the underutilization of workers’ capabilities can be considered a generator of feelings of uselessness and discrimination. The second article, “Work Organization and Socioprofessional Relations among Administrative Technicians in Education”, identifies problems in the organization such as lack of definition of roles, inadequate division of tasks, lack of staff and pressure for deadlines. These aspects reflect a rigid administrative context, marked by laws and bureaucratic statutes that affect organizational practice and the definition of functions, increasing the risk of psychological illness. The third article, “Vulnerability to

Stress among Administrative Technicians in Education”, shows that, although the collective perception does not indicate a critical situation, factors related to work organization and overload must be monitored to prevent the development of occupational stress. The fourth article, “Psychological Demands and Control of the Work Process in Technical Administrative Servants in Education”, points out the need for organizational interventions that increase workers’ control over their tasks, as a strategy to reduce the negative impacts on mental health. The fifth article, “Work Context as A Psychosocial Risk Factor in Mental Health”, shows that the working conditions established by the institution compromise the well-being of civil servants, increasing vulnerability to mental health problems. Work organization is identified as a central challenge for management, suggesting the implementation of policies and practices that promote a healthy work environment and reduce psychosocial risks. Promoting a balanced work environment is fundamental not only for the efficiency of the services provided, but also for preserving the physical and mental health of workers.

**Keywords:** Administrative technicians, mental health, occupational stress, pleasure/suffering, work, work context, risk factors.

## LISTA DE SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
APA	<i>American Psychology Association</i>
Capes	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
Cefet	Centro Federal de Educação Tecnológica
CNS	Conselho Nacional de Saúde
Cogep	Coordenação de Gestão de Pessoas
CPBS	Cadastro de Produtores de Bens e Serviços
Dort	Distúrbio Osteomuscular Relacionado ao Trabalho
EACT	Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho
EIPST	Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho
EO	Estresse Ocupacional
EVENT	Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho
e-Tec	Escola Técnica Aberta do Brasil
IFMS	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul
IFPR	Instituto Federal do Paraná
Ifes	Instituições Federais de Ensino Superior
Itra	Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento
JCQ	<i>Job Content Questionnaire</i>
LER	Lesão por Esforço Repetitivo
MEC	Ministério da Educação e Cultura
MDC	Modelo Demanda e Controle
Nível C	Servidores Administrativos em Educação de Nível Fundamental
Nível D	Servidores Administrativos em Educação de Nível Médio

Nível E	Servidores Administrativos em Educação de Nível Superior
OE	Organização Escolar
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
PCCTAE	Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação
PDE-Escola	Plano de Desenvolvimento da Escola
ProEJA	Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Pronatec	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
QSDO	Questionário Sociodemográfico Ocupacional
Sisu	Sistema de Seleção Unificada
TAE	Técnico-Administrativo em Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UCDB	Universidade Católica Dom Bosco

## **LISTA DE FIGURAS**

### **TEXTO INTRODUTÓRIO**

Figura 1 – Organograma do IFMS em 2023 ..... 23

### **ARTIGO 4 – DEMANDAS PSICOLÓGICAS E CONTROLE DO PROCESSO DE TRABALHO EM SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO**

Figura 1 – Resultado Usando Eixos Demanda-Controlle ..... 135

## **LISTA DE TABELAS**

### **TEXTO INTRODUTÓRIO**

Tabela 1 – Progressão profissional dos TAEs .....	28
---	----

### **ARTIGO 1 – PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO DE TÉCNICOS**

#### **ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO**

Tabela 1 – Características Sociodemográficas da Amostra.....	49
Tabela 2 – Características Ocupacionais dos Entrevistados .....	50
Tabela 3 – Resultado do Fator Liberdade de Expressão.....	52
Tabela 4 – Resultado do Fator Realização Profissional.....	54
Tabela 5 – Resultado do Fator Esgotamento Profissional .....	58
Tabela 6 – Resultado do Fator Falta de Reconhecimento.....	61

### **ARTIGO 2 – CONDIÇÕES, ORGANIZAÇÃO DE TRABALHO E RELAÇÕES**

#### **SOCIOPROFISSIONAIS EM TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO**

Tabela 1 – Resultado Geral por Dimensão da Escala EACT .....	81
Tabela 2 – Resultado dos Fatores da Dimensão Organização do Trabalho .....	82
Tabela 3 – Resultado dos Fatores da Dimensão Relações Socioprofissionais .....	88
Tabela 4 – Resultado dos Fatores da Dimensão Condições de Trabalho. ....	90

### **ARTIGO 3 – VULNERABILIDADE AO ESTRESSE OCUPACIONAL EM**

#### **SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO**

Tabela 1 – Média e Desvio-Padrão do EVENT Comparados aos Estudos Desta Pesquisa ..	109
Tabela 2 – Resultado por Coeficiente Alfa de Cronbach da Escala EVENT .....	112
Tabela 3 – Estatística Descritiva do Instrumento EVENT: Total e por Fatores.....	113



**ARTIGO 4 – DEMANDAS PSICOLÓGICAS E CONTROLE DO PROCESSO DE  
TRABALHO EM SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO**

Tabela 1 – Características Ocupacionais da População Estudada .....	132
Tabela 2 – Resultado do instrumento JCQ .....	134
Tabela 3 – Resultado para Demanda Controle e Repercussões no Desgaste no Trabalho ....	135

**ARTIGO 5 – ORGANIZAÇÃO DE TRABALHO COMO FATOR DE RISCO  
PSICOSSOCIAL EM SAÚDE MENTAL, NA PERSPECTIVA DE TÉCNICOS  
ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO TÉCNICA FEDERAL**

Tabela 1 – Parâmetros para tratamento de análise de EACT.....	163
Tabela 2 – Dados Sociodemográfico dos Entrevistados.....	164
Tabela 3 – Características Ocupacionais dos Entrevistados .....	166
Tabela 4 – Resultado Geral por Dimensão do Instrumento EACT .....	168
Tabela 5 – Resultado por Coeficiente Alfa de Cronbach do Instrumento EVENT (Sisto et al., 2012) .....	169
Tabela 6 – Estatísticas Descritivas do Instrumento EVENT: Total e Fatores .....	170
Tabela 7 – Correlação entre EVENT e EACT.....	171

## SUMÁRIO

<b>TEXTO INTRODUTÓRIO .....</b>	<b>20</b>
<b>Lócus de Pesquisa .....</b>	<b>22</b>
<b>Estrutura Organizacional .....</b>	<b>23</b>
<b>Categoria Técnico-Administrativo em Educação (TAE) .....</b>	<b>26</b>
<b>Saúde Mental e Fatores Psicossociais de Risco de Adoecimento.....</b>	<b>28</b>
<b>Indicadores de Saúde .....</b>	<b>29</b>
<b>Percurso Metodológico.....</b>	<b>30</b>
<b>ARTIGO 1 – PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO DE TÉCNICOS</b>	
<b>ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO .....</b>	<b>34</b>
<b>Resumo .....</b>	<b>35</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>36</b>
<b>Introdução.....</b>	<b>37</b>
<b>Contribuições da Psicodinâmica do Trabalho ao Tema .....</b>	<b>39</b>
<b>Trabalho dos Técnicos Administrativos em Educação.....</b>	<b>43</b>
<b>Método.....</b>	<b>46</b>
<b>Instrumentos .....</b>	<b>47</b>
<b>Resultados e Discussão.....</b>	<b>48</b>
<b>Considerações Finais.....</b>	<b>64</b>
<b>Referências.....</b>	<b>67</b>
<b>ARTIGO 2 – CONDIÇÕES, ORGANIZAÇÃO DE TRABALHO E RELAÇÕES</b>	
<b>SOCIOPROFISSIONAIS EM TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO .</b>	<b>70</b>
<b>Resumo .....</b>	<b>71</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>72</b>
<b>Introdução.....</b>	<b>72</b>

<b>Psicodinâmica do Trabalho</b> .....	76
<b>Condições e Organização de Trabalho nas Instituições de Educação Federal</b> .....	77
<b>Método</b> .....	80
<b>Resultados e Discussão</b> .....	81
<b>Considerações Finais</b> .....	92
<b>Referências</b> .....	94
<b>ARTIGO 3 – VULNERABILIDADE AO ESTRESSE OCUPACIONAL EM SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO</b> .....	98
<b>Resumo</b> .....	99
<b>Abstract</b> .....	99
<b>Introdução</b> .....	100
<b>Estresse e Trabalho na Ótica da Saúde Mental</b> .....	102
<b>Fatores de Risco ao Estresse no Trabalho dos TAEs</b> .....	104
<b>Método</b> .....	107
<b>Instrumentos</b> .....	108
<b>Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho (EVENT)</b> .....	108
<b>Resultados e Discussão</b> .....	111
<b>Considerações Finais</b> .....	115
<b>Referências</b> .....	118
<b>ARTIGO 4 – DEMANDAS PSICOLÓGICAS E CONTROLE DO PROCESSO DE TRABALHO EM SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO</b> .....	121
<b>Resumo</b> .....	122
<b>Abstract</b> .....	123
<b>Introdução</b> .....	124

<b>Estresse Ocupacional em Servidores Administrativos .....</b>	<b>126</b>	
<b>Modelo Demanda e Controle (D/C) .....</b>	<b>129</b>	
<b>Método.....</b>	<b>131</b>	
<b>Resultados e Discussão.....</b>	<b>131</b>	
<b>Considerações Finais.....</b>	<b>140</b>	
<b>Referências.....</b>	<b>143</b>	
 <b>ARTIGO 5 – ORGANIZAÇÃO DE TRABALHO COMO FATOR DE RISCO</b>		
<b>PSICOSSOCIAL EM SAÚDE MENTAL, NA PERSPECTIVA DE TÉCNICOS</b>		
<b>ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO TÉCNICA FEDERAL.....</b>		<b>146</b>
<b>Resumo .....</b>	<b>147</b>	
<b>Abstract.....</b>	<b>148</b>	
<b>Introdução.....</b>	<b>149</b>	
<b>A Saúde Mental Relacionada ao Trabalho .....</b>	<b>151</b>	
<b>O Ambiente de Trabalho e os Fatores Psicossociais de Risco .....</b>	<b>153</b>	
<b>Contexto de Trabalho .....</b>	<b>156</b>	
<b>Características das Funções Exercidas pela População Estudada .....</b>	<b>158</b>	
<b>Método.....</b>	<b>161</b>	
<b>    Locus de Pesquisa e Participantes.....</b>	<b>161</b>	
<b>    Procedimentos.....</b>	<b>162</b>	
<b>    Instrumentos Utilizados na Pesquisa .....</b>	<b>162</b>	
<b>    Parâmetros Básicos para Tratamento e Análise de Resultado Geral da EACT ....</b>	<b>163</b>	
<b>Resultados e Discussão.....</b>	<b>168</b>	
<b>    Análise Geral do Contexto de Trabalho e Sua Criticidade .....</b>	<b>168</b>	
<b>Considerações Finais.....</b>	<b>173</b>	
<b>Referências.....</b>	<b>175</b>	

<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE A TESE .....</b>	<b>179</b>
<b>REFERÊNCIAS DA INTRODUÇÃO .....</b>	<b>182</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>185</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>190</b>



## TEXTO INTRODUTÓRIO

As organizações têm passado por constantes e profundas transformações econômicas, sociais, políticas, culturais e tecnológicas. Os novos modelos de organização e gestão de trabalho, principalmente gestão por competências – este sendo exigência para a permanência dos indivíduos no mundo do trabalho –, advêm de uma necessidade de transformações no modo de produção capitalista, intensificando a competitividade, a inovação tecnológica e a globalização dos mercados financeiros internacionais. Passou-se a exigir um novo perfil de trabalhadores e organizações, ocorrendo de forma exponencial, no mundo todo, uma forte pressão para se organizar tudo de forma rápida, eficiente e eficaz (Pires & Macêdo, 2006; Ferreira et al., 2009; Ribeiro & Mancebo, 2013).

Todas essas mudanças no mundo do trabalho, além de atingir em grandes proporções o trabalho privado, também são observadas no serviço público (Figueiredo & Alevato, 2013). A redução de servidores efetivos e produtivos se estende ao setor público em todas as esferas – municipal, estadual e federal –, o que influenciou as políticas, as estruturas e a cultura das organizações estatais, pois entende-se que serviço público historicamente se tornou ineficiente, gerando gastos, e, em função disso, de acordo com a governança, modalidade de gestão (no Brasil chamada de nova Governança), necessita promover mudanças e constantes processos de reestruturação (Ribeiro & Mancebo, 2013), o que causa muitas vezes impacto nos processos de trabalho, ambiente e na qualidade de recursos para os servidores.

Nesse cenário de transformações, a administração pública no Brasil vem acompanhando o movimento de transição de uma administração burocrática para um modelo gerencial, que pressupõe a mudança do foco nos processos para os resultados, além dos princípios voltados à eficiência e à qualidade dos gastos públicos (Santos, 2014; Falleiros et al., 2016).

Constata-se, conforme Ribeiro e Mancebo (2013), que apesar do recorrente discurso da administração gerencial, em que as organizações públicas se encontram gerenciadas por modelos mistos – ou seja, pautadas em princípios tradicionais da administração pública burocrática e nos valores inovadores da administração pública gerencial –, pode haver algumas dissonâncias que impactam a vida funcional do indivíduo trabalhador, que se submete a tais transformações.

A literatura aponta inúmeras implicações para os servidores da educação, como o produtivismo acadêmico; o individualismo, a rivalidade e a competição entre os pares; a intensificação laboral; o adoecimento e o sofrimento psíquico, entre outros aspectos que podem comprometer a qualidade de vida no trabalho, o desempenho dos servidores e a própria função social das instituições (Oliveira, 2017; Ribeiro & Leda, 2016).

O serviço público está inserido em um contexto de restrições orçamentárias, recursos materiais e humanos insuficientes e condições inadequadas para o desenvolvimento do trabalho, resultando em comportamentos que geram a impossibilidade de mudança de cargo, em vista do engessamento dos concursos públicos ou premiações por mérito advindas de uma avaliação de desempenho inadequada, além de avaliações negativas feitas pelos cidadãos atribuídas à prestação de serviços oferecidos pelos diversos órgãos do setor público. Pires e Macêdo (2006) e Paiva et al. (2011) acrescentaram que a maioria das instituições públicas brasileiras apresenta constante pressão política, predomínio do apadrinhamento político, supervalorização da hierarquia e apego ao poder, ainda com destaque aos cargos gerenciais, muitas vezes exercidos por indivíduos sem as competências técnicas mínimas exigidas para uma boa gestão. Nesse contexto, Siqueira e Mendes (2009) destacaram os riscos da “importação” de práticas gerenciais do setor privado, sem a devida adequação à cultura organizacional do serviço público.



Considera-se pertinente, conforme Ribeiro e Mancebo (2013), que, ao invés de se buscar somente características delimitadoras dos modelos de gestão, o importante é identificar os excessivos controles e práticas organizacionais a que os servidores estão submetidos no ambiente de trabalho, alertando que o problema não é a existência de regras e sim a impossibilidade de negociá-las ou reconstruí-las. E esta prática acontece em todo o Executivo Federal, inclusive em instituições de ensino público.

### **Lócus de Pesquisa**

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (IFMS), campus Campo Grande.

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul contava até o ano de 2023 com dez campi, instalados nos municípios de Aquidauana, Campo Grande, Corumbá, Coxim, Dourados, Jardim, Naviraí, Nova Andradina, Ponta Porã e Três Lagoas. A reitoria, órgão executivo da instituição, está localizada na capital, Campo Grande.

Em 2008, a partir da promulgação da Lei 11.892, de 29 de dezembro, instituiu-se a rede federal de educação profissional, científica e tecnológica, formada pelos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), o Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (Cefet/RJ) e o Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (Cefet-MG), Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais e o Colégio Pedro II.

A educação técnica federal é constituída por 140 escolas técnicas no país. Entre 2003 e 2016, o Ministério da Educação concretizou a construção de mais de 504 novas unidades, referentes ao plano de expansão da educação profissional, totalizando 644 campi em funcionamento (Brasil, 2017) – dentre eles o IFMS.

A criação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul, Campus Campo Grande, resulta do compromisso firmado no Plano de Desenvolvimento

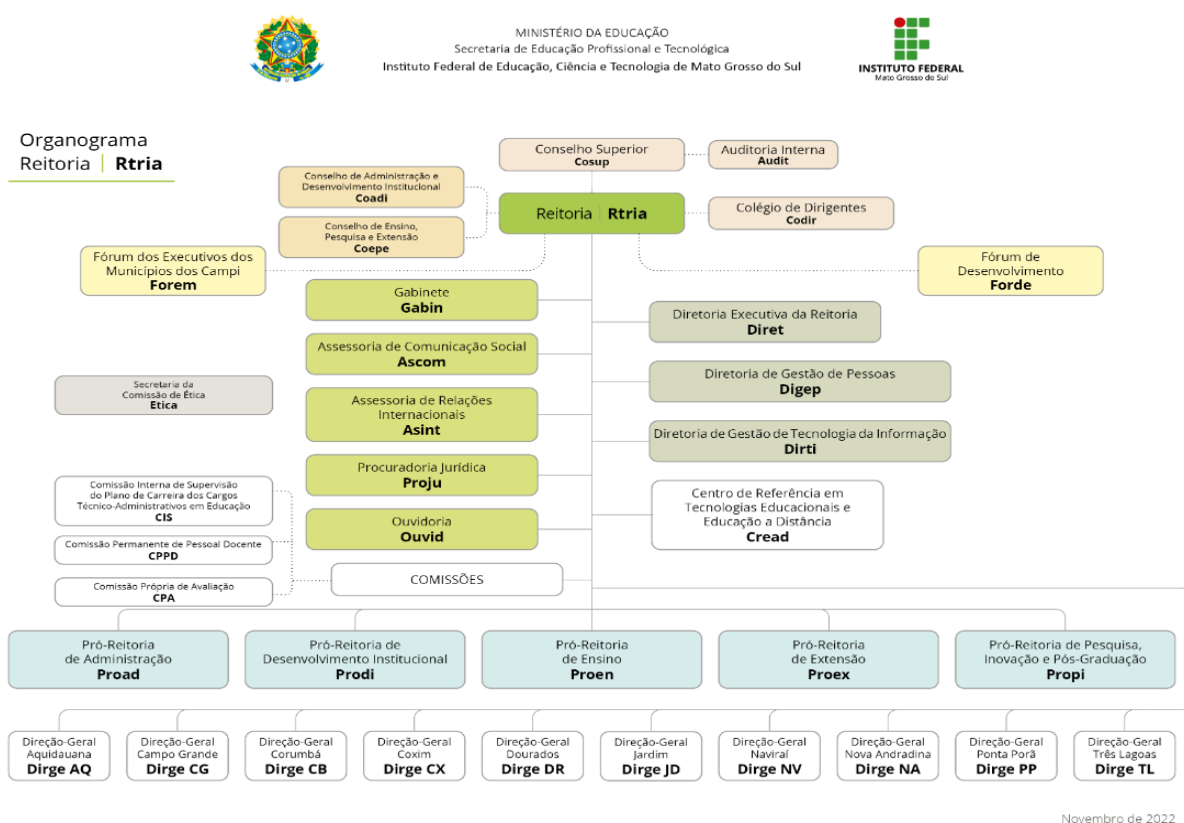
da Educação (PDE) pelo Ministério da Educação (MEC) e tem como um de seus pilares a criação e ampliação da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. O Ministério da Educação propôs um novo modelo de instituição de educação profissional e tecnológica que se estruturou a partir do potencial instalado nos atuais Cefets, Escolas Técnicas Federais, Agrotécnicas e Vinculadas às Universidades Federais. A instituição tem natureza jurídica de autarquia, detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar.

### **Estrutura Organizacional**

O IFMS é formado por órgãos e unidades administrativas e age por intermédio dos seus servidores ou terceiros legalmente contratados. Os órgãos do IFMS têm competência para decidir sobre assuntos gerais ou especializados e para agir de forma sistêmica ou localizada. As Pró-reitorias e Diretorias Sistêmicas, dirigidas por servidores nomeados pelo(a) reitor(a), são responsáveis por planejar, coordenar, executar e avaliar os projetos e atividades na sua área de atuação e são subordinadas diretamente ao(à) reitor(a). Dentre as diretorias sistêmicas se encontra a Diretoria-Geral de Gestão de Pessoas, que tem a finalidade de gerenciar a política de recursos humanos do IFMS e auxiliar os servidores no cumprimento das suas obrigações e no exercício dos seus direitos no âmbito da instituição – ou seja, são da sua competência assessorar a Reitoria em assuntos relacionados com a política de recursos humanos; planejar, orientar, dirigir, organizar, acompanhar, implementar e avaliar todas as atividades de gestão de pessoas e dos processos de trabalho; bem como executar toda a política de pessoal e desempenhar outras atividades relacionadas à sua área de atuação, como saúde do servidor, qualidade de vida e desenvolvimento de pessoal.

Figura 1

## Organograma do IFMS em 2023



Na Diretoria de Gestão de Pessoas existe a Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas, cuja atribuição principal, dentre outras, é elaborar e executar uma política de promoção da saúde e de qualidade de vida do servidor em conjunto com os órgãos de gestão de pessoas dos campi, que têm por competência também analisar continuamente as condições de vida no ambiente de trabalho dos servidores em cada campus e, quando possível, promover ações de promoção de qualidade de vida e enfrentamento ao assédio no ambiente de trabalho.

As ações pertinentes à qualidade de vida relacionada ao trabalho e ao enfrentamento do assédio moral e sexual nas instituições públicas contam com a contribuição de servidores que voluntariamente compõem comissões especiais de trabalho, sem nenhuma compensação financeira para tal. As chamadas comissões exigem que, além das atribuições pertinentes ao cargo e rotina de trabalho, seja ele nível C, D ou E, o servidor disponibilize um total de 10%

de sua jornada semanal em dedicação para a comissão que se propõe a contribuir. Sendo assim, desresponsabiliza-se dentro de um organograma ser uma responsabilidade setorial, eximindo-o, de certa forma, de gerar resultados no planejamento anual de atividades dos setores sistêmicos.

A história do campus Campo Grande tem início em 27 de outubro de 2007, data em que foi sancionada a Lei n.º 11.534, que criou a Escola Técnica Federal de Mato Grosso do Sul, com sede na capital do estado, e a Escola Agrotécnica Federal de Nova Andradina.

No ano seguinte, com a reestruturação da educação profissional, científica e tecnológica no país, as duas escolas foram transformadas, por meio da Lei n.º 11.892, no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (IFMS).

No segundo semestre de 2010, o campus Campo Grande iniciou as atividades com a abertura de vagas em cursos técnicos a distância, ofertados em parceria com o Instituto Federal do Paraná (IFPR). Os encontros semanais ocorriam em uma sala cedida pelo Colégio Militar.

Em 2011, o campus começou a funcionar, provisoriamente, na Av. Júlio de Castilho, n.º 4.960, Bairro Panamá. Na ocasião, o campus iniciou a oferta dos cursos técnicos integrados em Eletrotécnica, Informática, Mecânica e Manutenção e Suporte em Informática, sendo o último integrante do Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (ProEJA).

No mesmo ano, foi aberta a primeira turma de graduação, para o curso superior de Tecnologia em Sistemas para Internet, com ingresso por meio do Sistema de Seleção Unificada (Sisu).

Os anos posteriores marcaram a ampliação de cursos ofertados por meio da Rede e-Tec Brasil, do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec),

oferecido em parceria com a Secretaria de Estado de Educação, e da especialização em Docência para a Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

Em 2015, a sede provisória foi transferida para dois prédios localizados na Rua 13 de Maio, n.º 3.072, Centro. A mudança ocorreu para melhorar a infraestrutura oferecida aos mais de mil estudantes atendidos pela unidade.

O início das aulas na sede definitiva do IFMS ocorreu no dia 31 de julho de 2017. Situado na Rua Taquari, n.º 831, Bairro Santo Antônio, o complexo possui mais de 8 mil m<sup>2</sup> de área construída. Os cinco blocos abrigam 14 salas de aulas, 19 laboratórios, biblioteca, setores administrativos, cantina, quadra poliesportiva e estacionamento.

Além de cursos técnicos integrados, a distância e graduação, o campus também oferece cursos de idiomas a distância, técnico subsequente presencial e qualificação profissional.

A instituição conta com um efetivo de 225 trabalhadores, entre servidores efetivos nas categorias docentes e técnico-administrativos em Educação (TAE), servidores contratados e colaboradores terceirizados. Nesta, a categoria TAE em seus três níveis (C, D e E) soma 80 servidores efetivos e nomeados para o cargo, porém, devido a várias situações como licenças, afastamentos, férias, cedência para outros órgãos federais, falecimento e vacância, na data da pesquisa a instituição contava com um total de 61 servidores TAEs ativos.

### **Categoria Técnico-Administrativo em Educação (TAE)**

Os servidores públicos técnico-administrativos em Educação que atuam no ambiente educacional, em sua maioria, são executores de atividades-meio, ou seja, realizam tarefas que contribuem para o atendimento das atividades fins da universidade e institutos (ensino, pesquisa e extensão) (Ribeiro, 2011). Essa carreira é constituída por diferentes cargos, separados em cinco níveis de classificações distintas, que seguem critérios de grau de qualificação escolar exigidos na admissão do concurso público: A e B (Ensino Fundamental

incompleto), C (Ensino Fundamental completo), D (Ensino Médio/Técnico) e E (Ensino Superior).

Essas divisões são baseadas no Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) (Brasil, 2008). Entre os diferentes requisitos para seus cargos específicos, inclui grau de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos e habilidades particulares, formação especializada, padrão de vencimento, nível de capacitação e qualificação profissional. O desenvolvimento do servidor técnico-administrativo na carreira ocorre por progressão, por meio de capacitação profissional (quatro níveis); mérito profissional (16 níveis a serem alcançados por aqueles que obtêm pontuação mínima na avaliação anual de desempenho) e qualificação (titulação que excede a exigência de escolaridade mínima para ingresso no cargo do qual é titular).

Entretanto, como a maior parte dos servidores públicos concursados, não há possibilidade de mudança de cargo internamente, ou seja, para poder realizar atribuições diferentes ao seu cargo, o servidor necessita da aprovação em um novo concurso público de provas e títulos.

O Plano de Carreira dos Técnico-Administrativos em Educação é um conjunto de princípios, diretrizes e normas que regulam o desenvolvimento dos servidores. O PCCTAE é dividido em três níveis de classificação: C, D e E. Essas três classes são um conjunto de cargos, classificados a partir de requisitos como escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, riscos e esforço físico, para o desempenho de suas atribuições. Cada uma dessas classes divide-se em quatro níveis de qualificação (I, II, III e IV) e 16 padrões de vencimento básico.

**Tabela 1***Progressão profissional dos TAEs*

<b>Nível de Classificação</b>	<b>Nível de Capacitação</b>	<b>Carga Horária de Capacitação</b>
A	I	Exigência mínima do cargo
	II	20 horas
	III	40 horas
	IV	60 horas
B	I	Exigência mínima do cargo
	II	20 horas
	III	40 horas
	IV	60 horas
C	I	Exigência mínima do cargo
	II	20 horas
	III	40 horas
	IV	60 horas
D	I	Exigência mínima do cargo
	II	20 horas
	III	40 horas
	IV	60 horas
E	I	Exigência mínima do cargo
	II	20 horas
	III	40 horas
	IV	60 horas

**Saúde Mental e Fatores Psicossociais de Risco de Adoecimento**

De acordo com Chambel (2016), na vida cotidiana o trabalho proporciona ao sujeito um quadro de contínuas oportunidades de autorrealização e sentido para a existência, constituindo uma importante fonte de inserção, de interação e de satisfação. Concordando com essa premissa, entende-se que o ambiente laboral deve estar adequado para que estes indicadores de bem-estar sejam observados e avaliados de forma que proporcionem à instituição subsídios para as ações. O trabalho dá a oportunidade ao indivíduo de se produzir como sujeito ativo das relações de trabalho. Em se tratando da categoria pesquisada, servidores efetivos do Governo Federal, entende-se que o quesito insegurança no trabalho objetiva ou subjetiva; não se apresenta sobre a ótica de instabilidade, tendo em vista que no

Brasil o servidor público torna-se estável após três anos de exercício. Dessa forma, cabe então avaliar a percepção sobre as condições de trabalho desses indivíduos.

### **Indicadores de Saúde**

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), saúde mental é um estado de bem-estar físico, mental e social, que permite ao indivíduo: utilizar as suas próprias habilidades, recuperar-se do estresse rotineiro, ser produtivo, contribuir com a comunidade e sentir-se bem consigo e nas interações com outras pessoas. A Organização Internacional do Trabalho (OIT) estabeleceu que a saúde no trabalho diz respeito ao bem-estar neste, incluindo todos os aspetos da vida no trabalho, garantindo que os indivíduos se sintam seguros, saudáveis, satisfeitos e motivados nesse contexto.

Avançando, o Observatório Europeu das Condições de Trabalho considerou ainda que o bem-estar no trabalho implicava também que os trabalhadores considerassem que o seu trabalho era um fator de suporte e apoio para a gestão da sua vida (Chambel, 2016). A autora destaca a crescente preocupação sobre a saúde do trabalhador na psicologia, devido, em parte, ao aumento de diagnósticos de transtornos mentais e de comportamento relacionados ao trabalho e, como abordado antes, pela preocupação das organizações em preservar a saúde, proporcionar bem-estar aos empregados e, conseqüentemente, às instituições e também à sociedade.

Indicativos dessa problemática podem ser constatados em estatísticas oficiais, como as da Organização Mundial da Saúde (2001), que alertou que as perturbações mentais representaram quatro das dez principais causas de incapacidade em todo o mundo, com destaque para a gravidade do transtorno depressivo (Minari, 2018).

Nesse cenário, conhecer a realidade que perpassa o processo de adoecimento e afastamento dos trabalhadores contribui com os debates a respeito das condições de saúde e doença dos mesmos e, conseqüentemente, para implantações de políticas públicas de



prevenção, promoção e reabilitação no ambiente de trabalho. Para tanto, privilegiou-se neste trabalho o estudo dos fatores psicossociais do trabalho que podem ser favoráveis (proteção) ou desfavoráveis (risco) para o desenvolvimento das atividades do ambiente organizacional e para a saúde do trabalho (Zanelli & Kanan, 2018).

A relevância dos estudos sobre os fatores de risco psicossociais e de proteção foi bem estudada por Areias e Guimarães (2004), ao constatarem, entre servidores públicos de uma universidade pública, que uma melhor saúde mental estava relacionada fortemente com o aumento dos fatores de apoio e à diminuição dos fatores de estresse ocupacional (risco psicossocial) nas três dimensões: trabalho, social e pessoal. As autoras consideraram que fatores de apoio resultaram em bem-estar e auxiliaram o trabalhador a enfrentar a realidade de forma produtiva, podendo, assim, anular os efeitos adversos do estresse ocupacional.

A carreira técnico-administrativa foi escolhida devido à responsabilidade que este segmento representa junto aos docentes, alunos e público externo (cidadão) para o desenvolvimento geral da vida acadêmica, acrescida a carência de trabalhos neste grupo buscando, assim, aprofundar as condições ou fatores interpretados como desfavoráveis (riscos).

Avaliar contexto de trabalho na perspectiva dos trabalhadores, a partir dos fatores que podem influenciar consideravelmente a sua saúde, seria um indicador de fatores tanto de risco quanto de proteção ao adoecimento. Destacam-se as crenças sobre o intercâmbio de recursos ofertados pela instituição, pois são fundamentais para qualquer relação de troca entre exigências da organização e a resposta de produção e conduta do trabalho.

### **Percurso Metodológico**

O percurso metodológico buscou inicialmente especificar as narrativas de experiências de prazer e sofrimento relacionadas ao trabalho, com foco em compreender os aspectos subjetivos e psíquicos que são mobilizados pelas relações e pela organização do

trabalho. Procurou investigar, na perspectiva dos indivíduos pesquisados, como o trabalho em suas modalidades e configurações pode afetar a saúde mental dos técnicos administrativos em Educação, investigando a vulnerabilidade ao estresse ocupacional, bem como mensurar o estresse possivelmente instalado, com foco na modalidade de trabalho e suas consequências.

O estudo foi realizado no IFMS, com uma amostra aleatória de 30 servidores dos níveis fundamental (C), médio (D) e superior (E), representando um universo de 83 técnicos administrativos. A pesquisa foi do tipo exploratório-descritiva, quantitativa e de corte transversal. Quatro instrumentos foram aplicados para entender como as condições de trabalho, as relações e o quão vulneráveis os servidores técnicos estão ao serem expostos à organização de trabalho, bem como nas suas vivências de prazer e sofrimento, e como esses fatores impactam na saúde mental dos participantes.

Neste estudo foi inicialmente aplicado o Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento (Itra), nas suas escalas, Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST), com o objetivo de oportunizar aos servidores significação e mensuração objetiva das falas que muitas vezes chegavam ao setor de Gestão de Pessoas como queixas e denúncias; a partir de então foi utilizada a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT), que tem como objetivo mensurar as perspectivas dos servidores em relação às condições de trabalho a que são submetidos. A Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho (EVENT) foi utilizada para mensurar o risco de estresse ocupacional, levando em consideração os fatores que permeiam a rotina laboral. O quarto instrumento, Modelo Demanda-Control (D/C) – *Job Content Questionnaire* (JCQ) – de Karasek (1998), apesar de ser um instrumento classificado como de teorias diferentes à psicodinâmica do trabalho, ofereceu dados importantes quanto a autonomia, controle sobre o trabalho e como estes servidores administram as demandas psicológicas relacionadas ao trabalho, permitindo então uma sequência de artigos.

A tese é composta por cinco artigos. O primeiro deles, “Prazer e Sofrimento no Trabalho de Técnicos Administrativos em Educação”, revela que a ausência de valorização pessoal ( $M = 2,9$ ) é um fator crítico – quando no padrão estabelecido por Mendes e Ferreira (2007), que seria de  $M = 2,1$  –, por ser a subutilização das capacidades dos trabalhadores um gerador de sentimentos de inutilidade e discriminação. O segundo artigo, “Organização de Trabalho e Relações Socioprofissionais em Técnicos Administrativos em Educação”, identifica a organização do trabalho como um dos principais fatores de risco para a saúde mental, com problemas como indefinição de papéis, divisão inadequada de tarefas, falta de pessoal e pressão por prazos. Esses aspectos refletem um contexto administrativo rígido, marcado por leis e estatutos burocráticos que afetam a prática organizacional e a definição de funções, aumentando o risco de adoecimento psíquico.

O terceiro artigo, “Vulnerabilidade ao Estresse em Técnicos Administrativos em Educação”, conclui que, embora a percepção coletiva não indique uma situação crítica, os fatores relacionados à organização do trabalho e à sobrecarga devem ser monitorados para evitar o desenvolvimento de estresse ocupacional. O quarto artigo, “Demandas Psicológicas e Controle do Processo de Trabalho em Servidores Técnico-Administrativos em Educação”, ressalta a necessidade de intervenções organizacionais que aumentem o controle dos trabalhadores sobre suas tarefas como estratégia para reduzir os impactos negativos na saúde mental. Finalmente, o quinto artigo, “Contexto de Trabalho Como Fator de Risco Psicossocial em Saúde Mental”, mostra que as condições de trabalho estabelecidas pela instituição comprometem o bem-estar dos servidores, aumentando a vulnerabilidade a problemas de saúde mental.

A organização do trabalho é apontada como um desafio central para a gestão, sugerindo-se a implementação de políticas e práticas que promovam um ambiente laboral saudável e reduzam os riscos psicossociais. A promoção de um ambiente de trabalho

equilibrado é fundamental não apenas para a eficiência dos serviços prestados, mas também para a preservação da saúde física e mental dos trabalhadores.

No Institutos Federais, a entrada dos profissionais desta carreira é de escolaridade mínima nível C (fundamental), chamados auxiliares administrativos; nível D (médio), assistentes em administração; e nível E, que são os especialistas (nível superior).

“O trabalho é necessário, a segurança importante  
e a vida é essencial.”

–Ney Juvent, 1985

**ARTIGO 1 – PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO DE  
TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO**

---

*Jakel Santana Do Prado*

*Liliana Andolpho Magalhães Guimarães*

### **Resumo**

Este estudo reflete uma preocupação das autoras sobre as vivências de prazer e sofrimento dos trabalhadores administrativos de uma instituição de ensino público federal, dado que as expressões do sofrimento, muitas vezes, se apresentam em forma de absenteísmos, presenteísmo, afastamentos por problemas relativos à saúde mental, diminuição da produtividade do indivíduo e, conseqüentemente, impactam a avaliação da instituição pelo público externo, o cidadão. Os novos modelos de gestão de pessoas/recursos humanos, a informatização, a necessidade crescente em inovação, bem como a maior demanda de trabalho intelectual, que compreende desde resoluções de problemas a lideranças formais, refletem no trabalhador na forma de comprometimento mental e físico que, se não forem entendidos e manejados adequadamente, poderão provocar sentimentos geradores de sofrimento e desprazer, interferindo na forma como este irá se relacionar com seu trabalho, equipe e organização. Em certas condições, emerge um sofrimento que pode ser atribuído ao choque entre uma história individual, portadora de projetos, de esperanças e de desejos, e uma organização do trabalho que os ignora. Para identificar os efeitos da instituição na percepção dos trabalhadores, de vivências de prazer e ou sofrimento foram utilizados dois instrumentos de avaliação: Questionário Sociodemográfico e Ocupacional e a Escala de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST), componente do Inventário de Trabalho e Risco de Adoecimento (Itra) (Mendes, Ferreira2007). A amostra de estudo foi voluntária, composta por n = 30 técnicos administrativos em educação dos níveis de cargo C (nível fundamental), nível D (médio) e nível E (superior, especialistas), em um total de n = 80, de uma instituição de ensino técnico e tecnológico federal, o IFMS, campus Campo Grande/MS. Os resultados obtidos foram críticos, segundo critérios do EIPST, e mostram que se faz necessária a atenção

para todos os itens de valorização pessoal, entendendo que o item mais preocupante foi a Ausência de Valorização ( $m = 2,9$ ), enquanto o padrão obtido por Mendes e Ferreira (2007) foi  $m = 2,1$ . Quanto à falta de reconhecimento, a modalidade de trabalho exercida pelos trabalhadores interfere significativamente na percepção destes, tornando-os vulneráveis a sentimentos como inutilidade, desqualificação e discriminação como graves e importantes a serem trabalhados, pois as queixas são constantes, feitas aos setores de gestão de pessoas sobre a subutilização das forças de trabalho.

**Palavras-chave:** prazer, sofrimento, psicodinâmica do trabalho, técnicos administrativos em educação.

### **Abstract**

This study reflects the authors' concern regarding the experiences of pleasure and suffering among administrative workers at a federal public educational institution, given that expressions of suffering often manifest as absenteeism, presenteeism, leave due to mental health issues, decreased individual productivity, and consequently, impact the institution's evaluation by the external public, the citizens. The new models of people/human resources management, digitalization, the growing need for innovation, as well as the increased demand for intellectual work, ranging from problem-solving to formal leadership, reflect on the worker in the form of mental and physical commitment which, if not understood and managed properly, may provoke feelings that generate suffering and displeasure, interfering with how they relate to their work, team, and organization. Under certain conditions, a type of suffering emerges that can be attributed to the clash between an individual history, carrying projects, hopes, and desires, and a work organization that ignores them. To identify the effects of the institution on the workers' perception of experiences of pleasure and/or suffering, two assessment instruments were used: the Sociodemographic and Occupational Questionnaire and the Scale of Pleasure and Suffering at Work (EIPST), a component of the

Work and Risk of Illness Inventory (Itra) (Mendes, Ferreira, 2007). The study sample was voluntary, consisting of  $n = 30$  administrative technicians in education at job level C (elementary level), level D (secondary level), and level E (higher education, specialists), out of a total of  $n = 80$ , from a federal technical and technological educational institution, the IFMS, Campo Grande/MS campus. The results obtained were critical, according to EIPST criteria, and show that attention is needed for all items of personal appreciation, understanding that the most concerning item was the Absence of Appreciation ( $m = 2.9$ ), while the standard obtained by Mendes and Ferreira (2007) was  $m = 2.1$ . Regarding the lack of recognition, the type of work performed by the workers significantly interferes with their perception, making them vulnerable to feelings such as uselessness, disqualification, and discrimination as serious and important issues to be addressed, as complaints are constant, made to the human resources management sectors about the underutilization of the workforce.

**Keywords:** pleasure, suffering, psychodynamics of work, administrative technicians in education.

### Introdução

Atualmente, o trabalho é uma atividade primordial e central para o indivíduo, que exerce função geradora de satisfação pessoal, sofrendo influência de como são compreendidas e atuadas as ações relativas às organizações do trabalho. A partir dessa perspectiva, a organização laboral (nível meso), bem como todas as facetas que compreendem a tarefa individual (nível micro) e a sociedade (nível macro), desempenham um papel crucial na formação da identidade profissional e na promoção do bem-estar geral.

O equilíbrio entre as demandas do trabalho e as necessidades pessoais é fundamental para que o trabalho seja satisfatório e contribua para a realização pessoal e social. Esse tema central é crucial no processo de inserção organizacional, pois influencia diretamente as



experiências de prazer e sofrimento no ambiente de trabalho, além de aumentar a vulnerabilidade dos trabalhadores aos riscos de adoecimento. Esses riscos decorrem das condições de trabalho às quais o indivíduo está exposto e da forma como as percebem.

De acordo com Tamayo (2007), os indivíduos usam a maior parte do tempo de suas vidas nas relações de trabalho, e essas relações são imprescindíveis para a formação da identidade profissional e social. O trabalho também possibilita a obtenção dos recursos essenciais para a sobrevivência e ajuda a dar sentido ao papel que esses trabalhadores assumem na sociedade.

Levando em consideração a evolução do trabalho, no que se refere aos novos modelos de gestão de pessoas/recursos humanos, a informatização, a necessidade crescente em inovação, bem como a maior demanda de trabalho intelectual – que vai desde resoluções de problemas a lideranças formais –, estes refletem no indivíduo trabalhador um comprometimento mental e físico que, se não for instrumento de atenção, provoca sentimentos geradores de sofrimento e interfere na forma como este irá se relacionar com seu trabalho, equipe e organização.

No início do desenvolvimento da abordagem da Psicodinâmica do Trabalho, as investigações privilegiavam as condições de trabalho por ter como alvo o corpo do trabalhador submetido a um ambiente físico, químico, biológico e sob condições de higiene e segurança, nem sempre humanamente adequadas à saúde (Pantoja et al., 2010).

Ainda citando Pantoja et al. (2010), com o avanço das pesquisas, a organização do trabalho, segmentada na divisão do trabalho e de homens, passou a ser evidenciada por atuar no funcionamento psíquico do trabalhador, uma vez que ela é concebida com o objetivo de reprimir o desejo do trabalhador para que não interfira e desvirtue um modo operatório prescrito. Em consequência, o trabalhador deverá lutar contra o desejo para dar conta de

realizar suas tarefas, embora, ao ir contra o desejo, a regulação do seu equilíbrio psíquico fique ameaçada.

O trabalho proposto reflete uma preocupação latente sobre as vivências de prazer e sofrimento dos trabalhadores administrativos de uma instituição de ensino público federal. Muitas vezes, o sofrimento desses profissionais se manifesta em afastamentos devido a questões de saúde mental, o que impacta negativamente na produtividade individual. Esse cenário, por sua vez, afeta a avaliação da instituição perante o público externo, prejudicando sua imagem e a qualidade do serviço oferecido à sociedade. Portanto, compreender e abordar essas questões é crucial para melhorar a vida funcional e produtiva dos funcionários, bem como levar a uma eficiência institucional.

### **Contribuições da Psicodinâmica do Trabalho ao Tema**

A psicodinâmica do trabalho evidencia a relação entre a subjetividade e o trabalho, sendo central para a explicação de muitos diagnósticos de doenças relacionadas à atividade laboral, não naturalizando a neutralidade do trabalho como gerador de doenças. A psicodinâmica do trabalho fundamentada na psicanálise focaliza a análise da relação prazer e sofrimento psíquico e as estratégias de defesa dos trabalhadores contra o sofrimento (Dejours et al., 1994).

Um dos pontos centrais da Psicodinâmica do Trabalho é a relevância do trabalho na formação da identidade, processo que se desenvolve ao longo da vida e está intrinsecamente ligado à alteridade. A constituição da identidade nunca é completa; ela ocorre por meio das interações com os outros, nas quais buscamos reconhecer semelhanças e diferenças. Essas trocas cotidianas, tanto materiais quanto afetivas, contribuem para a construção da identidade individual e social.

Nesse contexto, o ambiente de trabalho ganha uma importância crucial, tornando-se um espaço privilegiado para essas trocas. Lacman (2008) reforça que, na vida adulta, é por

meio do trabalho que as pessoas não apenas desenvolvem sua identidade, mas também constroem sua vida psíquica. O trabalho, então, atua como um mediador central no desenvolvimento e na complementação da identidade ao longo da vida, reforçando como as relações e as atividades diárias no ambiente laboral moldam quem somos e como nos percebemos.

A organização do trabalho exerce sobre o homem uma ação específica, cujo impacto é o aparelho psíquico. Em certas condições emerge um sofrimento que pode ser atribuído ao choque entre uma história individual, portadora de projetos, de esperanças e de desejos e uma organização do trabalho que os ignora (Dejours, 1997).

Quando se aborda as expectativas do indivíduo quanto ao seu trabalho, entende-se que em certas organizações – principalmente a educacional – o foco sempre é o aluno, a prestação de serviço, e em organizações públicas, fica claro que o servidor é apenas uma parte da engrenagem, deixando muitas vezes de ser entendido como humano com conteúdos emocionais e passível de sofrimento neste ambiente.

Wisner (1994) compartilha essas ideias, considerando que a dimensão psíquica do trabalho, definida em termos de níveis de conflitos no interior da representação consciente ou inconsciente das relações entre pessoa e a organização do trabalho, interfere na percepção positiva ou negativa do trabalhador acerca do seu trabalho.

Na contemporaneidade, as formas tipificadas e modalidades de trabalho se opõem a uma emergência de atividades de prestação de serviço. Emerge então um novo olhar para o trabalhador(a) que se alicerça na análise da subjetividade e do trabalho. Como Nardi et al. (2002) observaram, o processo de reestruturação do trabalho criou uma série de demandas que provocaram várias transformações nas formas de organização do trabalho, surgindo então uma nova modalidade de trabalhador, sendo o mesmo exigido a lidar com novas exigências tecnológicas e a flexibilização emocional que lhe são impostas.

As mudanças no processo de trabalho, os aspectos subjetivos e a inter-relação dos aspectos psicossociais e da organização do trabalho passam a ser componentes indissociáveis do processo de trabalho, vulnerabilizando e provocando o sofrimento e acometimento de doenças relacionadas às atividades laborais (Borges et al., 2021).

Para Mendes e Ferreira (2007), no auxílio do enfrentamento do sofrimento é importante utilizar estratégias coletivas e individuais para manter ou recuperar a saúde. Nessa perspectiva, o processo de trabalho é envolvido pela dinâmica das relações humanas e das organizações de trabalho, as quais influenciam o sentimento de prazer e sofrimento.

Entende-se como “prazer no trabalho” a maneira subjetiva com que o trabalhador lida com situações causadoras de sofrimento, sem ignorá-lo (Dejours, 1997). No entanto, o prazer também pode compreender a forma como o indivíduo realiza e se relaciona com seu trabalho, diante do orgulho da profissão e reconhecimento do papel em que o mesmo exerce a autonomia e o poder de decisão.

Para Lima e Silva (2021), as vivências de prazer no trabalho frequentemente emergem quando o trabalhador se identifica profundamente com as tarefas realizadas, encontrando significado e envolvimento nas atividades. Por outro lado, o sofrimento pode ser transformado em um caminho criativo que fomenta o engajamento na busca de soluções e, se endossado pelo coletivo, pode levar à sublimação e ao prazer.

Mendes e Ferreira (2007) citam que o sofrimento é proveniente de situações conflituosas nas organizações, que mobilizam o trabalhador a buscar meios de combatê-lo, na procura constante por satisfação e prazer no trabalho. Já a vivência de sofrimento pode sinalizar que as estratégias de defesa não estão sendo suficientes para superá-lo, o que pode influenciar no adoecimento dos trabalhadores.

O trabalho, além de possibilitar crescimento, transformações, reconhecimento e independência pessoal e profissional, também causa problemas de insatisfação, desinteresse,

apatia, irritação (Limongi-França et al., 2009). Esses problemas, ocorrendo diariamente e não sendo objeto de atenção, podem ocasionar vivências de sofrimento no ambiente de trabalho.

De modo geral, as manifestações de sofrimento surgem mediante vivências dos sentimentos de tédio, insatisfação, indignidade, inutilidade, desvalorização e desgaste no trabalho. Aparecem ainda pela desconfiança presente nas relações sociais de trabalho, pela morosidade, desânimo e desengajamento na realização das tarefas e também pela falta de reconhecimento dos méritos e pelo sentimento de injustiça e iniquidade em face da remuneração recebida (Dejours, 1992; Dejours et al., 1994; Mendes & Ferreira, 2007).

O estilo de administração exerce um papel crucial na saúde dos trabalhadores, e seu impacto é amplificado quando a rotatividade das chefias é alta. Em ambientes onde a liderança muda frequentemente, a falta de estabilidade pode gerar incertezas e inseguranças entre os funcionários, que não têm a oportunidade de se adaptar a uma liderança consistente. Além disso, a ausência de autonomia no trabalho e o aumento das demandas intensificam essas dificuldades, resultando em níveis elevados de estresse e comprometendo a saúde mental dos trabalhadores. A combinação desses fatores pode criar um ciclo de pressão constante e insustentável, prejudicando o bem-estar geral e a eficácia no ambiente de trabalho. Para mitigar esses efeitos, é essencial que as organizações promovam uma liderança estável, ofereçam autonomia aos seus funcionários e ajustem as demandas de maneira realista e equilibrada.

Para Gonçalves e Andrade (2024), a gestão que não alinha suas práticas com as expectativas e valores dos trabalhadores frequentemente resulta em conflitos e estresse. A rotatividade das chefias e a falta de uma gestão participativa podem intensificar esses problemas, afetando negativamente a saúde mental e a satisfação no trabalho dos colaboradores.

Mendes (1995) afirma que:

a busca do prazer no trabalho e a fuga do desprazer constituem um desejo permanente para o trabalhador em face das exigências contidas no processo, nas relações e na organização do trabalho. Este, muitas vezes, só oferece condições contrárias a este propósito, gerando desprazer, expresso numa vivência de sofrimento, com sintomas específicos, transformando o trabalho em necessidade de sobrevivência, no lugar de fonte sublimatória de prazer.

O estudo de um público específico de uma organização educacional, que não seja composto por alunos e professores, estes reconhecidos como protagonistas neste ambiente, mas sim por técnicos administrativos, no entendimento geral que as demandas e processos se confundam mais com recursos administrativos do que com recursos propriamente humanos, passíveis tanto de experiências prazerosas quanto de sofrimento durante a jornada laboral.

### **Trabalho dos Técnicos Administrativos em Educação**

As ações desenvolvidas pelos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia caracterizam-se como processos que incluem várias atividades de ensino e administrativas da sociedade. Eles têm como objetivo funcionar como entidades estruturadas, nas quais seus elementos constitutivos atuem de maneira integrada e harmônica.

Avaliar prazer e sofrimento dos servidores técnicos administrativos em educação, nos modelos de gestão governamental, em uma realidade que compõe um escalonamento de transformações, inovações e novas atribuições e de modalidades de lideranças, bem como a indefinição de papéis na execução das atividades-meio, nas quais os mesmos são lotados, é de grande importância na compreensão da vulnerabilidade, dos fatores de risco ao adoecimento deste trabalhador e do estresse possivelmente já vivenciado e sentido.

Em virtude das mudanças na sociedade contemporânea, o mundo moderno exige transformações no processo de formação técnica e comportamental compatíveis à produção e à reprodução das novas formas de organização do trabalho e da vida, refletindo-se nas

exigências aos servidores para que estes acompanhem essas mudanças. Esse fator contribui para a expectativa sobre o cargo, suas responsabilidades e, principalmente, para o reconhecimento de competências, muitas vezes ignoradas para a classificação acadêmica desse indivíduo. Esta pesquisadora observa que existe um comportamento peculiar da maioria de servidores públicos, chamados “concurseiros”, que permanecem pouco tempo no cargo em que a exigência é aquém de sua formação; estes estão sempre estudando e se preparando para novos cargos com uma exigência de formação que seja condizente com suas expectativas.

Um aspecto importante, principalmente no contexto dos servidores de nível C e D, auxiliares e assistentes em administração, respectivamente, é o paradoxo que permeia a sua realidade. A Constituição (1988), em seu artigo 37, permite legalmente a investidura no cargo, desde que o sujeito cumpra os requisitos mínimos – que, neste caso, são simbolizados pela conclusão do Ensino Fundamental e/ou Médio; ou seja, a lei não proíbe que alguém com qualificação superior possa ingressar no cargo, mas a demanda de trabalho não favorece a utilização do seu potencial e conhecimentos.

Essa abertura se reflete na tentativa indiscriminada de os mais variados perfis profissionais tentarem conquistar o seu lugar no serviço público, sem refletirem se as descrições do cargo convergem minimamente com os seus objetivos profissionais, conhecimento, habilidades e atitudes. Tal situação ocorre em função da instabilidade inerente da iniciativa privada na contemporaneidade. Contraditoriamente, a mesma Constituição, em seu artigo 37, impede que o sujeito possa migrar de cargo, acarretando comumente na insatisfação do mesmo, cujo potencial acaba por ser subutilizado.

Para Fonseca e Carlotto (2011), o profissional do setor público, apesar de possuir uma relação de trabalho menos instável, de menor exposição ao risco de demissão, está sujeito a outras formas de instabilidade e precarização do trabalho, tais como a privatização de empresas públicas, seguida de demissão; terceirização de setores dentro da empresa;

deterioração das condições de trabalho e da imagem do trabalhador do serviço público; e a responsabilização pelas deficiências dos serviços e por possíveis crises das instituições públicas.

A busca por qualidade, produtividade e eficiência atualmente tem como base as transformações do mundo do trabalho, que atingem todas as organizações (incluindo as governamentais) e exigem do trabalhador dedicação, competência e eficiência nas atividades, podendo levá-lo a entrar no processo de sofrimento (Fonseca & Carlotto, 2011). Essas exigências elevadas de dedicação e competência podem levar os trabalhadores a enfrentar níveis elevados de estresse e sofrimento. Para mitigar esses efeitos negativos, é crucial que as organizações adotem práticas que equilibrem a pressão por resultados com o suporte adequado às condições de trabalho destes servidores. Um ambiente de trabalho que valorize tanto a eficiência quanto a saúde mental contribuirá para uma maior satisfação e desempenho sustentável a longo prazo.

O trabalho não se resume apenas ao sofrimento; ele também pode ser uma fonte significativa de prazer e realização. Embora desafios e dificuldades sejam partes inevitáveis do ambiente de trabalho, muitos profissionais experimentam uma sensação profunda de satisfação ao alcançar objetivos, resolver problemas complexos e contribuir para um propósito maior.

A sensação de competência e o reconhecimento pelos esforços são fatores que podem transformar o trabalho em uma experiência gratificante. Além disso, as relações interpessoais e o ambiente colaborativo positivo têm o potencial de gerar um senso de pertencimento e prazer. Portanto, o trabalho é um campo onde a busca pelo equilíbrio entre desafios e recompensas pode levar a uma vivência enriquecedora e prazerosa, promovendo tanto o crescimento pessoal quanto profissional.



De acordo com Mendes e Ferreira (2007), o propósito da psicodinâmica do trabalho fundamenta-se na análise do diálogo e da escuta dos trabalhadores, com a finalidade de permitir a esses trabalhadores entender, elaborar e explicar seu dissabor, em um ambiente partilhado de discussão. Dessa forma, a reestruturação e a ressignificação dos procedimentos de subjetivação e do coletivo são possíveis, visto que:

Ao falar do sofrimento leva o trabalhador a se mobilizar, pensar, agir e criar estratégias para transformar a organização do trabalho. A mobilização que resulta do sofrimento se articula a emancipação e reapropriação de si, do coletivo e da condição de poder do trabalhador. Nesse sentido, “ser sofrente” é constituinte do humano e do trabalho, não é um mau sinal em si mesmo, sendo apenas a negação do próprio sofrimento e do sofrimento do outro. (Mendes & Ferreira, 2007)

Um aspecto importante que pode contribuir para as vivências de prazer seria a qualificação, o aperfeiçoamento, que é uma possibilidade presente na carreira dos técnicos administrativos em Educação. Além de o servidor poder adquirir conhecimentos, ele recebe um retorno financeiro, cujos valores oscilam, a depender de alguns critérios (Loureiro, 2015).

A concepção do sofrimento como uma vivência não significa que ele seja totalmente consciente, mas ele é indissociável de uma corporalidade. O sofrimento é sempre do corpo engajado no trabalho e nas relações com os outros e pode ser definido como uma vivência individual e/ou coletiva de experiências dolorosas, como a angústia, o medo e a insegurança, provenientes do confronto entre o desejo e as necessidades do trabalhador com as exigências e pressões da organização do trabalho.

### **Método**

A amostra de estudo foi composta por profissionais técnico-administrativos em Educação de uma instituição de Ensino Técnico Federal dos níveis C, auxiliares administrativos inseridos por concurso público de exigência mínima de Ensino Fundamental

completo; nível D, assistentes em administração com exigência de escolaridade mínima de Ensino Médio completo; e nível E, os chamados técnicos de nível superior com atribuições relacionadas à sua formação acadêmica, somando um total de 30 indivíduos, sendo todos entrevistados e, portanto, constituindo a população de estudo.

### **Instrumentos**

Neste estudo, foram utilizados dois instrumentos principais: a Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST), que faz parte do Inventário de Trabalho e Risco de Adoecimento (Itra), e um Questionário Sociodemográfico e Ocupacional (QSDO). A EIPST avalia quatro fatores, divididos em duas dimensões: prazer e sofrimento no trabalho. No aspecto do prazer, são analisadas a realização profissional e a liberdade de expressão; já no sofrimento, são avaliados o esgotamento profissional e a falta de reconhecimento (Mendes & Ferreira, 2007, p. 120-122). O QSDO, por sua vez, visa descrever as características sociodemográficas e ocupacionais da população estudada, sendo composto por dez perguntas, das quais cinco são voltadas para informações pessoais e as demais para aspectos ocupacionais.

Os dados coletados foram armazenados em uma planilha eletrônica no *Excel*, tabulados e analisados através de programas estatísticos específicos, reservando a opção de consentimento na participação de cada um dos trabalhadores estudados, além dos resultados da escala utilizada e do QSDO, que tem por objetivo descrever a população estudada em sua caracterização demográfica e reativação do trabalho.

A análise dos dados obtidos foi realizada por meio do software computacional estatístico R, em sua versão 4.3.1 para *Windows*. Foram utilizadas estatísticas básicas para a elaboração de tabelas e ferramentas de inferência estatística, tais como: teste de uma proporção, teste *t-Student* e teste de correlação de Pearson.

O cálculo da escala foi realizado utilizando estatísticas descritivas, tais como média e desvio-padrão, para cada um dos 32 itens coletados, que em seguida foram classificados em quatro grandes fatores (liberdade de expressão, realização profissional, esgotamento profissional e falta de reconhecimento). Assim, foram consideradas as médias (M) como resultados para vivência de prazer: acima de 4,0 indica avaliação mais positiva, **satisfatória**; entre 3,9 e 2,1 indica avaliação moderada, **crítica**; e abaixo de 2,0 indica avaliação como raramente, **grave** (Mendes & Ferreira, 2007).

### **Resultados e Discussão**

A análise dos dados revela características importantes sobre o perfil da amostra. A predominância do sexo feminino (70%) entre os participantes é estatisticamente significativa, com um p-valor de 0,021, sugerindo que essa diferença é consistente e não fruto do acaso. Esse dado pode refletir a tendência de maior participação feminina em determinadas áreas profissionais, especialmente em setores como a educação e a administração pública. A média de idade dos entrevistados, de 42,1 anos, demonstra uma população trabalhadora madura, e a distribuição etária uniforme (com exceção dos extremos) é confirmada pelo teste *t-Student* (p-valor = 0,096). Essa distribuição indica uma estabilidade entre diferentes grupos de idade, o que pode ser relevante para a compreensão das experiências de trabalho e de saúde mental, já que diferentes faixas etárias podem ter diferentes percepções e necessidades no ambiente profissional.

A análise dos dados demográficos e ocupacionais da amostra entrevistada permite uma visão detalhada sobre o perfil dos trabalhadores, como mostrado na tabela demonstrativa a seguir. Ela destaca a predominância de mulheres, a média de idade dos participantes, além da uniformidade entre as faixas etárias. Essas informações são fundamentais para

compreender as condições de trabalho e suas possíveis correlações com os fatores de prazer e sofrimento no ambiente laboral, conforme Tabela 1.

**Tabela 1**

*Características Sociodemográficas da Amostra*

<b>Sexo</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Masculino	9	30,0	0,021
Feminino	21	70,0	
<b>Grupo Etário</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Até 30 Anos	1	3,3	0,096
De 30 a 40 anos	12	40,0	
De 40 a 45 anos	5	16,7	
De 45 a 55 anos	10	33,3	
Mais de 55 anos	2	6,6	
<b>Estado Civil</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Solteiro	6	20,0	0,428
Casado	13	43,3	
União Estável	3	10,0	
Separado/Divorciado	7	23,3	
Viúvo	1	3,3	
<b>Escolaridade</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	
Ensino Médio	2	6,7	<0,0001
Superior	2	6,7	
Especialização	15	50,0	
Mestrado	11	36,7	

Embora a maioria dos participantes esteja casada ou em união estável (53,3%), essa variável não apresentou relevância estatística significativa (p-valor = 0,428), sugerindo que o estado civil não exerce uma influência marcante na amostra. Por outro lado, a alta proporção

de entrevistados com pós-graduação (86,7%), especialmente em cursos lato sensu (50%), revela um perfil profissional altamente qualificado. Esse dado destaca a importância da qualificação acadêmica como um fator predominante entre os participantes, refletindo o nível elevado de preparo profissional presente na amostra.

**Tabela 2**

*Características Ocupacionais dos Entrevistados*

<b>Nível do Cargo</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Nível C	4	13,3	0,008
Nível D	18	60	
Nível E	8	26,6	
<b>Carga Horária</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
6 Horas	5	16,7	<0,0001
8 Horas	25	83,3	
<b>Modalidade da Jornada</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Presencial	25	83,3	60,0 26,7
Teletrabalho	1	3,3	
Híbrido	4	13,3	
<b>Tempo de trabalho na instituição</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Entre 3 e 10 anos	19	63,3	0,100
Acima de 10 anos	11	36,7	
<b>Cargos de Gestão</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Sim	5	16,7	<0,0001
Não	25	83,3	

Verificou-se que 60% da amostra é composta por servidores técnicos em que a exigência de entrada é o nível médio (nível D), como são chamados os assistentes em administração, responsáveis pela atividade-meio e aqueles que dão assessoria direta às chefias; destes servidores descritos, 83% cumprem jornada de oito horas diárias, presencialmente, nas instalações da instituição.

Quanto ao tempo na instituição, item importante para definir estabilidade e pertencimento, todos os entrevistados podem ser considerados estáveis, pois já passaram dos três anos de estágio probatório, reforçando que a característica deste campus é que raramente é solicitado novo concurso para admissão de técnicos administrativos, pois trata-se de uma unidade de capital, absorvendo servidores que realizam a solicitação de remoção para preenchimento de cargos vagos. Sobre competências gerenciais, 83% dos entrevistados não possuem cargo de gestão, sendo sujeitos apenas a transversalidade operacional e cumprimento de demandas.

Quanto aos resultados do EIPST, conforme as tabelas apresentadas a seguir, observa-se que os dois fatores que são relativos a prazer (Liberdade de Expressão e Realização Profissional) apresentam resultados que expressam menos comprometimento quando comparados com os fatores que representam sofrimento (Esgotamento Profissional e Falta de Reconhecimento). Todos os fatores estão em condições “críticas”, com média dos itens menores do que 4,0 pontos. Os resultados serão interpretados a seguir, de acordo com cada fator.

O resultado crítico obtido neste estudo evidencia uma situação urgente que demanda ações imediatas para mitigar ou eliminar comportamentos gerenciais inadequados, políticas de gestão de pessoas defasadas e condições de trabalho prejudiciais, os resultados críticos em estudos de clima organizacional frequentemente apontam para a necessidade de reformas urgentes nas práticas de gestão e nas condições de trabalho, a fim de criar um ambiente mais saudável e produtivo para os funcionários. A seguir, serão analisadas as dimensões indicadoras de vivências de prazer relacionadas ao trabalho.

**Tabela 3***Resultado do Fator Liberdade de Expressão*

	<b>Questão</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-Padrão</b>	<b>Resultado</b>
<b>Fator Liberdade de Expressão</b>	Liberdade com a chefia para negociar o que precisa	4,1	0,8	Satisfatório
	Liberdade para falar sobre o meu trabalho com os meus colegas	4,1	0,7	Satisfatório
	Solidariedade entre os colegas	3,9	0,7	Crítico
	Confiança entre os colegas	3,6	0,7	Crítico
	Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho	3,9	0,9	Crítico
	Liberdade para usar minha criatividade	3,7	0,9	Crítico
	Liberdade para falar sobre meu trabalho com as chefias	4,0	0,9	Satisfatório
	Cooperação entre os colegas	3,6	0,7	Crítico

O fator “Liberdade de Expressão” apresentou, no contexto geral, os melhores resultados, com uma média geral para o conjunto de itens de 3,8 pontos (DP = 0,2) mantendo-se ainda em situação “crítica”, porém com algumas variações positivas, em que o trabalho pode servir como fonte de prazer, e é por meio dele que o sujeito pode se sentir útil e produtivo.

França e Mota (2021) alegam que quando o trabalhador tem uma percepção do seu trabalho como algo significativo e importante para a organização e a sociedade, quando ele se sente aceito e admirado pelo que faz e quando tem a oportunidade de infundir sua marca

pessoal em suas atividades, passa então a poder vivenciar o prazer no trabalho, não sendo visto como um mero objeto.

A análise de dados indica que, entre os oito itens que compõem o fator “Liberdade de Expressão”, nenhum alcançou uma média significativamente superior a 4 pontos em uma escala de avaliação. Isso sugere que, apesar da importância do fator “Liberdade de Expressão” para os entrevistados, a percepção geral desse aspecto é moderada e não altamente positiva. Na literatura atual, um escore médio abaixo de 4 pode ser interpretado como uma indicação de que há preocupações ou insatisfações relacionadas à liberdade de expressão no contexto analisado.

Apesar de a média ser positiva, o resultado geral “crítico” na dimensão “Liberdade de Expressão” remete ao indivíduo que, em sua atividade – o exercício da comunicação e das relações interpessoais aliados à abertura da organização, representada pelos seus gestores maiores e ou/ chefias imediatas – tem a sensação de que pelo menos pode falar sobre as demandas, mas não necessariamente é acolhido.

A confiança atribuída aos trabalhadores reflete uma percepção de que eles realmente integram os processos da instituição e reconhecem sua importância. Essa confiança é essencial para que se sintam valorizados e motivados, contribuindo positivamente para o ambiente de trabalho. Quando os colaboradores acreditam que sua participação é significativa e que suas contribuições são reconhecidas, isso fortalece seu engajamento e compromisso com a organização. Essa percepção de relevância não apenas melhora a satisfação no trabalho, mas também pode influenciar positivamente a produtividade e a eficácia organizacional.

Adicionalmente, o fator “Realização Profissional” obteve a segunda maior pontuação média de 3,4 pontos, com um desvio padrão (DP) de 0,3. Isso indica uma percepção relativamente positiva, embora não excepcional, da realização profissional entre os



participantes. A descrição de todos os itens como estando em “condição crítica” sugere que, apesar da pontuação relativamente alta, ainda há áreas significativas que precisam de melhoria para atender plenamente às expectativas dos trabalhadores, conforme a Tabela 4.

**Tabela 4**

*Resultado do Fator Realização Profissional*

	<b>Item</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>	<b>Situação</b>
<b>Fator Realização Profissional</b>	Satisfação	3,5	0,7	Crítico
	Motivação	3,3	0,9	Crítico
	Orgulho pelo que faço	3,8	0,9	Crítico
	Bem-estar	3,5	0,9	Crítico
	Realização profissional	3,2	1,0	Crítico
	Valorização	2,9	1,2	Crítico
	Reconhecimento	3,0	1,2	Crítico
	Identificação com minhas tarefas	3,8	0,9	Crítico
	Gratificação pessoal com as minhas atividades	3,6	0,8	Crítico

A ausência de condições piores, conforme o teste *t-Student*, implica que, apesar de os itens estarem em uma faixa crítica, não foram identificadas condições de realização profissional que fossem estatisticamente inferiores ou que indicassem a presença de problemáticas. Tal resultado pode indicar que, enquanto a realização profissional é reconhecida e valorizada, a experiência dos trabalhadores ainda é insatisfatória em aspectos específicos e que melhorias são necessárias para superar as condições críticas detectadas.

Esses resultados podem ser compreendidos à luz da literatura sobre satisfação no trabalho e bem-estar profissional, que frequentemente aponta para a necessidade de um equilíbrio entre aspectos positivos e negativos do ambiente de trabalho. Os resultados obtidos

sugerem que a liberdade de expressão pode ser um ponto de atenção, e a realização profissional, embora relativamente alta, ainda apresenta áreas críticas que devem ser abordadas para promover um ambiente de trabalho mais satisfatório e produtivo.

O espaço público é construído pelos próprios trabalhadores, constituindo o momento em que são partilhadas a cooperação, a confiança e regras comuns. Representa o espaço da fala, da expressão coletiva do sofrimento e da busca de mecanismos de transformação da situação vigente (Mendes, 1995).

No entanto, o resultado crítico nos itens dessa dimensão, analisados mais detidamente, podem alertar para uma prática muito usada nas instituições públicas, que é a cultura do feedback, que incentiva, mas não oportuniza o acolhimento das opiniões e sugestões dos servidores, refletindo-se então nos itens “Confiança entre os colegas”, “Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho” e “Liberdade para usar minha criatividade” como sendo pontos a serem melhorados para que a vivência de prazer seja considerada agradável. Instituições públicas frequentemente enfrentam o desafio de implementar uma cultura de feedback que realmente fomente a participação ativa e o acolhimento das sugestões dos servidores. A ausência desse acolhimento pode afetar a confiança mútua e a liberdade de expressão, prejudicando o prazer e a satisfação no trabalho (Costa et. al 2021).

A cultura do feedback, quando mal implementada, pode criar uma ilusão de participação e inovação, sem realmente proporcionar um espaço para o acolhimento efetivo das opiniões dos servidores. Essa desconexão pode levar a uma diminuição na confiança entre colegas e na liberdade de expressão no ambiente de trabalho.

Embora o feedback seja promovido como uma prática de valorização e crescimento, a falta de um processo real de acolhimento das sugestões pode comprometer a confiança e a liberdade criativa dos funcionários, refletindo negativamente na satisfação geral e no ambiente de trabalho.

Embora o feedback seja frequentemente promovido como uma ferramenta essencial para valorização e crescimento profissional, sua eficácia depende crucialmente da forma como é implementado. Quando as sugestões dos funcionários são meramente coletadas sem um processo real de acolhimento e integração, a iniciativa pode falhar em criar um ambiente de trabalho positivo e colaborativo.

A ausência de um retorno efetivo e de ações concretas com base no feedback recebido pode minar a confiança dos funcionários e limitar sua liberdade criativa. Esse descompasso não só desmotiva a equipe, mas também pode prejudicar a satisfação geral no trabalho, gerando um ambiente onde a inovação e o engajamento são comprometidos. Portanto, para que o feedback cumpra seu papel de valorização e crescimento, é essencial que as instituições adotem práticas que realmente considerem e implementem as sugestões dos colaboradores, promovendo uma cultura de verdadeiro acolhimento e respeito.

Mendes (1999) define o prazer no trabalho a partir de dois fatores: valorização e reconhecimento. A valorização é o que dá sentido, importância e significado desse trabalho para a organização e a sociedade. O reconhecimento demonstra o fato de o indivíduo ser respeitado e admirado no trabalho e ter autonomia para manifestar sua identidade.

Segundo Dejours (2004), as vivências de prazer se manifestam por meio da gratificação, da realização, do reconhecimento, da liberdade e da valorização no trabalho, que se constituem como indicadores de saúde no trabalho, por possibilitarem a estruturação psíquica, a identidade e a expressão da subjetividade no trabalho, de modo a viabilizar as negociações, a formação de compromisso e a ressonância entre o subjetivo e a realidade concreta de trabalho.

As vivências de prazer na organização do trabalho, para Ferreira e Mendes (2001), apresentam as seguintes características: originam-se no bem que o trabalho causa ao corpo e nas relações com as pessoas. Suas principais causas encontram-se nas dimensões da

organização, das condições e das relações de trabalho que estruturam os contextos de produção de bens e serviços. Acrescente-se que constituem indicadores de bem-estar no trabalho sob a forma de uma avaliação consciente de que algo vai bem e, conseqüentemente, são um indicador de saúde psíquica. Manifestam-se por meio da gratificação, da realização, do reconhecimento, da liberdade, da valorização e da satisfação no trabalho.

Nesse sentido, o reconhecimento pelo fazer tem um papel imprescindível. O reconhecimento possibilita a construção de sentido e, conseqüentemente, a ressignificação do sofrimento, que contribui para a manutenção da mobilização subjetiva e para a transformação da organização do trabalho em fonte de prazer e de saúde. Segundo Dejours (1999), no campo social, o sujeito procura ser reconhecido pelo seu fazer e não pelo seu ser. O engajamento da subjetividade do trabalhador para a solução dos problemas, a visibilidade dos achados de sua inteligência e as suas contribuições para a melhoria da organização do trabalho, testemunhados por colegas e chefias, viabilizam a dinâmica do reconhecimento.

Desta forma, a experiência desta pesquisadora em “escuta” entende que a busca pelo prazer no trabalho e a fuga do sofrimento constituem um desejo permanente para o trabalhador, em face das exigências ou de completa ausência destas, como características de trabalho monótono e invisível, contidas no processo, nas relações e na organização do trabalho. Este, muitas vezes, só oferece condições contrárias a esse propósito, gerando uma percepção de inutilidade, falta de reconhecimento, expressa numa vivência de sofrimento, com sintomas específicos, transformando o trabalho em necessidade de sobrevivência, de busca de compensação financeira subjetiva e cômoda no lugar de fonte sublimatória de prazer.

As aspirações de uma boa gestão de pessoas vão além de reduzir tensões e devem ter como objetivo reconhecer o protagonismo das servidoras e dos servidores da instituição. Esse reconhecimento é fundamental para construir trabalhadores protagonistas, capazes de criar

novas soluções, inovar e desenvolver novas competências. Além disso, o sentimento de valorização dos esforços dos colaboradores compreende um aspecto essencial, pois representa uma manifestação de apoio externo e compreensão.

Quando os trabalhadores percebem que seu trabalho é reconhecido e valorizado por meio de boas avaliações, isso contribui para reduzir o esgotamento profissional. Assim, uma gestão eficaz que valoriza e reconhece seus servidores não apenas promove um ambiente de trabalho mais saudável, mas também fortalece o engajamento e a satisfação dos funcionários, incentivando um ciclo positivo de produtividade e bem-estar dentro da instituição.

Esses trabalhadores desempenham funções importantes que afetam diretamente o bem-estar da sociedade, como educação, saúde e segurança. No entanto, a combinação de demandas constantes, recursos limitados e a pressão das interações com o público torna esses profissionais vulneráveis ao esgotamento. Esse fenômeno prejudica não só a saúde mental e física dos servidores, mas compromete a qualidade e a eficiência dos serviços prestados.

### **Tabela 5**

#### *Resultado do Fator Esgotamento Profissional*

		<b>Média</b>	<b>DP</b>	<b>Situação</b>
<b>Fator Esgotamento Profissional</b>	Esgotamento emocional	3,1	1,0	Crítico
	Estresse	3,2	0,9	Crítico
	Insatisfação	2,6	0,9	Crítico
	Sobrecarga	3,1	1,0	Crítico
	Frustração	2,9	1,1	Crítico
	Insegurança	2,5	1,0	Crítico
	<b>Medo</b>	<b>2,0</b>	<b>1,1</b>	<b>Grave</b>

A análise dos resultados revela uma condição de esgotamento profissional ligeiramente melhor (2,8 pontos; DP = 0,4) em comparação com o fator “Falta de Reconhecimento”, que apresentou médias ainda menores (2,4 pontos; DP = 0,4). Embora a situação de esgotamento profissional seja preocupante, a média geral sugere um nível de gravidade um pouco menos intenso em relação à falta de reconhecimento. É importante notar que, apesar dos resultados críticos, nenhum item atingiu uma média inferior a 2,0 pontos, o que indica que, apesar da gravidade, a percepção dos funcionários não é extrema.

Esses dados ressaltam a necessidade urgente de abordagens eficazes para melhorar o reconhecimento dos funcionários e reduzir o esgotamento profissional, garantindo que as intervenções sejam direcionadas para áreas específicas que podem estar exacerbando esses problemas. A persistência de condições críticas aponta para a importância de estratégias de gestão e suporte que promovam um ambiente de trabalho mais equilibrado e satisfatório.

A pesquisa sobre o esgotamento profissional em servidores públicos é fundamental para a compreensão e o aprimoramento das condições de trabalho no setor público. Servidores públicos desempenham papéis cruciais para o funcionamento da sociedade, desde a educação até a saúde e a segurança. No entanto, a exposição contínua a demandas intensas, à falta de recursos adequados e às complexas interações com o público podem levar ao esgotamento profissional, que não só compromete a saúde dos trabalhadores, mas também afeta a qualidade dos serviços prestados.

O estudo do esgotamento permite identificar os fatores estressantes específicos e as áreas críticas que necessitam de intervenção. Compreender as causas e os efeitos do esgotamento é essencial para desenvolver estratégias eficazes de suporte e mitigação, como a implementação de programas de bem-estar, melhorias nas condições de trabalho e suporte psicológico. Além disso, a pesquisa oferece subsídios para políticas públicas que visem a promoção de um ambiente de trabalho saudável, o que pode aumentar a eficiência e a

satisfação dos servidores, refletindo diretamente na qualidade dos serviços oferecidos à população.

Para Dejours (2004), o grande palco do sofrimento, hoje, é o trabalho, tanto para os que dele se acham excluídos quanto para os que nele permanecem. Na busca por um equilíbrio possível, mesmo à custa de um sofrimento, os trabalhadores se conformam à sombra de critérios sociais de normalidade. Nessa direção, a psicodinâmica do trabalho refere que se faz relevante compreender como os trabalhadores conseguem manter certo equilíbrio psíquico, mesmo estando submetidos a condições desestruturantes de trabalho.

Quando os trabalhadores relatam que se submetem, na organização, a sentimentos de frustração, insegurança, insatisfação e medo (com médias inferiores a 3) diante do trabalho, pode-se dizer que estes enfrentam esses sentimentos diariamente em qualquer modalidade de trabalho e podem atribuir significado aos aspectos formais e emocionais que nem sempre são percebidos ou verbalizados de forma clara, objetiva, de modo a oportunizar as ações de desmistificar tais sentimentos.

O que se pode perceber nas falas isoladas quando remetem ao medo é que o indivíduo trabalhador, nesse universo, não consegue exatamente exprimir o que realmente pode ser o objeto específico do medo, levando então a um sentimento inespecífico, que, apesar da estabilidade, se torna um sentimento bem mais subjetivo de sobrevivência do que de situações objetivas oferecidas pela instituição.

As experiências de sofrimento dos trabalhadores evidenciam problemas nas práticas administrativas, na gestão e nas condições de trabalho, bem como nas relações interpessoais dentro da organização. Essas deficiências podem resultar em perdas significativas, como altas taxas de absenteísmo e queda na produtividade. Além disso, essas condições adversas limitam a possibilidade de uma experiência de prazer no ambiente de trabalho, essencial para um ambiente organizacional saudável e produtivo. É fundamental que a organização avalie e

ajuste suas práticas para abordar essas questões, promovendo um ambiente de trabalho que suporte tanto o bem-estar dos funcionários quanto a eficácia operacional.

Analisando o esgotamento profissional, as práticas, as políticas, as relações e o ambiente, ainda alinhados à instituição na qual não está bem definido o papel institucional de cada colaborador, as políticas não estão bem estruturadas e socializadas e as relações interpessoais são inábeis, movidas por questões de expectativa no contexto laboral, como também as mudanças significativas do e no mundo do trabalho, oferecem um campo fértil para vivências de sofrimento, bem como possíveis adoecimentos.

Outro aspecto do trabalho de técnicos administrativos em Educação relacionado ao sofrimento é o das constantes mudanças de chefia que ocorrem na instituição, que possivelmente também contribuem para criar uma sensação de insegurança e medo de desemprego nos servidores. Esse medo pode se referir às mudanças, às expectativas, principalmente de como o novo gestor se relaciona, entende e avalia o trabalho dos seus subordinados.

### **Tabela 6**

#### *Resultado do Fator Falta de reconhecimento*

		<b>Média</b>	<b>DP</b>	<b>Situação</b>
<b>Fator</b>  <b>Falta de</b>  <b>Reconhecimento</b>	Falta de reconhecimento do meu esforço	2,7	1,3	Crítico
	Falta de reconhecimento do meu desempenho	2,7	1,4	Crítico
	Desvalorização	2,5	1,4	Crítico
	Indignação	2,6	1,2	Crítico
	<b>Inutilidade</b>	<b>1,9</b>	<b>1,1</b>	<b>Grave</b>
	<b>Desqualificação</b>	<b>1,9</b>	<b>0,9</b>	<b>Grave</b>
	Injustiça	2,5	1,3	Crítico
	<b>Discriminação</b>	<b>1,9</b>	<b>1,0</b>	<b>Grave</b>



Nesta análise, é possível destacar que, no quesito “Falta de Reconhecimento”, a modalidade de trabalho interfere significativamente na percepção dos indivíduos e os torna vulneráveis a sentimentos como inutilidade, desqualificação e discriminação, todos em situação grave e configurados como importantes aspectos a serem trabalhados, pois realmente o conteúdo do que se fala sobre a subutilização das forças de trabalho é constante nos setores de gestão de pessoas.

Dejours (1992) refere que os trabalhadores não percebem sua participação em uma obra útil ao progresso social; sentem-se desqualificados, mal utilizados. Assim, a vivência depressiva condensa de alguma maneira os sentimentos de indignidade, de inutilidade e de desqualificação, ampliando-os. A vivência depressiva alimenta-se da sensação de adormecimento intelectual, de aniquilação mental, de paralisia da imaginação, e marca o triunfo do condicionamento ao comportamento produtivo.

De onde se espera o reconhecimento profissional, muitas vezes, uma expectativa desses profissionais esbarra na necessidade de manter boas relações com a chefia imediata e com os colegas do setor; o sentimento de inutilidade possivelmente está relacionado à formação e ao pleito de exigência mínima para a investidura do cargo, ou seja, a exigência de haver nível médio, que acolhe muitas vezes pessoas pós-graduadas. Este perfil de profissional é incentivado pelo plano de cargos e carreira, que remunera de acordo com as capacitações formais.

A observação de Gaulejac (2007) sobre sistemas organizacionais paradoxais revela uma profunda verdade sobre o impacto da gestão nas emoções e na saúde mental dos empregados. Quando uma organização opera com incoerências e paradoxos – como metas conflitantes, expectativas ambíguas e falta de suporte claro –, isso pode gerar um ambiente de trabalho caótico e estressante. Esses paradoxos frequentemente se manifestam em formas de

sofrimento psíquico e problemas relacionais, como estresse crônico, ansiedade e conflitos interpessoais.

A constante adaptação a essas contradições pode desestabilizar os trabalhadores, levando-os a se sentir sobrecarregados e, eventualmente, a “enlouquecer”, no sentido de perder a estabilidade emocional e mental. Portanto, a gestão deve estar atenta à criação de um ambiente de trabalho que minimiza paradoxos e promove clareza e consistência. Implementar estratégias que reduzam a ambiguidade e apoiem a saúde mental dos funcionários não só melhora o bem-estar individual, mas também fortalece a eficiência e a coesão da equipe.

A análise desta dimensão reflete que estão sendo mensurados apontamentos de servidores públicos que são submetidos por estatuto a avaliações que sinalizam, anualmente, como está seu desenvolvimento e desempenho, segundo o olhar de uma gestão muitas vezes despreparada para esta atividade.

Chiavenato (2004) afirma que a avaliação de desempenho é uma apreciação sistemática do trabalho de cada pessoa, em função das tarefas que ela executa, das metas e resultados alcançados e do seu potencial de desenvolvimento. Nesse cenário, ela pode ser entendida como uma importante ferramenta na gestão de pessoas, analisando o desempenho individual e/ou de um grupo de servidores em uma determinada instituição, e constitui-se em um processo de identificação, diagnóstico e análise do comportamento de um servidor, durante um intervalo de tempo, da sua postura profissional, conhecimentos técnicos e relações interpessoais no ambiente de trabalho.

O modelo de análise de desempenho e de reconhecimento profissional nas instituições públicas ainda não está consolidado como instrumento de avaliação e mensuração de competências, com confiabilidade para aqueles servidores públicos do Executivo Federal, que se submetem a ser avaliados por estes.

Vale ressaltar que não se pode considerar a avaliação de desempenho como o único fator de indicação de falta de reconhecimento na instituição, pois existem outros fatores psicossociais e aqueles de ordem subjetiva que podem, de alguma maneira, contribuir para essa vivência de sofrimento no ambiente de trabalho.

Ribeiro (2011) aponta que o trabalho do servidor técnico-administrativo em Educação é visto como um mero “apêndice da máquina”, ou seja, existe um desprestígio e ausência de reconhecimento no tipo de atividade exercida por essa categoria. A categoria docente, neste caso, recebe todo o mérito reconhecido na atividade-fim.

### **Considerações Finais**

Ambientes com maior espaço para a participação dos servidores TAEs costumam estar mais alinhados com o prazer, na medida em que seus anseios e demandas são compartilhados. Esta prática permite uma maior mobilização da categoria dos TAEs, tanto individual como coletivamente, abrindo espaço para a reflexão e, possivelmente, para a alteração da organização prescrita do trabalho (Dejours, 1992; Dejours et al., 1994; Ribeiro, 2011). Em contrapartida, ambientes norteados por uma gestão mais rígida (pouca flexibilidade e pouca abertura para a participação) conduzem ao sofrimento, muitas vezes impossibilitando aos trabalhadores atribuir um sentido ao trabalho.

Sob a ótica da Psicodinâmica do Trabalho, Figueiredo e Alevato (2012) identificaram a intensificação do trabalho dos servidores técnico-administrativos de uma Instituição Federal de Ensino Superior (Ifes). As autoras argumentaram que essa intensificação no trabalho advém do aumento do trabalho “imaterial” dos servidores, derivado principalmente do modelo gerencial de trabalho. As atividades atuais exigem maior esforço intelectual, maior responsabilidade e dedicação, concomitantemente à intensificação do ritmo de trabalho, da cobrança por resultados e do alongamento da jornada.

O comentário de Ribeiro (2011) sobre a instabilidade nas relações entre servidores e instituições públicas oferece uma visão crítica sobre a atual situação nas Ifes. A observação de que os servidores frequentemente enfrentam laços frouxos e transitórios com suas instituições reflete uma preocupação com a falta de alinhamento entre os perfis dos assistentes contratados e as demandas organizacionais. Isso se agrava pela discrepância nas remunerações, que são significativamente inferiores quando comparadas aos salários oferecidos em outros setores do serviço público, como o Judiciário e o Legislativo.

Essa diferença salarial não só afeta a atração e retenção de talentos, mas também pode impactar a motivação e o engajamento dos servidores. Quando os funcionários percebem que sua remuneração não corresponde ao esforço exigido ou ao valor do trabalho, o vínculo com a instituição se enfraquece. Além disso, a falta de adequação entre as competências dos servidores e as exigências organizacionais pode levar a uma redução na eficácia e no comprometimento, contribuindo para um ciclo de alta rotatividade e descontentamento.

As relações de trabalho são pautadas pela ambivalência na dinâmica do prazer e do sofrimento no trabalho dos servidores TAEs. A rotatividade das chefias é um elemento presente nesta relação, provocando de alguma forma uma ruptura na continuidade de avaliações sobre seu desempenho no trabalho e gerando insegurança e medo. Tal ocorrência revela certa atenção pela gravidade na mensuração do fator esgotamento profissional. Vale ressaltar que explorar o tema medo pode revelar outros receios, não podendo ser apontado de forma mais precisa nesta pesquisa.

A presença de pensamentos conflitantes no ambiente de trabalho como expectativas, mudanças abruptas nas políticas e uma falta de clareza nos papéis cria uma sensação de confusão e incerteza. Esse tipo de ambiente frequentemente gera sofrimento psíquico e problemas relacionais, pois os funcionários são pressionados a lidar com demandas contraditórias e mal definidas.

Os modos de gerenciamento que perpetuam tais contradições contribuem para um ambiente de trabalho estressante e desestabilizador, onde a capacidade de manter uma saúde mental equilibrada é comprometida. Portanto, é essencial que as organizações busquem formas de resolver esses paradoxos e criar um ambiente de trabalho mais coeso e claro, para prevenir o sofrimento e promover uma cultura de bem-estar e eficiência.

Quando as necessidades pessoais de prazer e satisfação não são alinhadas com o que a organização oferece ou exige, surgem tensões e conflitos. A organização, com sua estrutura e processos automatizados, frequentemente tenta moldar o comportamento do trabalhador para se ajustar a um modelo preestabelecido. No entanto, essa imposição pode desconsiderar a complexidade das necessidades individuais, levando a um ambiente de trabalho que, em vez de ser um espaço de realização, se torna um campo de frustração e desengajamento.

A liderança desempenha um papel crucial na experiência de prazer ou sofrimento dos trabalhadores, com abordagens participativas e flexíveis promovendo um ambiente positivo que incentiva o engajamento e a cooperação, elevando a satisfação e a produtividade. Em contraste, uma administração autoritária ou inflexível pode gerar descontentamento e afetar negativamente o clima organizacional.

É crucial que as organizações reconheçam e abordem essas diferenças de forma sensível. Entender a individualidade dos trabalhadores e buscar um equilíbrio entre suas necessidades pessoais e as exigências organizacionais pode reduzir o sofrimento psíquico e promover um ambiente mais harmonioso e produtivo. Reconhecer e respeitar a história e as necessidades dos indivíduos não apenas melhora o bem-estar dos trabalhadores, mas também pode conduzir a uma maior eficácia e satisfação geral no ambiente de trabalho.

Portanto, o estilo de liderança é essencial para criar um ambiente de trabalho que permita aos funcionários experimentar prazer e realização em suas funções. O presente estudo destaca a necessidade de coletar dados adicionais para explorar situações

organizacionais que possam revelar lacunas que impedem maior satisfação dos servidores. Os aspectos críticos identificados apontam para como as condições de trabalho e as relações internas influenciam a experiência de estresse, resultando em menos momentos de prazer no ambiente de trabalho.

### Referências

- Borges, L. O., Barbosa, S. C., & Guimarães, L. A. (Orgs.). (2021). *Psicossociologia do trabalho: Temas contemporâneos* (pp. 95-136). CRV.
- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. (1988). Brasília, DF: Presidente da República, [2016]. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)
- Costa, D. D. O., Santos, M. D., & Pereira, D. A. de M. (2021). Os impactos do clima organizacional na disseminação de cultura de melhoria contínua em indústrias de transformação. *Anais [...]. IX Simpósio de Engenharia de Produção – SIMEP 2021*.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. (2a ed.). Elsevier.
- Dejours, C. (1992). *A loucura do trabalho: Estudo de psicopatologia do trabalho*. Cortez-Oboré.
- Dejours, C. (1997). *A loucura do trabalho: Estudo de psicopatologia do trabalho*. Cortez.
- Dejours, C. (1999). Ergonomia e medicina do trabalho: A noção do amor na problemática da saúde. In C. Dejours, *Conferências brasileiras: Identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho* (pp. 67-84). Fundap – EAESP/FGV.
- Dejours, C., Abdoucheli, E., & Jayet, C. (1994). *Psicodinâmica do trabalho*. Atlas.
- Ferreira, M. C., & Mendes, A. M. (2001). “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: Uma atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. *Estudos de Psicologia* (Natal), 6(1), 93-104.

- Figueiredo, J. M., & Alevato, H. M. R. (2012). O sofrimento no trabalho do servidor técnico administrativo de uma IFES – Breve reflexão. In *Anais [...]*. VIII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Universidade Federal Fluminense.
- Fonseca, R. M. C., & Carlotto, M. S. (2011). Saúde mental e afastamento do trabalho em servidores do Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul. *Psicologia em Pesquisa*, 5 (2), 117-125. <https://doi.org/10.5935/1982-1247.20110016>
- França, E. S., & Mota, A. H. (2021). Prazer e sofrimento: Uma abordagem psicodinâmica. *Revista Negócios e Empreendedorismo Regional*. <https://www.fvj.br/revista/wp-content/uploads>
- Gaulejac, V. (2007). O gerenciamento, a qualidade e a insignificância. In *Gestão como doença social: Ideologia, poder gerencialista e fragmentação social* (pp. 81-106). Ideias & Letras.
- Gonçalves, M. S., & Andrade, R. F. (2024). Gestão e saúde ocupacional: A influência da rotatividade e dos conflitos organizacionais. *Psicologia em Contexto*, 29 (2), 88-101. <https://doi.org/10.5935/1982-1239.20240008>
- Lima, T. A., & Silva, F. A. (2021). A dinâmica do prazer e sofrimento no trabalho: Identidade, engajamento e sublimação. *Revista Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho*, 21(1), 45-62. <https://doi.org/10.5935/1676-087X.20210007>
- Limongi-França, A. C., & Rodrigues, L. R. (2009). *\*Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática\** (4ª ed.). Atlas.
- Loureiro, T. (2015). *Remoção e vivências de prazer e sofrimento de servidores técnicos administrativos da Universidade Federal de São Carlos* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal de São Carlos.

<https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/7138/DissTL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Mendes, A. M. B. (1995). Aspectos psicodinâmicos da relação homem-trabalho: As contribuições de C. Dejours. *Psicologia: Ciência e Profissão*.
- Mendes, A. M. B. (1999). Valores e vivências de prazer-sofrimento no contexto organizacional. (Tese de doutorado não-publicada). Universidade de Brasília.
- Mendes, A. M. B., & Ferreira, M. C. (2007). Inventário sobre Trabalho e Risco de Adoecimento (ITRA): Instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. In A. M. Mendes (Ed.), *Psicodinâmica do trabalho: Teoria, método e pesquisas* (pp. 111-126). Casa do Psicólogo.
- Nardi, H. C., Tittoni, J., & Bernardes, J. (2002). Subjetividade e trabalho. In A. D. Cattani (Ed.), *Dicionário crítico sobre trabalho e tecnologia* (pp. 302-308). Vozes.
- Pantoja, M. J., Camões, M. R. de S., & Bergue, S. T. (Eds.). (2010). *Gestão de pessoas: Bases teóricas e experiências no setor público*. ENAP.
- Ribeiro, C. V. S. (2011). *Trabalho técnico-administrativo em uma Instituição Federal de Ensino Superior: Análise do trabalho e das condições de saúde* (Tese de doutorado). Universidade do Estado do Rio de Janeiro.
- Tamayo, A. (2007). Contribuições ao estudo dos valores pessoais, laborais e organizacionais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 23 (1), 65-72.
- Wisner, A. (1994). *A inteligência no trabalho*. Fundacentro/Unesp.



“Acredite, tudo na vida requer organização  
planejamento e trabalho, não esqueça do último”.

–Rodrigo Fila

**ARTIGO 2 – CONDIÇÕES, ORGANIZAÇÃO DE TRABALHO E  
RELAÇÕES SOCIOPROFISSIONAIS EM TÉCNICOS  
ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO**

---

*Jakel Santana do Prado*

*Liliana Andolpho Magalhães Guimarães*

### **Resumo**

O trabalho desempenha um papel crucial na autoconstrução humana, sendo fundamental para o desenvolvimento pessoal e social. Com o advento do capitalismo, o trabalho se transformou em uma mercadoria, em que o trabalhador é responsável por gerar resultados por meio de sua força, energia e criatividade. No entanto, o contexto de trabalho também pode ser um fator de adoecimento. Este estudo quantitativo e de corte transversal utilizou um questionário sociodemográfico e ocupacional com a finalidade de caracterizar a população, além da Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT) do Inventário de Trabalho e Risco de Adoecimento (Itra), para investigar a realidade de 30 servidores técnico-administrativos em educação dos níveis C, D e E de um campus do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (IFMS). O resultado ressalta criticidade em todos os fatores e aponta para organização do trabalho como um dos principais fatores de risco para a saúde mental relacionada ao trabalho destes servidores, evidenciando indefinições de papéis, divisão inadequada de tarefas, falta de pessoal, ritmo excessivo de trabalho e pressão por prazos. Esse cenário reflete uma administração marcada por leis e estatutos burocráticos que influenciam diretamente as práticas organizacionais e a definição de funções no setor executivo. Portanto, é imperativo que as organizações adotem práticas de gestão que promovam a clareza nas responsabilidades, ofereçam desafios significativos e mantenham uma comunicação aberta e inclusiva. O reconhecimento dos esforços dos trabalhadores e a criação de um ambiente de trabalho saudável são essenciais para diminuir a criticidade desses problemas e promover um sentido de propósito e satisfação no trabalho.

**Palavras-chave:** organização do trabalho; técnicos administrativos em educação; contexto de trabalho; saúde mental.

### **Abstract**

Work plays a crucial role in human self-construction, being fundamental for personal and social development. With the advent of capitalism, work has been transformed into a commodity, where the worker is responsible for generating results through their strength, energy, and creativity. However, the work context can also be a factor in illness. This quantitative and cross-sectional study used a sociodemographic and occupational questionnaire to characterize the population, as well as the Work Context Assessment Scale (EACT) from the Work-Related Risk of Illness Inventory (Itra), to investigate the reality of 30 technical-administrative education employees at levels C, D, and E of a campus of the Federal Institute of Education, Science, and Technology of Mato Grosso do Sul (IFMS). The results highlight critical issues in all factors and point to work organization as one of the main risk factors for work-related mental health among these employees, revealing role ambiguities, inadequate task division, staff shortages, excessive work pace, and deadline pressures. This scenario reflects an administration marked by bureaucratic laws and statutes that directly influence organizational practices and the definition of roles in the executive sector. Therefore, it is imperative that organizations adopt management practices that promote clarity in responsibilities, offer meaningful challenges, and maintain open and inclusive communication. Recognizing workers' efforts and creating a healthy work environment are essential to reduce the criticality of these issues and foster a sense of purpose and satisfaction at work.

**Keywords:** work organization; administrative technicians in education; work context; mental health.

### **Introdução**

Nos últimos 20 anos, os serviços públicos emergiram como um campo crucial para a intervenção e pesquisa pelas condições de trabalho dos servidores públicos e pela alta

incidência de absenteísmo e problemas de saúde relatados desde o final dos anos 1990. Setores como saúde, educação, justiça e segurança pública têm sido foco de estudos que buscam entender como o ambiente de trabalho impacta a saúde física e mental dos trabalhadores nas disciplinas que investigam a relação entre trabalho e saúde.

A partir dessa demanda social, pesquisas têm contribuído para a formulação de políticas e práticas voltadas para a melhoria das condições de trabalho e promoção da saúde dos servidores públicos em todos os níveis administrativos. Essas iniciativas são essenciais para garantir o bem-estar dos trabalhadores e a eficiência dos serviços públicos.

A ideia de que o trabalho é uma ação transformadora do homem sobre a natureza, afetando não apenas o aspecto físico ou material, mas também o psicológico e cultural, é central no pensamento de Karl Marx. Ele discutiu esse conceito principalmente em sua obra “*O Capital*” e nos “*Manuscritos Econômico-Filosóficos*”, em que argumenta que o trabalho humano é uma atividade essencial que transforma a natureza e, ao mesmo tempo, molda o próprio trabalhador (Marx, 1867/1967).

Complementando essa perspectiva, Aranha (1996) aborda o trabalho sob uma ótica histórica e econômica, considerando-o um fenômeno humano que ganhou relevância com o advento do capitalismo. Ele observa que o capitalismo revolucionou as modalidades de trabalho, convertendo-o em mercadoria, o que implica a instrumentalização do trabalhador como parte do processo produtivo e na geração de valor econômico. Assim, enquanto Marx destaca o papel transformador do trabalho na constituição do indivíduo, Aranha foca na dinâmica capitalista que redefine o trabalho como mercadoria, enfatizando o impacto dessas transformações na relação entre o trabalhador e o sistema econômico.

Atualmente, as instituições exigem mais dos indivíduos, com a crescente competição no mercado de trabalho nacional e internacional e a diminuição da intervenção do Estado nas relações trabalhistas. Essas mudanças têm diversificado as formas e as relações de trabalho.

As qualificações necessárias para ocupar postos de trabalho tornaram-se mais rigorosas, e as empresas agora requerem um conjunto mais amplo de competências, tornando os contratos de trabalho mais seletivos.

Nas instituições públicas, a lógica que rege o funcionamento e o valor gerado é substancialmente diferente daquela observada no setor privado. Enquanto as empresas privadas são movidas pela competitividade e pelo lucro financeiro, as organizações governamentais têm como objetivo principal o atendimento e a satisfação do cidadão. O trabalho dos servidores públicos é, portanto, um serviço essencial que visa garantir o bem-estar da população e o funcionamento eficaz das políticas públicas.

Entretanto, esse foco no serviço ao cidadão nem sempre se reflete de maneira adequada nas políticas de avaliação de desempenho dentro do setor público. Muitas vezes esses sistemas de avaliação são considerados precários e insuficientes para orientar e melhorar a qualidade dos serviços prestados. Essa precariedade pode ser atribuída a diversos fatores, incluindo a complexidade das funções públicas e a dificuldade de medir o impacto social e a satisfação dos cidadãos de forma objetiva.

Além disso, a insatisfação dos trabalhadores com as formas de gerenciamento das instituições públicas é um fator que frequentemente compromete a eficácia dessas políticas de avaliação de desempenho. Servidores públicos muitas vezes se sentem desmotivados por práticas de gestão que não reconhecem adequadamente seus esforços e não promovem um ambiente de trabalho colaborativo e estimulante. A falta de clareza nos critérios de avaliação, a ausência de feedback construtivo e a percepção de que o trabalho realizado não é devidamente valorizado são elementos que contribuem para essa insatisfação.

Berman e West (2023) comentam que, para melhorar a qualidade dos serviços públicos, é fundamental repensar as políticas de avaliação de desempenho, de maneira que elas estejam mais alinhadas com a natureza do trabalho no setor público. Isso inclui

desenvolver métricas que considerem não apenas a produtividade, mas também o impacto social e a satisfação do cidadão. Além disso, é essencial adotar práticas de gerenciamento que valorizem os servidores públicos, promovam seu desenvolvimento profissional e criem um ambiente de trabalho que incentive a excelência no serviço ao público.

Para Kettunen (2021), a busca por uma administração pública mais eficaz e que atenda às expectativas da população passa necessariamente por um processo de revisão das práticas de gestão e avaliação de desempenho. Somente com a valorização do trabalho dos servidores e com políticas de avaliação justas e transparentes será possível garantir a satisfação dos cidadãos e a melhoria contínua dos serviços públicos.

No setor público, os riscos psicossociais são amplificados por questões específicas, como privatizações, terceirizações setoriais, condições laborais degradadas e a responsabilização excessiva dos servidores. A instabilidade advinda de mudanças políticas e o acúmulo de funções também contribuem para a precarização das condições de trabalho, criando um ambiente que pode minar o sucesso de práticas de gestão eficazes.

Zanelli e Kanan (2018) consideram que tais fatores relacionados ao ambiente e à organização do trabalho podem ser importantes riscos para a saúde mental dos indivíduos. A Organização Mundial de Saúde (OMS) alerta sobre a importância de organizações trabalharem com a prevenção no ambiente laboral e, portanto, adotarem ações psicossociais protetivas, que promovam confiança e respeito nas relações interpessoais e estimulem a resiliência, o engajamento e a aprendizagem compartilhada.

Pereira et al. (2007) comentam que a partir do século XIX as formas de trabalho foram sofrendo grandes alterações. Inicialmente, o Estado atuava de forma mais incisiva nas relações do exercício do trabalho (estado de Bem-Estar Social), indo ao longo do tempo cedendo espaço; especificamente após o ano de 1970, ocorreu uma maior participação de organizações privadas e do mercado em geral, como resultado dos processos de globalização

e maior competição entre empresas internacionais/nacionais; e ao final do século XX, com a revitalização do liberalismo e a implantação de uma agenda de reformas de cunho econômico, foi realizada a reestruturação das relações de trabalho, e essas mudanças ecoaram nas organizações e nas relações econômicas, sociais e políticas.

### **Psicodinâmica do Trabalho**

A Psicopatologia do Trabalho, de Christophe Dejours (1992), busca onexo causal entre determinadas organizações e condições de trabalho e o adoecimento mental. Dejours pretendeu compreender o sofrimento psíquico no trabalho, os constrangimentos organizacionais e a desestabilização psicológica dos indivíduos. Contudo, partindo do trabalho de campo e estudando situações concretas de trabalho, observou que frequentemente essa desestabilização não ocorria; ao contrário, encontrava o que denominou “um estranho silêncio”; não encontrava os “ruídos” da loucura do trabalho, mas um estado de normalidade (Dejours, 1992).

Conforme a análise de Dejours (1992), o sofrimento psíquico no ambiente de trabalho frequentemente passa despercebido e é ocultado por uma fachada de aparente normalidade nas organizações. Esse silêncio pode ser visto como uma forma de defesa dos trabalhadores contra as pressões organizacionais. Ainda segundo o autor, embora as condições de trabalho frequentemente favoreçam o sofrimento psíquico, os trabalhadores não necessariamente apresentam sintomas visíveis, criando um paradoxo entre o sofrimento real e a normalidade percebida.

Silva e Almeida (2022) afirmam que os estudos de Dejours são essenciais para entender como o sofrimento no trabalho é naturalizado e até mesmo invisibilizado nas práticas cotidianas das empresas. A noção de “silêncio” proposta por Dejours é um elemento chave para compreender a normalização do sofrimento psíquico no ambiente de trabalho.

Dejours (1987) revela a complexidade das relações de trabalho modernas, em que o adoecimento mental é muitas vezes silenciado e desconsiderado como uma consequência direta das condições organizacionais adversas.

Nesta pesquisa, a necessidade de avaliar as diversas facetas que compõem o contexto de trabalho, por meio da percepção dos servidores, surge de um interesse da psicologia organizacional da instituição em compreender os processos, as pessoas, os ambientes e as relações de trabalho dos servidores administrativos em Educação. Esse esforço busca uma visão geral do contexto de trabalho e também fornece informações críticas sobre as diferentes dimensões que influenciam a rotina, as relações e as condições de trabalho, bem como estes podem influenciar no estresse laboral e fatores de risco de adoecimento no ambiente de trabalho.

### **Condições e Organização de Trabalho nas Instituições de Educação Federal**

Os institutos federais, assim como as universidades públicas federais, possuem por definição uma tríade que representa sua função-fim: ensino, pesquisa e extensão. Para atender a esses objetivos, são necessários servidores docentes e técnicos administrativos, sendo estes últimos responsáveis pela administração e por serviços de apoio. Destaca-se a visão de Coutinho et al. (2008) de que muitas vezes não é dada atenção prioritária nas políticas públicas e internas das instituições de educação aos técnicos administrativos, por serem executores das atividades-meio.

Os serviços da área-meio não possuem caráter de produção, mas de apoio; têm pouca visibilidade social e frequentemente dependem de uma cadeia de serviços que se entrelaçam para serem concluídos (Codo, 2002). Vislumbra-se, no entanto, uma inserção vinculada ao processo educativo de forma ampla, por meio da atuação dos técnicos de forma integrada com a missão da universidade ou instituição de ensino, sendo enriquecedor para todos os envolvidos: alunos, técnicos, professores e toda a comunidade externa assistida.



A tentativa de mudança relacionada à organização do trabalho no serviço público, tendo como base uma reforma de gestão pública ou nova governança, enfrenta dificuldades de eficácia na prestação de serviço inicialmente pretendida, para garantir excelência no atendimento ao público e no desenvolvimento de seus servidores por meio de políticas de planos de cargos e carreiras e incentivos.

Martins e Almeida (2022) destacam que a patologia organizacional no serviço público brasileiro é um reflexo da falta de autonomia dos gestores locais, que muitas vezes se encontram limitados por um contexto macroeconômico e político restritivo, resultando em uma gestão pública que não consegue evoluir de acordo com as necessidades do país.

Jackson Filho (2004) comenta sobre o aumento de exigências por qualidade dos serviços públicos. Sem meios disponíveis e adequados para alcançá-las, ocorre a perda de sentido do trabalhar e o sofrimento físico, psíquico e moral. Importante salientar que é uma ideia frequentemente discutida em estudos sobre psicodinâmica do trabalho e saúde ocupacional. Essa abordagem reflete as discussões de autores como Christophe Dejours, que estuda o sofrimento no trabalho, ou estudos em gestão pública que lidam com as demandas excessivas e a falta de recursos no setor público.

A maior dificuldade enfrentada pelas pesquisas sobre ambientes organizacionais governamentais parece estar na complexidade de estabelecer parâmetros que permitam criar uma tipologia desses ambientes, o que é essencial para qualquer tentativa de generalização. Na instituição pesquisada nesta tese em particular, que ainda é considerada nova no âmbito governamental na área de educação, os papéis institucionais, tanto setoriais quanto individuais, não foram claramente definidos com base em critérios de especificidade, competências e responsabilidades.

Embora o planejamento estratégico estabeleça metas e objetivos institucionais, ele não aborda de forma adequada a definição e a responsabilização dos atores envolvidos. As

instituições são estruturadas para responder de maneira eficiente às necessidades de seu público externo, o que se reflete na forma como a gestão é organizada e como os líderes atuam. Essa organização se manifesta nos setores, nos processos, nas crenças estabelecidas e, principalmente, no clima de temor imposto pelos órgãos de controle.

Segundo Limongi-França e Rodrigues (1997), o trabalho, além de possibilitar transformações, reconhecimento e independência pessoal-profissional, também causa problemas de insatisfação, desinteresse, apatia e irritação, formando então as personalidades ocupacionais.

Existe uma necessidade de valorizar o saber-fazer dos servidores, envolvendo-os em métodos participativos essenciais para o desenvolvimento do sentido do trabalho, suas condições e melhoria do contexto, conseqüentemente promovendo bem-estar dos servidores e a melhoria dos serviços para os cidadãos. Mas, na prática, pouco se desenvolve, devido a diversos fatores como: ausência de pessoas capazes de executar os programas, disponibilidade, urgência nos processos administrativos, fiscalização de recursos etc.

Costa et.al (2021) observam que “a ausência de uma gestão pública eficaz” e a carência de ferramentas de gestão no setor público brasileiro, como serviços de desenho do trabalho e organização, contribuem para a manutenção de uma estrutura cronicamente patológica que prejudica o desenvolvimento das atividades dos servidores.

Desta forma, este artigo irá responder, dentro do contexto de trabalho, quais as dimensões que necessitam ser observadas para que se possa oportunizar um pensar e agir de forma a realizar e oportunizar percepções mais positivas, prezando sempre não só pelo bom atendimento ao público externo, mas também por gerar bem-estar, satisfação, motivação e reconhecimento ao público interno da instituição.

## Método

O estudo foi realizado em uma unidade/campus de um Instituto Federal de Educação, em amostra aleatória simples de  $n = 30$  servidores técnico-administrativos, de um total de  $n = 80$  funcionários ativos, segundo a Coordenação de Gestão de Pessoas (COGEP), em 8 de dezembro de 2023.

Foram incluídos servidores da carreira técnico-administrativa, concursados, lotados e ativos de toda estrutura organizacional em 2023 do campus de Campo Grande/MS. Foram excluídos os servidores que não aceitaram participar da pesquisa e aqueles que estavam de atestado médico, licenças ou afastados.

Neste estudo, foram utilizados o questionário sociodemográfico e ocupacional e a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT), além de parte do Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento (Itra). Composta por 33 itens, a escala tem por objetivo traçar as representações que os indivíduos apresentam sob seu contexto de trabalho com a criação de três dimensões analíticas: organização do trabalho (OT), condições de trabalho (CT) e relações sociais, ou socioprofissionais, no trabalho (RT), respectivamente com índices de confiabilidade de 0,72, 0,89 e 0,87 (Ferreira & Mendes, 2008). Trata-se de uma escala do tipo *Likert* de cinco pontos, construída com itens negativos e na qual a análise deve ser feita por fator, considerando um desvio padrão em relação ao ponto médio.

De acordo com o instrumento, considera-se como resultado para o contexto de trabalho: a) abaixo de 2,29 – fator satisfatório, positivo, produtor de bem-estar no trabalho, no qual os aspectos devem ser mantidos e consolidados no ambiente organizacional; b) entre 2,3 e 3,69 – fator crítico, mediano, indicando uma possível “situação-limite” e um estado de alerta que favorecem moderadamente o mal-estar no trabalho e os riscos de adoecimento do profissional e que requerem a adoção de providências imediatas de curto e médio prazo; e c)

acima de 3,7 – fator grave, negativo, com forte risco de adoecimento, requerendo providências nas causas visando eliminá-las ou atenuá-las.

### **Resultados e Discussão**

A maioria dos entrevistados (70%) é composta pelo sexo feminino (teste de uma proporção, p-valor = 0,021), com média de idade de 42,1 anos. Foi observado que, exceto nos extremos, houve uma distribuição constante entre as classes, mostrando que não há maioria (Teste *t-Student*, p-valor = 0,096). O estado civil mostra que aqueles que possuem um companheiro, apesar de representarem mais da metade (53,3% casados + união estável), não formam uma maioria representativa ou significativa (teste de uma proporção, p-valor = 0,428). Por fim, a maioria (86,7%) possui curso de pós-graduação ou superior.

A análise da percepção dos indivíduos sobre seu contexto de trabalho pode ser verificada na Tabela 1 a seguir:

**Tabela 1**

*Resultado Geral por Dimensão da Escala EACT*

<b>Dimensões</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-Padrão</b>	<b>Situação</b>
Organização do Trabalho	3,1	0,4	Crítico
Condições de Trabalho	2,4	1,0	Crítico
Relações Socioprofissionais	2,7	0,8	Crítico

Os resultados encontrados apontam que o contexto de trabalho apresenta uma situação crítica em todas as dimensões: organização do trabalho, condições de trabalho e relações socioprofissionais. Isso indica a possível existência de um ambiente nocivo à saúde dos trabalhadores ou que a percepção dos servidores já esteja prejudicada, gerando sentimentos,

sensações e emoções que resultam em expectativas não atendidas. Cada uma dessas dimensões será analisada a seguir, com base nos resultados do instrumento utilizado.

Ao analisar separadamente as dimensões da EACT, a organização do trabalho (OT) revela-se como a dimensão com resultados mais críticos. Os indivíduos responsáveis pelos processos na organização pública, que são chamados de atividades-meio, lidam com tarefas relacionadas ao objeto principal da organização – no caso, o ensino. Embora essas atividades não estejam diretamente relacionadas à função principal, elas são essenciais para o funcionamento da instituição. Apesar de não serem atividades primordiais, representam um serviço indispensável para a comunidade, o que resulta em uma pressão para a conclusão dos trabalhos.

A organização do trabalho desempenha um papel central nesse processo, pois afeta diretamente como os trabalhadores percebem e interagem com seu ambiente. Se não houver uma mudança na perspectiva e na gestão dessas condições, o ciclo de frustração, sofrimento e adoecimento continuará prejudicando não apenas a saúde dos trabalhadores, mas também a eficácia e a eficiência das organizações públicas, e esse fator será analisado na Tabela 2.

## **Tabela 2**

### *Resultado dos Fatores da Dimensão Organização de Trabalho*

<b>Organização do Trabalho</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-Padrão</b>
<b>1 – O ritmo de trabalho é excessivo</b>	<b>3,3</b>	<b>0,9</b>
<b>2 – As tarefas são cumpridas com pressão de prazos</b>	<b>3,3</b>	<b>0,8</b>
<b>3 – Existe forte cobrança por resultados</b>	<b>3,0</b>	<b>1,1</b>
4 – As normas para a execução das tarefas são rígidas	2,9	0,9
5 – Existe fiscalização do desempenho	2,6	1,1
<b>6 – O número de pessoas é insuficiente para realizar as tarefas</b>	<b>3,7</b>	<b>1,1</b>

7 – Os resultados esperados estão fora da realidade	2,5	1,0
<b>8 – Existe divisão entre quem planeja e quem executa</b>	<b>3,4</b>	<b>1,1</b>
<b>9 – As tarefas são repetitivas</b>	<b>3,7</b>	<b>0,7</b>
10 – Falta de tempo para realizar pausas de descanso no trabalho	2,6	1,0
<b>11 – As tarefas executadas sofrem descontinuidade</b>	<b>3,0</b>	<b>0,9</b>

O detalhamento dos fatores na dimensão organização do trabalho (OT) sugere que a maneira como os trabalhos são divididos, cobrados e compreendidos pelos participantes é crítica. Os fatores combinados, como o número insuficiente de pessoas para realizar as tarefas (média = 3,7) e a repetitividade das tarefas (média = 3,7), indicam que os regimentos que deveriam definir os papéis institucionais podem estar mal estruturados. Esses elementos revelam uma possível inadequação na estrutura organizacional, que pode estar contribuindo para a percepção negativa e os desafios enfrentados pelos indivíduos. Ainda analisando os fatores críticos, estão também o ritmo de trabalho, fortes cobranças por resultados e o fato de que as tarefas são cumpridas com pressão de prazos.

A organização do trabalho não leva de modo direto ao sofrimento ou adoecimento, mas pode bloquear a descarga da energia psíquica que permite às pessoas equilibrar sua tensão psíquica interior. Essa organização, pensada como submissão ao desejo do outro, pode diminuir a liberdade que cada um necessita para utilizar as formas de descarga de sua preferência, ou seja, pode se opor à livre atividade do aparelho psíquico (Dejours, 1987; 1994).

A percepção negativa dos ambientes de trabalho e dos instrumentos de gestão utilizados para avaliar a performance organizacional é um fenômeno preocupante e crítico em todas as dimensões do serviço público. Quando os trabalhadores desenvolvem uma visão negativa sobre seus locais de trabalho e as ferramentas utilizadas para medir seu desempenho

são inadequadas, isso pode provocar frustração, sofrimento e até mesmo adoecimento. Tal percepção pode levar a um aumento nos afastamentos e a uma queda na produtividade, resultando em impactos significativos tanto para os indivíduos quanto para as organizações e para o serviço público como um todo.

Para Kettunen (2023), compreender e reverter a percepção negativa dos trabalhadores sobre o ambiente de trabalho e os instrumentos de gestão é crucial para promover um serviço público mais eficiente, produtivo e saudável. Portanto, a abordagem e a estrutura organizacional devem ser revisadas para melhorar a satisfação dos funcionários e o desempenho das instituições.

Evidências adicionais são apontadas por Leles e Amaral (2018) ao destacarem algumas fontes de sofrimento e adoecimento na atividade técnico-administrativa como inadequadas: condições de trabalho, sobrecarga, burocracia, formas autoritárias de gestão, comunicação unilateral, falta de reconhecimento e rotina sem desafios.

A busca por significado no trabalho é uma aspiração fundamental para muitos profissionais. No entanto, para alguns, essa busca pode se tornar uma jornada frustrante, especialmente em contextos em que a rotina, a repetitividade e a falta de desafios predominam. O trabalho que não oferece um senso de propósito pessoal frequentemente resulta em desengajamento e insatisfação, criando um ciclo prejudicial tanto para o indivíduo quanto para a organização.

Um dos principais fatores que contribui para a impossibilidade de encontrar sentido pessoal no trabalho é a natureza repetitiva das tarefas. Em muitos empregos, a rotina se impõe como uma constante, com atividades que se repetem dia após dia sem variação significativa. Essa repetitividade não apenas diminui a oportunidade de aprendizado e crescimento, mas também pode levar à sensação de estagnação. Herzberg (1997) refere que a falta de novidade e a ausência de desafios criam um ambiente em que a motivação pessoal se

esvanece, tornando o trabalho uma série de ações mecânicas que carecem de envolvimento emocional ou intelectual.

Além disso, Dejours (2004) comenta que a ausência de uma divisão clara de atribuições é um aspecto crucial que contribui para a sensação de desamparo. Quando as responsabilidades não são bem definidas, os servidores podem apresentar confusão sobre suas funções e objetivos, o que prejudica a capacidade de estabelecer metas pessoais e profissionais. Em contrapartida, Bion (1961) na época já destacava que sem uma compreensão clara do seu papel e da importância das suas tarefas dentro do contexto organizacional, é difícil para o servidor encontrar um senso de realização. Ainda complementa que a indefinição das atribuições não só compromete a eficiência, mas também enfraquece a conexão entre o trabalho realizado e o valor pessoal que o servidor atribui às suas atividades.

Na Psicodinâmica do Trabalho, a saúde mental dos trabalhadores está profundamente relacionada à forma como são cobrados por resultados e às condições de trabalho que enfrentam. A psicodinâmica explora como o trabalho afeta a psique do indivíduo, considerando não apenas as exigências externas, mas também como essas exigências são internalizadas e vivenciadas pelos trabalhadores.

De acordo com Dejours (2004), a pressão por resultados e a cobrança intensa podem gerar estresse e sofrimento, pois os trabalhadores frequentemente enfrentam um conflito entre as demandas do trabalho e suas próprias capacidades e expectativas. Este conflito pode levar a um desgaste emocional significativo, prejudicando a saúde mental e diminuindo a qualidade do trabalho.

Além disso, Klein (2013) ressalta que a cobrança excessiva por resultados, sem a devida consideração das condições de trabalho e da capacidade de resposta dos trabalhadores, pode levar a um estado de sobrecarga, em que o indivíduo sente que não consegue atender às



expectativas impostas. Essa sensação de inadequação e frustração pode resultar em esgotamento, afetando não apenas a saúde mental, mas também a produtividade e o engajamento no trabalho.

A Psicodinâmica do Trabalho enfatiza que, para promover um ambiente de trabalho saudável, é crucial equilibrar as exigências com um reconhecimento justo e o apoio necessário. Isso envolve criar condições que permitam aos trabalhadores lidar com as demandas de forma eficaz, ao mesmo tempo que se sintam valorizados e reconhecidos por seus esforços. O reconhecimento e a valorização, como apontado por Herzberg (1997), são fundamentais para motivar os funcionários e prevenir a deterioração da saúde mental causada por um ambiente de trabalho opressivo.

A falta de desafios é um fator crucial que pode impedir o desenvolvimento de um sentido pessoal no trabalho. Quando os trabalhos não oferecem oportunidades para resolver problemas complexos ou inovar, isso tende a desmotivar os indivíduos. Como destacado por Herzberg (1997), o desafio é um componente essencial para o crescimento profissional e pessoal, permitindo que os indivíduos se sintam estimulados e valorizados. Sem a possibilidade de enfrentar e superar desafios, os servidores podem sentir que estão apenas cumprindo uma função sem a chance de expandir suas habilidades ou contribuir de maneira significativa para a organização. Esses elementos combinados criam um cenário onde o trabalho se torna uma mera obrigação, desprovido da satisfação e do propósito que muitos buscam.

Para mitigar os efeitos negativos associados à falta de desafios e à sensação de desvalorização, é crucial que as organizações ofereçam tarefas variadas, definam claramente as responsabilidades e proporcionem desafios que estimulem o crescimento. Tessarini e Saltorato (2021) destacam que a percepção de subutilização ocorre quando as habilidades e formações dos indivíduos não correspondem às exigências e responsabilidades de suas

funções. Portanto, é essencial criar um ambiente onde os servidores possam perceber o impacto de seu trabalho e se sentir valorizados, promovendo um sentido de propósito e alinhamento entre suas competências e as demandas do cargo.

Assim sendo, a impossibilidade de encontrar sentido pessoal no trabalho devido à rotina, à ausência de desafios e à indefinição das atribuições é um problema significativo que afeta a satisfação e o engajamento dos servidores. Para transformar a experiência de trabalho em uma fonte de realização, é necessário um esforço consciente para criar um ambiente de trabalho que ofereça oportunidades de crescimento, definição clara de responsabilidades e desafios estimulantes. Apenas assim os servidores poderão encontrar um verdadeiro sentido em suas atividades e contribuir de maneira plena para o sucesso organizacional.

De acordo com Silva e Vergara (2002), a insatisfação com as condições de trabalho e a gestão organizacional são fatores determinantes para o aumento do absenteísmo e para a diminuição da produtividade, criando um ciclo vicioso que compromete a eficiência dos serviços prestados. Esse ciclo de insatisfação e baixa produtividade não apenas afeta o bem-estar dos trabalhadores, mas também a qualidade dos serviços públicos oferecidos à população. A falta de instrumentos de gestão adequados, capazes de medir e valorizar efetivamente o trabalho dos servidores, pode agravar essa situação.

Ao analisar o item 8 da Tabela 2, observa-se uma divisão entre aqueles que planejam e aqueles que executam (média = 3). Essa divisão sugere um potencial significativo de fatores de risco para o adoecimento no trabalho, pois reflete a percepção sobre como a instituição administra seus processos e envolve seus colaboradores na execução das demandas organizacionais.

Fator importante para essa percepção é a ausência de pessoas nos setores. Existem coordenações compostas por uma pessoa só – ou seja, o coordenador, além de gerenciar, executa também todas as funções administrativas protocolares, gerando uma sobrecarga de

atividades, cansaço e desmotivação, bem como atraso nos processos administrativos, fazendo com que a avaliação de desempenho deste servidor não atinja o nível satisfatório.

Dentro deste aspecto de acolhimento, espaço de fala e confiança entre os pares, trata-se de um elemento das relações socioprofissionais que tem um impacto significativo na saúde mental. Relações positivas e de apoio entre colegas e supervisores podem promover um senso de pertencimento e satisfação, enquanto conflitos e relações tóxicas podem gerar estresse e insatisfação. A qualidade das interações sociais no trabalho é um indicador importante de bem-estar e pode influenciar a produtividade e a motivação. Investir em treinamento de habilidades interpessoais e promover um clima de respeito e colaboração são estratégias eficazes para melhorar as relações socioprofissionais e, conseqüentemente, a saúde mental dos trabalhadores (Karasek & Theorell, 1990).

### **Tabela 3**

*Resultado dos Fatores da Dimensão Relações Socioprofissionais*

<b>Relações socioprofissionais</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-Padrão</b>
12 – As tarefas não são claramente definidas	2,8	1,2
13 – A autonomia é inexistente	2,3	0,8
14 – A distribuição de tarefas é injusta	2,7	1,2
15 – Os funcionários são excluídos das decisões	2,9	1,1
16 – Existem dificuldades na comunicação entre chefias e subordinados	2,6	1,3
17 – Existem disputas profissionais no ambiente de trabalho	2,5	1,2
18 – Falta integração no ambiente de trabalho	2,7	1,2
19 – A comunicação entre funcionários é insatisfatória	3,2	1,1

20 – Falta apoio das chefias para meu desenvolvimento profissional	2,4	1,4
21 – As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso	2,2	0,9

Em relação às relações socioprofissionais, os dados revelam que a comunicação insatisfatória entre funcionários (item 19, média = 3,2) é um dos principais fatores críticos. Esse problema é exacerbado quando combinado com a exclusão dos funcionários das decisões (item 15) e a falta de integração no ambiente de trabalho (item 18), ambos com média de 2,9. Ainda se faz necessário estabelecer processos consistentes, que definam não só o fluxo de atividades, mas a forma como os setores se comunicam com relação às ações que visam o objetivo institucional. O fator analisado, quando considerado em sua totalidade, revela uma percepção de criticidade em todos os seus itens. Isso indica que cada aspecto do fator contribui para a situação crítica identificada, demonstrando a necessidade de uma abordagem abrangente para resolver as questões associadas.

Portanto, entender e reverter a percepção negativa dos trabalhadores sobre o ambiente de trabalho e os instrumentos de gestão é fundamental para promover um serviço público mais eficiente, produtivo e saudável. Sem essa mudança de perspectiva, corre-se o risco de perpetuar um ciclo de frustração, sofrimento e adoecimento, que compromete não apenas a saúde dos trabalhadores, mas também a eficácia das organizações públicas.

A pesquisa de Tessarini e Saltorato (2021) revela que as condições de trabalho dos técnicos administrativos em Educação na área de gestão de pessoas apresentam vários aspectos negativos, como ritmo intenso, pressão por prazos, falta de pessoal, infraestrutura inadequada e relações socioprofissionais conflituosas. A Tabela 4 ilustra esses fatores, evidenciando como tais condições de trabalho afetam diretamente a experiência laboral e a saúde mental dos TAEs. A análise visual dos dados permite observar a correlação entre as condições adversas e os níveis de desmotivação, enfatizando a necessidade de implementar

estratégias que promovam um ambiente de trabalho mais saudável e equilibrado. Assim, a conexão entre as condições de trabalho relatadas e os resultados evidenciados na tabela reforça a urgência de intervenções organizacionais que visem melhorar a qualidade de vida no trabalho desses profissionais.

Esse cenário é refletido nas principais reclamações dos servidores, que apontam para a falta de comunicação e de informações claras sobre as tarefas a serem realizadas. Muitas vezes surgem ruídos na comunicação que prejudicam o andamento dos processos, especialmente quando as ordens são transmitidas da reitoria para os campi de maneira imperativa, sem fornecer as diretrizes e justificativas necessárias.

#### **Tabela 4**

##### *Resultado dos Fatores da Dimensão Condições de Trabalho*

<b>Condições de trabalho</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-Padrão</b>
22 – As condições de trabalho são precárias	2,2	1,1
23 – O ambiente físico é desconfortável	2,3	1,2
24 – Existe muito barulho no ambiente de trabalho	2,8	1,1
25 – O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado	2,2	1,2
26 – Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas	2,4	1,2
27 – O posto de trabalho é inadequado para a realização de tarefas	2,4	1,1
28 – Os equipamentos necessários para realização de tarefas são precários	2,3	1,2
29 – O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado	2,5	1,4

30 – As condições de trabalho oferecem riscos à segurança das pessoas	2,2	1,1
31 – O material de consumo é insuficiente	1,2	1,3

De acordo com Seligmann-Silva et al. (2010), a saúde mental dos trabalhadores não deve ser confundida com um mero processo de “adaptação”. É essencial considerar a perda gradual e silenciosa causada pelas formas de organização e condições de trabalho, que evolui para desgastes físicos e mentais, evidenciando a necessidade de uma abordagem mais atenta e cuidadosa na gestão das condições de trabalho para preservar a saúde mental dos trabalhadores.

Evidências adicionais são apontadas por Leles e Amaral (2018) ao destacarem algumas fontes de sofrimento e adoecimento na atividade técnico-administrativa, como: inadequadas condições de trabalho, sobrecarga, burocracia, formas autoritárias de gestão, comunicação unilateral, falta de reconhecimento e rotina sem desafios.

Desta forma, considera-se que todas as dimensões elencadas no instrumento de pesquisa – a EACT – se enquadraram estatisticamente em uma situação crítica, evidenciando que os trabalhadores pesquisados entendem que, numa perspectiva global, as condições de trabalho podem influenciar o adoecimento e interferir no comportamento e desempenho dos trabalhadores, ocasionando, em muitos casos, danos psicológicos.

Identificam-se no processo de trabalho do setor público – neste caso, de um Instituto Federal de Educação – a construção de vínculos entre os servidores e a possibilidade de pensar de maneira diferente e de expressar opiniões. Constatou-se, no entanto, que essas experiências não acontecem em todos os ambientes de trabalho da referida instituição, impactando a relação trabalho e saúde.

Faria et al. (2007) citam que relações interpessoais, transparência e participação na gestão, respeito às pessoas e valorização dos esforços dos trabalhadores para resolver os

problemas são elementos estratégicos na organização social dos ambientes de trabalho, no sentido de promover benefícios à saúde dos trabalhadores em seu sentido amplo.

De acordo com Azambuja e Guimarães (2021), os fatores psicossociais de risco são caracterizados pela urgência de maior produtividade, redução de contingente de trabalhadores, pressão do tempo e complexidade das tarefas, aliados a expectativas irrealizáveis e relações de trabalho tensas e precárias, que podem gerar tensão, fadiga e esgotamento profissional. Esses fatores são responsáveis por situações de estresse relacionado ao trabalho e, conseqüente, prejuízo à saúde mental.

### **Considerações Finais**

A relação entre a organização do trabalho e seus trabalhadores é profundamente afetada por fatores como ritmos excessivos ou monótonos e tarefas repetitivas, que frequentemente são percebidas como isoladas dentro de um processo maior. Muitas vezes os trabalhadores não conseguem visualizar os resultados concretos de suas atividades, o que pode gerar sentimentos negativos em relação ao ambiente de trabalho, ao suporte recebido e ao reconhecimento das suas tarefas. A importância das relações interpessoais, da transparência na gestão e do reconhecimento do esforço dos trabalhadores é fundamental para enfrentar esses problemas.

Como apontado por Faria et al. (2007), a percepção da organização de trabalho pode diferir da visão socialmente difundida sobre os servidores públicos, com a limitação de poder e a falta de comunicação comprometendo a qualidade do trabalho e resultando em serviços inadequados.

Minayo-Gomez e Thedim-Costa (1997) destacam que a precariedade das relações de trabalho e a ausência de reconhecimento podem levar a sofrimento físico e mental. Portanto, é crucial que as instituições públicas implementem políticas de gestão eficazes que valorizem os funcionários e criem um ambiente saudável, além de adotar sistemas de avaliação que

estejam alinhados com as metas institucionais. Como afirmam Cortes et al. (2019), a adoção de práticas de gestão humanizadas e a criação de instrumentos de avaliação mais inclusivos e equitativos são essenciais para melhorar a percepção dos trabalhadores e aumentar a produtividade.

Uma organização de trabalho inadequada pode ter impactos profundos e multifacetados na saúde mental e no desempenho dos trabalhadores. Quando a estrutura organizacional não é bem definida, a falta de clareza nas atribuições e na divisão de tarefas pode gerar confusão e frustração. Isso pode levar a uma sobrecarga de trabalho, aumento do estresse e à sensação de estagnação profissional, pois os trabalhadores não têm uma visão clara dos objetivos ou da importância de suas contribuições dentro do processo maior. A ausência de desafios e a rotina monótona podem também contribuir para a desmotivação e o sentimento de falta de propósito.

Além disso, uma comunicação insatisfatória e a exclusão dos funcionários das decisões podem agravar esses problemas, criando um ambiente de trabalho onde os colaboradores se sentem desvalorizados e desconectados da organização. O impacto negativo é evidente não apenas na saúde mental dos trabalhadores, que pode se manifestar através de sintomas de estresse, ansiedade e depressão, mas também na eficiência e qualidade do trabalho realizado. Serviços prestados de maneira inadequada e a baixa produtividade resultam, frequentemente, da falta de uma gestão eficaz e da ausência de reconhecimento e suporte adequados.

Portanto, é imperativo que as organizações adotem práticas de gestão que promovam a clareza nas responsabilidades, ofereçam desafios significativos e mantenham uma comunicação aberta e inclusiva. O reconhecimento dos esforços dos trabalhadores e a criação de um ambiente de trabalho saudável são essenciais para diminuir a criticidade desses problemas e promover um sentido de propósito e satisfação no trabalho. A crítica à



organização de trabalho inadequada reforça a necessidade urgente de reformular as práticas de gestão para garantir um ambiente de trabalho mais e com menos prejuízo à saúde mental do trabalhador.

A pressão por prazos e a falta de recursos adequados aumentam o desgaste emocional, evidenciando a necessidade de mais pessoal e melhores condições de trabalho. Kettunen (2023) ressalta a importância de investigar como a burocracia e a legislação impactam a capacidade das organizações governamentais de implementar programas de prevenção e alinhar seus objetivos com o bem-estar dos servidores. Portanto, a análise dos dados do estudo deve considerar a correlação entre os resultados e a vulnerabilidade ao estresse, abrangendo aspectos sociais e organizacionais contemporâneos, incluindo gestão de pessoas, governança e reconhecimento dos esforços laborais.

### Referências

- Almeida, P. R., & Silva, M. F. (2022). Jurimetria e análise de dados no direito: Estratégias e desafios. *JusBrasil*. Acessado em 26 de agosto de 2024, de <https://www.jusbrasil.com.br>
- Aranha, M. L. (1996). História da educação (2ª ed.). Moderna.
- Azambuja, A. D., & Guimarães, L. A. M. (2021). Fatores psicossociais de risco relacionados ao trabalho em servidores públicos do estado de Mato Grosso do Sul. *Laborare*, 4 (6), 126–141. <https://revistalaborare.org/index.php/laborare/article/view/67>
- Berman, E. M., & West, J. P. (2021). Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems. Multiple editions, 7th ed.
- Bion, W. R. (1961). *Experiences in groups and other papers*. Tavistock Publications.
- Codo, W. (2002). A arte de não fazer. O funcionário público faz o que precisa ser feito? In M. G. Jacques & W. Codo (Eds.), *Saúde mental e trabalho: Leituras* (pp. 296-308). Vozes.

- Cortez, P. A., Zerbini, T., & Veiga, H. M. da S. (2019). Práticas humanizadas de gestão de pessoas e organização do trabalho: para além do positivismo e do dataísmo. *Trabalho, Educação e Saúde*, 17(3), e0021544. <https://doi.org/10.1590/1981-7746-sol00215>
- Coutinho, M. C., Diogo, M. F., & Joaquim, E. de P. (2008). Sentidos do trabalho e saber tácito: estudo de caso em universidade pública. *Psic: revista da Vetor Editora*, 9(1), 99-108. Recuperado em 16 de janeiro de 2025, de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1676-73142008000100012&lng=pt&tlng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-73142008000100012&lng=pt&tlng=pt).
- Dejours, C. (1987). *A Loucura do Trabalho: Estudo de Psicopatologia do Trabalho*. São Paulo: Cortez.
- Dejours, C. (1992). *Travail: Usure Mental* (reedition). Paris.
- Dejours, C. (1994). *Psicodinâmica do trabalho: Contribuições da escola djouriana à análise da relação prazer e sofrimento e trabalho*. Atlas.
- Dejours, C. (2004). Subjetividade, trabalho e ação. *Production*, 14(3), 27–34. <https://doi.org/10.1590/S0103-65132004000300004>
- Dejours, C. (2008). *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (2ª ed.). Fiocruz; Paralelo 15.
- Erman, E. M., & West, J. P. (2023). The impact of leadership styles on employee motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 45 (2), 123-145. <https://doi.org/10.1002/job.12345>
- Faria, R. M. O. de. Leite, I. C. G., & Silva, G. A. da. (2017). O sentido da relação trabalho e saúde para os assistentes em administração de uma universidade pública federal no Estado de Minas Gerais. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, 27(3), 541–559. <https://doi.org/10.1590/S0103-73312017000300009>
- Ferreira, J. M., & Costa, V. F. (2023). Exploring new trends in public sector management. *Journal of Public Administration*, 45(2), 123-145.

- Ferreira, M. C., & Mendes, A. M. (2008). Contexto de trabalho. In M. M. M. Siqueira (Ed.), *Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp. 111-124). Artmed.
- Herzberg, F. (1997). *Gestão de pessoas, não de pessoal: Os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho*. Campus.
- Jackson Filho, J. M. (2004). Desenho do trabalho e patologia organizacional: Um estudo de caso no serviço público. *Produção*, 14(3), 58-66.
- Karasek, R. A., & Theörell, T. (1990). *Healthy work-stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Ed. Basic Books, Nova York.
- Klein, J. (2013). *Psicodinâmica do Trabalho: A Vida Psíquica do Trabalho*.
- Kettunen, P. (2021). Challenges in modern public administration. *Public Administration Review*, 81 (4), 567-584. <https://doi.org/10.1111/puar.12345>.
- Kettunen, P. (2023). *Revitalizing public administration: Effective management and performance evaluation strategies*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 32 (1), 45-68. <https://doi.org/10.1093/jopart/muac021>
- Limongi-França, A. C., & Rodrigues, A. L. (1997). *Stress e trabalho: Guia básico com abordagem psicossomática*. Atlas S.A.
- Leles, L. C., & Amaral, G. A. (2018). Prazer e sofrimento no trabalho de servidores públicos: estudo de caso com técnico-administrativos em educação. *R. Laborativa*, v. 7, n. 1, p. 53-73, abr.
- Martins, P. R., & Almeida, T. S. (2022). Violência e assédio no trabalho: Expectativa sobre a ratificação da Convenção 190 da OIT pelo Brasil. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 48, eedf11. <https://doi.org/10.1590/2317-6369/00223pt2023v48eedf11>.
- Marx, K. (1967). *O capital: Crítica da economia política* (S. Moore & E. Aveling, Trans.). International Publishers. (Original work published 1867).

- Minayo-Gomez, C., & Thedim-Costa, S. M. da F. (1997). A construção do campo da saúde do trabalhador: Percurso e dilemas. *Cadernos de Saúde Pública*, 13, S21–S32.  
<https://doi.org/10.1590/S0102-311X1997000600003>
- Pereira, M. C., Pereira, J. R., & Brito, M. J. de. (2007). Cidadania e desemprego no Brasil contemporâneo: uma reflexão a partir das categorias de subjetividade indivíduo, mero-indivíduo e pessoa. *Organ. Soc.*, (Salvador), v. 14, n. 41, p. 45-57.
- Seligmann-Silva, E., Bernardo, M. H., Maeno, M., & Kato, M. (2010). O mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 35, 187-191.
- Silva, J. R. G., & Vergara, S. C. (2002). Mudança organizacional e as múltiplas relações que afetam a reconstrução das identidades dos indivíduos. *Anais [...]. Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, 26, Salvador/BA.
- Tessarini, G., Jr, & Saltorato, P. (2021). Organização do trabalho dos servidores técnico-administrativos em uma instituição federal de ensino: uma abordagem sobre carreira, tarefas e relações interpessoais. *Cadernos EBAPE.BR*, 19(spe), 811–823.  
<https://doi.org/10.1590/1679-395120200236>
- Zanelli, J. C., & Kanan, L. A. (2018). Fatores de riscos, proteção psicossocial e trabalho: Organizações que emancipam ou que matam. Editora Uniplac.

“O que sabemos tem importância, mas o que  
somos importa muito mais.”

–Brené Brown

**ARTIGO 3 – VULNERABILIDADE AO ESTRESSE OCUPACIONAL  
EM SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO**

---

*Jakel Santana Do Prado*

*Liliana Andolpho Magalhães Guimarães*

### **Resumo**

Este estudo teve como objetivo coletar as percepções em âmbito coletivo quanto ao contexto de trabalho e a percepção dos servidores sobre este, por meio da Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho (EVENT) em uma população de 30 servidores técnico-administrativos em educação de uma instituição de educação federal (IFMS), campus Campo Grande. Essa população é composta por vários cargos de nível fundamental, médio e especialistas, exigência de Ensino Superior com jornada de trabalho de 40 horas em modalidades presencial, híbrida e *home office*. Estudar a vulnerabilidade pode proporcionar à instituição oportunidades de atuar antes mesmo que a situação estressante ou o próprio adoecimento ocorra aos seus colaboradores, pois os prejuízos nos processos afetam grandemente a conclusão dos objetivos e das metas estabelecidas, bem como acarreta prejuízos à saúde do servidor que se submete a constantes situações de estresse. Os resultados demonstraram que a percepção dos sujeitos pesquisados no coletivo não apresenta situação crítica para vulnerabilidade, mas que, se os aspectos ligados às condições de organização de trabalho, definição de papéis e sobrecarga não forem observados e tratados, estes serão um potencial gerador de estresse organizacional e ocupacional.

**Palavras-Chave:** vulnerabilidade, organização, estresse, técnicos administrativos em educação, EVENT.

### **Abstract**

This study aimed to collect collective perceptions regarding the work context and the employees' perceptions of it, using the Work Stress Vulnerability Scale (EVENT) in a population of 30 technical-administrative education employees at a federal educational institution (IFMS), Campo Grande campus. This population consists of various positions at

elementary, secondary, and specialist levels, requiring higher education qualifications, with a 40-hour workweek in in-person, hybrid, and home office modalities. Studying vulnerability can provide the institution with opportunities to act even before stressful situations or illness occur among its employees, as disruptions in processes significantly affect the achievement of established goals and objectives, as well as harm the health of employees who are subjected to constant stress situations. The results showed that the collective perception of the surveyed subjects does not indicate a critical situation regarding vulnerability. However, if aspects related to work organization conditions, role definition, and workload are not observed and addressed, they may become potential generators of organizational and occupational stress.

**Keywords:** vulnerability, organization, stress, administrative technicians in education, EVENT.

### **Introdução**

Viver em uma sociedade com suas complexidades, com a responsabilidade de realizar, ser criativo, independente, e com a responsabilidade de ser bem-sucedido nas suas realizações, tornou-se uma tarefa difícil para os trabalhadores. Frequentemente convive-se com pessoas com temperamentos diferentes do que se espera em nosso projeto de vida. Notadamente, no ambiente de trabalho esse convívio é desafiador, pois temos que preservar a sobrevivência do nosso modo de ser, pensar e de manter nosso bem-estar em todas as esferas. Limongi-França e Rodrigues (2009) enfatizam que cumprir metas, realizar várias tarefas ao mesmo tempo e entender as funções não eram seus objetivos profissionais. Sisto et al. (2012) afirmam que o estresse conceitualmente surge como uma forma de entender a expressão física, psicológica e comportamental dos indivíduos em vários contextos. Principalmente nos anos 1980, os trabalhos sobre o estresse ganharam um corpo de conhecimento mais sólido e sistematizado.

Lazarus (1974b) propôs três modelos sobre o estresse. O primeiro é baseado na resposta que enfatiza as alterações fisiológicas, emocionais e comportamentais do organismo submetido a um estímulo estressor. O segundo enfatiza o estímulo com destaque às características aversivas do ambiente; e por último, o terceiro, modelo interacional, que aborda o fenômeno estresse a partir das inter-relações entre organismo e estímulos ambientais.

Desta forma, conclui-se que o contexto de trabalho contempla esses três modelos, revelando que a análise dos fatores de risco de acometimento de estresse dá o embasamento das condições em que o indivíduo é submetido nesse contexto e fornece subsídios sobre o quão vulnerável estes se encontram quando se fala de estresse ocupacional.

Conforme Martins e Silva (2022), o modelo de gestão pública fornece também alguns dados que contribuem para uma análise particular de uma população específica, como a dos técnicos administrativos em educação. De acordo com psicodinâmica do trabalho, a construção e produção social da identidade pessoal e organizacional é fundamental para o entendimento do comportamento humano, sendo um processo de construção simbólica e discursiva.

Por ser uma categoria expressiva no Executivo Federal, os TAEs possuem características bem particulares do restante dos agentes administrativos federais do Executivo, pois é uma categoria que se encontra num ambiente educacional, de maioria de público composta por adolescentes, com certos condicionamentos de conduta e abordagem deste público, mas por ser um ambiente da educação, sabemos que os estudos em saúde do trabalhador se concentram na atividade docente, deixando de lado o que estrutura os processos na organização.

Areias e Guimarães (2004) reforçam que cada vez mais existe um consenso para definir estresse relacionado com o trabalho em termos das interações entre o trabalhador e o



ambiente de trabalho (exposição a fatores de risco). O estresse no trabalho aparece quando as exigências do ambiente de trabalho ultrapassam a capacidade do trabalhador de fazer frente a essas exigências ou de as controlar.

### **Estresse e Trabalho na Ótica da Saúde Mental**

O trabalho é uma atividade que ocupa uma ampla parte da vida de uma pessoa e dos estudos em psicologia da saúde ocupacional. Tais estudos tratam de questões fundamentais, pois auxiliam na compreensão dos fenômenos ocupacionais com a saúde por meio da pesquisa, ajudando a desenvolver estratégias de promoção da saúde e qualidade de vida no trabalho.

A análise proposta pela Psicologia da Saúde ocupacional aborda muitas facetas do trabalho, oportunizando explorar as variáveis e implicações desta na vida de um indivíduo, como formas de trabalho, rotina de trabalho, modelos de gestão e recursos humanos, a segurança e a insegurança no trabalho, os contratos psicológicos, a pressão e o controle no trabalho, motivação, recompensas e reconhecimentos.

O trabalho se refere a um processo pessoalmente interessante e significativo, possibilitando a crença do indivíduo rumo a atingir o sucesso, traduzindo um sentimento de realização; sendo bem utilizado, é responsável pelo aprimoramento de suas habilidades e leva o trabalhador à percepção e ao desejo de crescimento pessoal e profissional e à tão sonhada autonomia. A remuneração remete à equidade salarial; é a medida de esforço e recompensa e também traz a impressão de que o valor recebido é o suficiente para as despesas e o seu estilo de vida.

O reconhecimento é o combustível diário que o indivíduo entende que precisa receber, por meio de elogios e créditos pela realização do serviço prestado. As condições e o ambiente de trabalho envolvem os recursos disponíveis para a realização do trabalho, como tempo, dinheiro, equipamentos, jornada de trabalho, turnos de trabalho, pausas, segurança e

condições físicas. Importantes geradores tanto de satisfação quanto de insatisfação interferem na forma de o indivíduo se relacionar com o seu trabalho/atividade, ocasionando o estresse e os adoecimentos tanto organizacionais – como falta de produtividade, falta de engajamento, ausência de percepção de motivação da equipe – quanto ocupacionais, estes responsáveis pelos afastamentos dos trabalhadores.

Estudos sobre o estresse até a década de 1970 pautavam-se basicamente em respostas fisiológicas. O trabalho de Lazarus (1974a, 1974b) foi um marco para as pesquisas da área de Psicologia, uma vez que enfatizou a estrutura psicológica como determinante para o desencadeamento do processo de estresse (Cooper et al., 1988). A partir da década de 1980, houve um crescimento nas pesquisas sobre estresse, principalmente com a publicação do “*Handbook of Stress*” – uma revisão bibliográfica sobre o tema organizada e apresentada por Goldberg e Breznitz (1982) – e diversas outros estudos.

Lewig e Dollard (2001) apontam que ainda não houve um consenso sobre a definição do referido construto. Para Haan (1982), a palavra estresse tem sido amplamente utilizada na literatura para se referir a uma situação que causa pressão e desconforto ao indivíduo.

Para Sisto et al. (2007, conforme citado em Sisto et al., 2012), a vulnerabilidade ao trabalho, por seu turno, far-se-á presente quando as demandas do cargo gerarem respostas ameaçadoras por falta de recursos necessários do indivíduo para enfrentar tais situações. Em outras palavras, a sensação de vulnerabilidade ocorre quando as demandas do trabalho excedem a capacidade do funcionário de gerenciá-las adequadamente. Isso pode ocorrer quando os desafios são percebidos como excessivos em relação às habilidades, ao suporte e aos recursos disponíveis para o trabalhador. A falta desses recursos pode intensificar o sentimento de inadequação e aumentar o estresse, tornando a gestão eficaz das demandas do trabalho um fator crucial para manter a saúde mental e o bem-estar no ambiente profissional.

Zanelli (2018) alega que, nesse cenário, conhecer a realidade que perpassa o processo de adoecimento e afastamento dos trabalhadores contribui com os debates a respeito das condições de saúde e doença dos mesmos e, conseqüentemente, para implantações de políticas públicas de prevenção, promoção e reabilitação no ambiente de trabalho. Para tanto, privilegiou-se, neste trabalho, o estudo dos fatores psicossociais do trabalho que podem ser favoráveis (proteção) ou desfavoráveis (risco) para o desenvolvimento das atividades do ambiente organizacional e para a saúde do trabalho.

### **Fatores de Risco ao Estresse no Trabalho dos TAEs**

Os estudos sobre a saúde ocupacional na categoria técnicos em administração em ambiente educacional podem retratar que, por conta de fatores organizacionais que os afetam diretamente, estes contribuem para a sobrecarga, seja pela pressão das demandas operacionais e administrativas, seja pela ausência de definição de papéis objetivos, vinculados ao objetivo estratégico institucional; as pesquisas também permitem analisar que numa instituição pública os TAEs ainda estão sujeitos a debilidade de recursos materiais, físicos e de gestão de pessoas.

Para Malvezzi (2004), o trabalho é um agente de transformação da realidade que viabiliza a sobrevivência e a realização do ser humano. Por meio do trabalho, o ser humano pode perceber sua vida como um projeto do ato e do produto e assim reconhecer sua condição ontológica; materializar e expressar sua dependência e poder sobre a natureza, produzindo os recursos materiais, culturais e institucionais que constituem seu ambiente e desenvolvem seu padrão de qualidade de vida. Para o autor, o trabalho não é apenas uma transformação da matéria, mas é também um agente de mudanças (Malvezzi, 2004).

Vários estudos asseguram que muitas variáveis têm sido importantes na investigação da relação estresse e trabalho. Sisto et. al. (2012) acreditam que esta afirmação revela o quanto o indivíduo trabalhador está sobrecarregado por horas de trabalho, ainda levando em

consideração as mudanças socioeconômicas que enfrentam. No caso da população estudada, isso se torna mais evidente, pois, além das mudanças socioeconômicas, a psicoadaptação às mudanças em nível meso e micro e as análises multifatores na organização, existem as mudanças constantes de chefias, falta de conhecimento dos gestores sobre os objetivos setoriais, avaliações de desempenho inconsistentes e mudanças políticas e de regimentos, causando ainda mais insegurança nas suas atividades.

Sisto et. al (2012) afirmam que o estresse no trabalho está diretamente relacionado a respostas ameaçadoras, físicas e emocionais que ocorrem quando as demandas de cargo/função não se encontram ajustadas às capacidades e aos recursos necessários do trabalhador para enfrentar tais demandas.

Areias & Comandule (2004) reforçam que o estresse no trabalho tem se tornado (e cada vez mais) uma séria carga para a saúde e para a economia dos países desenvolvidos e em desenvolvimento. Inúmeras pesquisas passam a ser desenvolvidas buscando uma maior compreensão do impacto dessas mudanças no adoecimento do trabalhador. Busca-se entender como essas condições contribuem para o estresse e para o surgimento de transtornos mentais e de doenças.

Em uma abordagem mais criteriosa da Psicossociologia do Trabalho, existem fatores de risco de acometimento de adoecimento e estresse. Fala-se sobre as expectativas que o indivíduo possui quando assume um cargo público (o denominado “vínculo psicológico”), que exprimem um conjunto de crenças sobre a instituição, das promessas reais àquelas idealizadas.

A atividade de trabalho de um servidor público na categoria executivo representa a grande maioria no Governo Federal brasileiro, mas a categoria técnico-administrativo em Educação começou a ter maior procura dos estudiosos em saúde mental – tendo o trabalho administrativo como objeto de estudo – após a implantação dos institutos federais. Apesar de

essa categoria já existir nas universidades federais, houve um crescimento representativo na última década. Conta-se, de certa forma, com referências expressivas de o quanto de estresse no ambiente de trabalho esses indivíduos enfrentam cotidianamente.

Areias e Guimarães (2004) reforçam em seus estudos que a maioria dos trabalhadores sofreu, sofre ou sofrerá situações de descontentamento, de desgaste emocional, de sentimento de injustiça e conflitos interpessoais na situação de trabalho.

Para Walton (1973), a frustração, a monotonia e a raiva comum aos empregados insatisfeitos podem gerar altos custos aos indivíduos e à organização, e muitos gerentes procuram administrar seu próprio descontentamento e dos trabalhadores. Trata-se de um problema complexo pela dificuldade de isolar e de identificar todos os fatores que interferem na qualidade de vida do trabalhador.

A vulnerabilidade ao estresse no trabalho emerge quando as exigências do cargo superam a capacidade do indivíduo de lidar com elas, devido à falta de recursos adequados. Quando as demandas são vistas como excessivas e o trabalhador não dispõe dos meios necessários para enfrentá-las, surge um sentimento de ameaça.

Esse desequilíbrio entre exigências e recursos pode intensificar o estresse e impactar negativamente a saúde mental. Portanto, a percepção de que as demandas são maiores do que as capacidades e apoios disponíveis pode tornar a experiência laboral mais desafiadora e estressante. A gestão desses fatores é essencial para mitigar os efeitos adversos do estresse no ambiente de trabalho.

Segundo Mintzberg (1988), esse tipo de organização conta para sua coordenação com uma padronização das habilidades de seus membros; contrata profissionais para a realização das tarefas e lhes concede um controle considerável sobre seu próprio trabalho, lembrando que são regidos por estatutos e orientados e fiscalizados por órgãos rígidos de controle

Vale ressaltar que a atividade laboral com muita frequência reflete as características da organização, cabendo ao pesquisador caracterizar essas organizações e entender como sistemas complexos de gestão com sistemas sustentados por diferentes grupos submetem o servidor público, num sistema não só de chefia direta, mas de auditorias, de ouvidorias e sistemas rígidos de controle da conduta do trabalhador público.

Para Sonnentag e Zacher (2021), o conceito de vulnerabilidade ao estresse relacionado ao trabalho está intimamente ligado a fatores individuais e organizacionais. Características do trabalho, como controle sobre o trabalho, clareza de papéis e suporte social, desempenham um papel significativo na determinação da resiliência ou suscetibilidade ao estresse dos funcionários.

Fletcher e O'Brien (2022) reforçam que a vulnerabilidade dos servidores ao estresse no trabalho é significativamente influenciada pelas demandas do trabalho, equilíbrio entre vida profissional e pessoal e suporte organizacional. Altos níveis de vulnerabilidade ao estresse podem levar ao esgotamento e à diminuição do desempenho no trabalho.

Pesquisar a vulnerabilidade ao estresse em técnicos administrativos em Educação de uma instituição de ensino federal – semelhante em seu organograma a universidades federais, mesmo com pouco tempo de funcionamento no Brasil, e que, no entanto, já em seu conjunto de trabalhadores apresenta um número expressivo de servidores afastados por fatores ligados à saúde mental – se faz importante para um melhor entendimento de quais são os fatores de maior risco para a saúde mental dos servidores.

### **Método**

A pesquisa foi realizada em um campus do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (IFMS) com um universo de 80 profissionais; voluntariaram-se 30 técnicos administrativos dos níveis de exigência de escolaridade e responsabilidades administrativas nível C (fundamental); D (médio) e E (superior,

especialistas em áreas definidas em edital). Os critérios de inclusão abarcavam servidores em exercício em várias modalidades de jornada lotados no campus da capital; já os critérios de exclusão desconsideraram servidores de férias, licenças, afastamentos e cedidos a outros órgãos.

Os participantes foram convidados por e-mail enviado pela pesquisadora, que incluía horários estabelecidos para a coleta de dados. As entrevistas foram realizadas de forma presencial e com duração média de 30 minutos para o preenchimento dos instrumentos.

### **Instrumentos**

A aplicação do questionário sociodemográfico teve por objetivo descrever a população estudada em sua característica demográfica e de trabalho. São ao todo dez questões, sendo que as cinco primeiras tratam das características pessoais e as cinco seguintes de características ocupacionais. A Escala Event mensura o potencial de vulnerabilidade dos profissionais a desenvolverem estresse no ambiente de trabalho.

### **Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho (EVENT)**

A EVENT é orientada para conhecer quais elementos e circunstâncias do cotidiano laboral afetam a conduta pessoal, mensurando o estresse presente e a percepção de vulnerabilidade. Os resultados foram avaliados considerando o grupo de trabalhadores na Educação, por ser o objeto que se mostra mais próximo dos trabalhadores que foram analisados no presente trabalho. Segundo Sisto et al. (2012), observa-se que o grupo estudado apresentou média de 38,1 pontos e desvio-padrão de 11,5 pontos. Do grupo em estudo, 60,6% encontram-se entre 30 e 48 pontos. Desta forma, pode-se comparar o resultado do presente estudo com o obtido pelos autores no trabalho original. A amostra foi composta por 30 indivíduos, que foram considerados aptos a participar. As estatísticas descritivas, podem ser visualizadas na Tabela 1 a seguir.

**Tabela 1**

*Média e Desvio-Padrão do Event Comparados aos Estudos Desta Pesquisa*

	<b>Estudo atual</b>	<b>Event</b>
Média	38,1	29,8
Desvio-padrão	11,5	17,4

O grupo é estatisticamente diferente do observado pelos autores (teste *t-Student*,  $p$ -valor = 0,00073), e ainda pode-se dizer que 63,3% dos trabalhadores encontram-se no intervalo entre 12,5 e 47,5 pontos, sendo que aproximadamente 75% dos indivíduos possuem escore inferior à metade da pontuação possível (40,5 pontos).

O presente trabalho demonstra que não houve correlações significativas entre idade ou escolaridade, tanto para a pontuação total quanto para os três fatores. Assim, conclui-se neste estudo que a vulnerabilidade ao estresse pode estar no sujeito independentemente da idade e da escolaridade.

Sendo assim, os 40 itens que a compõem a escala são voltados a conhecer a o quão vulneráveis ao estresse no trabalho estes servidores estão. Ela é formada por questões que investigam o impacto do cotidiano e de seus elementos sobre a conduta individual, podendo gerar um quadro de vulnerabilidade.

Por ser um instrumento de investigação psicológica, os principais fatores de geração de estresse no trabalho e suas repercussões são mensurados a partir de uma escala do tipo Likert que oscila de 0 a 2, em que zero representa “nunca” e 2 “frequentemente”. Quanto à natureza dos fatores, todos eles se ligam à organização do trabalho, que, por seu turno, possui ligação com a ocorrência do estresse ocupacional. Os fatores podem ser descritos da seguinte forma:

- O Fator 1, denominado de Clima e Funcionamento Organizacional é composto por frases que englobam ambiente físico inadequado, chefes despreparados,



dificuldades pessoais com o chefe, expectativa excessiva da chefia, falta de oportunidades de progresso no trabalho, falta de perspectiva profissional, falta de plano de cargos e carreira, falta de solidariedade, função pouco conhecida, impossibilidade de dialogar com a chefia, não saber como está sendo avaliado, não saber quem manda realmente no trabalho, não ser valorizado, salário inadequado para a função, ter autoridade rejeitada pelos iguais ou superiores e tom autoritário dos superiores (Sisto et al., 2008, conforme citado em Sisto et al., 2012).

- O Fator 2, denominado de Pressão no Trabalho, é composto por itens que versam sobre: acúmulo de funções, acúmulo de trabalho, realização de trabalhos que não pertencem à função, fazer o trabalho do outro, muita responsabilidade no trabalho diário, necessidade de ajudar colegas para fazer o serviço deles, novas obrigações, erros individuais afetarem o trabalho dos outros, prazos para realização de trabalhos, responsabilidade excessiva, ritmo acelerado de trabalho, demanda para atender a muitas pessoas de uma só vez, ter mais obrigações que os demais colegas (Sisto et al., 2008, conforme citado em Sisto et al., 2012).

- Por último, o Fator 3, denominado de Infraestrutura e Rotina, é composto pelos itens dobrar jornadas, doença ou acidente pessoal, equipamento precário, licença de saúde recorrente dos colegas, mudança nas horas de trabalho, mudança no status financeiro, mudanças de chefias, perspectivas de ascensão vinculadas à ideia de transferência, pouca cooperação da equipe para trabalhos que deveriam ser feitos em conjunto, problemas com a iluminação do ambiente, salários atrasados (Sisto et al., 2008, conforme citado em Sisto et al., 2012).

Com isso, as pontuações mínimas e máximas da escala, respectivamente, são zero e 80 pontos, estruturados a partir de fatores. O primeiro fator é o clima e o funcionamento

organizacional, que possui 16 componentes que investigam como o ambiente laboral se estrutura e a função que é desenvolvida.

Para esse caso específico, o indivíduo pode atingir no máximo 32 pontos, sendo classificados como “vulnerabilidade inferior ao estresse” escores de até 9; médio inferior, entre 10-14; médio, até 15; médio superior, entre 16-19; e igual ou acima de 20 pontos, superior (Oswaldo, 2009).

Ainda conforme Oswaldo (2009), o segundo fator possui 13 itens e se volta a conhecer aspectos da pressão no trabalho, em que as tensões e demandas e organização terminam sendo consideradas. Neste caso específico, o indivíduo pode atingir no máximo 26 pontos, sendo que inferior é a classificação atribuída de vulnerabilidade ao estresse em pontuações que atinjam, no máximo, 10. O nível médio inferior envolve pontuações que fiquem entre 11 e 14; médio, até 15; médio superior, entre 16-18; e superior nos casos que apresentam mais de 19 pontos de escore.

O Fator 3 investiga os quesitos de infraestrutura e rotina no cotidiano da prestação laboral e inclui itens como as dobras de jornadas, condições de trabalho, horas, turnos e status financeiro, entre outras. A pontuação máxima que pode ser obtida é 22, e a vulnerabilidade é inferior quando a pontuação atinge, no máximo, 3; médio inferior, entre 4-5; médio; se dentro de 6; médio superior; quando entre 7-9; e superior, quando igual ou maior que dez pontos.

Nota: a escala EVENT não será exposta neste estudo porque se encontra na categoria uso exclusivo para psicólogos e por motivos ligados a direitos do autor da escala.

### **Resultados e Discussão**

Entre os entrevistados, pode-se observar que a maioria (70%) é do sexo feminino (teste de uma proporção,  $p$ -valor = 0,021), com média de idade de 42,1 anos e distribuição constante entre as classes exceto nos extremos, mostrando que não há maioria (teste  $t$ -*Student*,  $p$ -valor = 0,096). O estado civil mostra também que para aqueles que possuem um

companheiro, apesar de representarem mais da metade (53,3% casados + união estável), não existe uma maioria representativa ou significativa (teste de uma proporção, p-valor = 0,428). Por fim, a maioria (86,7%) possui curso de pós-graduação ou superior.

Observa-se quanto aos cargos, tem-se que os níveis C e D são representados por vagas que apresentam a necessidade de nível médio. Mesmo com muitos dos profissionais chegando a ter nível acima do necessário, observou-se que a maioria (83,3%) possui cargo com nível médio C e D (teste de uma proporção, p-valor = 0,008). O tipo de trabalho que é considerado exige oito horas diárias (teste de uma proporção, p-valor < 0,0001) e presencial (teste de uma proporção, p-valor < 0,0001). A maioria (83,3%) não apresenta nenhum cargo de gestão (teste de uma proporção, p-valor < 0,0001).

A pontuação total na EVENT é obtida pela soma dos itens assinalados pelos participantes, variando de zero a 80. Estudos de precisão foram realizados para cada fator, utilizando o coeficiente alfa de Cronbach, com resultados de 0,88 para o Fator 1; 0,85 para o Fator 2; e 0,77 para o Fator 3.

## **Tabela 2**

*Resultado por Coeficiente Alfa de Cronbach da Escala EVENT*

<b>Fator 1 Clima e Funcionamento Organizacional</b>	<b>Fator 2 Pressão no Trabalho</b>	<b>Fator 3 Infraestruturæ Rotina</b>
0,88	0,85	0,77

Os resultados foram avaliados considerando o grupo de trabalhadores na Educação, por ser o objeto que se mostra mais próximo dos trabalhadores que foram analisados no presente estudo. Segundo Sisto et al. (2007, conforme citado em Sisto et al., 2012), observa-se que o grupo estudado apresentou média de 38,1 pontos e desvio-padrão de 11,5 pontos. Desses, 60,6% encontram-se com entre 30 e 48 pontos. Desta forma, pode-se comparar o

resultado do presente estudo com o que foi obtido pelos autores no trabalho original.

**Tabela 3**

*Estatísticas Descritivas do Instrumento EVENT: Total e Fatores*

<b>Medida</b>	<b>EVENT</b>	<b>Clima Organizacional</b>	<b>Pressão no Trabalho</b>	<b>Infraestrutura</b>
Mínimo	2	0	1	0
Primeiro Quartil (25%)	16,8	5,8	5,8	4
Média	29,8	11,5	12,2	6,1
Mediana	31	10	12	5,5
Terceiro Quartil (75%)	41,8	18	17,8	9
Máximo	68	29	<b>25</b>	15
Desvio-padrão	17,4	8,0	7,2	3,8
Moda	10, 22, 24, 37	7	12	4

Quanto aos fatores, observou-se que a pontuação máxima não foi obtida para nenhum dos três; entretanto, o Fator 2 (Pressão no Trabalho) atingiu 25 de 26 pontos possíveis.

A organização, bem como sua forma de expressar a cultura, seria fundamental para explicar a prevalência de sintomas relacionados ao estresse em funcionários, já que ela é composta de crenças, relações entre tempo e espaço e relacionamentos, que permitiriam identificar com mais propriedade o que seria considerado agente de vulnerabilidade de acometimento de estresse e como estas pessoas percebem cada fator que compõe o contexto dentro do instrumento de investigação.

Abordar a pressão no ambiente de trabalho é essencial para entender como os indivíduos percebem e lidam com as demandas diárias. Essa percepção influencia

diretamente a satisfação em realizar suas atividades e, conseqüentemente, o engajamento com os objetivos da instituição. Quando os colaboradores sentem que suas metas estão alinhadas com os propósitos organizacionais, há uma maior motivação e produtividade. Por outro lado, a pressão excessiva pode gerar estresse e descontentamento, prejudicando tanto o bem-estar do funcionário quanto os resultados da empresa. Assim, é fundamental promover um ambiente equilibrado, que valorize a saúde mental e o alinhamento de objetivos.

Para Limongi-França e Rodrigues (2009), ainda que muitos estímulos estressores sejam potentes o suficiente para tornar o sujeito vulnerável ao estresse na maioria das pessoas – como nas situações de organização de trabalho, divisão de tarefas e desempenho de papéis –, as diferenças de respostas individuais e grupais de como as situações são percebidas devem ser *sempre consideradas, pois elas podem variar qualitativamente e quantitativamente*.

Borges et al. (2021) abordam que, no contexto de transformações sociais e econômicas, a administração pública tem implementado práticas como a introdução de indicadores de qualidade e a privatização de serviços para aumentar a eficiência organizacional e melhorar a prestação de serviços ao cidadão.

De acordo com Hegedus (1996), a visão tradicional da atividade do servidor público frequentemente associa o trabalho a uma burocracia ineficiente, marcada por formalismos excessivos e processos lentos e pouco racionais. No entanto, a crescente demanda por resultados rápidos e objetivos tem transformado essas atividades, exigindo maior eficiência e agilidade. No contexto brasileiro, fatores como a estrutura organizacional e a cultura predominante ainda representam desafios significativos para essa transformação. Essas questões podem dificultar a adoção de práticas mais ágeis e eficientes, mantendo a inércia das práticas burocráticas e impedindo uma adaptação eficaz às novas exigências de performance e resultados.

A ideia de que a persistência de um modelo burocrático tradicional impede a transição

para um modelo gerencial mais moderno, que oferece maior flexibilidade e controle aprimorado dos resultados, é discutida por diversos autores na literatura de administração pública e gestão.

Um exemplo relevante é encontrado no trabalho de Meyer e Rowan (2006), que argumentam que a rigidez das estruturas burocráticas pode dificultar a adaptação às novas exigências e práticas de gestão mais flexíveis e orientadas para resultados.

Além disso, Hood (1991) destaca que a mudança para um modelo gerencial pode melhorar a eficácia e a capacidade de resposta das organizações públicas aos desafios modernos, ao substituir a abordagem rígida e normativa da burocracia por práticas mais adaptáveis e voltadas para a performance.

Limongi-França e Rodrigues (2009) citam outro fator relevante que se dá à época da avaliação: o quanto o sujeito está sendo exposto aos acontecimentos estressantes, pois, apesar de ser um trabalho rotineiro e aparentemente passivo, a exposição a situações de previsibilidade não o tornam vulnerável, mas a falta de expectativas de mudanças ou de melhorias podem ser prejudiciais. Quando o episódio estressante é muito longo, as consequências sobre o organismo podem ser intensas, levando ao desgaste progressivo e às vezes ao esgotamento, comprometendo a performance da pessoa.

### **Considerações Finais**

Este estudo teve como objetivo coletar as percepções em âmbito coletivo quanto ao contexto de trabalho e à percepção dos servidores sobre este, estudar vulnerabilidade e proporcionar à instituição oportunidades de atuar antes mesmo que a situação estressante ou o próprio adoecimento ocorra aos seus colaboradores – pois os prejuízos nos processos afetam grandemente na conclusão dos objetivos e conclusão das metas estabelecidas –, bem como o prejuízo ao servidor que se submete a constantes situações de estresse e adoce.

Quando se observa o fator Clima e Funcionamento Organizacional, que neste

instrumento se refere à forma como o indivíduo percebe a importância de seu trabalho e à valorização deste por meio de salários, à relação com a chefia e como o servidor entende a sua avaliação de desempenho, verifica-se no ambiente organizacional uma certa vulnerabilidade no sentimento do trabalhador.

Sobre a percepção da vulnerabilidade no fator Infraestrutura e Rotina, ela atingiu médias inferiores ao ponto médio do conjunto, revelando que, neste momento, a avaliação de vulnerabilidade não coloca os servidores em situações de risco de estresse, segundo eles próprios. Assim, considera-se aceitável a forma como é administrada a rotina quanto à jornada de trabalho, que pode variar de presencial a mista e *home office*.

Os fatores de pressão no trabalho incluem diversas dimensões e ações que afetam como o indivíduo vivencia e avalia sua rotina laboral. Isso é especialmente evidente em situações de escassez de pessoal, na necessidade de assumir as responsabilidades de outros e na indefinição de papéis, o que gera insatisfação. Além disso, há uma percepção de falta de reconhecimento em relação a o que se poderia ou deveria realizar, especialmente quando se compara com outros fatores, como a infraestrutura, que tende a apresentar resultados padronizados inferiores.

A pressão no trabalho revelou-se neste estudo como crítica, o que contribui significativamente para o estresse no ambiente profissional e engloba uma série de aspectos que refletem a carga ocupacional e a complexidade das responsabilidades enfrentadas pelos trabalhadores. Entre os itens que compõem a pressão no trabalho está o acúmulo de funções e trabalho, característica observada em repartições e órgãos públicos, nos quais a falta de servidores compromete os processos, e os que lá estão precisam atender as demandas institucionais; desta forma, realizam tarefas que não pertencem ao escopo original de trabalho, e a necessidade de lidar com novas obrigações acaba sobrecarregando e exigindo desses servidores agilidade nas atividades. Esses elementos são fundamentais para

compreender como o estresse se manifesta e impacta a vida destes trabalhadores.

Primeiramente, o acúmulo de funções e o excesso de trabalho são situações que podem levar a uma sobrecarga significativa. Quando os trabalhadores são obrigados a executar tarefas além das suas responsabilidades habituais ou a fazer o trabalho de outros, a carga de trabalho pode se tornar esmagadora. Essa sobrecarga não só aumenta a quantidade de tarefas que um indivíduo precisa gerenciar, mas também pode levar a uma sensação de insegurança e inadequação, uma vez que os trabalhadores podem sentir que não têm a capacidade de cumprir todas as suas responsabilidades de forma eficiente.

A necessidade de ajudar colegas e a responsabilidade excessiva também desempenham papéis importantes na pressão no trabalho. Quando um funcionário se vê frequentemente na posição de ter de auxiliar colegas com suas próprias tarefas ou assumir responsabilidades adicionais, isso pode resultar em um sentimento de sobrecarga e de injustiça. Esse cenário é exacerbado quando os erros cometidos têm impacto direto no trabalho de outros, criando uma pressão adicional para evitar falhas e cumprir prazos rigorosos.

Além disso, o ritmo acelerado de trabalho e a exigência de atender a muitas pessoas simultaneamente contribuem para um aumento do estresse. A pressão para manter um ritmo elevado e cumprir prazos curtos pode levar a um ambiente de trabalho estressante, onde os funcionários são constantemente desafiados a manter a eficiência e a qualidade sob pressão. A necessidade de realizar múltiplas tarefas ao mesmo tempo pode resultar em um sentimento de perda de controle e de frustração, afetando negativamente o bem-estar dos trabalhadores.

Por fim, o sentimento de ter mais obrigações do que os colegas pode criar um ambiente de trabalho competitivo e desgastante. Quando os funcionários percebem que têm uma carga de trabalho desproporcional em comparação com seus colegas, isso pode gerar



ressentimento e aumentar o estresse, impactando tanto a satisfação no trabalho quanto a saúde mental.

Em suma, os fatores relacionados à pressão no trabalho são cruciais para entender como o estresse se desenvolve no ambiente profissional dos servidores pesquisados na instituição. O acúmulo de funções, a sobrecarga de trabalho, a responsabilidade excessiva e o ritmo acelerado são elementos que interagem para criar um contexto de alta pressão, afetando a saúde e o bem-estar dos trabalhadores e, conseqüentemente, o sofrimento relatado pelos trabalhadores. A gestão adequada desses fatores é essencial para promover um ambiente de trabalho mais saudável e equilibrado, onde os funcionários possam desempenhar suas funções de maneira eficaz e sustentável.

A promoção de um ambiente de trabalho mais saudável e equilibrado, a importância de implementar práticas de bem-estar, como a flexibilidade de horários, bem como novos concursos que atendam às necessidades institucionais: essas medidas não apenas ajudam os funcionários a gerenciar melhor suas vidas pessoais e profissionais, mas também incentivam maior engajamento e produtividade nas atividades que realmente são responsabilidades de cada cargo. Além disso, promover atividades e momentos de descontração pode fortalecer o relacionamento entre os membros da equipe, resultando em um clima organizacional mais positivo e colaborativo.

### **Referências**

- Areias, M. E. Q., & Comandule, A. Q. (2004). Transformações no mundo do trabalho: A inserção da Qualidade Total. *Série Saúde Mental e Trabalho* (Vol. 2). Casa do Psicólogo.
- Areias, M. E. Q., & Guimarães, L. A. M. (2004). Gênero e estresse em trabalhadores de uma universidade pública do estado de São Paulo. *Psicologia em Estudo*, 9 (2), 255-262.

- Borges, L. O., Barbosa, S. C., & Guimarães, L. A. (Orgs.). (2021). *Psicossociologia do trabalho: Temas contemporâneos* (pp. 95-136). CRV.
- Cooper, C., Cooper, R., & Eaker, L. (1988). *Living with stress*. Penguin Books.
- Fletcher, L., & O'Brien, R. (2022). Examining the impact of work stress on employee health: An organizational perspective. *Stress and Health*, 38 (1), 72-83.  
<https://doi.org/10.1002/smi.3145>
- Goldberger, L., & Breznitz, S. (1982). *Handbook of stress: Theoretical and clinical aspects*. The Free Press.
- Haan, N. (1982). The assessment of coping, defense and stress. In L. Goldberger & S. Breznitz (Eds.). *Handbook of stress: Theoretical and clinical aspects* (pp. 254-269). Free Press.
- Hegedus, A. (1996). Burocracia. In W. Outhwaite & T. Bottomore (Eds.). *Dicionário do pensamento social do século XX* (pp. 102-106). Zahar.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19.  
<https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Lazarus, R. S. (1974a). *Personalidade e adaptação* (Á. Cabral, Trad.). Zahar.
- Lazarus, R. S. (1974b). Stress, appraisal, and coping. *International Journal of Psychiatry in Medicine*, 5(4), 321-333. <https://doi.org/10.2190/T43T-84P3-QDUR-7RTP>
- Lewig, K. A., & Dollard, M. F. (2001). Social construction of work stress: Australian newsprint media portrayal of stress at work. *Work & Stress*, 15 (2), 179-190.  
<https://doi.org/10.1080/02678370110047725>
- Limongi-França, A. C., & Rodrigues, L. R. (2009). *Stress e trabalho: Uma abordagem psicossomática*. (4ª ed.). Atlas.
- Malvezzi, S. (2004). Prefácio. In J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, & A. V. B. Bastos (Eds.), *Psicologia, organizações e trabalho* (pp. 13-18). Artes Médicas.

- Meyer, J. W., & Rowan, B. (2006). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. In W. R. Scott (Ed.). *Organizations: Rational, natural, and open systems* (pp. 175-190). Pearson Education.
- Mintzberg, He. (1988). Generic strategies: Toward a comprehensive framework. *Advances in Strategic Management*, 5, 1-67. JAI Press.
- Oswaldo, Y. C. (2009). *Vulnerabilidade ao estresse no trabalho, coping, depressão e qualidade de vida: Evidências de validade*. (Tese de doutorado não-publicada, Universidade São Francisco, Itatiba).
- Sisto, F. F., Baptista, M. N., Noronha, A. P. P., & Santos, A. A. A. (2012). *Escala de vulnerabilidade ao estresse no trabalho – EVENT*. Vetor.
- Sonnentag, S., & Zacher, H. (2021). Stress and well-being at work: Theoretical and empirical perspectives. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 343-362.  
<https://doi.org/10.1002/job.2544>
- Zanelli, J. C., & Kanan, L. A. (2018). *Fatores de riscos, proteção psicossocial e trabalho: Organizações que emancipam ou que matam*. Editora Uniplac.

“Aprender é a única coisa que a mente nunca se cansa, nunca tem medo e nunca se arrepende.”

–Leonardo Da Vinci

**ARTIGO 4 – DEMANDAS PSICOLÓGICAS E CONTROLE DO  
PROCESSO DE TRABALHO EM SERVIDORES TÉCNICO-  
ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO**

---

*Jakel Santana Do Prado*

*Liliana Andolpho Magalhães Guimarães*

### **Resumo**

A saúde do trabalhador está em destaque no meio científico e tem sido fonte de discussões e de pesquisas, com debates nacionais e internacionais. Um dos principais fatores relacionados ao trabalho que comprometem a saúde é o estresse laboral; o estresse laboral e o risco de adoecimento estão relacionados a dois aspectos: demandas e controle sobre o trabalho. Trata-se da possibilidade de o trabalhador utilizar seu intelecto e autoridade para a tomada de decisões sobre como realizar suas atividades. Já as demandas são pressões de natureza psicológica, que podem ser quantitativas. Trata-se de uma pesquisa de corte transversal ou seccional que estuda uma população de Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) do campus capital de uma instituição pública de ensino técnico e tecnológico de Mato Grosso do Sul, que integra uma investigação mais ampla, denominada “Estresse, Prazer e Sofrimento em Trabalhadores Técnico-administrativos em Educação”. Foram considerados elegíveis: TAEs efetivos do cenário da pesquisa, em exercício ativo da função, do campus Campo Grande. Foram considerados inelegíveis: trabalhadores ausentes por motivo de licença médica, licença para qualificação/capacitação e deslocamento para outra instituição. Dos 83 trabalhadores elegíveis, 30 servidores aderiram ao estudo. A função exercida por técnicos administrativos em educação – em que, numa instituição de ensino, a atividade-fim é o ensino e as ações administrativas são consideradas meio; ou seja, assessoria, apoio – torna ainda mais evidente o constructo passivo deste tipo de trabalho. A categoria dos quadrantes do Modelo Demanda-Controle, que incluiu o maior número de pessoas, foi o trabalho passivo, com 53,3% que se enquadram na jornada de trabalho presencial acima de seis horas diárias. Este resultado vem acoplado à baixa demanda e ao baixo controle, considerada a segunda exposição mais problemática para a saúde do indivíduo trabalhador. Percebeu-se que 20%

desses trabalhadores sugerem alta demanda e baixo controle, não possibilitando que eles se desenvolvam, propiciando a ocorrência de uma atrofia gradual de aprendizagem de habilidades. Os resultados obtidos neste trabalho sobre a estrutura organizacional, as possíveis causas, as modalidades de trabalho e as consequências do estresse no trabalho podem colaborar com a construção de expectativas do trabalhador em relação a determinados ambientes. Os resultados ressaltam a urgência de intervenções organizacionais que visem aumentar o controle dos trabalhadores sobre suas tarefas como uma estratégia eficaz para mitigar os impactos negativos na saúde.

**Palavras chave:** demanda e controle; técnico administrativo em educação; estresse; trabalho. Modelo D/C.

#### **Abstract**

Worker health has been a prominent topic in the scientific community and a source of discussions and research, with both national and international debates. One of the main work-related factors that compromise health is occupational stress. Occupational stress and the risk of illness are related to two aspects: demands and control over work. Control refers to the worker's ability to use their intellect and authority to make decisions about how to carry out their tasks. On the other hand, demands are psychological pressures, which can be quantitative in nature. This is a cross-sectional or sectional study that examines a population of Administrative Technicians in Education (TAEs) at the capital campus of a public technical and technological educational institution in Mato Grosso do Sul, as part of a broader investigation titled "Stress, Pleasure, and Suffering in Technical-Administrative Education Workers". Eligible participants included permanent TAEs actively performing their roles at the Campo Grande campus. Ineligible participants included workers on medical leave, leave for qualification/training, or those relocated to another institution. Out of 83 eligible workers, 30 employees participated in the study. The role of administrative

technicians in education – where, in an educational institution, the core activity is teaching, and administrative actions are considered supportive, i.e., advisory and assistance – makes the passive nature of this type of work even more evident. The category of the Demand-Control Model that included the largest number of participants was passive work, with 53.3% fitting into an in-person work schedule of more than six hours per day. This result is coupled with low demand and low control, considered the second most problematic exposure for the health of the working individual. It was observed that 20% of these workers suggest high demand and low control, preventing their development and leading to a gradual atrophy of skill acquisition. The results obtained in this study regarding the organizational structure, potential causes, work modalities, and consequences of work stress can contribute to shaping workers' expectations regarding certain environments. The findings highlight the urgency of organizational interventions aimed at increasing workers' control over their tasks as an effective strategy to mitigate negative health impacts.

**Keywords:** demand and control; administrative technician in education; stress; work; D/C model.

### **Introdução**

A saúde do trabalhador está, na atualidade, em destaque no meio científico e é foco de pesquisas e debates internacionais. Um dos principais fatores relacionados ao trabalho que comprometem a saúde é o estresse laboral. Os impactos negativos causados pelo estresse afetam profissionais de diferentes áreas.

O estudo de Machida (2012) levanta questões cruciais sobre o impacto das condições de trabalho na saúde dos colaboradores, destacando o aumento expressivo dos afastamentos por problemas de saúde. Esse cenário gera grande preocupação entre os gestores, pois afeta não apenas a produtividade, mas também o bem-estar dos funcionários e a sustentabilidade das organizações.

O crescimento dos afastamentos relacionados à saúde revela a necessidade urgente de revisitar políticas de saúde ocupacional e implementar estratégias que minimizem riscos e promovam ambientes de trabalho mais seguros e saudáveis. A atenção a esses fatores é essencial para manter a competitividade e garantir um ambiente corporativo equilibrado.

Estudos indicam que situações de estresse estão presentes diariamente no ambiente de trabalho e são difíceis de serem evitadas. Elas surgem de diversas fontes, como prazos apertados, alta carga de responsabilidades, interações interpessoais complexas e a pressão por resultados. Mesmo com a adoção de estratégias de gerenciamento de tempo e técnicas de relaxamento, evitar completamente o estresse no trabalho é um desafio.

Isso ocorre porque, além de fatores internos, há também influências externas e imprevisíveis que podem gerar tensão. Reconhecer que o estresse é uma realidade constante no ambiente de trabalho é o primeiro passo para aprender a lidar com ele de forma mais eficaz, minimizando seus impactos negativos na saúde e na produtividade.

Limongi-França e Rodrigues (2009) ressaltam que os indivíduos não são vítimas indefesas diante do estresse; na verdade, estamos fazendo a todo instante movimentos de adaptação – por muitas vezes inadequados – que desencadeiam adoecimentos, afastamentos, queda de produtividade, entre outros sintomas.

Levando em consideração os múltiplos fatores da organização que afetam o bem-estar e a saúde dos trabalhadores, como as condições ambientais, o tipo de trabalho que este desempenha, as relações que estabelece com seus pares, com o público e com as chefias, e o papel institucional que é compelido a desempenhar.

De modo geral, no ambiente profissional existe uma série de estímulos que podem contribuir de maneira significativa para o surgimento de um conjunto de sintomas que são classicamente associados ao estresse ocupacional. Estímulos físicos (ruído, temperatura, tarefas repetitivas, entre outros) e psicossociais (como o medo de punições ou perda do



emprego, alegria ou desafio de uma promoção, conflitos interpessoais, competição com colegas e regras de trabalho contraditórias) muitas vezes exigem do indivíduo respostas adaptativas incompatíveis com sua condição física, padrão cognitivo e/ou repertório comportamental (Elfering & Grebner, 2005; Gellis & Kim, 2004).

Segundo Karasek (1979), o estresse laboral e o risco de adoecimento estão relacionados a dois aspectos: demandas e controle sobre o trabalho. Karasek (1979) trata da possibilidade de o trabalhador utilizar seu intelecto e autoridade para a tomada de decisões sobre como realizar suas atividades. Já as demandas são pressões de natureza psicológica, que podem ser quantitativas, tais como tempo e velocidade na realização de tarefas, ou qualitativas, como os conflitos entre demandas contraditórias.

Minari (2007) ressalta que as atividades exercidas no trabalho por servidores técnico-administrativos de universidades são em sua maioria atividades burocráticas, que demandam grandes responsabilidades e exigem alto nível de concentração. Tais atividades podem ocasionar tensões entre os funcionários se não se sentirem capazes ou não obtiverem meios para realizá-las. Estudos sobre saúde mental relacionada ao trabalho apontam que o estresse laboral atinge grande parte dos servidores públicos, devido às altas responsabilidades embutidas nas decisões sobre processos administrativos e grande quantidade de atendimento ao público; ele ainda está relacionado com fatores físicos, sociais e emocionais.

### **Estresse Ocupacional em Servidores Administrativos**

A saúde dos trabalhadores tem ganhado destaque na comunidade científica, tornando-se um tema central em pesquisas e debates internacionais. Um dos principais fatores relacionados ao trabalho que comprometem a saúde é o estresse laboral (Lopes & Silva, 2018).

Minari (2007) ainda reforça que estudos indicam que o estresse laboral afeta uma significativa parcela dos servidores públicos, em grande parte devido às elevadas

responsabilidades associadas às decisões em processos administrativos. Além disso, a intensa demanda de atendimento ao público contribui para a pressão no ambiente de trabalho. Esse estresse está relacionado não só com a carga de trabalho, mas também com fatores físicos, sociais e emocionais, que juntos impactam negativamente a saúde e o bem-estar dos funcionários. Esses fatores tornam o ambiente de trabalho desafiador e exigem a implementação de estratégias eficazes para a gestão do estresse.

Para Azambuja e Guimarães (2021), os fatores psicossociais de risco envolvem a urgência de maior produtividade, redução de contingente de trabalhadores, pressão do tempo e complexidade das tarefas, aliados a expectativas irrealizáveis e relações de trabalho tensas e precárias, que podem gerar tensão, fadiga e esgotamento profissional. Esses fatores são responsáveis por situações de estresse relacionado ao trabalho e consequente prejuízo à saúde mental.

Os riscos acima descritos são riscos emergentes, porque o número de pessoas expostas (frequência) aumenta cada vez mais; são cada vez mais graves as suas consequências para os indivíduos, para as organizações e para a sociedade, e é cada vez maior a percepção social pública para esse tipo de risco.

Esse processo de entender, de se comprometer, realizar e se sentir satisfeito com sua atividade ocupacional envolve muitas emoções, expectativas e sentimentos quanto ao desempenho do papel do indivíduo trabalhador, e quando tratamos de atividade administrativa, estamos falando de trabalho mais engessado, burocrático, com metas e prazos.

Minari (2007), em sua pesquisa com servidores públicos, relata que o trabalho no ambiente educacional de ensino técnico e tecnológico, entre as carreiras profissionais que contribuem para o funcionamento geral da instituição, destacam-se as de docente e de técnico-administrativo. Priorizou-se a carreira técnico-administrativa devido a carências de estudos a respeito das características do contexto de trabalho desses servidores públicos.

Ansoleaga et al. (2021) ressaltaram que os estressores organizacionais do contexto laboral, denominados riscos psicossociais do trabalho, remetem a um conjunto de características da organização e das condições de trabalho que afetam a saúde dos trabalhadores.

Destacaram Ansoleaga (201) que os estressores organizacionais no ambiente de trabalho, conhecidos como riscos psicossociais, referem-se a um conjunto de características da organização e das condições laborais que impactam diretamente a saúde dos trabalhadores. Esses riscos incluem fatores como pressão excessiva, falta de controle sobre as tarefas e um ambiente de trabalho hostil. Quando não gerenciados adequadamente, esses elementos podem levar a problemas graves de saúde mental e física, afetando o bem-estar e o desempenho dos trabalhadores.

No entanto, os servidores da instituição selecionada para esta pesquisa ainda são pouco estudados em relação às causas do estresse, e assim os dados do presente estudo contribuirão para o avanço do conhecimento da saúde do trabalhador.

Lopes e Silva (2018) reforçam que campo da saúde necessita de maiores investigações sobre aspectos laborais causadores de morbidades, por isso, objetivou-se investigar a prevalência de estresse e sua relação com variáveis sociodemográficas, comportamentais e de características de trabalho em técnicos administrativos de uma universidade pública do Sul do Brasil.

A atuação dos técnicos administrativos em Educação em uma instituição de ensino cuja atividade principal é o ensino – e cujas ações administrativas servem como suporte e assessoria – evidencia ainda mais a natureza passiva e sem definição efetiva de suas atribuições e responsabilidades desse trabalhadores. Os resultados obtidos neste estudo sobre a estrutura organizacional, as possíveis causas, as modalidades de trabalho e as

consequências do estresse no trabalho podem colaborar com a construção de expectativas do trabalhador em relação a determinados ambientes.

### **Modelo Demanda e Controle (D/C)**

O modelo de Karasek, conhecido como o “Modelo de Demanda-Controle” (Job Demand-Control Model), advém de uma das teorias mais influentes no estudo do estresse ocupacional. O modelo foi introduzido por Robert Karasek na década de 1970 e propõe que o estresse laboral é principalmente resultado da interação entre as demandas do trabalho (exigências) e o controle que o trabalhador tem sobre como realizar suas tarefas.

Karasek et al. (2007) referem que as variações da versão original do *Job Content Questionnaire* (JCQ) são chamadas de *JCQ-likert*. Embora os questionários sejam conceitualmente muito semelhantes ao JCQ, existem diferenças no que se refere às perguntas, ao número de itens do questionário e às categorias de respostas. No entanto, ambos os questionários são válidos e geralmente confiáveis.

A expressão demanda e controle refere-se aos dois eixos sobre os quais repousa o modelo desenvolvido por Karasek, fatores estes relacionados às características psicossociais do trabalho. A versão resumida da escala do modelo demanda-controle é composta por 17 itens, distribuídos em três dimensões: cinco itens para medir a demanda, seis para o controle e seis para o apoio social.

A seção de demanda avalia as exigências psicológicas associadas ao trabalho. Das cinco questões relacionadas a essa dimensão, quatro focam na velocidade, intensidade e no tempo necessário para completar as tarefas, enquanto uma questão examina o processo de trabalho, abordando a possível contradição entre diferentes demandas. As respostas são dadas em uma escala *Likert* de quatro pontos, com as opções “frequentemente”, “às vezes”, “raramente” e “nunca ou quase nunca”.

Aguiar et al. (2010) reforçam que para avaliar o controle sobre o trabalho são utilizadas seis questões; dessas, quatro têm a intenção de identificar habilidades desenvolvidas pelo trabalhador, iniciativa e frequência das atividades executadas, e duas questões se referem a autonomia e tomada de decisão por parte do trabalhador sobre o próprio trabalho. As opções de respostas para estas questões são as mesmas das questões relacionadas à demanda.

Os mesmos autores acrescentam que as últimas seis questões da escala são sobre apoio social e se referem às interações com colegas e chefes e sobre o ambiente onde o trabalho é desenvolvido, possuindo quatro opções de resposta em escala tipo *Likert*.

Outra combinação baseada na análise do equilíbrio entre demanda e controle pode resultar em quatro tipos de experiências diferentes. Os trabalhos altamente estressantes ocorrem quando há uma alta demanda combinada com baixo controle, sendo essa situação também conhecida como trabalho de alta exigência.

Lopes e Silva (2018) argumentam que o estresse ocupacional em servidores públicos – no que se refere às atividades exercidas no trabalho por técnicos administrativos de universidades – advém na maioria das vezes de atividades burocráticas, que demandam grandes responsabilidades e exigem alto nível de concentração. Tais atividades podem ocasionar tensões entre os funcionários, se eles não se sentirem capazes ou não obtiverem meios para realizá-las.

Alves et al. (2004) complementam que o trabalho ativo é caracterizado por uma alta exigência ao trabalhador, mas ao mesmo tempo oferece a possibilidade de autocontrole, ou seja, poder de decisão, o que permite o desenvolvimento de suas potencialidades. Esse tipo de trabalho pode trazer efeitos benéficos ao trabalhador, como desenvolvimento, aprendizado, melhora da produtividade, aumento de energia e vitalidade, além de disposição e capacidade para a resolução de problemas.

## **Método**

Trata-se de uma pesquisa quantitativa de corte transversal em uma amostra composta por técnicos administrativos em Educação (TAEs) do campus capital de uma instituição de ensino técnico e tecnológico pública de Mato Grosso do Sul, que integra uma investigação mais ampla, denominada “Estresse, prazer e sofrimento em Trabalhadores Técnico-administrativos em Educação”. Foram considerados elegíveis: TAEs efetivos do cenário da pesquisa, em exercício ativo da função, do campus Campo Grande. Foram considerados inelegíveis: trabalhadores ausentes por motivo de licença médica, licença para qualificação/capacitação e deslocamento para outra instituição.

Dos 83 trabalhadores elegíveis, 30 servidores aderiram ao estudo. Utilizou-se um questionário estruturado, contendo as seguintes variáveis sociodemográficas: idade, sexo, escolaridade e situação conjugal. As questões referentes às características e condições de trabalho levantadas foram: horário de trabalho, carga horária semanal e tempo de trabalho na instituição, além de questões sobre as demandas psicológicas, controle do processo de trabalho e apoio social por meio da versão brasileira da escala reduzida de estresse no trabalho (Modelo Demanda-controle, apoio social).

A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de questionários autopreenchíveis, entregues em mãos aos participantes na própria instituição onde eles trabalhavam. Os servidores preencheram o questionário somente após a leitura e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

## **Resultados e Discussão**

A análise dos dados demográficos dos entrevistados revela algumas características interessantes. A maioria dos participantes (70%) é do sexo feminino, e essa diferença é estatisticamente significativa, com p-valor de 0,021, o que indica que essa predominância não ocorreu por acaso, mas é uma tendência real dentro da amostra. A média de idade dos

participantes é de 42,1 anos, com uma distribuição etária relativamente constante entre as diferentes faixas, exceto nos extremos (conforme indicado pelo p-valor de 0,096 no teste *t-Student*). Isso significa que, exceto pelos grupos mais jovens ou mais velhos, a faixa etária dos entrevistados está equilibrada.

Em relação ao estado civil, embora mais da metade dos entrevistados esteja em um relacionamento (53,3%), estando casados ou em união estável, esse grupo não constitui uma maioria estatisticamente significativa, conforme evidenciado pelo p-valor de 0,428. Além disso, a grande maioria dos participantes (86,7%) possui nível de escolaridade de pós-graduação ou Superior completo, sugerindo um alto nível de qualificação educacional entre os entrevistados. Esses dados são essenciais para compreender o perfil da amostra e como isso pode influenciar suas percepções sobre o ambiente de trabalho. Na descrição sobre a situação ocupacional desses indivíduos, verificar a Tabela 1 a seguir.

**Tabela 1**

*Características Ocupacionais da População Estudada*

<b>Cargo</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>p-valor</b>
Nível C	4	13,3	0,008
Nível D	18	60,0	
Nível E	8	26,7	
<b>Carga Horária</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>p-valor</b>
6 horas	5	16,7	<0,0001
8 horas	25	83,3	
<b>Modalidade da Jornada</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>p-valor</b>
Presencial	25	83,3	<0,0001
Teletrabalho	1	3,3	
Híbrido	4	13,3	

<b>Tempo de Serviço na Instituição</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>p-valor</b>
Entre 3 e 10 anos	19	63,3	0,100
Acima de 10 anos	11	36,7	
<b>Cargo de Gestão</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>p-valor</b>
Sim	5	16,7	<0,0001
Não	25	83,3	

A *Job Stress Scale* (JSS), utilizada no estudo, é uma ferramenta que serve para medir três dimensões centrais relacionadas ao estresse no ambiente de trabalho: demanda, controle e apoio no trabalho. Essas dimensões ajudam a identificar como diferentes elementos do ambiente laboral influenciam o nível de estresse experimentado pelos trabalhadores, além de avaliar o impacto que o desequilíbrio entre esses fatores pode ter sobre a saúde mental e física.

Para melhor classificar as situações de trabalho em relação ao controle, o método adotado neste estudo considera um ponto de corte com base na média obtida. Nesse contexto, os resultados são classificados como de baixo controle quando o escore é menor ou igual a 12 e como de alto controle para escores acima desse valor. Essa divisão permite criar os quadrantes demanda/controle, seguindo a proposta de Karasek, o que facilita a análise da relação entre os níveis de demanda e controle no trabalho.

A Tabela 2 a seguir, resultante dessa classificação, reflete a distribuição dos participantes em diferentes quadrantes, ajudando a melhor compreender como os trabalhadores experimentam o estresse e o desgaste relacionado à forma como suas atividades são organizadas e gerenciadas, e ainda mostrando as estatísticas descritivas das três dimensões da escala. Desta forma, é possível compreender que a média para a dimensão



“Demanda” é de 11,8 e o “Controle” é de 11,6 – valores que classificariam as dimensões como sendo baixas.

Essa abordagem utilizando o modelo D/C é amplamente utilizada em estudos de saúde ocupacional, pois permite identificar grupos de trabalhadores em risco, especialmente aqueles que enfrentam alta demanda e baixo controle, considerados mais vulneráveis ao estresse e ao esgotamento.

## **Tabela 2**

### *Resultado do instrumento JCQ*

	<b>Média</b>	<b>Desvio-padrão</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Mediana</b>	<b>Máximo</b>
<b>Demanda Psicológica</b>	11,8	2,4	8	12	18
<b>Controle do Trabalho</b>	11,6	1,3	9	12	14

A média de 11,8 para a dimensão de Demanda Psicológica indica que os trabalhadores, em geral, não estão submetidos a uma pressão extrema no ambiente de trabalho. Em outras palavras, as exigências relacionadas ao volume de trabalho, prazos e complexidade das tarefas são percebidas como relativamente moderadas.

A média de 11,6 para a dimensão de Controle do Trabalho sugere que os trabalhadores também experimentam um nível moderado de autonomia e capacidade de tomar decisões sobre como suas tarefas são executadas. Isso implica que, embora não haja controle elevado, o nível de autonomia não é tão restritivo a ponto de ser classificado como muito baixo.

A classificação dessas dimensões como baixas implica que os trabalhadores não estão em situações de extrema pressão ou total falta de controle, o que pode ser visto de forma

positiva em termos de prevenção ao estresse ocupacional. No entanto, é importante considerar que, mesmo com demandas e controles moderados, o equilíbrio entre esses fatores ainda deve ser monitorado. A baixa demanda com baixo controle pode não promover o desenvolvimento ideal das habilidades dos trabalhadores e pode levar à monotonia ou insatisfação em longo prazo.

### **Tabela 3**

*Resultado para Demanda Controle e Repercussões no Desgaste no Trabalho*

<b>DEMANDA E CONTROLE</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Trabalho Ativo</b> Alta demanda e alto controle	3	10,0
<b>Alto Desgaste no Trabalho</b> Alta demanda e baixo controle	5	16,7
<b>Baixo Desgaste no Trabalho</b> Baixa demanda e alto controle	6	20,0
<b>Trabalho Passivo</b> Baixa demanda e baixo controle	16	53,3
<b>Total</b>	30	100,0

No modelo demanda-controle, as “demandas” referem-se às exigências do trabalho, como prazos apertados, carga de trabalho elevada e a pressão para alcançar resultados. Já o “controle” ou “autonomia” é a capacidade que o trabalhador tem para tomar decisões sobre sua rotina de trabalho, como escolher a ordem das tarefas, os métodos de execução e o ritmo de trabalho.

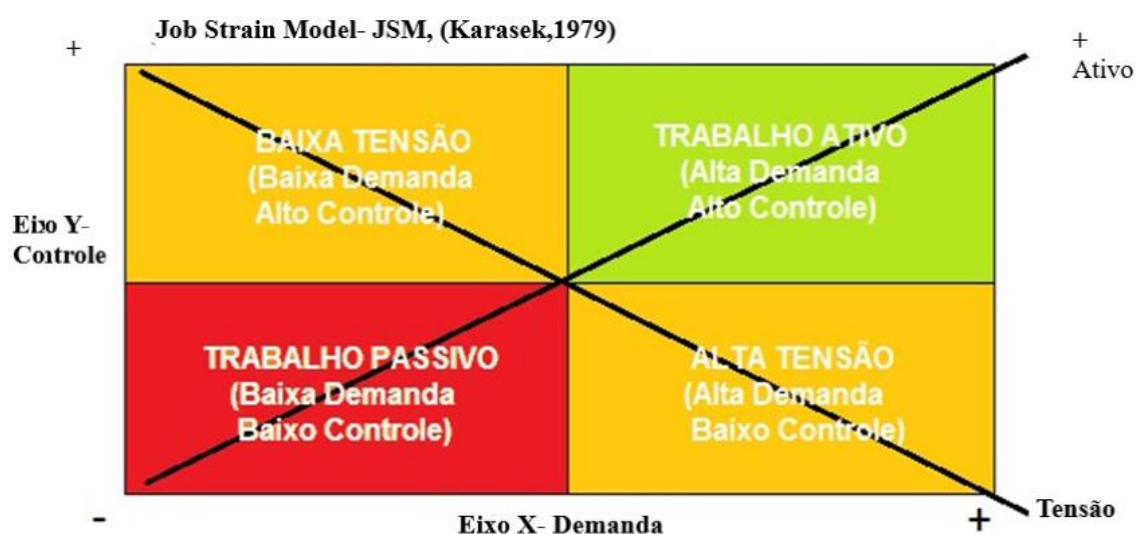
O resultado aponta a predominância de “trabalho passivo” entre os participantes, conforme indicado pelo Teste Exato de Fischer (p-valor < 0,0001). Estudos recentes sugerem

que trabalhadores em condições de trabalho passivo são mais propensos a experimentar esgotamento e insatisfação profissional, uma vez que o trabalho oferece poucos desafios e escassas oportunidades de desenvolvimento. Essa é uma condição para a qual os participantes do estudo precisam estar em alerta.

A ausência de correlação entre as variáveis sociodemográficas e os quadrantes demanda/controlado indica que essas características pessoais (como idade, gênero, nível de escolaridade) podem não estar diretamente ligadas à percepção de demanda e controle no trabalho. Tal resultado reflete a complexidade do ambiente de trabalho, onde outros fatores organizacionais – como a cultura institucional, a comunicação e as relações interpessoais – podem ter maior impacto sobre a percepção de controle e demanda. Segundo estudos recentes, a sensação de controle no trabalho e a percepção de demandas excessivas são frequentemente influenciadas por fatores estruturais – como políticas de gestão, processos de trabalho mal definidos e falta de suporte organizacional – mais do que por características individuais dos trabalhadores.

### Figura 1

*Resultado Usando Eixos Demanda-Controlado*



Nota: Karasek, 1979.

O trabalho passivo, nesse modelo, é caracterizado por uma situação em que o

trabalhador enfrenta baixas demandas e baixo controle. Isso significa que as tarefas exigem pouco esforço mental e físico, e o trabalhador tem pouca ou nenhuma autonomia para tomar decisões. Essas características tornam o trabalho monótono e podem desmotivar o trabalhador.

A categoria dos quadrantes do Modelo Demanda-Controlle que incluiu o maior número de pessoas foi o trabalho passivo (53,3%), que combinou baixa demanda e baixo controle, sendo esta considerada a segunda exposição mais problemática para a saúde, pois não possibilita que o trabalhador se desenvolva, propiciando a ocorrência de uma atrofia gradual de aprendizagem de habilidades. Desses 53,3%, destaca-se que a maioria dos servidores é composta por aqueles com jornada presencial superior a seis horas e com mais de cinco anos de atuação na instituição.

O tempo de serviço em um trabalho passivo refere-se ao período em que um profissional desempenha funções que exigem pouca atividade física ou mental, frequentemente associadas a tarefas repetitivas, monótonas ou de baixa exigência cognitiva. Esse tipo de trabalho, embora pareça menos estressante por não demandar grandes esforços físicos ou mentais, pode, paradoxalmente, resultar em diferentes formas de desgaste ao longo do tempo.

A monotonia e a baixa estimulação cognitiva podem contribuir para o desenvolvimento de estresse, ansiedade e até depressão, uma vez que o indivíduo pode se sentir desmotivado, entediado e sem propósito. Em longo prazo, o tempo de serviço em um trabalho passivo também pode afetar o desempenho profissional, levando a uma queda na produtividade e no engajamento, além de reduzir as oportunidades de desenvolvimento de habilidades e progressão na carreira.

Além disso, o baixo controle sobre o processo de trabalho junto da baixa demanda, ou seja, a categoria de trabalho passivo, contribui como modo de trabalho que atende os fatores

negativos de resultados de percepção e sentimento de trabalhadores, desestimulando-os e contribuindo para o aumento da insatisfação sobre suas atividades laborais.

O trabalho aliado à falta de situações que desafiam os indivíduos, relevantes para a percepção de produtividade no trabalhador, pode causar desmotivação, queda de produção e diminuição da criatividade e da proatividade, isso porque os funcionários são pouco demandados, estimulados e reconhecidos por gestores e colegas; são tiradas deles a habilidade e a iniciativa de buscar soluções para as atividades e os problemas enfrentados no cotidiano do trabalho.

Diversos estudos têm demonstrado que o trabalho passivo pode ser prejudicial ao bem-estar do indivíduo. Pesquisas indicam que funções que exigem pouca autonomia e envolvimento podem levar a altos níveis de estresse, insatisfação no trabalho e até problemas de saúde mental. Além disso, o trabalho passivo está associado a uma diminuição da motivação e do engajamento, o que pode resultar em uma queda na produtividade e na qualidade do trabalho. Estudos também apontam que essas condições podem contribuir para o desenvolvimento de síndrome de *burnout* e outras doenças relacionadas ao estresse, evidenciando a importância de promover um ambiente de trabalho que favoreça a participação ativa dos funcionários.

O trabalho passivo, caracterizado por baixa demanda e baixo controle, é a segunda combinação mais danosa para a saúde dos trabalhadores, pelo motivo de não haver muitos desafios a serem enfrentados, podendo levar a desmotivação, queda da capacidade para resolução de problemas do indivíduo e dificuldade de progredir em sua profissão, tornando-o estagnado (Magnago et al., 2010; Karasek & Theörell, 1990). Esses estudos indicam que a ausência de estímulos e a falta de autonomia podem contribuir para o desenvolvimento de distúrbios psicológicos, como a depressão, e de problemas físicos, como doenças cardiovasculares.

Além disso, o trabalho passivo pode gerar um ciclo vicioso: a falta de desafios e de controle pode diminuir o engajamento e a motivação, o que, por sua vez, pode resultar em um desempenho ainda menor e em menos oportunidades de crescimento ou de mudanças no ambiente de trabalho. Esse ciclo pode perpetuar o estado de passividade e contribuir para o desgaste mental do trabalhador.

Os servidores com cargos gerenciais e/ou que realizam suas atividades em modalidade de teletrabalho (20%, ou seis indivíduos) apresentam baixa demanda e alto controle. A baixa demanda refere-se a um ambiente de trabalho onde os trabalhadores enfrentam poucas pressões psicológicas, como prazos rígidos, cargas de trabalho pesadas ou tarefas emocionalmente exigentes. As tarefas tendem a ser mais gerenciáveis, com menos interrupções e uma carga de trabalho que está em equilíbrio com as capacidades e recursos disponíveis; e o alto controle significa que os trabalhadores têm uma alta autonomia sobre como, quando e de que forma realizam suas tarefas. Isso inclui a capacidade de tomar decisões importantes, planejar o trabalho de acordo com suas preferências e utilizar plenamente suas habilidades e criatividade no processo de trabalho.

Alves et al. (2004) comentam que o trabalho de baixa exigência, também chamado de baixo desgaste, combina baixa demanda e alto controle. Pode-se observar no estudo em questão que 20% da população que participou da pesquisa atual considera os trabalhos desejáveis, os quais proporcionam relaxamento e reduzem a probabilidade de situações estressantes.

No ambiente organizacional de instituições públicas após a pandemia de Covid-19, (e por ser uma modalidade recente nas instituições públicas), optou-se por implementar a modalidade de teletrabalho e melhorar o bem-estar e a saúde mental dos trabalhadores ao reduzir o estresse relacionado ao tempo de deslocamento, conflitos no local de trabalho e a necessidade de equilibrar responsabilidades profissionais e pessoais. No entanto, seria

importante também verificar se a continuidade e a exposição nessa modalidade por muito tempo não possibilitariam também uma fonte geradora de estresse, como a sensação de isolamento e a dificuldade em separar vida profissional e pessoal.

Já na atividade gerencial nas instituições públicas, percebe-se que ainda se estabelecem as nomeações por confiança e não por competência, sobrecarregando os servidores há mais tempo no setor, pela celeridade dos processos e a falta de habilidade do gestor em fazer sua atividade. Esta é uma reclamação recorrente na instituição pesquisada, mediante relatos de servidores ao setor de psicologia organizacional.

Karasek e Theörell (1990) afirmam que a combinação mais prejudicial para a saúde dos trabalhadores é o trabalho com alta exigência, representado por 16% da população estudada, por ser fonte de estresse devido ao desgaste gerado, podendo ter como consequência o adoecimento físico e psicológico.

Os trabalhadores em setores com alta demanda, especialmente aqueles alocados em funções administrativas dentro de instituições, são particularmente suscetíveis aos efeitos do trabalho de alta exigência. Esse cenário é amplamente descrito no modelo demanda-controle de Karasek, que associa a combinação de alta demanda e baixo controle a um maior risco de estresse ocupacional, problemas de saúde mental e insatisfação no trabalho.

### **Considerações Finais**

Entre as limitações deste estudo, pode-se citar que o fato de a população pesquisada possuir emprego público, estar inserida num contexto engessado de processos e ser composta por cargos considerados de assessoria – que se caracterizam por ser um serviço do setor terciário e ter estabilidade na inserção no mundo do trabalho – não permite que os dados sejam estendidos para a população geral, embora permita comparações com populações com características semelhantes.

Entende-se que tal resultado possivelmente advém da postura dos gestores sobre a indefinição objetiva de cada membro da instituição, resultando em indefinição de papéis e o receio da cobrança desmedida por não saberem exatamente qual a especificidade de cada categoria nos trabalhos administrativos operacionais, gerando passividade nas tomadas de decisão e pouco controle sobre o trabalho que deveriam ou poderiam executar.

Neste sentido, ressalta-se que este estudo é a primeira etapa de uma pesquisa na área de saúde mental do trabalhador nesta instituição, que vai além de identificar o modelo de trabalho e se este tem o potencial de adoecer o indivíduo; tem um caráter de prospecção e de caminho aberto para outras modalidades de investigação, com a intenção de subsidiar outros estudos que possibilitem um pensar mais gerencial, podendo contribuir para sanar algumas das dificuldades ocasionadas pela modalidade percebida de trabalho – que possivelmente está aquém da expectativa de um indivíduo que se submete ao emprego público e estável – e possibilitar outras análises e discussões a respeito da saúde dos TAEs.

Estatisticamente, por trabalhar com uma população representativa, esta pesquisa forneceu subsídios para entender a modalidade, deixando limites, entretanto, para entender categorias e cargos de responsabilidades, mas a expressão de um pouco mais da metade nos dá uma visão do conjunto: que o estresse é presente e precisa ser entendido em todas as esferas, como condições e organização de trabalho, oportunizando também a medição de prazer e sofrimento desses trabalhadores mediante a percepção de vulnerabilidade de acometimento de estresse nessa categoria.

Para que se possa pensar em políticas públicas de trabalho nas instituições de ensino públicas, como os institutos federais, é importante a realização de pesquisas com abordagens mistas (incluindo as abordagens qualitativas) para verificar a percepção dos trabalhadores sobre seu processo de trabalho, para responder às questões que envolvem a complexidade do ser humano, pois as coletas de aspectos subjetivos são feitas de forma diária para a psicóloga



organizacional por meio de relatos de insatisfação quanto a organização, indefinição de papéis, sobrecarga de trabalho e insatisfação com as relações estabelecidas em seu ambiente laboral.

Para gestores e responsáveis pela organização do trabalho, compreender o impacto do trabalho passivo é essencial para criar um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo. A implementação de medidas que aumentem o controle dos trabalhadores sobre suas atividades, como a participação em decisões e a possibilidade de diversificação das tarefas, pode mitigar os efeitos negativos do trabalho passivo.

Além disso, é importante avaliar e ajustar as demandas do trabalho para que sejam desafiadoras, mas não excessivas, promovendo um equilíbrio saudável que estimule o desenvolvimento profissional e o bem-estar dos trabalhadores.

O trabalho passivo, segundo o modelo demanda-controle, representa um risco significativo para a saúde e o bem-estar dos trabalhadores. Caracterizado por baixas demandas e baixo controle, esse tipo de trabalho pode levar à desmotivação, ao desenvolvimento de problemas de saúde mental e a um ciclo de estagnação profissional.

Assim, é fundamental que a instituição adote estratégias que permitam um maior controle dos trabalhadores sobre suas atividades e que estabeleçam demandas equilibradas, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

Os relatos chegam ao setor de psicologia em estágios avançados de comprometimento do servidor, quando este já passou por consultas e afastamentos, apresentando doenças mentais e físicas estabelecidas e demonstrando resistência ao retorno às atividades laborais. Além disso, é essencial envolver as instâncias superiores da universidade e os sindicatos das categorias profissionais na comunicação dos resultados, com o objetivo de sensibilizá-los para a necessidade de mudanças.

Os resultados ressaltam a urgência de intervenções organizacionais que visem aumentar o controle dos trabalhadores sobre suas tarefas, como uma estratégia eficaz para mitigar os impactos negativos na saúde. Isso pode incluir a flexibilização de processos de trabalho, o aumento da participação dos trabalhadores na tomada de decisões e o desenvolvimento de programas que incentivem a autonomia e o uso de habilidades. Implementar essas mudanças não só pode melhorar a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, mas também contribuir para um ambiente de trabalho mais produtivo e sustentável.

### Referências

- Aguiar, O. B., Fonseca, M. J. M., & Valente, J. G. (2010). Confiabilidade (teste-reteste) da escala sueca do Questionário Demanda-Controlle entre Trabalhadores de Restaurantes Industriais do Estado do Rio de Janeiro. *Brasileira de Epidemiologia*, 13(2), 212-222.
- Alves, M. G. M., Chor, D., Faerstein, E., Lopes, C. S., & Werneck, G. L. (2004). Versão resumida da “Job Stress Scale”: adaptação para o português. *Revista de Saúde Pública*, 38(2), 164-171.
- Ansoleaga, Elisa, & Toro, Juan Pablo. (2014). Salud mental y naturaleza del trabajo: cuando las demandas emocionales resultan inevitables. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 14(2), 180-189. Recuperado em 29 de janeiro de 2025, de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572014000200005&lng=pt&tlng=](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572014000200005&lng=pt&tlng=).
- Armondes, C. C. L., Vaz, J. T., Nozabiel, A. J. L., Pachioni, C. A. S., Fregonesi, C. E. P. T., & Oikawa, S. M. (2009). Avaliação do estresse ocupacional em funcionários públicos. \* *Eletrônica de Fisioterapia da FCT/UNESP*, 1(1), 92-106.
- Azambuja, A. D., & Guimarães, L. A. M. (2021). Fatores psicossociais de risco relacionados ao trabalho em servidores públicos do estado de Mato Grosso do Sul. *Laborare*, 4(6), <https://www.revistalaborare.org/index.php/laborare/article/view/67>.

- Elfering, A., & Grebner, S. (2011). Ambulatory assessment of skin conductivity during first thesis presentation: Lower self-confidence predicts prolonged stress response. *Applied Psychophysiology and Biofeedback*, 36, 93–99.
- Gellis, Z. D.; & Kim, J. C. (2004). Predictors of depressive mood, occupational stress, and propensity to leave in older and younger mental health case managers. *Community Mental Health Journal*, v. 40, n. 5, p. 407-21, oct.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly* 24(2), 285-308.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Basic Books.
- Karasek, R., Choi, B., Ostergren, P. O., Ferrario, M., & De Smet, P. (2007). Testing two methods to create comparable scale scores between the Job Content Questionnaire (JCQ) and JCQ-like questionnaires in the European JACE Study. *Int J Behav Med*. 2007;14(4):189-201.
- Limongi-França, A. C., & Rodrigues, L. R. (2009). *Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática* (4ª ed.). Atlas.
- Lopes, S. V., & Silva, M. C. (2018). Estresse ocupacional e fatores associados em servidores públicos de uma universidade federal do sul do Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, 23(11), 3869–3880. <https://doi.org/10.1590/1413-812320182311.28682015>
- Machida, S. (2012). *Stress prevention at work checkpoints*. International Labour Office.
- Magnago, T. S. B. S., Lisboa, M. T. L., Griep, R. H., Zeitoune, R. C. G., & Tavares, J. P. (2010). Condições de trabalho de profissionais da enfermagem: avaliação baseada no modelo demanda-controle. *Acta Paulista de Enfermagem*, 23(6), 811-817. [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-21002010000600015](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002010000600015).

Minari, M. R. T. (2007). *Estresse em servidores públicos do Instituto Nacional de Seguro Social de Campo Grande-MS* [Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Dom Bosco].

“As boas equipes incorporam o trabalho coletivo na sua cultura, criando os elementos essenciais para o sucesso.”

–Ted Sundquist

**ARTIGO 5 – ORGANIZAÇÃO DE TRABALHO COMO FATOR DE RISCO PSICOSSOCIAL EM SAÚDE MENTAL, NA PERSPECTIVA DE TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO TÉCNICA FEDERAL**

---

*Jakel Santana Do Prado*

*Liliana Andolpho Magalhães Guimarães*

### **Resumo**

A análise do contexto de trabalho dos servidores públicos federais, em particular dos técnicos administrativos do IFMS, evidencia que as transformações estruturais, culturais e políticas pelas quais a administração pública brasileira tem passado estão diretamente relacionadas à demanda por serviços mais eficientes e à busca dos trabalhadores por reconhecimento e utilidade no ambiente de trabalho. Este estudo demonstrou que tais mudanças têm ocasionado impacto significativo na saúde mental dos servidores, especialmente no que se refere aos fatores psicossociais de risco, como estresse e sofrimento laboral, resultantes da estrutura organizacional e das dinâmicas de trabalho. Com base na aplicação da Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT), componente do Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento (Itra) por Mendes e Ferreira (2007), da Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho de Sisto (2012) e do Questionário Sociodemográfico e Ocupacional para caracterização da população, foi possível constatar que os servidores percebem o ambiente laboral como crítico, evidenciando uma organização de trabalho na qual vem aumentando a exposição ao estresse e ao risco de adoecimento. A amostra, composta por 30 servidores técnico-administrativos dos níveis C, D e E do campus do IFMS, revelou que as condições de trabalho estabelecidas pela instituição comprometem o bem-estar e aumentam a vulnerabilidade dos funcionários a problemas de saúde mental. Portanto, conclui-se que a estrutura organizacional, principalmente representada pela organização de trabalho, contribui de forma crítica para a saúde dos servidores, configurando-se como um desafio central para a gestão. A adoção de políticas e práticas de gestão é uma necessidade imperativa; que se repense a organização de trabalho e que seja oportunizada a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, sendo fundamental para a promoção de um ambiente laboral saudável e para a

mitigação dos riscos psicossociais, visando não apenas a eficiência dos serviços prestados, mas também a manutenção da saúde física e mental destes trabalhadores.

**Palavras-chave:** Saúde mental, Fatores de risco psicossocial, Vulnerabilidade, Técnicos administrativos em educação.

### **Abstract**

The analysis of the work context of federal public servants, particularly administrative technicians at IFMS, shows that the structural, cultural and political transformations that the Brazilian public administration has undergone are directly related to the demand for more efficient services and to the workers' search for recognition and usefulness in the work environment. This study demonstrated that such changes have had a significant impact on the mental health of civil servants, especially with regard to psychosocial risk factors, such as stress and suffering at work, resulting from the organizational structure and work dynamics. Based on the application of the Work Context Assessment Scale (EACT) - a component of the Work and Illness Risk Inventory (Itra) by Mendes and Ferreira (2007) -, the Work Stress Vulnerability Scale by Sisto (2012) and the Sociodemographic and Occupational Questionnaire to characterize the population, it was possible to verify that civil servants perceive the work environment as critical, evidencing a work organization in which exposure to stress and the risk of illness has been increasing. The sample, composed of 30 technical-administrative employees from levels C, D and E of the IFMS campus, revealed that the working conditions established by the institution compromise well-being and increase the vulnerability of employees to mental health problems. Therefore, it is concluded that the organizational structure, mainly represented by the work organization, contributes critically to the health of employees, constituting a central challenge for management. The adoption of management policies and practices is an imperative need; work organization must be rethought and opportunities for the health and well-being of workers must be provided, which

is essential for promoting a healthy work environment and mitigating psychosocial risks, aiming not only at the efficiency of the services provided, but also at maintaining the physical and mental health of these workers.

**Keywords:** Mental health, vulnerability, work organization, psychosocial risk factors, administrative technicians in education.

### **Introdução**

Fonseca et al. (2021) afirmam que discutir o “perfil dos trabalhadores”, o “perfil do cargo” ou a “aptidão” de um sujeito para o trabalho, bem como suas relações e condições mentais e físicas para exercê-lo, requer necessariamente que se coloque em pauta a atividade de trabalho, suas condições e, especificamente, a relação entre um dado sujeito e seu trabalho.

Não se pode confundir, como se faz costumeiramente no âmbito das seleções profissionais, a descrição de um cargo e de suas atribuições com a realização efetiva do trabalho em situações reais, sempre sujeitas às variabilidades. A atividade do sujeito no trabalho não equivale à descrição simplificada das tarefas e procedimentos. Não deveria ser necessário insistir nisso, pois os estudos da ergonomia da atividade já revelaram esse fato exaustivamente (Fonseca et al., 2021).

Portanto, é crucial reconhecer que a descrição formal de um cargo não captura plenamente as complexidades e desafios enfrentados pelos trabalhadores no dia a dia. As situações reais de trabalho envolvem variabilidades que exigem adaptação contínua e soluções criativas, algo que vai além das tarefas e procedimentos previstos. Ignorar essa distinção pode levar a uma compreensão limitada das demandas reais do trabalho e das condições que podem impactar a saúde e o desempenho dos profissionais.

Se há alguns anos atribuía-se as mudanças operadas no mundo do trabalho a processos que marcaram a década de 1990, como a reestruturação produtiva e a globalização, agora, perante o cenário político e econômico brasileiro, o trabalhador depara-se com uma



situação ainda mais complexa, que tem modificado profundamente a forma de (sobre)viver e trabalhar na sociedade capitalista.

Segundo Dejours (1986), a psicodinâmica do trabalho destaca a enorme distância entre trabalho prescrito e trabalho real. O primeiro é designado como tarefa/coordenação, enquanto o segundo é denominado como atividade/cooperação. Esse debate surgiu no seio da ergonomia, mas rapidamente se estendeu a algumas áreas ligadas às ciências do trabalho, incluindo, naturalmente, a própria psicodinâmica do trabalho

Tal como já mencionado, há, contudo, um aspecto central nessa dicotomia: a forma como o trabalho prescrito é imaginado/idealizado tende a ser substancialmente diferente da forma como ele é realizado na prática (designado como trabalho real). Essa abismal diferença entre ambas as concepções depende de múltiplos fatores, e são precisamente eles que serão discutidos a seguir.

No Brasil, nos anos de 1980 e 1990, o estudo das patologias do trabalho geralmente esteve centrado, de um lado, na organização do trabalho (tida como patogênica e como determinante essencial do adoecimento) e nas condições de trabalho, e do outro lado, nas síndromes e os adoecimentos que acometiam os trabalhadores (Bouyer, 2010).

Entre esses dois extremos, permanecia uma lacuna na compreensão de como as mazelas da organização do trabalho se convertiam em adoecimentos na estrutura biológica ou mental do trabalhador individual. Como exemplo, tem-se nos anos 1980 e 1990 os estudos sobre as então denominadas lesões por esforço repetitivo (LER), posteriormente denominadas Dort (Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho).

Alguns desses estudos focaram as características patogênicas de uma dada organização do trabalho (que possuía, segundo essas pesquisas, um caráter determinante essencial dos adoecimentos). No entanto, tais estudos não faziam o estabelecimento de um

nexo causal, cientificamente verificável, entre a organização do trabalho e o adoecimento individual (Bouyer, 2010).

Neste estudo, a decisão de se coletar dados sobre a saúde mental relacionada ao trabalho em servidores de atividade-meio – os denominados técnicos administrativos em Educação – se fez necessária devido às várias procuras dessa população pelo setor de psicologia organizacional. Tais relatos envolviam, em sua maioria, a organização de trabalho, pois entendiam que seu trabalho não tinha finalidade, seus processos eram indefinidos e as avaliações de desempenho eram falhas, não dando oportunidade para esses indivíduos terem um real feedback sobre o trabalho esperado e o realizado.

O principal objetivo deste capítulo é verificar a relação entre aspectos relacionados ao contexto de trabalho e suas implicações nas percepções dos indivíduos sobre suas tarefas e relações, além de descrever a realidade laboral da amostra e sua vulnerabilidade a riscos psicossociais. Para tanto, faz-se essencial contextualizar as relações entre saúde mental e trabalho, área em que esta pesquisa se insere.

### **A Saúde Mental Relacionada ao Trabalho**

O impacto das condições de trabalho na saúde mental dos trabalhadores tornou-se ainda mais evidente nas últimas décadas, destacando a urgência de medidas que promovam o bem-estar psicológico no ambiente laboral. Essas estatísticas sublinham a importância de uma abordagem proativa por parte das empresas e das políticas.

Para entender a saúde mental no contexto do trabalho, é fundamental analisar a evolução histórica desse tema, especialmente no Brasil. Nos últimos anos, entre 2018 e 2019, os dados da Previdência Social revelam um aumento expressivo nos afastamentos do trabalho por questões de saúde mental. De acordo com o relatório da Previdência Social do Brasil no ano de 2023, por exemplo, o número de benefícios concedidos por incapacidade relacionada

a transtornos mentais e comportamentais atingiu o montante de 288.865, representando um aumento de 38% em comparação ao ano anterior (Souza & Bernardo, 2019).

Esse crescimento pode ser parcialmente explicado pela pandemia de Covid-19, que não apenas agravou os problemas de saúde mental devido ao isolamento social, às incertezas econômicas e às mudanças nas dinâmicas de trabalho, como também aumentou a conscientização sobre a importância do cuidado com a saúde mental. O período pandêmico trouxe à tona a necessidade de estratégias eficazes para enfrentar esses desafios, tanto no âmbito individual quanto no organizacional, evidenciando a relevância de políticas voltadas para a saúde mental no ambiente de trabalho.

As condições de trabalho, combinadas ao impacto prolongado da pandemia, contribuíram para o agravamento dos transtornos mentais entre os trabalhadores. A necessidade de as empresas adotarem políticas proativas de apoio à saúde mental tornou-se ainda mais evidente diante desse cenário. À medida que os índices de afastamento por transtornos mentais dispararam, evidenciou-se a urgência de intervenções no ambiente de trabalho para mitigar esses efeitos.

No Brasil, dados sobre a concessão de auxílio-doença relacionado a acidente de trabalho causado por transtornos mentais e comportamentais, conforme as categorias inscritas na Classificação Internacional de Doenças (CID), mostram que as “reações ao stress grave e transtorno de adaptação” (F43) têm uma frequência de 31,05% em 52.974 casos; os episódios depressivos (F32) representam 27,11%; e outros transtornos ansiosos (F41), 21,10% (Brasil, 2016).

O aumento nos índices de afastamento do trabalho devido aos transtornos mentais levou a Organização Internacional do Trabalho (OIT) a enfatizar a relevância dos fatores psicossociais e sua influência no desencadeamento do estresse relacionado ao trabalho, posição também defendida pela Organização Mundial da Saúde (OMS).

Além disso, os casos de adoecimento mental relacionados ao trabalho são frequentemente subnotificados, o que oculta a real gravidade da situação e a necessidade urgente de intervenções. Pesquisas recentes destacam que os transtornos mentais estão entre as principais causas de afastamentos do trabalho no Brasil, sendo responsáveis por uma parcela significativa da incapacitação laboral.

Tanto a Organização Internacional do Trabalho quanto a Organização Mundial da Saúde apontam que os fatores psicossociais no ambiente de trabalho, como o estresse crônico e a precarização das condições laborais, são determinantes para o aumento desses transtornos. Esses fatores não apenas agravam as condições de trabalho, mas também perpetuam a subnotificação, reforçando a necessidade de uma abordagem integral que considere os diversos elementos que impactam a saúde mental dos trabalhadores, incluindo os fatores políticos, econômicos e sociais presentes no ambiente laboral (Pereira et al., 2020).

A OIT define os fatores psicossociais como uma das principais preocupações do mundo do trabalho contemporâneo. Esses fatores incluem a interação entre o ambiente, o conteúdo e as condições de trabalho, além das exigências e expectativas que podem impactar a saúde mental e física dos trabalhadores. Destaca ainda, a importância de abordar esses fatores para prevenir o estresse ocupacional e promover um ambiente de trabalho saudável (Pereira et al., 2020).

### **O Ambiente de Trabalho e os Fatores Psicossociais de Risco**

O ambiente psicossocial do trabalho, ao longo de um período significativo da vida, expõe os indivíduos a condições físicas e materiais que podem desestabilizar o equilíbrio homeostático e favorecer o desenvolvimento de doenças (Burton, 2010).

Essas exposições prolongadas, muitas vezes agravadas pela pressão e estresse contínuos, podem resultar em impactos profundos na saúde física e mental, sublinhando a importância de intervenções preventivas no ambiente de trabalho. Portanto, além das políticas

de saúde mental, é essencial considerar a influência do ambiente psicossocial como um fator crítico na prevenção de doenças e na promoção do bem-estar dos trabalhadores. Um dos fatores do contexto de trabalho que se pode atribuir como muito importante são as formas de organização de trabalho e definições de papéis, que muitas vezes podem motivar ou desmotivar, gerando sentimentos de inutilidade, frustração e desmotivação.

Ao contrário desta primeira sentença, Burton (2010) também afirma que esse ambiente, quando gerido de forma saudável, pode constituir uma oportunidade de proporcionar experiências enriquecedoras e interativas para o indivíduo, promotoras de saúde e bem-estar, com repercussões favoráveis na empresa e na produtividade.

A OIT abordou a questão dos fatores psicossociais no ambiente de trabalho em várias publicações e declarações ao longo dos anos. Um dos documentos mais relevantes sobre este tema é a “Recomendação nº 202 sobre a promoção do trabalho decente para os jovens”, adotada em 2012, que menciona a importância de considerar os fatores psicossociais. Além disso, frequentemente discute-se os fatores psicossociais em suas diretrizes e relatórios, enfatizando que a interação entre ambiente de trabalho, condições e conteúdo do trabalho, bem como as necessidades e expectativas dos trabalhadores, é essencial para promover uma saúde ocupacional adequada e um ambiente de trabalho saudável (International Labour Organization [ILO], 1986, 1996-2020).

O trabalho dos servidores públicos tem se modificado, na medida em que a administração pública federal brasileira passa por uma série de transformações estruturais, culturais e políticas decorrentes, por um lado, de uma exigência legítima da sociedade por serviços públicos mais eficientes e compatíveis com as suas necessidades, e, por outro, da introdução no serviço público de princípios e de mecanismos de gestão tipicamente adotados na iniciativa privada, que, ao pretenderem uma orientação mercadológica, buscam tornar as organizações públicas voltadas para a lógica dos resultados, dos custos e da eficiência:

produzir mais com menos, implicando, assim, tratar cidadãos como clientes, servidores públicos como empreendedores e universidades e hospitais como empresas (Diefenbach, 2009; Ribeiro & Mancebo, 2013).

Vive-se numa sociedade organizacional em que cada vez mais o trabalho é executado dentro de complexas estruturas, que são as organizações. Sendo assim, torna-se imprescindível compreender como a organização do trabalho ocorre nas empresas e instituições públicas.

A abordagem de contexto de trabalho se concentra, primeiramente, em dar significado ao trabalho, de acordo com a forma como o indivíduo o concebe, e de acordo Borges et al. (2021), o trabalho implica por natureza a pessoa na sua relação com os outros, com o meio e com o contexto de trabalho; dessa forma, o contexto pode, então, assumir o papel de fator de risco à saúde mental dos trabalhadores.

Ansoleaga et al. (2014) ressaltaram que os estressores organizacionais do contexto laboral, denominados riscos psicossociais do trabalho, remetem a um conjunto de características da organização e das condições de trabalho que afetam a saúde dos trabalhadores. Desta forma, destacam-se as condições de trabalho a que estes indivíduos são submetidos, bem como a organização desse trabalho e as relações destes indivíduos com os outros e com o seu trabalho.

Ainda conforme Ansoleaga et al. (2014), os modelos de risco psicossocial apresentaram maior evidência epidemiológica na análise da saúde mental laboral, ou seja, altas prevalências que podem conduzir a efeitos negativos à saúde do trabalhador e à organização.

Desta forma, abordar o contexto de trabalho nas organizações de governo – mais precisamente nas instituições de ensino, chamados de executivo – e suas implicações na

forma como o indivíduo vivencia sua rotina laboral explica, de alguma forma, os fatores preponderantes de risco de adoecimento no trabalho.

Ao buscar compreender a saúde mental dos trabalhadores, é essencial considerar a precarização que compõe o atual contexto do trabalho no Brasil. Fazer uma análise atual da população estudada – que inclui a flexibilização, a intensificação do trabalho ou a inércia deste e a passividade que permeia as atividades administrativas – é tirar uma fotografia de uma realidade em permanente mutação. Ressalta-se que, no momento da pesquisa, a instituição se encontrava em processo de escolha, eleição, de novos gestores maiores, direções de campus e reitoria.

Os fatores psicossociais do trabalho (FPT) são as condições e percepções subjetivas que o trabalhador tem dos fatores que compõem a organização do trabalho. Como exemplo de FPT, pode-se citar: considerações relativas à carreira, à carga e ao ritmo de trabalho e ao ambiente social e técnico do trabalho. A “percepção” psicológica que o indivíduo tem das exigências do trabalho é o resultado das características físicas da carga, da personalidade do indivíduo, das experiências anteriores e da situação social do trabalho.

No ambiente do ensino – neste caso, o Ensino Médio e graduações –, entre as carreiras profissionais que contribuem para o funcionamento geral da instituição, destaca-se a técnico-administrativa. Na presente pesquisa, buscou-se melhor conhecer a carreira técnico-administrativa, devido aos poucos estudos a respeito das características do contexto de trabalho desses funcionários. O contexto em que o trabalho dos servidores que compuseram essa amostra de estudos ocorre precisa ser conhecido, bem como a organização do trabalho, as condições de trabalho e as relações socioprofissionais.

### **Contexto de Trabalho**

De acordo com Ferreira e Mendes (2003), um contexto de bens e serviços é definido como o locus material organizacional e social onde se opera a atividade de trabalho e as

estratégias individual e coletiva de mediação, utilizadas pelos trabalhadores na interação com sua realidade de trabalho. Esse contexto articula múltiplas e diversificadas variáveis, compondo uma totalidade integrada e articulada. É constituído por três dimensões que se relacionam mutuamente, constituindo o alicerce teórico para a definição dos fatores que compõem a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT), dispostas a partir de suas dimensões analíticas, a saber:

**a) Organização do Trabalho (OT)**

A OT é constituída pelos elementos prescritos (formal e informalmente) que expressam as concepções e práticas de gestão de pessoas e do trabalho presentes no ambiente de produção e que balizam o seu funcionamento. Seus componentes se identificam como: divisão do trabalho – hierarquia, técnica, social; produtividade esperada – metas, qualidade e quantidade; regras formais – missão, normas, dispositivos jurídicos e procedimentos; tempo – duração da jornada de trabalho, pausas e turnos; ritmos – prazos e tipos de pressão; controle – supervisão, fiscalização e disciplina; característica das tarefas – natureza e conteúdo (Ferreira & Mendes, 2001).

**b) As Condições do Trabalho**

As CT são constituídas pelos elementos estruturais que expressam as condições de trabalho presentes no locus de produção e caracterizam sua infraestrutura, apoio institucional e práticas administrativas. Ambiente físico: sinalização, espaço, ar, luz, temperatura, som; instrumentos: ferramentas, máquinas, documentação; equipamentos: materiais arquitetônicos aparelhagem mobiliário; matéria-prima: objetos materiais/simbólicos informacionais; suporte organizacional: informações, suprimentos, tecnologias; e práticas de remuneração, desenvolvimento de pessoal e benefícios (Ferreira & Mendes, 2003).



### **c) As Relações Socioprofissionais (RSPs)**

As RSPs são constituídas pelos elementos interacionais que expressam as relações socioprofissionais de trabalho presentes no locus de produção e caracterizam sua dimensão social. Expressam-se por meio de: interações hierárquicas – chefias imediatas, chefias superiores; interações coletivas intra e intergrupos – membros da equipe de trabalho, membros de outros grupos de trabalho; interações externas – usuários, consumidores, representantes institucionais, fiscais e fornecedores (Ferreira & Mendes, 2003). Caracterizam sua infraestrutura, apoio institucional e práticas administrativas. Ambiente físico: sinalização, espaço, ar, luz, temperatura e som; instrumentos: ferramentas, máquinas e documentação; equipamentos: materiais arquitetônicos, aparelhagem e mobiliário; matéria-prima: objetos materiais/simbólicos informacionais; suporte organizacional: informações, suprimentos e tecnologias; e práticas de remuneração, desenvolvimento de pessoal e benefícios.

A seguir serão descritas as características de trabalho da amostra de estudo.

#### **Características das Funções Exercidas pela População Estudada**

O trabalho de característica administrativa, protocolar, também chamado “atividade-meio” na instituição de ensino, é composto por servidores de categorias estabelecidas em legislação – Lei 8.112, de novembro de 1990, e Lei 11.091/05 –, que são definidas como os níveis C, D e E, com competências básicas definidas.

Os técnicos administrativos em Educação de nível intermediário (C) são servidores que ingressam por meio de concurso público, com exigência de conhecimentos técnicos e formação acadêmica de nível fundamental. Embora sua faixa salarial inicial seja inferior à de outras categorias, eles podem progredir em âmbito salarial de acordo com sua formação acadêmica. Suas responsabilidades incluem: auxiliar em administração – gestão de documentos e redação oficial, elaboração de atas, atestados, certidões, circulares,

comunicados, convites, convocações, editais, memorandos, ofícios, ordens de serviço, portarias e requerimentos; qualidade no atendimento – comunicação telefônica e atendimento ao público; noções de administração – planejamento, organização, direção e controle; conhecimento básico sobre a estrutura organizacional – tipos de organização, departamentalização, organogramas e fluxogramas; conceitos básicos de patrimônio e almoxarifado.

Técnicos administrativos em educação nível intermediário (D) são os admitidos por concurso público, cuja exigência técnica seria conhecimentos e exigência acadêmica do Ensino Médio completo, passível de progressão de acordo com sua formação acadêmica. Suas responsabilidades de trabalho nessa instituição Assistente em Administração:

Documentação e redação oficial; conceituação: ata, atestado, certidão, circular, comunicado, convite, convocação, edital, memorando, ofício, ordem de serviço, portaria, requerimento;

Noções de administração: conceitos básicos; tipos de organização; estruturas organizacionais; departamentalização; organogramas e fluxogramas; noções de funções administrativas: planejamento, organização, direção e controle; noções de administração: financeira, de pessoas e de materiais; qualidade no atendimento: comunicação telefônica e formas de atendimento; noções de liderança, motivação e comunicação; noções de arquivologia;

Processos de licitação e contratos – Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1993, e alterações posteriores; Lei n.º 10.520, de 17 de julho de 2002, e Lei n.º 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Decreto 5.450, de 31 de maio de 2005. Direito administrativo: Ato Administrativo: conceito, elementos/requisitos, atributos, Convalidação, Discricionariedade e Vinculação; Poderes da Administração; Processo Administrativo, Lei nº. 9.784/99; Constitucional: Os poderes do Estado e as respectivas funções; Hierarquia das normas; Princípios fundamentais da CF/88; Direitos e garantias fundamentais; Ordem social: base e objetivos da ordem social; seguridade social; educação, cultura e desporto; ciência e tecnologia; comunicação social;

meio ambiente; família, criança, adolescente e idoso; Organização político administrativa do Estado; Orçamento Público: Conceitos e Princípios Orçamentários. 9. Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990 – Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.

Técnicos administrativos em Educação nível superior (E) são os especialistas em várias áreas técnicas, mas que não exercem função de docência. Possuem caráter operacional e estratégico na esfera administrativa, funções de assessoria. Essas especialidades variam de acordo com as características de cada Instituição Federal de Ensino Superior, que pode ser agrícola, industrial, empreendedorismo.

De acordo com o edital de concurso (IFMS, 2013):

**DO REGIME DE TRABALHO E REGIME JURÍDICO:** o Regime de Trabalho será de 40 (quarenta) horas semanais, ressalvados os casos com carga horária diferente, expressamente fixada em Lei, distribuída em dois períodos durante o turno diurno e/ou noturno, de acordo com as necessidades da Instituição, inclusive aos sábados. O Regime Jurídico a que se submeterão os servidores será o fixado pela Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (Regime Jurídico Único – RJU) e suas alterações.

A remuneração inicial é a equivalente ao vencimento básico dos respectivos cargos conforme classificação abaixo: Nível Superior: Nível de Classificação E, Nível de Capacitação I, Padrão de Vencimento 1 = R\$ 3.138,70 (Três mil, cento e trinta e oito reais e setenta centavos); Nível Intermediário: Nível de Classificação D, Nível de Capacitação I, Padrão de Vencimento 1 = R\$ 1.912,99 (Um mil, novecentos e doze reais e noventa e nove centavos); 4.1.3. Nível Intermediário: Nível de Classificação C, Nível de Capacitação I, Padrão de Vencimento 1 = R\$ 1.547,23 (Um mil, quinhentos e quarenta e sete reais e vinte e três centavos); 4.1.4. Além da remuneração acima e do Auxílio-

Alimentação, o servidor poderá ter os seguintes benefícios: Auxílio Transporte, Auxílio Pré-Escolar, Saúde Suplementar, Incentivo à Qualificação e outros de acordo com a legislação em vigor.

Apesar de terem sofrido algumas modificações de modo de trabalho, como a adesão ao Programa de Gestão e Desempenho (PGD) – que atua na jornada de trabalho dos servidores que podem fazer teletrabalho (modalidade mista de trabalho e o presencial) –, é importante salientar que essas concessões só podem ser adquiridas de acordo com a análise da chefia imediata, formada em sua maioria por professores em cargo de gestão, com características mais de sala de aula e pouca experiência em setores administrativos, sem muito contato com a rotina operacional administrativa, reservando a estes um conhecimento superficial das especificidades e exigências de cada demanda do setor de sua responsabilidade. Na instituição, leva-se em consideração as relações de confiança, afinidades e disponibilidade, e pouco se consideram as competências técnicas para exercer a função gerencial.

Devido a várias queixas feitas ao setor de psicologia organizacional sobre desvios de função, sobrecarga de trabalho, falta de servidores nos setores e adoecimento por estresse, seguido por afastamentos de longa duração, fez-se necessário realizar esta análise com maior profundidade no contexto de trabalho, utilizando dados gerais do instrumento de pesquisa que refletem substancialmente a percepção e a vulnerabilidades dos trabalhadores sobre seu contexto de trabalho.

## **Método**

### **Locus de Pesquisa e Participantes**

O estudo foi realizado em uma unidade/campus de um instituto federal, com uma amostra aleatória simples de  $n = 30$  servidores técnico-administrativos, de um total de  $n = 80$  funcionários ativos, dados informados pela Coordenação de Gestão de Pessoas (COGEP), em

8 de dezembro de 2023. Foram incluídos servidores da carreira técnico-administrativa, concursados, lotados e ativos de toda estrutura organizacional em 2023, do campus de Campo Grande/MS. Foram excluídos os servidores que não aceitaram participar da pesquisa, aqueles que estavam de atestado médico, licenças ou férias, os cedidos, funcionários terceirizados e os que possuíam menos de seis meses na instituição.

### **Procedimentos**

A pesquisa foi realizada com autorização das instâncias competentes da instituição e com o aceite de todos os participantes, de forma voluntária, e autorizada por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB) sob o número 6.485.229, em 6 de novembro de 2023, e seguiu todas as normas éticas da Resolução n.º 466, de 12 de dezembro de 2012 (Brasil, 2012), do Conselho Nacional de Saúde (CNS). Foi feito o convite aos servidores técnicos por e-mail e disponibilizada uma planilha para agendamento de horários para a aplicação dos instrumentos. Os instrumentos de pesquisa foram aplicados entre os dias 8 e 22 de novembro de 2023, administrados de forma presencial, individual e em sala reservada para tal finalidade pela pesquisadora. O tempo médio de duração de cada aplicação foi de 40 minutos.

### **Instrumentos Utilizados na Pesquisa**

Foi utilizado um Questionário Sociodemográfico Ocupacional (QSDO) elaborado pelas pesquisadoras, desenvolvido especialmente para a amostra estudada, tendo em vista as várias modalidades de jornada de trabalho. O QSDO foi composto de dados quantitativos dos participantes: sociodemográfico (sexo, idade, estado civil e escolaridade) e ocupacionais (tempo de serviço na instituição, jornada de trabalho, turno de trabalho, classe da carreira, se exerce função de chefia e tempo na função de chefia).

A Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho, segundo instrumento utilizado, se apoia no conceito de contexto de produção de bens e serviços (CPBS) (Ferreira & Mendes, 2007) e é um instrumento de diagnóstico das partes constitutivas desta noção. Serão descritos a seguir aspectos fundamentais desse conceito, pois ele fornece as bases do processo de construção, validação e ampliação da EACT. O objetivo desse instrumento é coletar dados de percepção do contexto geral do trabalho e não seus fatores isoladamente. Também foi aplicada a Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho (EVENT), que tem por finalidade indicar a relação entre contexto de trabalho e a possibilidade de este ser um possível agente de estresse e sofrimento no trabalho.

### **Parâmetros Básicos para Tratamento e Análise de Resultado Geral da EACT**

A EACT é constituída com base em itens negativos, devendo sua análise ser feita por fator, considerando o desvio-padrão em relação ao ponto médio. Os resultados obtidos (médias e desvio-padrão) devem ser interpretados conforme apresentado no Tabela 1.

#### **Tabela 1**

##### *Parâmetros para Tratamento de Análise de EACT*

1 \_\_\_\_\_ 2,3 \_\_\_\_\_ 3,7 \_\_\_\_\_ 5

Satisfatório	Crítico	Grave
Resultado positivo e produtor de bem-estar no trabalho. Aspecto a ser mantido e consolidado no ambiente organizacional.	Resultado mediano. Indicador de “situação-limite”, potencializando o mal-estar no trabalho e o risco de adoecimento. Sinaliza estado de alerta, requerendo providências imediatas em curto e médio prazo.	Resultado negativo e produtor de mal-estar no trabalho. Forte risco de adoecimento, requerendo providências imediatas nas causas visando eliminá-las e/ou atenuá-las.

Para realizar um diagnóstico organizacional, a EACT apresenta a vantagem de produzir um diagnóstico rápido dos principais indicadores críticos existentes no que se refere às condições, à organização e às relações socioprofissionais estabelecidas no ambiente de trabalho, mas é necessária atenção ao contexto geral, para produzir uma percepção do nível de entendimento dos servidores sobre a instituição como um todo, deixando as especificidades para um próximo estudo que oportuniza pensar em ações para prevenção, mitigação ou reforço para o bem-estar e produtividade dos trabalhadores.

### **Características da População Estudada**

O QSDO tem por objetivo descrever a população estudada, caracterizando-a do ponto de vista demográfico e da reativação do trabalho. É composto por dez questões: cinco tratam das características pessoais, e outras cinco, de características ocupacionais. Este instrumento define não só a população pesquisada, mas fornece subsídios importantes para definir em que condições os componentes da amostra se encontram nos aspectos sociais, demográficos e econômicos e como estão situados em questões laborais, que podem exercer uma influência na visão e satisfação sobre o contexto do trabalho. A Tabela 2 descreve os achados obtidos.

**Tabela 2**

#### *Dados Sociodemográfico dos Entrevistados*

<b>Sexo</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Masculino	9	30,0	0,021
Feminino	21	70,0	
<b>Grupo Etário</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-Valor</b>
Até 30 Anos	1	3,3	0,096
De 30 a 40 anos	12	40,0	
De 41 a 45 anos	5	16,7	
De 46 a 55 anos	10	33,3	
Acima de 55	2	6,6	
<b>Estado Civil</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>

Solteiro	6	20,0	0,428
Casado/união estável	16	53,3	
Separado/Divorciado	7	23,3	
Viúvo	1	3,3	
<b>Escolaridade</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Ensino Médio	2	6,7	<0,0001
Superior	2	6,7	
Pós-graduação (Especialização)	15	50,0	
Mestrado	11	36,7	

A maioria dos entrevistados (70%) é do sexo feminino (teste de uma proporção, p-valor = 0,021), com média de idade de 42,1 anos, observando-se que, com exceção dos extremos, a distribuição é constante entre as classes, mostrando que não há diferença entre as variáveis estudadas (teste *t-Student*, p-valor = 0,096).

O estado civil mostra também que entre aqueles possuem um (a) companheiro(a), apesar de representarem mais da metade da amostra (53,3% casados + união estável), não constituem uma maioria representativa significativa (teste de uma proporção, p-valor = 0,428). Por fim, a maioria (86,7%) possui curso de pós-graduação a nível de especialização e *stricto sensu* (mestrado). Ou seja, muitos já possuem graduação superior à exigida em edital de concurso, ainda conforme a Tabela 2.

A característica dos servidores diante da amostra dos indivíduos reflete a realidade sobre o seu grau de instrução acadêmica, pois o plano de cargos e carreira de técnicos administrativos, apesar de ainda ser diferente dos outros cargos do Executivo Federal – uma vez que historicamente o Judiciário é a esfera mais bem remunerada do governo –, ainda oferece boas oportunidades de progressão salarial, conforme o grau de escolaridade exigido.



**Tabela 3***Características Ocupacionais dos Entrevistados*

<b>Nível</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Nível C	4	13,3	0,008
Nível D	18	60,0	
Nível E	8	26,7	
<b>Carga Horária</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
6 Horas	5	16,7	<0,0001
8 Horas	25	83,3	
<b>Modalidade da Jornada</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Presencial	25	83,3	<0,0001
Teletrabalho	1	3,3	
Híbrido	4	13,3	
<b>Tempo de Serviço na Instituição</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Entre 3 e 10 anos	19	63,3	0,100
Acima de 10 anos	11	36,7	
<b>Cargo de Gestão</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>P-valor</b>
Sim	5	16,7	<0,0001
Não	25	83,3	

Observa-se que o Nível D é representado por cargos que apresentam a necessidade de nível médio. Mesmo com muitos dos profissionais chegando a ter nível acima do necessário, observa-se que a maioria (83,3%) possui cargo com nível médio C e D (teste de uma proporção, p-valor = 0,008). O tipo de trabalho considerado exige oito horas diárias (teste de

uma proporção,  $p$ -valor  $< 0,0001$ ) e presencial (teste de uma proporção,  $p$ -valor  $< 0,0001$ ). A maioria (83,3%) da amostra não tem nenhum cargo de gestão (teste de uma proporção,  $p$ -valor  $< 0,0001$ ).

A incompatibilidade entre o cargo a ser exercido pelo indivíduo e a sua habilidade para exercer determinada função é um dos fatores que contribui para acentuar as dificuldades nos relacionamentos no ambiente de trabalho (Gerke & Derroso, 2021). As características originais do trabalho parecem se perder a partir do momento em que se precariza a capacidade de contingente, ou seja, número insuficiente de servidores em alguns setores, e em outros, excesso.

Outra característica importante neste contexto de serviço público na experiência desta pesquisadora é a subutilização dos profissionais com competência para realizar estudos de redimensionamento de pessoal diante da necessidade e da especificidade de cada setor, pois a prática gerencial do contexto estudado é regida pela insegurança dos gestores, que insistem em não abrir mão de servidores sob seu comando, muitas vezes ociosos ou que não possuem habilidades para executar as demandas. Parece que esses gestores buscam ter um número maior de servidores disponíveis no setor, utilizando essa quantidade como uma forma de negociação para a concessão de outros trabalhadores. Isso resulta na permuta de servidores entre setores, frequentemente realizada sem qualquer estudo prévio de viabilidade.

Nenhum desempenho no trabalho é determinado exclusivamente pelos processos psíquicos, de tal modo que a exigência de competências de pessoas só pode consistir, a rigor, em uma inferência sobre o comportamento presente e futuro de um servidor, o que acaba por determinar, portanto, a continuidade de estudos para que se possa entender a dinâmica do conhecimento e uso destes atributos no desempenho de suas funções.

Entende-se que em uma categoria administrativa em um universo educacional, os resultados mostram que, essencialmente, os cargos gerenciais são exercidos por profissionais

da educação, com uma baixa representação de cargo de gestão na amostra (16,7%). A valorização e o reconhecimento das ações são fundamentais para que haja manutenção da qualidade nas relações de trabalho, e a partir disso pode ocorrer o sofrimento criativo ou engendramento do sofrimento patológico, tornando os trabalhadores vulneráveis ao acometimento de estresse no trabalho e possíveis afastamentos.

## **Resultados e Discussão**

### **Análise Geral do Contexto de Trabalho e Sua Criticidade**

A análise da criticidade do adoecimento no contexto de trabalho envolve a compreensão de como fatores organizacionais e ambientais contribuem para a saúde mental e física dos trabalhadores. Essa análise é crucial para identificar as causas subjacentes dos problemas de saúde no ambiente de trabalho e desenvolver estratégias eficazes para mitigá-los. A seguir são apresentados os resultados obtidos pela amostra, para uma das três dimensões avaliadas no contexto de trabalho.

#### **Tabela 4**

*Resultado Geral por Dimensão do Instrumento EACT*

<b>Dimensões</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-Padrão</b>	<b>Situação</b>
Organização do trabalho	3,1	0,4	Crítico
Condições de trabalho	2,4	1,0	Crítico
Relações Socioprofissionais	2,7	0,8	Crítico

Para entender a relação entre a organização do trabalho e o impacto na saúde física e mental dos indivíduos, é crucial investigar se a transição mencionada realmente ocorre e de que maneira. Essa análise deve focar os mecanismos psicológicos que transformam as

características da organização do trabalho em fatores que contribuem para o adoecimento dos trabalhadores.

A patogenia da organização do trabalho, ou seja, como ela gera doenças, deve ser observada em sua capacidade de afetar um indivíduo de maneira única. Isso se deve ao fato de que cada pessoa possui características singulares, que não podem ser reduzidas aos dados estatísticos que representam uma população mais ampla.

A partir dessa perspectiva, compreender como as condições de trabalho influenciam a saúde requer uma análise que vá além dos números, reconhecendo a complexidade e a individualidade das experiências de cada trabalhador dentro da estrutura organizacional.

Quando se tenta entender a questão das situações críticas, necessariamente se toca na vulnerabilidade dos indivíduos no contexto de trabalho. Foi então utilizado o instrumento denominado EVENT (Sisto, 2012). Para análise, a pontuação total na EVENT é obtida pela soma dos itens assinalados pelos participantes, variando de zero a 80. Estudos de precisão foram realizados para cada fator, utilizando o coeficiente alfa de Cronbach, com resultados de 0,88 para o Fator 1, 0,85 para o Fator 2 e 0,77 para o Fator 3 (Tabela 5).

### **Tabela 5**

*Resultado por Coeficiente Alfa de Cronbach do Instrumento EVENT (Sisto, 2012)*

<b>Fator 1</b>	<b>Fator 2</b>	<b>Fator 3</b>
<b>Clima e Funcionamento Organizacional</b>	<b>Pressão no trabalho</b>	<b>Infraestrutura e Rotina</b>
0,88	0,85	0,77

Os resultados foram avaliados considerando o grupo de trabalhadores na Educação por ser o objeto que se mostra mais próximo dos trabalhadores que foram analisados no

presente trabalho. Segundo Sisto (2012), observa-se que o grupo estudado apresentou média de 38,1 pontos e desvio-padrão de 11,5 pontos; 60,6% encontram-se entre 30 e 48 pontos. Desta forma, pode-se comparar o resultado do presente estudo com o que foi obtido pelos autores no trabalho original.

A organização e sua forma de expressar a cultura são fundamentais para compreender a prevalência de sintomas relacionados ao estresse entre os funcionários. A cultura organizacional é composta por crenças, relações entre tempo e espaço e interações, fatores que ajudam a identificar quais elementos representam agentes de vulnerabilidade ao estresse. Compreender como esses fatores são percebidos pelos funcionários dentro do contexto investigado permite uma análise mais precisa de o que os torna vulneráveis aos possíveis fatores de risco. Na Tabela 6, a seguir, verifica-se a vulnerabilidade destes trabalhadores ao estresse no ambiente de trabalho.

**Tabela 6**

*Estatísticas Descritivas do Instrumento EVENT: Total e Fatores*

<b>Medida</b>	<b>EVENT</b>	<b>Clima Organizacional</b>	<b>Pressão no Trabalho</b>	<b>Infraestrutura</b>
Mínimo	2	0	1	0
Primeiro Quartil (25%)	16,8	5,8	5,8	4
Média	29,8	11,5	12,2	6,1
Mediana	31	10	12	5,5
Terceiro Quartil (75%)	41,8	18	17,8	9
Máximo	68	29	<b>25</b>	15
Desvio-padrão	17,4	8,0	7,2	3,8
Moda	10, 22, 24, 37	7	12	4

Quanto aos fatores, é importante observar que a pontuação máxima não foi obtida em nenhum dos três fatores; entretanto, o Fator 2 (Pressão no Trabalho) atingiu 25 de 26 pontos

possíveis.

Além disso, quando há um desalinhamento entre o planejamento das atividades e sua execução, os funcionários acabam sobrecarregados, o que pode levar a um aumento do desgaste e da insatisfação no ambiente de trabalho (Gerke & Derrosso, 2021).

Essa dinâmica cultural muitas vezes leva à formação de grupos informais como uma resposta à percepção de que a gestão não possui as competências necessárias para liderar de forma eficaz. Quando os funcionários percebem que há um desalinhamento entre o planejamento das atividades e sua execução, eles tendem a se sobrecarregar, resultando em maior desgaste e insatisfação no ambiente de trabalho.

Assim, a falta de competência gerencial e a desconexão entre o planejamento e a prática contribuem significativamente para o aumento do estresse entre os funcionários, evidenciando a importância de uma gestão mais alinhada e eficaz para mitigar esses efeitos.

Quando se avalia os resultados do EVENT e seus fatores, observa-se correlação positiva entre 0,50 e 0,86 para os resultados dos fatores do EACT, descritos a seguir.

### **Tabela 7**

*Correlação entre EVENT e EACT*

	<b>EVENT</b>	<b>EVENT – F1</b>	<b>EVENT – F2</b>	<b>EVENT – F3</b>
<b>EACT – OT</b>	0,646 (< 0,0001)	0,512 (0,004)	0,734 (< 0,0001)	0,494 (0,006)
<b>EACT – CT</b>	0,865 (< 0,0001)	0,791 (< 0,0001)	0,803 (< 0,0001)	0,781 (< 0,0001)
<b>EACT – RT</b>	0,570 (0,001)	0,653 (< 0,0001)	0,337 (0,068)	0,604 (< 0,0001)

Os resultados obtidos indicam que indivíduos com uma situação crítica no instrumento EACT também apresentam situações graves no EVENT e seus fatores.

Conforme apresenta Oleto (2013), o trabalho, além de ter um caráter de julgamento utilitário, significa para o trabalhador uma forma de afirmar sua identidade, a sua realização e

o seu reconhecimento. Compreende-se que o mecanismo de adoecimento torna evidente que as causalidades são múltiplas quando se referem ao contexto de trabalho.

Limongi-França e Rodrigues (2009) pontuam que, ainda que muitos estímulos estressores sejam potentes o suficiente para tornar o sujeito vulnerável ao estresse na grande maioria de pessoas – como nas situações de organização de trabalho, divisão de tarefas e desempenho de papéis –, as diferenças de respostas individuais e grupais de como as situações são percebidas devem ser sempre consideradas, pois elas podem variar qualitativa e quantitativamente.

Borges et al. (2021) chamam a atenção para o fato de que, no contexto de transformações sociais e econômicas, a administração pública tem implementado práticas como a introdução de indicadores de qualidade e a privatização de serviços para aumentar a eficiência organizacional e melhorar a prestação de serviços ao cidadão.

Dentro de uma organização de trabalho, a gestão desempenha um papel crucial, pois influencia diretamente a forma pela qual as atividades são executadas e afeta a motivação dos colaboradores. Quando essa função gerencial é ineficiente ou não cumpre suas responsabilidades, os trabalhadores podem adotar comportamentos defensivos, como a formação de grupos informais. Esses grupos podem ser tanto positivos, contribuindo para alcançar os objetivos da organização, quanto negativos, prejudicando os interesses da empresa.

A partir da realidade vivenciada por esta pesquisadora, os planejamentos estratégicos não são feitos com a participação dos servidores, que são os responsáveis por atingir as metas administrativas. Sua elaboração quadrienal é feita por uma comissão composta, em sua maioria, por gestores e professores, que, após análise e elaboração, a compartilham para a contribuição da comunidade de trabalhadores que se sentem intimidados em contribuir com um documento já estabelecido. Soma-se a isso o fato de que a abordagem de acolhimento das

sugestões é feita de forma digital, sem oportunizar uma discussão aberta e mais profunda, sendo muitas vezes ignorada.

Nessa direção, Gaulejac (2007) aborda a gestão como doença social, afirmando que o sofrimento é sobreposto pelo prazer dentro das organizações, na medida em que o conceito de qualidade e excelência é vinculado a fatores de sucesso e, por conseguinte, um caminho para o prazer. O mesmo autor evidencia, em consequência, paradoxos formados pela forma de gestão do trabalho das organizações, ao acobertamento da violência simbólica pelas novas regras do trabalho flexível.

Com o intuito de combater as adversidades da estrutura e da organização do trabalho, os trabalhadores formam procedimentos defensivos ou utilizam as estratégias coletivas de defesa (Dejours, 1985), que atuam como uma rede de proteção às pressões da organização, na medida que, de certa forma, blindam o trabalhador contra tensões presentes na condição do trabalho ou na organização do trabalho no interior da organização; todavia, esses procedimentos também operam como um sistema de seleção psicológica, na medida que selecionam para o seio do coletivo os membros que trazem contribuição à defesa e excluem os indivíduos reticentes (Dejours, 1996).

### **Considerações Finais**

Em um contexto em que a transparência e a responsabilidade social são cada vez mais valorizadas, a forma como a instituição é vista pelos seus próprios colaboradores pode influenciar diretamente a maneira como ela é avaliada pela população. Se os servidores se sentem desmotivados ou insatisfeitos, é provável que essa desconfiança se reflita nos serviços prestados, prejudicando a imagem institucional e a confiança do cidadão.

Além disso, a avaliação da prestação de serviços é uma questão de satisfação do público. A percepção negativa de uma instituição por parte de seus servidores pode gerar um ciclo vicioso: esses profissionais insatisfeitos tendem a oferecer um serviço de menor



qualidade, resultando em uma experiência negativa para o cidadão. Isso, por sua vez, reforça a crítica à instituição, que se vê, assim, diante de um desafio duplo: melhorar as condições internas enquanto busca reconquistar a confiança e a satisfação da sociedade.

Portanto, é imperativo que a instituição adote uma postura proativa diante dessas questões. Investir em comunicação interna, oferecer oportunidades de desenvolvimento e incentivar um ambiente colaborativo pode ser o caminho para mudar a percepção dos servidores. Ao fazer isso, a instituição não apenas melhora sua imagem interna, mas também se posiciona de maneira mais favorável perante a sociedade.

Em suma, a criticidade em relação às ações e à percepção dos colaboradores é um fator crucial para a saúde institucional. É vital que as organizações reconheçam a importância desse feedback e desenvolvam estratégias para atender às expectativas de seus servidores, criando um ciclo de melhoria contínua que beneficie tanto os colaboradores quanto a sociedade como um todo.

A vulnerabilidade na saúde mental desses trabalhadores reflete a crescente pressão para que a instituição reavalie suas práticas e conduza estudos aprofundados sobre a percepção de seus servidores. Quando um colaborador tem uma visão negativa da instituição, essa percepção não fica restrita ao ambiente interno, mas também afeta a imagem pública da organização. Portanto, a percepção dos servidores é um indicador relevante tanto da saúde institucional quanto de sua reputação perante a sociedade.

É necessário avançar na análise contínua dos ambientes de trabalho e seu impacto nos trabalhadores para compreender por que as avaliações do contexto laboral, quando vistas isoladamente, falham em promover ações e prevenir problemas de saúde. Isso ocorre frequentemente devido ao pragmatismo da ideologia gerencial adotada pelo governo. Estudos futuros poderão ajudar a esclarecer essas questões.

### Referências

- Ansoleaga, E., Mauro, A., Díaz, X., & Toro, J. P. (2021). Violência en el trabajo. In L. O. Borges, S. C. Barbosa, & L. A. Guimarães (Orgs.). *Psicossociologia do trabalho: Temas contemporâneos* (pp. 95-136). CRV.
- Borges, L. O., Barbosa, S. C., & Guimarães, L. A. (Orgs.). (2021). *Psicossociologia do trabalho: Temas contemporâneos* (pp. 95-136). CRV.
- Bouyer, G. C. (2010). Contribuição da psicodinâmica do trabalho para o debate: “O mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador”. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 35(122), 249–259. <https://doi.org/10.1590/S0303-76572010000200007>
- Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. (2012). -33: Segurança e saúde nos trabalhos em espaços confinados [Internet]. Ministério do Trabalho e Emprego. Disponível em: [https://enit.trabalho.gov.br/portal/images/Arquivos\\_SST/SST\\_NR/NR-33.pdf](https://enit.trabalho.gov.br/portal/images/Arquivos_SST/SST_NR/NR-33.pdf)
- Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. (2012). NR-35: Trabalho em altura [Internet]. Ministério do Trabalho e Emprego. Disponível em: [https://enit.trabalho.gov.br/portal/images/Arquivos\\_SST/SST\\_NR/NR-35.pdf](https://enit.trabalho.gov.br/portal/images/Arquivos_SST/SST_NR/NR-35.pdf)
- Burton, J. (2010). *WHO healthy workplace framework and model: Background and supporting literature and practice*. Organização Mundial da Saúde.
- Dejours, C. (1986). Por um novo conceito de saúde. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 54(4), 7-11.
- Diefenbach, T. (2009). Nova gestão pública em organizações do setor público: Os lados obscuros do ‘iluminismo’ gerencialista. *Administração Pública*, 87(4), 892-909. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2009.01766.x>

- Ferreira, M. C., & Mendes, A. M. (2001). “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 6(1), 93-107.
- Ferreira, M. C., & Mendes, A. M. (2003). *Trabalho e riscos de adoecimento – o caso dos auditores fiscais da previdência social brasileira*. Brasília: FENAFISP.
- Mendes, A. M. B., & Ferreira, M. C. (2007). Inventário sobre Trabalho e Risco de Adoecimento (ITRA): Instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. In A. M. Mendes (Ed.), *Psicodinâmica do trabalho: Teoria, método e pesquisas* (pp. 111-126). Casa do Psicólogo.
- Fonseca, J. C. de F., Reis, B. M. de C., Monteiro, J. A. T., Vieira, C. E. C., & Araújo, J. N. G. de (orgs.). (2021). *Psicologia, trabalho e processos psicossociais: pesquisas e intervenções*. Belo Horizonte: Editora PUC Minas.
- Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social: Ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Ideias e Letras.
- Gerke, J. F. R., & Derrosso, G. S. (2021). Organização e estrutura do trabalho: Dualidades das vivências dos servidores técnico-administrativos em uma instituição de ensino superior. *Cadernos da Funcamp*, 20(45), 23-45.
- Guimarães, L. A. M. (2016). Fatores psicossociais de risco no trabalho. *Anais [...]*. 2º Congresso Internacional sobre Saúde Mental no Trabalho; 12-14 out 2006; Goiânia, Brasil. Fórum de Saúde e Segurança do Trabalho do Estado de Goiás.
- Instituto Federal de Mato Grosso do Sul. (2013). Edital de seleção de servidores técnicos administrativos em educação: Concurso público edital nº 001/2013.  
<https://selecao.ifms.edu.br/perfil/servidores/concurso-publico-edital-no-001-2013>

- International Labour Organisation (ILO). (1986). *Psychosocial factors at work: Recognition and control*. International Labour Office. Disponível em:  
[http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/1986/86B09\\_301\\_engl.pdf](http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/1986/86B09_301_engl.pdf)
- International Labour Organization (ILO). (C1996-2020). *Psychosocial risks and work-related stress* [Internet]. International Labour Organization (ILO). Disponível em:  
[https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS\\_108557/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS_108557/lang--en/index.htm)
- Limongi-França, A. C., & Rodrigues, L. R. (2009). *\*Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática\** (4ª ed.). Atlas.
- Mendes, A. M., & Ferreira, M. C. (2007). Inventário sobre Trabalho e Risco de Adoecimento (ITRA): Instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. In A. M. Mendes (Ed.), *Psicodinâmica do trabalho: Teoria, método e pesquisas* (pp. 111-126). Casa do Psicólogo.
- Oleto, A. F. (2013). Análise bibliométrica da produção sobre prazer e sofrimento no trabalho nos encontros da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração (2000-2010). *Psicologia: Ciência e Profissão*, 33(1), 60-73.
- Organização Mundial da Saúde, OMS. (2011). *Relatório sobre saúde no mundo-Saúde mental: nova concepção, nova esperança*. Geneve, Suíça.
- Pereira, A. C. L., Souza, H. A., Lucca, S. R., & Iguti, A. M. (2020). Fatores de riscos psicossociais no trabalho: Limitações para uma abordagem integral da saúde mental relacionada ao trabalho. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 45, e18.  
<https://doi.org/10.1590/2317-6369000035118>
- Ribeiro, C. V. dos S., & Mancebo, D. (2013). O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 33(1), 192-207.  
<https://doi.org/10.1590/S1414-98932013000100015>.

Sisto, F. F. (2012). Manual da Escala para Avaliação de Tendência à Agressividade. São Paulo: Casa do Psicólogo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE A TESE

---

O trabalho dos técnicos administrativos em educação tem se destacado como um componente essencial nas instituições educacionais, especialmente nas universidades públicas e institutos federais. Esses profissionais desempenham funções essenciais para o funcionamento diário das instituições, o que muitas vezes implica uma sobrecarga de tarefas e pressões. Esse contexto, aliado a demandas crescentes por produtividade e eficiência, tem gerado um impacto significativo na saúde mental desses trabalhadores. O estresse, o prazer e o sofrimento no ambiente de trabalho são aspectos fundamentais a serem investigados, pois influenciam diretamente a qualidade de vida e o desempenho desses profissionais.

Esta pesquisa teve como princípio a necessidade de a pesquisadora conhecer as condições que implicariam risco na saúde mental nesse público para entender os fatores de risco, as condições de trabalho adversas e os mecanismos de proteção que podem ser implementados. Portanto, estudar o equilíbrio entre o prazer e o sofrimento no trabalho, bem como saber quais são os agentes estressores – que nesta pesquisa estão relacionados à organização de trabalho dos técnicos administrativos –, é essencial para promover ambientes laborais mais saudáveis e sustentáveis.

Os fatores de risco psicossocial no ambiente de trabalho, como a sobrecarga de tarefas e a indefinição de papéis e responsabilidades, são questões que afetam profundamente a saúde mental e emocional dos trabalhadores. Essas condições de trabalho geram uma vulnerabilidade significativa ao estresse, que, por sua vez, pode transformar o cotidiano profissional em uma fonte constante de sofrimento. A falta de clareza nas funções e a pressão por resultados, frequentemente associada ao acúmulo de responsabilidades, criam um ambiente propenso ao desgaste psicológico, prejudicando tanto o prazer no trabalho quanto a qualidade de vida dos colaboradores.

Entretanto, quando as organizações se tornam conscientes desses riscos e adotam medidas adequadas de gestão e apoio, é possível transformar essa realidade. A definição clara de funções, o respeito ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional e o oferecimento de suporte emocional e psicológico são essenciais para reduzir o impacto do estresse e favorecer a criação de um ambiente saudável e produtivo. O prazer no trabalho, que resulta de um ambiente bem estruturado e respeitoso, pode, assim, não só melhorar a saúde dos trabalhadores, mas também aumentar o engajamento e a eficiência organizacional.

Em última análise, é fundamental que as empresas reconheçam que o bem-estar psicossocial de seus colaboradores é um investimento estratégico. Quando se cria um ambiente que valoriza o equilíbrio e a transparência nas responsabilidades, todos saem ganhando: o trabalhador, que experimenta uma maior satisfação e motivação; e a organização, que vê seus resultados e sua sustentabilidade em longo prazo fortalecidos.

A pesquisa sobre saúde mental relacionada ao trabalho tem mostrado a crescente necessidade de promover ambientes laborais saudáveis, especialmente no setor público. Essa realidade demanda ações voltadas ao desenvolvimento de competências em gestores, que desempenham um papel crucial na implementação de práticas preventivas e na manutenção da qualidade de vida dos colaboradores. Uma proposta eficaz inclui a capacitação em habilidades de liderança empática e a identificação precoce de sinais de estresse e *burnout*. Além disso, é fundamental implementar programas de apoio psicológico e promover a cultura de saúde mental nas instituições.

A criação de políticas que incentivem o equilíbrio entre vida profissional e pessoal também é essencial. Ao fortalecer essas competências, os gestores podem contribuir para um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo. Essa abordagem não apenas beneficia os trabalhadores, mas também melhora a eficiência e a qualidade dos serviços públicos prestados à sociedade.





## **REFERÊNCIAS DA INTRODUÇÃO**

---

- Areias, M. E. Q., & Guimarães, L. A. M. (2004). Gênero e estresse em trabalhadores de uma universidade pública do estado de São Paulo. *Psicologia em Estudo*, 9 (2), 255-262.
- Brasil. (2017). *Adoecimento mental e trabalho: A concessão de benefícios por incapacidade relacionados a transtornos mentais e comportamentais entre 2012 e 2016* [Internet]. Ministério da Fazenda. Disponível em:  
<http://sa.previdencia.gov.br/site/2017/04/1%C2%BA-boletim-quadrimestral.pdf>
- Brasil. (2008). Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, criando os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia.
- Chambel, M. J. (2016). *Psicologia da Saúde Ocupacional*. Lisboa: Factor.
- Falleiros, A. E. de S., Pimenta, M. L., & Valadão Júnior, V. M. (2016). O significado da autoavaliação institucional na perspectiva de técnicos-administrativos de uma universidade pública. *Avaliação*, Campinas; Sorocaba, SP, 21 (2), 593-618.  
<https://doi.org/10.1590/S1414-40772016000200014>
- Ferreira, R. R., Ferreira, M. C., Antloga, C. S., & Bergamaschi, V. (2009). Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público: O papel estratégico dos gestores. *RAUSP*, 44(2), 147-157.
- Figueiredo, J. M., & Alevato, H. M. R. (2013, outubro). *A visão de prazer e sofrimento da psicodinâmica do trabalho ante a precarização e a intensificação do trabalho: Breve reflexão*.
- Instituto Federal de Mato Grosso do Sul. (2013). Edital de seleção de servidores técnicos administrativos em educação: Concurso público edital nº 001/2013.  
<https://selecao.ifms.edu.br/perfil/servidores/concurso-publico-edital-no-001-2013>
- Lopes Júnior, E. P., Paiva, T. A., Muzzio, H., & Costa, F. J. da. (2011). Rigidez e subjetividades: Uma análise cultural em uma organização. *Revista Brasileira de*

*Gestão de Negócios*, 13 (42), 57-73. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122011000600010>

Mendes, A. M., & Ferreira, M. C. (2007). Inventário sobre Trabalho e Risco de Adoecimento (ITRA): Instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. In A. M. Mendes (Ed.), *Psicodinâmica do trabalho: Teoria, método e pesquisas* (pp. 111-126). Casa do Psicólogo.

Minari, M. R. T. (2018). Impacto da cultura organizacional no desequilíbrio entre esforço-recompensa no trabalho em uma universidade pública federal. Tese de Doutorado. Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande.

Oliveira, A. S. D., Pereira, M. S., & Lima, L. M. (2017). Trabalho, produtivismo e adoecimento dos docentes nas universidades públicas brasileiras. *Psicologia Escolar e Educacional*, 21(3), 609-619. <https://doi.org/10.1590/2175-3539/2017/0213111132>

Pires, J. C. de S., & Macêdo, K. B. (2006). Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, 40(1), 81–104.

<https://doi.org/10.1590/S0034-76122006000100005>

Ribeiro, C. V. S. (2011). *Trabalho técnico-administrativo em uma Instituição Federal de Ensino Superior: Análise do trabalho e das condições de saúde* (Tese de doutorado). Universidade do Estado do Rio de Janeiro.

Ribeiro, C. V. dos S., & Leda, D. B. (2016). O significado do trabalho em tempos de reestruturação produtiva. *\*Estudos de Pesquisa em Psicologia*, 4\*(2). Recuperado de [https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1808-42812004000300006](https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1808-42812004000300006)

Ribeiro, C. V. dos S., & Mancebo, D. (2013). O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 33(1), 192–207. <https://doi.org/10.1590/S1414-98932013000100015>

- Santos, M. F. B., Fonseca, A. C. P. D., & Sauerbronn, F. F. (2014). Cultura organizacional e avanço do management na Marinha do Brasil. *Cadernos EBAPE.BR*, 12(1), 131-162. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512014000100009>.
- Souza, H. A., & Bernardo, M. H. (2019). Prevenção de adoecimento mental relacionado ao trabalho: a práxis de profissionais do Sistema Único de Saúde comprometidos com a saúde do trabalhador. *Revista Brasileira De Saúde Ocupacional*, 44, e26. <https://doi.org/10.1590/2317-6369000001918>
- Siqueira, M. V. S., & Mendes, A. M. (2009). Gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado. *Revista do Serviço Público*, 60(3), 241-250.
- Zanelli, J. C., & Kanan, L. A. (2018). *Fatores de riscos, proteção psicossocial e trabalho: Organizações que emancipam ou que matam*. Editora Uniplac.

## APÊNDICE 1

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), em uma pesquisa. Após ser esclarecido(a) sobre as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine este documento, em duas vias. Uma delas é sua e a outra é do(a) pesquisador(a) responsável. Título do Projeto de Pesquisa: **ESTRESSE OCUPACIONAL, PRAZER E SOFRIMENTO EM SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL DE MATO GROSSO DO SUL.**

Pesquisadora: Jakel Santana do Prado; telefone: (67) 99233-4947, e-mail: [jakel.prado@gmail.com](mailto:jakel.prado@gmail.com). Orientadora: Profa. Dra. Liliana Andolpho Magalhães Guimarães – Universidade Católica Dom Bosco (UCDB); telefone (67) 3312-3605. Esta pesquisa faz parte da tese para fins de obtenção do título de doutor(a) em Psicologia da Saúde, junto à Universidade Católica Dom Bosco, em Campo Grande/MS. O objetivo é avaliar o contexto de trabalho, sua implicação na saúde mental dos técnicos administrativos e através de escalas que mensurem estresse, contexto de trabalho e prazer e sofrimento no trabalho, vulnerabilidade de estresse ocupacional no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (IFMS), Campo Grande/MS, Brasil, por meio dos seguintes instrumentos de pesquisa: Questionário Sociodemográfico e Ocupacional (QSDO), Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA), Escala de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EPST), Escala de Avaliação do Contexto do Trabalho (EACT), *Job Content Questionnaire* (JCQ – Questionário sobre Conteúdo do Trabalho) e Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho (EVENT).

A sua participação consistirá em realizar levantamento quanto às questões de saúde mental relacionadas ao contexto de trabalho, como as vulnerabilidades nas condições laborais. A sua participação é voluntária, ou seja, ela não é obrigatória. Você tem autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como retirar sua participação a qualquer momento da pesquisa. Você não será penalizado caso decida não consentir sua participação ou desistir da mesma. Contudo, ela é muito importante para a realização desta pesquisa. Serão tomadas medidas para assegurar a confidencialidade e a privacidade das informações por você prestadas.

Apenas os(as) pesquisadores(as) do projeto terão acesso aos seus dados e não farão uso dessas informações para outras finalidades. Além disso, as informações coletadas serão armazenadas em local seguro. A qualquer momento, durante a pesquisa, ou posteriormente, você poderá solicitar do pesquisador informações sobre sua participação e sobre a pesquisa, o

que poderá ser feito através dos meios de contato explicitados neste TCLE. Nesse contexto, para que haja utilização dos dados em pesquisas futuras, sendo necessário, ocorrerá novo contato para que você forneça seu consentimento para nova pesquisa.

A pesquisa pode oferecer riscos ao indivíduo, podendo ocasionar a elevação do seu nível de estresse e ansiedade durante a aplicação do instrumento, aborrecimento ao responder as perguntas e possíveis constrangimentos, reservando-lhe o direito de a qualquer momento se negar a realizá-la. De acordo com o item IV.3 da Resolução 466/12 CNS, caso haja intercorrência de sintomas como ansiedade e estresse, que causem algum desconforto ou sujeição de risco aos indivíduos pesquisados, esta pesquisadora e também psicóloga organizacional da instituição pesquisada estará disponível para o atendimento e suporte imediato daqueles que manifestarem algum desconforto ou recusa no preenchimento da pesquisa.

Os resultados individuais, caso sejam de interesse do participante, poderão ser solicitados. Considerando as informações constantes neste termo e as recomendações previstas: i. Na Resolução n.º 466, de 12 de dezembro de 2012, do Conselho Nacional de Saúde que aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos; (ii) na Resolução n.º 16, de 20 de dezembro de 2000, do Conselho Federal de Psicologia, que dispõe sobre a pesquisa em Psicologia com seres humanos; (iii) e nas normas expressas na Resolução n.º 196/96, do Conselho Nacional de Saúde/Ministério da Saúde.

Consinto, de forma livre e esclarecida, a participação na presente pesquisa, na condição de participante, ciente de que: minha participação é inteiramente voluntária e não implica quaisquer tipos de despesa e/ou ressarcimento financeiro. Essa atividade não é obrigatória, e caso não queira participar, isso em nada mudará minha situação no IFMS.

Eu, ....., responderei aos questionários e às perguntas realizadas, que contêm questões relacionadas a minha vida, meu trabalho e minhas necessidades. Estou ciente que as informações que fornecerei poderão, mais tarde, ser utilizadas para trabalhos científicos e que minha identificação será mantida em sigilo, portanto, não haverá chance de meu nome ser identificado, sendo assegurado completo anonimato. Devido ao seu caráter confidencial, essas informações serão utilizadas apenas para objetivos de estudo. Não há nenhum risco significativo em participar deste estudo. Contudo, alguns conteúdos abordados eventualmente causarão algum tipo de desconforto psicológico. Em função disso, terei a possibilidade de ser encaminhado(a) pelo pesquisador ao atendimento psicológico com profissional de Saúde Mental, caso seja de minha vontade e necessidade. Estou livre para desistir da participação em qualquer momento da aplicação dos questionários.

Aceito participar voluntariamente dessa atividade e não tenho sofrido nenhuma forma de pressão para tanto.

A pesquisa aqui proposta foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), da Universidade Católica Dom Bosco, que a referenda. Poderei contatar o Comitê de Ética em Pesquisa da UCDB para apresentar recursos pelo telefone (67) 3312-3478. Recebi uma cópia deste termo e a possibilidade de lê-lo.

Campo Grande – MS, ..... De ..... de 2023.

Jakel Santana do Prado. RG 660559 SSP/MS. Pesquisadora e acadêmica do Programa de Pós-Graduação em Psicologia – Mestrado e Doutorado.

Em caso de reclamação ou qualquer tipo de denúncia sobre este estudo, devo ligar para o CEP UCDB, telefone: (67) 3312-3478; ou e-mail: cep@ucdb.br. Endereço: Av. Tamandaré, 6000, Jardim Seminário. CEP: 79117-900. Campo Grande – MS.

**APÊNDICE 2****QUESTIONÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO E OCUPACIONAL N°-----**

**1-SEXO:** ( ) Masculino ( ) Feminino ( ) não declarar

**2-DATA DE NASCIMENTO:** \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

**3-IDADE:** \_\_\_\_\_ anos

**4-ESTADO CIVIL:**

( ) Solteiro(a)

( ) Casado(a)

( ) Viúvo (a)

( ) Separado(a) ou divorciado(a)

( ) União Estável

**5-Qual sua escolaridade?**

( ) Fundamental

( ) Médio incompleto

( ) Médio completo

( ) Superior Completo

( ) Especialização

( ) Mestrado

( ) Doutorado

**6-NÍVEL DO CARGO QUE OCUPA NA INSTITUIÇÃO**

( ) nível C

( ) nível D

( ) nível E

**7-QUAL SUA MODALIDADE DE TRABALHO EM HORAS?**

( ) 8 horas diárias

( ) 6 horas diárias

( ) 30 horas semanais)

( ) Flexibilização

**8-MODALIDADE DE JORNADA**

( ) Presencial

( ) Teletrabalho

( ) Modalidade híbrida (presencial e teletrabalho)

**9. Há quanto tempo trabalha nesta instituição?**

( ) Menos de 3 anos

( ) Mais de três anos até 10 anos

( ) Mais de 10 anos

**10- Cargo de gestão?**

( ) Sim

( ) Não



**ANEXOS**

---

## ANEXO 1

## Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT)

Leia os itens abaixo e escolha a alternativa que melhor corresponde à avaliação que você faz do seu contexto de trabalho, tendo em vista a escala abaixo

1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
---------	-------------	------------	------------------	----------

1-O Ritmo de trabalho é excessivo	1	2	3	4	5
2-As tarefas são cumpridas com pressão de prazos	1	2	3	4	5
3-Existe forte cobrança por resultados	1	2	3	4	5
4-As normas para a execução das tarefas são rígidas	1	2	3	4	5
5-Existe fiscalização do desempenho	1	2	3	4	5
6-O número de pessoas é insuficiente para realizar as tarefas	1	2	3	4	5
7-Os resultados esperados estão fora da realidade	1	2	3	4	5
8-Existe divisão entre quem planeja e quem executa	1	2	3	4	5
9-As tarefas são repetitivas	1	2	3	4	5
10-Falta de tempo para realizar pausas de descanso no trabalho	1	2	3	4	5
11-As tarefas executadas sofrem descontinuidade	1	2	3	4	5
12-As tarefas não são claramente definidas	1	2	3	4	5
13-A autonomia é inexistente	1	2	3	4	5
14-A distribuição de tarefas é injusta	1	2	3	4	5
15-Os funcionários são excluídos das decisões	1	2	3	4	5
16-Existem dificuldades na comunicação entre chefias e subordinados	1	2	3	4	5
17-Existem disputas profissionais no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
18-Falta integração no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
19-A comunicação entre funcionários é insatisfatória	1	2	3	4	5
20-Falta apoio das chefias para meu desenvolvimento profissional	1	2	3	4	5
21-As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso	1	2	3	4	5

22-As condições de trabalho são precárias	1	2	3	4	5
23-O ambiente físico é desconfortável	1	2	3	4	5
24-Existe muito barulho no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
25-O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado	1	2	3	4	5
26-Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas	1	2	3	4	5
27-O posto de trabalho é inadequado para a realização de tarefas	1	2	3	4	5
28-Os equipamentos necessários para realização de tarefas são precários	1	2	3	4	5
29-O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado	1	2	3	4	5
30-As condições de trabalho oferecem riscos à segurança das pessoas	1	2	3	4	5
31-O material de consumo é insuficiente	1	2	3	4	5

## ANEXO 2

**Escala de Indicadores de Prazer-sofrimento no Trabalho (EIPST)**

Avaliando o seu trabalho atualmente, marque a frequência com que você experimenta vivências positivas e negativas em relação aos aspectos discriminados a seguir, tendo por base a escala abaixo:

1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
---------	-------------	------------	------------------	----------

1-Liberdade com a chefia para negociar o que precisa	1	2	3	4	5
2-Liberdade para falar sobre o meu trabalho com os meus colegas	1	2	3	4	5
3-Solidariedade entre os colegas	1	2	3	4	5
4-Confinça entre os colegas	1	2	3	4	5
5-Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho	1	2	3	4	5
6-Liberdade para usar minha criatividade	1	2	3	4	5
7-Liberdade para falar sobre meu trabalho com as chefias	1	2	3	4	5
8-Cooperação entre os colegas	1	2	3	4	5
9-Satisfação	1	2	3	4	5
10-Motivação	1	2	3	4	5
11-Orgulho do que faço	1	2	3	4	5
12-Bem-estar	1	2	3	4	5
13-Realização profissional	1	2	3	4	5
14-Valorização	1	2	3	4	5
15-Reconhecimento	1	2	3	4	5
16-Identificação com minhas tarefas	1	2	3	4	5
17-Gratificação pessoal com as minhas atividades	1	2	3	4	5
18-Esgotamento emocional	1	2	3	4	5
19-Estresse	1	2	3	4	5
20-Insatisfação	1	2	3	4	5

21-Sobrecarga	1	2	3	4	5
22-Frustração	1	2	3	4	5
23-Insegurança	1	2	3	4	5
24-Medo	1	2	3	4	5
25-Falta de reconhecimento do meu esforço	1	2	3	4	5
26-Falta de reconhecimento do meu desempenho	1	2	3	4	5
27-Desvalorização	1	2	3	4	5
28-Indignação	1	2	3	4	5
29-Inutilidade	1	2	3	4	5
30-Desqualificação	1	2	3	4	5
31-Injustiça	1	2	3	4	5
32-Discriminação	1	2	3	4	5

### ANEXO 3

JCQ – Demanda e controle do estresse no trabalho: **Avaliando o seu trabalho atualmente**,  
marque a sua percepção sobre seu trabalho de acordo com a descrição abaixo:

<b>1 Discordo totalmente</b>	<b>2 Discordo</b>	<b>3 Concordo</b>	<b>4 Concordo totalmente</b>
------------------------------	-------------------	-------------------	------------------------------

<b>CONTROLE SOBRE O TRABALHO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Seu trabalho lhe possibilita aprender novas coisas.	1	2	3	4
Seu trabalho é repetitivo.	1	2	3	4
Seu trabalho exige um alto nível de qualificação.	1	2	3	4
Seu trabalho requer que você seja criativo.	1	2	3	4
Em seu trabalho, você é encarregado de fazer muitas tarefas diferentes	1	2	3	4
No seu trabalho, você tem oportunidade de desenvolver habilidades especiais.	1	2	3	4
Seu trabalho lhe permite tomar muitas decisões por sua própria conta.	1	2	3	4
Você tem muito o que dizer sobre o que acontece no seu trabalho.	1	2	3	4
Em seu trabalho, você tem pouca liberdade para decidir como fazê-lo.	1	2	3	4
<b>AUTORIDADE DE DECISÃO NÍVEL MACRO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Há possibilidade de suas idéias serem consideradas na elaboração das políticas adotadas na empresa (contratação, nível salarial, demissão, compra de novos equipamentos etc.).	1	2	3	4
Você supervisiona outras pessoas como parte de seu trabalho.	1	2	3	4
<b>DEMANDAS PSICOLÓGICAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Seu trabalho exige que você trabalhe muito rapidamente.	1	2	3	4
Seu trabalho requer que você trabalhe muito.	1	2	3	4
Você é solicitado a realizar um volume excessivo de trabalho.	1	2	3	4
O tempo para realização das suas tarefas é suficiente para concluí-las.	1	2	3	4
Em seu trabalho, você está livre de demandas conflitantes feitas por outros.	1	2	3	4
Seu trabalho é desenvolvido de modo frenético.	1	2	3	4
Suas tarefas, muitas vezes, são interrompidas antes que você possa concluí-las, adiando para mais tarde sua continuidade.	1	2	3	4
Seu trabalho exige longos períodos de intensa concentração nas tarefas.	1	2	3	4

Esperar pelo trabalho de outras pessoas, muitas vezes, torna mais lento o ritmo do seu trabalho.	1	2	3	4
--	---	---	---	---

Marque a sua percepção sobre seu trabalho de acordo com a descrição abaixo:

<b>1 Discordo FORTEMENTE</b>	<b>2 Discordo</b>	<b>3 Concordo</b>	<b>4 Concordo FORTEMENTE</b>
------------------------------	-------------------	-------------------	------------------------------

<b>DEMANDAS FÍSICAS</b>	1	2	3	4
Seu trabalho exige atividade física rápida e contínua.	1	2	3	4
Seu trabalho exige muito esforço físico.	1	2	3	4
Seu trabalho exige, por longos períodos, que você mantenha sua cabeça e seus braços em posições fisicamente inadequadas e incômodas.	1	2	3	4
Muitas vezes, seu trabalho exige que você mantenha seu corpo, por longos períodos, em posições fisicamente inadequadas e incômodas.	1	2	3	4
Você muitas vezes é solicitado, durante sua jornada de trabalho, a mover ou levantar cargas pesadas.	1	2	3	4
<b>Insegurança relativa à situação de trabalho</b>	1	2	3	4
Sua estabilidade no emprego é relativamente boa.	1	2	3	4
Em 5 anos, suas qualificações continuarão válidas.	1	2	3	4
Suas possibilidades de desenvolvimento na carreira e de promoções são boas.	1	2	3	4
Durante o ano passado, você esteve desempregado ou em trabalho temporário	1	2	3	4
Algumas pessoas perdem permanentemente os empregos que elas gostariam de manter. Qual a possibilidade, nos próximos 2 anos, de você vir a perder seu emprego atual?  1( ) muito improvável    2( ) pouco provável    3( ) provável    4( ) muito provável				

## ANEXO 4

UNIVERSIDADE CATÓLICA  
DOM BOSCO - UCDB



**PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP**

**DADOS DO PROJETO DE PESQUISA**

**Título da Pesquisa:** ESTRESSE OCUPACIONAL, PRAZER e SOFRIMENTO EM SERVIDORES TÉCNICO ADMINISTRATIVOS DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL DE MATO GROSSO DO SUL.

**Pesquisador:** JAKEL SANTANA DO PRADO

**Área Temática:**

**Versão:** 2

**CAAE:** 74294323.5.0000.5162

**Instituição Proponente:** Universidade Católica Dom Bosco

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

**DADOS DO PARECER**

**Número do Parecer:** 6.485.229

**Apresentação do Projeto:**

As informações referentes aos tópicos 'Informações do Projeto' foram extraídas do documento "PB\_INFORMAÇÕES\_BÁSICAS\_DO\_PROJETO\_2190065.pdf", postado pela autora.

Este projeto de pesquisa tem como objetivo avaliar a saúde mental e a pela ótica dos Técnico administrativos de nível C(fundamental) e nível

D(médio) e superior (E), do Instituto federal do Mato Grosso do Sul, possuem sobre o seu contexto de trabalho, suas exigências, assim como as

vivências e os problemas físicos, psicológicos e sociais causados pelo trabalho. Será utilizado para tal compreensão o Modelo teórico-metodológico

denominado demanda e controle (D/C) de Karasek. Propõe-se a identificar o tipo de trabalho executado, segundo o modelo D/C e suas

repercussões sobre a saúde mental dos trabalhadores, a partir do estresse ocupacional, o prazer e sofrimento no trabalho por meio de dados sobre

condições de trabalho e a influência da instituição no surgimento do estresse ocupacional. Serão utilizados os seguintes instrumentos de medida:

Escala de prazer e sofrimento do Inventário do Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA) de Mendes, A. M., & Ferreira, M. C., & Cruz, R. M., que

por meio destes dados identificar a contribuição da instituição para a percepção de prazer e ou

**Endereço:** Av. Tamandaré, 6000 Bloco Administrativo 2º Piso, Sala C007

**Bairro:** Jardim Seminário

**CEP:** 79.117-900

**UF:** MS

**Município:** CAMPO GRANDE

**Telefone:** (67)3312-3478

**E-mail:** cep@ucdb.br



UNIVERSIDADE CATÓLICA  
DOM BOSCO - UCDB



Continuação do Parecer: 6.485.229

sofrimento nesta população e para avaliar o risco do estresse ocupacional será aplicado a escala de vulnerabilidade ao estresse no trabalho (EVENT) de Sisto, e cols (2017). F., Baptista, M. N., Noronha, A. P. P., & Santos, A. A. A.

**Objetivo da Pesquisa:**

As informações referentes aos tópicos 'Objetivo da Pesquisa', foram extraídas do documento "PB\_INFORMAÇÕES\_BÁSICAS\_DO\_PROJETO\_2190065.pdf", postado pela autora.

Objetivo Primário:

Avaliar a saúde mental em Técnicos administrativos em educação do campus Campo Grande do IFMS,

Objetivo Secundário:

Identificar o tipo de trabalho Técnicos administrativos Caracterizar os níveis de estresse ocupacional da amostra Detectar os níveis de sofrimento e prazer dos pesquisados Verificar as condições de trabalho dos indivíduos pesquisados Elaborar intervenção em saúde mental para essa população.

**Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

As informações referentes aos tópicos Avaliação dos Riscos e Benefícios ' foram extraídas do documento "PB\_INFORMAÇÕES\_BÁSICAS\_DO\_PROJETO\_2190065.pdf", postado pela autora.

Riscos:

A pesquisa pode oferecer riscos ao indivíduo, podendo ocasionar, a elevação do seu nível de estresse e ansiedade durante a aplicação do instrumento, aborrecimento ao responder as perguntas e possíveis constrangimentos, lhe reservando o direito de a qualquer momento se negar a realizá-lo. De acordo com o item IV.3 da Resolução 466/12 CNS, caso haja intercorrência de sintomas como ansiedade, estresse, que causem algum desconforto ou sujeição de risco aos indivíduos pesquisados, esta pesquisadora e também Psicóloga Organizacional da instituição pesquisada, estará disponível para o atendimento e suporte imediato daqueles que manifestarem algum desconforto ou recusa no preenchimento da pesquisa. A pesquisadora orientanda, é psicóloga, estará preparada e disponível, com seu contato informado previamente ao participante, para fazer o devido acolhimento, bem como oferecer orientações e encaminhamentos que se fizerem

**Endereço:** Av. Tamandaré, 6000 Bloco Administrativo 2º Piso, Sala C007

**Bairro:** Jardim Seminário **CEP:** 79.117-900

**UF:** MS **Município:** CAMPO GRANDE

**Telefone:** (67)3312-3478

**E-mail:** cep@ucdb.br

Continuação do Parecer: 6.485.229

necessários. Conforme consta no TCLE, previamente informado ao participante, a participação na pesquisa pode ser suspensa pelo mesmo em qualquer momento, sem nenhum ônus ou inconveniente a ele, caso assim desejar.

**Benefícios:**

Sobre os Benefícios desta pesquisa, espera-se identificar evidências para uma melhor compreensão da saúde mental sob a ótica de fenômeno sofrimento psíquico e estresse ocupacional, através da percepção destes indivíduos, bem como coletar informações de vulnerabilidade destes indivíduos no desenvolvimento de estresse ocupacional e as condições de trabalho que influenciam no ambiente organizacional, os dados colhidos irão contribuir para o desenvolvimento de políticas e intervenções em cuidados que incidam sobre a saúde mental dessa população.

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

Vide "Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações".

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Vide "Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações".

**Recomendações:**

Vide "Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações".

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

O pesquisador apresentou todos os documentos de acordo com o recomendado na Resolução CNS nº 466/12 e outras que regulamentam as pesquisas. O TCLE atende às necessidades das resoluções.

**Considerações Finais a critério do CEP:**

Diante do exposto, a Comitê de Ética em Pesquisa – CEP/UCDB, de acordo com as atribuições definidas na Resolução CNS nº 466 de 2012 e na Norma Operacional nº 001 de 2013 do CNS, manifesta-se pela aprovação do projeto de pesquisa.

**Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:**

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_P	25/10/2023		Aceito

**Endereço:** Av. Tamandaré, 6000 Bloco Administrativo 2º Piso, Sala C007  
**Bairro:** Jardim Seminário **CEP:** 79.117-900  
**UF:** MS **Município:** CAMPO GRANDE  
**Telefone:** (67)3312-3478 **E-mail:** cep@ucdb.br

UNIVERSIDADE CATÓLICA  
DOM BOSCO - UCDB



Continuação do Parecer: 6.485.229

Básicas do Projeto	ETO_2190065.pdf	13:27:00		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETO.pdf	25/10/2023 13:24:53	JAKEL SANTANA DO PRADO	Aceito
Cronograma	cronograma.docx	25/10/2023 12:56:33	JAKEL SANTANA DO PRADO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	24/10/2023 10:44:54	JAKEL SANTANA DO PRADO	Aceito
Outros	carta_resposta.pdf	23/10/2023 19:41:41	JAKEL SANTANA DO PRADO	Aceito
Declaração de concordância	autorizacao.pdf	06/09/2023 11:36:24	JAKEL SANTANA DO PRADO	Aceito
Folha de Rosto	folhaderosto.pdf	25/08/2023 13:05:54	JAKEL SANTANA DO PRADO	Aceito

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

CAMPO GRANDE, 06 de Novembro de 2023

---

**Assinado por:**  
**LUDOVICO MIGLIOLO**  
**(Coordenador(a))**

**Endereço:** Av. Tamarandé, 6000 Bloco Administrativo 2º Piso, Sala C007

**Bairro:** Jardim Seminário **CEP:** 79.117-900

**UF:** MS **Município:** CAMPO GRANDE

**Telefone:** (67)3312-3478

**E-mail:** cep@ucdb.br

## ANEXO 5

28/08/2023 11:13

E-mail de Instituto Federal de Mato Grosso do Sul - Solicitação de autorização de pesquisa

INSTITUTO FEDERAL  
Mato Grosso do Sul

Solicitações de Pesquisa IFMS &lt;sd.pesquisa@ifms.edu.br&gt;

---

**Solicitação de autorização de pesquisa**

---

Direção Campo Grande <dirge.cg@ifms.edu.br>  
Para: Solicitações de Pesquisa IFMS <sd.pesquisa@ifms.edu.br>  
Cc: Chefia de Gabinete <gabin.cg@ifms.edu.br>

28 de agosto de 2023 às 10:47

INSTITUTO FEDERAL  
Mato Grosso do Sul  
Campus Campo GrandeReferência: **Autorização para pesquisa \_ Jakel Santana do Prado**

A Direção-geral do *Campus* Campo Grande, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul - IFMS, no uso de suas atribuições legais e tendo em vista os documentos anexados ao processo nº 23347.010113.2023-01.

**AUTORIZA** a pesquisa, no âmbito do *Campus* Campo Grande, intitulada "**Estresse Ocupacional, Prazer e Sofrimento em Servidores Técnico Administrativos de uma Instituição Federal de Educação Profissional de Mato Grosso do Sul**", desde que atendidas as recomendações da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa - CONEP, para pesquisa com seres humanos no Brasil.

Solicita-se que, após a conclusão da pesquisa, os resultados sejam compartilhados com o *Campus* Campo Grande como forma de devolutiva.

Atenciosamente,

Elton Valiente  
Diretor-geral em exercício - *Campus* Campo Grande  
Rua Taquari nº 831, Santo Antônio, Campo Grande/MS 79100-510  
(67) 3357-8504 • Site • Facebook • Youtube

[Texto das mensagens anteriores oculto]