

MÁRCIA REGINA TEIXEIRA MINARI

**RELAÇÕES ENTRE ESTRESSE OCUPACIONAL E
CULTURA ORGANIZACIONAL EM UMA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DE MATO
GROSSO DO SUL, BRASIL**

**UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO - UCDB
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
MESTRADO E DOUTORADO EM PSICOLOGIA
CAMPO GRANDE-MS
2018**

MÁRCIA REGINA TEIXEIRA MINARI

**RELAÇÕES ENTRE ESTRESSE OCUPACIONAL E
CULTURA ORGANIZACIONAL EM UMA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DE MATO
GROSSO DO SUL, BRASIL**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação Doutorado em Psicologia da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB), como exigência parcial para obtenção do título de Doutora em Psicologia, área de concentração: Psicologia da Saúde, na linha de Pesquisa Avaliação e Assistência em Saúde, sob a orientação da Profª. Drª. Liliana Andolpho Magalhães Guimarães.

**UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO - UCDB
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
MESTRADO E DOUTORADO EM PSICOLOGIA
CAMPO GRANDE-MS
2018**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Biblioteca da Universidade Católica Dom Bosco – UCDB, Campo Grande, MS, Brasil)

M663r Minari, Márcia Regina Teixeira

Relações entre estresse ocupacional e cultura organizacional em uma universidade federal do estado de Mato Grosso do Sul, Brasil / Márcia Regina Teixeira Minari; orientadora Liliana Andolpho Magalhães Guimarães.-- 2018. 201 f.

Tese (doutorado em psicologia) – Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande, 2018.

1. Estresse ocupacional 2. Saúde mental 3. Cultura organizacional
I. Guimarães, Liliana Andolpho Magalhães II. Título.

CDD – 158.72

A tese apresentada por MÁRCIA REGINA TEIXEIRA MINARI, intitulada “Relações entre estresse ocupacional e cultura organizacional em uma universidade federal do estado de Mato Grosso do Sul, Brasil”, como exigência parcial para obtenção do título de Doutor em PSICOLOGIA à Banca Examinadora da Universidade Católica Dom Bosco, foi.....

BANCA EXAMINADORA

Prof^ª. Dr^ª. Liliana Andolpho Magalhães Guimarães
(Orientadora - Universidade Católica Dom Bosco - UCDB)

Prof^ª. Dr^ª. Suzana da Rosa Tolfo
(Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC)

Prof. Dr. Marcos Ricardo Datti Micheletto
(Universidade Estadual Paulista - UNESP)

Prof^ª. Dr^ª. Flavinês Rebolo
(Universidade Católica Dom Bosco - UCDB)

Prof. Dr. André Augusto Borges Varela
(Universidade Católica Dom Bosco - UCDB)

Campo Grande-MS, 06 de fevereiro de 2018.

DEDICATÓRIA

Dedico esta tese de doutorado a todas as pessoas que amo, em especial, àquelas que me ensinaram o valor da vida, meus pais.

Também dedico este estudo a todos trabalhadores que lutam por empregos dignos, honestos e saudáveis.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que em sua imensa bondade me guiou, me iluminou e proporcionou saúde para conseguir realizar todos os meus objetivos e não desanimar com as dificuldades. Obrigada, meu Senhor!

Aos meus pais, José Carlos Minari (*in memoriam*) e Helena Minari, orgulho imensurável pelos exemplos de coragem, honestidade, alegria, paciência, disciplina, cuidado, carinho, determinação e principalmente, muito AMOR. Muito obrigada, pais amados!

Ao meu filho, André Luiz Carvalho, que me ensinou a ser mãe. Sem dúvida, o melhor e mais importante papel da minha vida! Obrigada, meu menino, por me ajudar a ser uma pessoa melhor a cada dia e tornar minha vida indescritivelmente feliz.

Ao meu marido, Ronald Luiz Carvalho, pelo apoio incondicional em todos os momentos. Seu amor, sua paciência, sua presença e ajuda foram fundamentais, ou melhor, essenciais nessa caminhada. Obrigada, meu amor!

A minha professora e orientadora, Liliana Guimarães, que acreditou sempre no meu potencial, incentivando-me a sair da zona de conforto e superar a cada dia meus limites. Obrigada por repassar seus conhecimentos e, conseqüentemente, proporcionar a expansão da minha formação acadêmica, profissional e pessoal. Muito orgulho, respeito, admiração e carinho pela senhora. Obrigada, Pro!

Aos meus irmãos, Marcelo Minari e Ana Paula Minari, que sempre estiveram cuidando, ajudando e torcendo pelas conquistas dessa irmã caçula. Obrigada irmão por sua generosidade infinita; e irmã, por ser minha melhor amiga. Sem dúvida, meus anjos protetores!

Aos meus sobrinhos e/ou afilhados, Maria Eduarda Minari, Gustavo Minari, Luís Guilherme Minari, Daniel Minari, Gabriel Minari, Felipe Carvalho, Rafael Carvalho e

Giovana Satolani, que com a pureza de serem crianças sempre enchem meu coração e do meu filho de alegria. Obrigada, amorezinhos!

Às amigas que conquistei no doutorado, Vanusa Meneghel, Helen Bueno e Elaine Vaez. Sou imensamente agradecida pela convivência, carinho e amizade que levo para minha vida. A caminhada no doutorado certamente tornou-se mais leve e prazerosa por tê-las ao meu lado. Obrigada, amigas!

Às amigas de infância, adolescência e vida, Ana Lúcia Cayres, Caroline Santana, Renata Rachid, Dejazette Rosa, Claudia Szukala, Gislaine Perassa e Mônica Satolani, obrigada pela amizade e carinho generoso sempre compartilhado por vocês.

Aos orientandos da graduação, iniciação científica, mestrado, doutorado e pós-doutorado da Professora Liliana Guimarães. Obrigada pelas interações interpessoais saudáveis que permearam o grupo como um todo. O interesse comum pela busca do conhecimento científico sempre foi guiado por respeito, ajuda e companheirismo.

A todos os colegas de turma do doutorado, Kátia Bazzano, Flaviany Piccoli, Eduardo Fontoura, Adriana Sordi, Alessandra Ussami, Suzanir Maia, Diogo Silva, Ceny Rezende, Jeferson Taborda, Alberto Valadão, obrigada pelas oportunidades de aprendizado, trocas de conhecimentos e amizades.

A todos meus amigos do trabalho da UFMS, especialmente Márcia Paula, Edina Cardoso, Leslie Hall, Edvair Alves, Robert Souza, Vanessa Teodoro, Jacy Toledo e Alba Reis, por me apoiarem, acreditarem, confiarem e darem todo suporte necessário para realização do meu doutorado. Obrigada, amigos!

Aos professores do programa de doutorado em Psicologia da UCDB, meus agradecimentos por lecionarem de forma competente, contribuindo grandemente para a produção do conhecimento científico.

À secretária administrativa do programa de mestrado e doutorado em Psicologia da UCDB, Luciana Fukuhara, por nos atender e resolver nossos problemas e dúvidas, sempre rapidamente, de forma doce e eficaz.

Aos servidores da UFMS, participantes da pesquisa, que acreditaram na relevância do estudo e, conseqüentemente, contribuíram para a realização do mesmo. Muito obrigada!

Às pessoas que me auxiliaram na coleta de dados (Ana Alice Barros), trabalho estatístico (Estevan Campelo), revisão de normas (Giovana Galeano), versão em Inglês (José Bueno), versão em Espanhol (Célia Bueno) e revisão ortográfica (Vanusa Meneghel, Ana Paula Minari, Helen Bueno e José Bueno), muito obrigada pelo excelente trabalho realizado.

Aos professores da banca examinadora, Dr. Marcos Micheletto, Dr^a. Suzana Tolfo, Dr^a. Flavinês Rebolo e Dr. André Varella, que aceitaram contribuir na análise crítica de minha tese. Muito obrigada!

“O trabalho trata da busca por um sentido diário, bem como pelo pão de cada dia, por reconhecimento, bem como por dinheiro, por surpresa ao invés de torpor, em suma, por um tipo de vida, e não por um tipo de morte de segunda a sexta-feira”

Escritor e Historiador Studs Terkel

RESUMO

A influência do trabalho na vida e identidade dos indivíduos, organizações e sociedade tem sido constante objeto de estudo de pesquisadores. No campo empírico da saúde mental e trabalho, esta tese objetivou investigar o estresse ocupacional (EO) e a cultura organizacional (CO) e suas possíveis relações no contexto universitário. Realizou-se uma pesquisa de caráter exploratório-descritivo, de abordagem predominantemente quantitativa e de corte transversal em uma amostra aleatória simples de n=302 servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Brasil. Este trabalho situa-se no campo teórico da Psicologia da Saúde Ocupacional e utiliza o modelo teórico-metodológico do *Work Stress*. Esta tese está composta em formato de artigos. O primeiro artigo traz uma revisão sistemática da literatura sobre o EO em funcionários administrativos de universidades, sendo selecionados 11 estudos realizados em diferentes países e que constatarem diversos fatores de risco psicossociais no trabalho (FRPT). O segundo artigo verificou o EO, por meio do modelo teórico desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho (*Effort-Reward Imbalance* - ERI), identificou entre os servidores técnico-administrativos, os grupos de risco mais expostos ao ERI: servidores na faixa etária entre 20 e 30 anos, sem filhos, com pós-graduação, com afastamento por doença nos últimos 12 meses e que se percebem esgotados no trabalho. O terceiro artigo aprofundou a análise do EO, por meio das percepções dos servidores a respeito dos fatores de risco e de proteção psicossociais no ambiente de trabalho. Os três principais FRPT encontrados estiveram relacionados: a ambientes e equipamentos no trabalho inadequados, falta de apoio nas relações entre os pares e/ou superiores e valores de rigidez na estrutura hierárquica do poder. Já os três principais fatores de proteção psicossociais destacados foram: desenvolvimento na carreira (e.g. estabilidade no serviço, benefícios), relações interpessoais no trabalho (quando sadias) e papel na organização (e.g. trabalho desafiador e com autonomia). O quarto artigo avaliou a CO, por meio do Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO) e questão aberta, que identificou entre as principais práticas e valores da CO, fatores que por um lado valorizaram a execução do trabalho realizado com eficiência, dedicação e ética, e por outro, práticas que tenderam a ser autoritárias, permeadas por pressão política, apadrinhamento e excessos de burocracia. O quinto artigo procurou identificar as relações possíveis entre a CO e o modelo ERI, sendo encontrado, por meio de análise de regressão logística, importante predição da CO (42,9%) no desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho. Espera-se que os resultados desta tese possam contribuir para a construção de programas que contemplem ações que levem em conta aspectos do trabalhador e da organização em sua especificidade, valorizando, sobretudo, a promoção, a proteção e a prevenção da saúde mental no trabalho.

Palavras-Chave: Universidades, Estresse psicológico, Cultura organizacional, Pessoal administrativo, Saúde mental.

ABSTRACT

The influence of work on life and identity of individuals, organizations and society has been a constant object of study by researchers. In the empirical field of mental health and work, this thesis aimed at investigating occupational stress (OS) and organizational culture (OC) and their possible relations in the university context. It was carried out an exploratory-descriptive, predominantly quantitative, and cross-sectional research, in a simple random sampling of 302 technical-administrative servants of Federal University of Mato Grosso do Sul, Brazil. This work is located in the theoretical field of Occupational Health Psychology and it applies the theoretical-methodological model of Work Stress. This thesis is compounded in format of articles. The first one brings a systematic review of literature on OS among administrative servants at universities, selecting 11 studies from different countries, and finding several psychosocial risk factors at work (PRFW). Second article verified OS, through theoretical model of Effort-Reward Imbalance (ERI) at work, identifying, among technical administrative servants, the most exposed risk groups to ERI: servants aged between 20 to 30 years old, without children, post graduated, with sick leave in the last 12 months, and perceiving themselves as exhausted at work. Third article has deepened analysis on OS, through servants' perceptions concerning psychosocial risk and protection factors at work. The three main PRFW found were related to: inadequate environment and organizational equipment, lack of support in relationships between peers and/or superiors, and values of rigidity in the hierarchical power structure. The main highlighted psychosocial protection factors were: career development (e.g. job stability and benefits), interpersonal relationships at workplace (when they are healthy), and role within the organization (e.g. challenging work, with autonomy). Fourth article has evaluated OC, through the Brazilian Instrument for Assessment of Organizational Culture (BIAOC) and open question, identifying among the main practices and values of OC, factors that, on the one hand, value work performance with efficiency, dedication and ethics; and, on the other hand, practices that tend to be authoritarian, permeated by political pressure, patronage, and excessive bureaucracy. Fifth article has tried to identify the possible relations between OC and ERI model, which found, through a logistic regression analysis, important prediction of OC (42,9%) in effort-reward imbalance at work. It is expected that the results of this thesis can contribute to the construction of programs involving actions that consider aspects of worker and organization in its specificity, particularly valuing promotion, protection and prevention of mental health at work.

Keywords: Universities; Psychological stress; Organizational culture; Administrative staff; Mental health.

RESUMEN

La influencia del trabajo en la vida e identidad de las gentes, organizaciones y sociedad ha sido objeto constante de estudio de los investigadores. En el campo empírico de la salud mental y trabajo, esta tesis ha objetivado investigar el estrés ocupacional (EO) y la cultura organizacional (CO) y sus posibles relaciones en el contexto universitario. Se llevó a cabo una investigación de carácter exploratorio-descriptivo, de enfoque predominantemente cuantitativa y de corte transversal en una muestra aleatoria simples con 302 servidores técnico-administrativos de la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul, Brasil. Este trabajo se sitúa en el campo teórico de la Psicología de la Salud Ocupacional y utiliza el modelo teórico-metodológico del *Work Stress*. Esta tesis se compone en formato de artículos. El primer artículo trae una revisión sistemática de la literatura acerca del EO en empleados administrativos de universidades, siendo seleccionados 11 estudios llevados a cabo en diferentes países y que constatan diversos factores de riesgo psicosociales en el trabajo (FRPT). El segundo artículo ha verificado el EO, a través del modelo teórico desequilibrio entre esfuerzo/recompensa en el trabajo (*Effort-Reward Imbalance* - ERI), identificando, entre los servidores técnico-administrativos, los grupos de riesgo más expuestos al ERI: servidores en el grupo de edad entre 20 y 30 años, sin hijos, con posgrado, con alejamiento por enfermedad en los últimos 12 meses y que se dan cuenta agotados en el trabajo. El tercero artículo ha profundizado el análisis del EO, a través de las percepciones de los servidores con respecto a los factores de riesgo y de protección psicosociales en el ambiente de trabajo. Los tres principales FRPT encontrados estuvieron relacionados: a ambientes y equipos en el trabajo inadecuados, falta de apoyo en las relaciones entre los pares y/o superiores y valores de rigidez en la estructura jerárquica del poder, ya los tres principales factores de protección psicosociales señalados fueron: desarrollo en la carrera (e.g. estabilidad en el servicio, beneficios), relaciones interpersonales en el trabajo (cuando sanas) y papel en la organización (e.g. trabajo desafiante y con autonomía). El cuarto artículo evaluó la CO, a través del Instrumento Brasileño para Evaluación de la Cultura Organizacional (IBACO) y cuestión abierta, identificando entre las principales prácticas y valores de la CO, factores que por un lado valoran la ejecución del trabajo llevado a cabo con eficiencia, dedicación y ética, y por otro, prácticas que tienden a ser autoritarias, permeadas por presión política, apadrinamiento y excesos de burocracia. El quinto artículo buscó identificar las relaciones posibles entre la CO y el modelo ERI, siendo encontrado, a través de análisis de regresión logística, importante predicción de la CO (42,9%) en el desequilibrio entre esfuerzo/recompensa en el trabajo. Se espera que los resultados de esta tesis puedan contribuir para la construcción de programas que contemplan acciones que tengan en cuenta los aspectos del trabajador y de la organización en su especificidad, valorando, sobre todo, la promoción, protección y prevención de la salud mental en el trabajo.

Palabras-Clave: Universidades, Estrés psicológico, Cultura organizacional, Personal administrativo, Salud mental.

LISTA DE SIGLAS

ABNT	- Associação Brasileira de Normas Técnicas
APA	- <i>American Psychiatric Association</i>
CAPES	- Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CCBS	- Centro de Ciências Biológicas e da Saúde
CCHS	- Centro de Ciências Humanas e Sociais
CEP	- Comitê de Ética em Pesquisa
CFP	- Conselho Federal de Psicologia
CI	- Conscientização da Intervenção de Estresse Ocupacional
CID	- Classificação Internacional de Doenças
Classe A	- Nível de Formação de Ensino Fundamental Incompleto
Classe B	- Nível de Formação de Ensino Fundamental Incompleto
Classe C	- Nível de Formação de Ensino Fundamental Completo
Classe D	- Nível de Formação de Ensino Médio ou Técnico
Classe E	- Nível de Formação de Ensino Graduação
CPAN	- <i>Campus</i> de Corumbá
CPAQ	- <i>Campus</i> de Aquidauana
CPAR	- <i>Campus</i> de Paranaíba
CPBO	- <i>Campus</i> de Bonito
CPCS	- <i>Campus</i> de Chapadão do Sul
CPCX	- <i>Campus</i> de Coxim
CPNA	- <i>Campus</i> de Nova Andradina
CPNV	- <i>Campus</i> de Naviraí
CPPP	- <i>Campus</i> de Ponta Porã

CPTL	- <i>Campus</i> de Três Lagoas
CNS	- Conselho Nacional de Saúde
CO	- Cultura Organizacional
DC	- Modelo Demanda/Controle
DIAS	- Divisão de Atenção Integral ao Servidor
DORT	- Doenças Osteoarticulares Relacionadas ao Trabalho
EBSERH	- Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
EO	- Estresse Ocupacional
ERI	- <i>Effort-Reward Imbalance</i>
ESAN	- Escola de Administração e Negócios
EU	- <i>European Union</i>
EUA	- Estados Unidos da América
EUROFOUND	- <i>European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions</i>
FAMED	- Faculdade de Medicina
FAODO	- Faculdade de Odontologia
FAMEZ	- Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia
FADIR	- Faculdade de Direito
FACOM	- Faculdade de Computação
FAENG	- Faculdade de Engenharias, Arquitetura e Urbanismo e Geografia
FPPT	- Fatores de Proteção Psicossocial no Trabalho
FRPT	- Fatores de Risco Psicossociais no Trabalho
IBACO	- Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IE	- Práticas Organizacionais de Integração Externa

IFMS	- Instituto Federal de Mato Grosso do Sul
ILO	- <i>International Labour Office</i>
INMA	- Instituto de Matemática
INQUI	- Instituto de Química
INFI	- Instituto de Física
IPVO	- Inventário de Perfis de Valores Organizacionais
JCQ	- <i>Job Content Questionnaire</i>
JSS	- <i>Job Stress Scale</i>
LER	- Lesões por Esforços Repetitivos
LILACS	- Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde
MEDLINE	- Literatura Internacional em Ciências da Saúde e Biomédica
MS	- Mato Grosso do Sul
NHU	- Hospital Universitário
NIOSH	- <i>National Institute for Occupational Safety and Health</i>
NS	- Diferença não significativa entre os grupos
NTI	- Núcleo de Tecnologia da Informação
OIT	- Organização Internacional do Trabalho
OMS	- Organização Mundial de Saúde
OSHA	- <i>Occupational Safety and Health Administration</i>
PASS	- Política de Atenção e Segurança do trabalho Servidor Público Federal
PC	- Valores Organizacionais de Profissionalismo Cooperativo
PCCTAE	- Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
PCI	- Valores Organizacionais de Profissionalismo Competitivo

PRAD	- Pró-Reitoria de Administração
PREAE	- Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis
PREG	- Pró-Reitoria de Ensino de Graduação
PRI	- Práticas organizacionais de promoção do relacionamento interpessoal
PROGEP	- Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Trabalho
PROINFRA	- Pró-Reitoria de Infraestrutura
PROPLAN	- Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento
PROPP	- Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação
PSO	- Psicologia da Saúde Ocupacional
QSDO	- Questionário Sociodemográfico e Ocupacional
QVT	- Qualidade de Vida no Trabalho
Razão ER	- Razão Esforço/Recompensa
RT	- Práticas Organizacionais de Recompensa e Treinamento
RTR	- Reitoria
SBE	- Valores Organizacionais de Satisfação e Bem-estar
SciELO	- <i>Scientific Electronic Library Online</i>
SIASS	- Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor
SIPEC	- Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
SM	- Salário Mínimo
SM&T	- Saúde Mental e Trabalho
TCLE	- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TM	- Transtornos Mentais
UCDB	- Universidade Católica Dom Bosco
UFMS	- Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

UFSC	- Universidade Federal de Santa Catarina
UNESP	- Universidade Estadual Paulista
WHO	- <i>World Health Organization</i>

LISTA DE FIGURAS

INTRODUÇÃO

Fig. 1 - Estrutura Organizacional da UFMS 2016	30
--	----

ARTIGO 1

Fig. 1 - Fluxograma do processo de seleção do estudo.....	43
---	----

LISTA DE QUADROS E TABELAS

ARTIGO 1

Tabela 1	- Caracterização da revisão sistemática, segundo autores, ano de publicação, título do periódico, título do estudo, método, desenho do estudo e instrumentos	44
Tabela 2	- Caracterização dos autores, amostra, local de estudo e carreira.....	46
Tabela 3	- Caracterização do conteúdo de análise e principais resultados	47

ARTIGO 2

Tabela 1	- Distribuição dos participantes segundo as características sociodemográficas e ocupacionais	72
Tabela 2	- Distribuição dos participantes segundo variáveis relacionadas à saúde.	73
Tabela 3	- Análise dos resultados do ERI, segundo razão ER, tipos de trabalho e supercomprometimento.....	74
Tabela 4	- Associação entre as variáveis do QSDO e os resultados negativos do ERI	75

ARTIGO 3

Tabela 1	- Categorias e subcategorias dos aspectos do trabalho percebidos como negativos	103
Tabela 2	- Categorias e subcategorias dos aspectos do trabalho percebidos como positivos	111

ARTIGO 4

Quadro 1	- Descrição dos fatores relativos aos valores e práticas organizacionais do IBACO	140
----------	---	-----

Tabela 1	- Distribuição dos participantes segundo características ocupacionais relacionadas à burocracia	142
Tabela 2	- Distribuição das médias e desvio padrão dos valores e práticas organizacionais do IBACO	144
Tabela 3	- Análises estatísticas realizadas entre as questões do QSDO e os fatores do IBACO	145

ARTIGO 5

Tabela 1	- Relação entre os instrumentos IBACO e ERI	172
Tabela 2	- Análise dos fatores do IBACO na predição do modelo ERI por regressão logística	173

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice A	- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)	195
Apêndice B	- Questionário Sociodemográfico e Ocupacional (QSDO)	197

LISTA DE ANEXOS

Anexo A	- Parecer Consubstanciado do Comitê de Ética e Pesquisa (CEP)201
---------	---	----------

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	23
Cenário da Pesquisa	24
Ambiente Organizacional: UFMS	28
Campo da Saúde Mental e Trabalho: perspectivas teóricas e metodológicas	31
ARTIGO 1	37
Estresse Ocupacional em Funcionários Administrativos de Universidade: Revisão Sistemática	38
ARTIGO 2	60
Estresse Ocupacional em Servidores Públicos Técnico-Administrativos de uma Universidade Federal	61
ARTIGO 3	95
Fatores de Risco e Proteção Psicossociais no Trabalho de Servidores Administrativos do Ensino Superior Público	96
ARTIGO 4	129
Cultura Organizacional em Contexto Universitário sob a Perspectiva de Servidores Públicos Técnico-Administrativos	130
ARTIGO 5	162
Impacto da Cultura Organizacional no Estresse Ocupacional entre Técnico-Administrativos de uma Instituição Universitária	163
CONSIDERAÇÕES FINAIS	182
REFERÊNCIAS CITADAS NA INTRODUÇÃO	188
APÊNDICES	194
ANEXOS	200

Cenário da pesquisa

Desde minha formação em Psicologia, sempre atuei no campo da saúde mental do trabalhador, atividade que trouxe e continua a trazer desafios e questionamentos constantes, de como melhor contribuir para a diminuição do sofrimento dos trabalhadores. No ano de 2008, iniciei a atividade de técnico-administrativa, concursada e lotada na Divisão de Atenção Integral ao Servidor/DIAS da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Trabalho/PROGEP da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul/UFMS, divisão responsável pelo Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), parte de um dos eixos da Política de Atenção e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) (Brasil, 2010a). Foi o local que diversas observações e indagações despontaram, a partir da minha atuação como Psicóloga da Saúde Ocupacional, trabalho este que realizo com uma equipe multidisciplinar composta, por profissionais do Serviço Social, Médicos Peritos, Engenharia do Trabalho e Técnico-administrativos.

Para melhor esclarecimento do trabalho executado por mim e pelos profissionais da DIAS, seguem alguns apontamentos importantes sobre o processo histórico da atenção à saúde no serviço público federal. O Governo Federal (Brasil, 2009) estruturou a Política Nacional de Saúde do Trabalhador com objetivo de desenvolver, ampliar e melhorar os serviços periciais de saúde, uma vez que não existia uma estrutura unificada entre os diversos centros que já realizavam perícias de saúde no serviço público federal, e nem um sistema que permitisse acesso e troca de informações sobre as diferentes notificações de agravo à saúde, como licenças médicas, acidentes de trabalho, aposentadorias por invalidez e readaptações funcionais.

Dessa forma, foram contemplados, para a estruturação do SIASS, os eixos de vigilância e promoção à saúde, assistência à saúde do servidor e perícia em saúde, pautados por princípios da abordagem biopsicossocial, da epidemiologia, do trabalho em equipe multidisciplinar, do conhecimento transdisciplinar, do diálogo entre os três eixos e da avaliação dos ambientes e

relações de trabalho. O eixo de vigilância e promoção à saúde surge com o grande desafio de executar ações que alterem ambientes e processos de trabalho e produzam impactos positivos sobre a saúde dos servidores federais. As diretrizes gerais da promoção de saúde foram instituídas recentemente, pelo Ministério do Planejamento (Brasil, 2013) e destinaram-se a subsidiar políticas e projetos de promoção da saúde e de qualidade de vida no trabalho. Preveem que as ações devem ter como finalidade a melhoria dos ambientes, da organização e dos processos de trabalho, voltadas à educação em saúde, à prevenção dos riscos, agravos e danos à saúde do servidor, ao estímulo dos fatores de proteção da saúde e ao controle de determinadas doenças.

Destaco que contribuí, juntamente com outros 450 profissionais da saúde mental, para a construção do documento “Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental” (Brasil, 2010b), elaborado a partir do “Fórum de Saúde Mental na Administração Pública Federal - Reflexões sobre a saúde mental no serviço público federal: o que pensamos e o que fazemos”, realizado em Brasília, entre os dias 5 e 7 de agosto de 2009. Essa foi uma iniciativa realizada pelo Governo Federal na área de gestão de pessoas, com o objetivo de nortear projetos e a consecução de ações de atenção à saúde do servidor, especialmente na área da saúde mental dos servidores públicos federais.

Na prática, a efetivação de toda essa proposta de estruturação e discurso incluído estão longe de serem contemplados em sua totalidade, ainda se encontrando em fase de implantação e aprimoramento nos órgãos do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC). Observa-se que essa política de estado traz junto aos seus objetivos iniciais um sentido normatizador e controlador em toda a esfera de ação e, acredita-se que somente com o tempo de serviço será possível constatar a sua funcionalidade e avaliação de seus pontos positivos e negativos. A UFMS está inserida, desde outubro de 2011, como uma instituição no estado de Mato Grosso do Sul para realizar o serviço do SIASS, tanto no eixo de perícia médica, quanto

no da promoção à saúde, por meio da equipe multidisciplinar, na qual a autora desta tese está integrada.

Assim, no serviço de promoção à saúde, realizo, entre outras funções, a de prevenção secundária e terciária, acompanhamento psicológico de servidores que estão afastados do trabalho, principalmente, por motivo de transtornos mentais e sua readaptação, quando necessária. Ações na esfera de prevenção primária também são feitas: preparação para a aposentadoria, treino de habilidades sociais e promoção de qualidade de vida no trabalho. Entretanto, há ainda muito a executar, sobretudo ações e projetos aprimorados em seus processos, a fim de deixar de serem restritos a uma aplicação centrada no indivíduo, baseada em demandas pontuais e emergenciais da instituição.

No ambiente de trabalho, sempre me chamou a atenção a grande quantidade de servidores que se encontravam adoecidos do ponto de vista psicológico/psiquiátrico, além do número de casos de adoecimento mental constatado, tanto por pesquisa empírica de Alarcon e Guimarães (2016) que identificaram entre servidores técnicos e docentes da UFMS uma prevalência de 18,4% de Transtornos Mentais Comuns, quanto por observações diárias do serviço realizado na DIAS/PROGEP/UFMS. Soma-se a isso a gravidade que as sequelas dos transtornos mentais tendem a gerar na vida dos trabalhadores, devido ao estigma, ao preconceito, às limitações impostas nas atividades da vida diária, às reduções de suas potencialidades na esfera do trabalho e da convivência familiar e social, aos afastamentos temporários e permanentes no trabalho, além dos incontáveis prejuízos à organização e à sociedade.

Esta realidade organizacional pode ser observada nas duas carreiras de servidores da educação de ensino superior, salvaguardando suas particularidades, a dos docentes e a dos técnico-administrativos. Nesta pesquisa, optou-se por estudar esta última carreira, devido, em parte, a sua alta demanda por acompanhamento psicossocial e também pela oportunidade de

dar visibilidade a essa categoria profissional que contribui, juntamente com a carreira de docência, para o funcionamento geral da universidade.

Entre as diversas possibilidades de investigação existentes no campo da saúde mental e trabalho, privilegiou-se, o viés do estresse ocupacional (EO), uma vez que há evidências de que este construto pode conduzir a efeitos adversos à saúde do trabalhador e da organização (Zanelli, 2015), como danos pessoais, absenteísmo, presenteísmo e acidentes de trabalho, conforme a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (EU-OSHA, 2013).

A avaliação e análise do EO deu-se por meio do modelo teórico-metodológico Desequilíbrio entre Esforço/Recompensa no Trabalho (*Effort-Reward Imbalance* - ERI) de Siegrist (1996; 1999)¹. Tal modelo foi escolhido por avaliar o risco psicossocial relacionado ao trabalho, supondo que seus efeitos positivos, como a disponibilidade de ser reconhecido e estimado, ter adequado salário e estrutura de oportunidade social, atuam como um pré-requisito de troca (reciprocidade) na vida social a partir dos esforços e dedicação ao trabalho (Siegrist, 1996).

A relevância desse modelo também se relaciona ao seu alto poder preditivo à saúde do trabalhador (Griep, Rotenberg, Landsbergis & Vasconcellos-Silva, 2011). A confirmação da importância do modelo ERI foi ratificada na revisão da literatura realizada por Vegchel, Jonge, Bosma e Schaufeli (2005), ao encontrarem que o pressuposto de altos esforços em combinação com baixas recompensas aumentaram o risco para adoecimento. Também Eddy, Heckenberg, Wertheim, Kent e Wright (2016), em outra revisão sistemática da literatura sobre o ERI, identificaram que quanto maior o desequilíbrio entre esforço/recompensa menor é a imunidade apresentada pelo indivíduo.

Com o objetivo de ampliar as reflexões sobre o estresse ocupacional, priorizou-se a compreensão contextualizada do ambiente psicossocial e organizacional, desta feita, por meio

¹ Para aprofundamento do modelo teórico ERI de Siegrist, ver artigo 2 desta tese.

do estudo de sua relação com a cultura organizacional (CO), na perspectiva do modelo teórico de Hofstede, Neuijen, Ohayv e Sanders (1990)², que prevê que os valores e as práticas organizacionais estruturam a CO. A relevância de estudar a CO possibilita uma melhor compreensão da identidade institucional (Lira, 2015), seu funcionamento e processos de mudanças futuras ou em curso (Handy, 1995). A revisão sistemática da literatura sobre CO, realizada por Barale e Santos (2017), confirmou a importância de investigar aspectos da CO previamente a propostas de pesquisas ou de intervenções. A fim de complementar a análise da CO, foi investigada a percepção dos servidores sobre os excessos de burocracia no ambiente universitário, a partir das críticas de Merton (1981) à sistematização da teoria da burocracia de Max Weber, popularizada na década de 1930.

Nesta direção, pode-se dizer que a produção e a ampliação do conhecimento científico se faz necessária e relevante, para mim enquanto Psicóloga da Saúde Ocupacional da UFMS, uma vez que se buscam caminhos distintos para o enfrentamento das várias dificuldades vivenciadas no exercício profissional. Além deste fato, trata-se de pesquisa original, que tem a intenção também de, eventualmente, favorecer outros contextos organizacionais públicos, para subsidiar a construção de políticas públicas que valorizem a promoção, a prevenção e as intervenções em saúde mental do trabalhador.

Ambiente Organizacional: UFMS

A Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) teve sua origem em 1962, com a criação da Faculdade de Farmácia e Odontologia, na cidade de Campo Grande (Rosa, 1993). Em 1977, com a divisão do Estado em Mato Grosso e Mato Grosso do Sul, foi concretizada a federalização da instituição, que passou a denominar-se Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, pela Lei Federal nº 6.674, de 05.07.1979 (Oliveira, 2016).

² Para aprofundamento do modelo teórico de Hofstede, ver artigo 4 desta tese.

A UFMS possui sede na cidade universitária em Campo Grande e mantém diversos *campi*, nas cidades de Aquidauana (CPAQ), Bonito (CPBO), Chapadão do Sul (CPCS), Corumbá (CPAN), Coxim (CPCX), Naviraí (CPNV), Nova Andradina (CPNA), Paranaíba (CPAR), Ponta Porã (CPPP) e Três Lagoas (CPTL) (UFMS, 2016). Segundo o relatório de gestão (UFMS, 2017), a UFMS destaca-se por ser um bem público importante para o desenvolvimento socioeconômico e cultural do estado de Mato Grosso do Sul (MS), reconhecendo quanto a sua finalidade,

[...] gerar, difundir e aplicar conhecimentos que contribuam para a melhoria da qualidade de vida do homem em geral e, em particular, do homem do Estado de Mato Grosso do Sul, tem fortalecido as suas funções acadêmicas, científicas e sociais, propiciando e disponibilizando ao ser humano, por meio de seus cursos de graduação e de seus programas de pós-graduação, presenciais e a distância, condições de atuar como força transformadora da realidade local, regional e nacional, assumindo o compromisso de construir uma sociedade justa, ambientalmente responsável, respeitadora da diversidade e livre de todas as formas de opressão ou discriminação (UFMS, 2017, p. 30).

De acordo com dados da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Trabalho, em 19/11/2015, a UFMS possuía entre servidores da carreira docente e técnico-administrativo, um total de 3.358 servidores. Entretanto, para o presente estudo, foram incluídos somente servidores da carreira técnico-administrativo, concursados, ativos da estrutura organizacional 2016 (figura 4), lotados na cidade universitária de Campo Grande/MS, nos seguintes setores e/ou departamentos: Reitoria (RTR); Pró-Reitoria de Administração (PRAD); Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PREG); Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação (PROPP); Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis (PREAE); Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Trabalho (PROGEP); Pró-Reitoria de Infraestrutura (PROINFRA); Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI); Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS); Centro de Ciências Humanas e Sociais (CCHS); Faculdade de Medicina (FAMED); Faculdade de

Odontologia (FAODO); Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia (FAMEZ); Faculdade de Direito (FADIR); Faculdade de Computação (FACOM); Faculdade de Engenharias, Arquitetura e Urbanismo e Geografia (FAENG); Escola de Administração e Negócios (ESAN); Instituto de Matemática (INMA); Instituto de Química (INQUI); e Instituto de Física (INFI). Na Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN) não foi possível realizar a pesquisa devida à sobrecarga de tarefas nos setores, pelo encerramento do exercício orçamentário-financeiro da gestão do ano corrente.

Foi excluído também o hospital universitário (NHU), por estar em fase de reestruturação de contrato com a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH, 2013) e por acreditar que o mesmo possui demandas organizacionais específicas e particulares. Esclarece-se ainda que a exclusão de servidores públicos contratados foi estabelecida, uma vez que há diferenças consideráveis no que se refere aos aspectos de estabilidade, processo seletivo, previdência social, remuneração e oportunidades de carreira (Ribeiro & Mancebo, 2013).

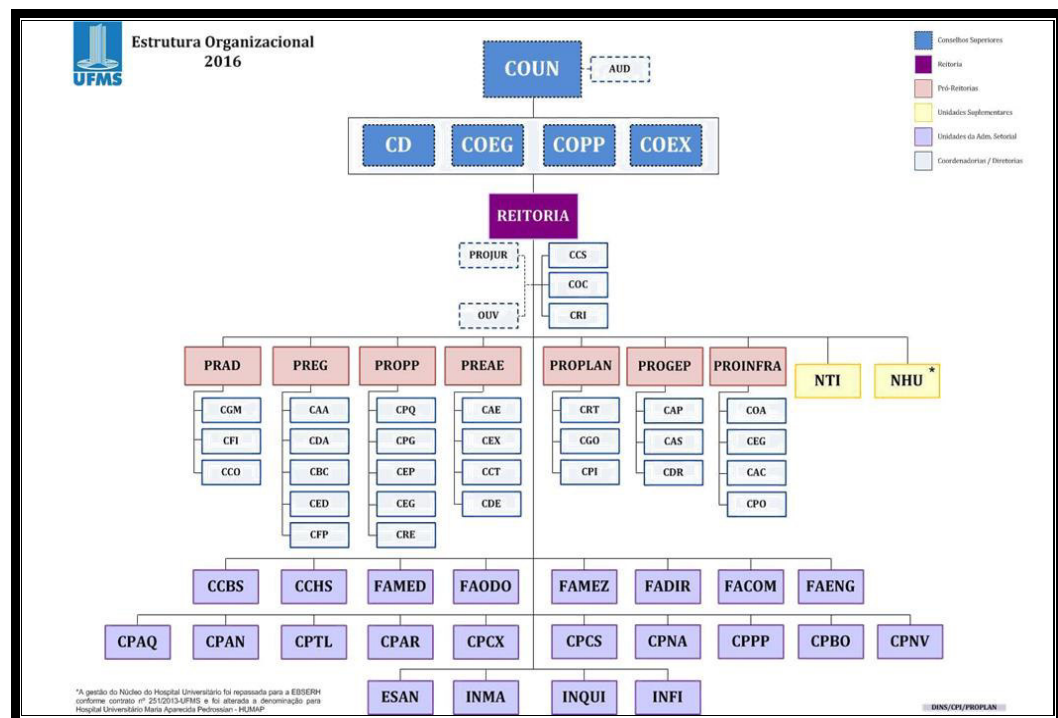


Figura 1 – Estrutura Organizacional da UFMS 2016.

Fonte: UFMS (2016)

Os servidores públicos técnico-administrativos 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 (ensino, pesquisa e extensão) (Ribeiro, 2012). 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, 2005; 2008). Entre seus 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 estabelecida na tabela, 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 progressão interna, ou seja, o servidor para poder realizar atribuições diferentes ao seu cargo, necessita conseguir aprovação em um novo concurso público de provas e títulos.

Campo da Saúde Mental e Trabalho: perspectivas teóricas e metodológicas

Este trabalho encontra-se no campo da saúde mental e trabalho (SM&T), também designado saúde mental no trabalho e saúde mental do trabalhador, que vem se configurando de forma complexa e ampla, além de receber contribuições de diferentes disciplinas (Seligmann-Silva, 2013). Borges, Guimarães e Silva (2013) discorreram que a saúde psíquica

e trabalho, termo priorizado pelas autoras, tornou-se uma área forte e relevante para descobertas e formulações, como uma temática de interesse da psicologia, haja vista sua evidente preocupação em proporcionar bem-estar ao empregado, às organizações e à sociedade.

Importante se faz refletir sobre o processo histórico da Psicologia Organizacional e do Trabalho, no intuito de compreender alguns aspectos que contribuíram para o desenvolvimento do campo da SM&T (Zanelli, Bastos & Rodrigues, 2014). Críticas ocorridas intensamente, nos anos de 1970 e 1980, acerca do descomprometimento da Psicologia com as demandas sociais, colaboraram para que o trabalho assumisse um papel relevante na compreensão não apenas do desempenho individual, das equipes e da organização, mas especialmente dos problemas de saúde do trabalhador. Segundo os autores, a preocupação da Psicologia Organizacional e do Trabalho passou a ocorrer de forma integrada à organização (produtividade, qualidade, competitividade), à gestão (modelos de gestão de pessoas, políticas de pessoal) e aos trabalhadores (em termos de saúde, bem-estar e qualidade de vida).

As rápidas modificações das condições do trabalho e do emprego trouxeram o tema das relações entre organização de trabalho e saúde para o centro das discussões em Saúde e Segurança Ocupacional. Talvez a mais importante contribuição do campo da Psicologia ao campo da Saúde e Segurança Ocupacional, seja a proposição desta área de interface emergente, a Psicologia da Saúde Ocupacional, em função dos seguintes fatores: (a) o reconhecimento que os transtornos psicológicos relacionados ao trabalho, relacionam-se à saúde ocupacional e representam um alto custo humano e econômico; (b) a integração de que os fatores psicossociais exercem um importante papel na etiologia de problemas emergentes em segurança e saúde ocupacional, tais como as DORT-LER; (c) a recente e dramática mudança na organização do trabalho tem repercutido na saúde e segurança do trabalho (Guimarães, 2017).

Área da Psicologia que surgiu nos anos 1990, de acordo com *National Institute of Occupational Safety and Health* (NIOSH, 2013), a Psicologia da Saúde Ocupacional (PSO)

procurou desenvolver os princípios psicológicos a partir da proteção e promoção da segurança, saúde e bem-estar dos trabalhadores, além de incluir, conforme Salanova (2009), análises dos fatores psicossociais, estresse no trabalho e qualidade de vida no trabalho. Chambel (2016) sinalizou que a PSO tem se interessado tanto pela área científica, como prática, ou seja, procurou desenvolver modelos teóricos que permitam compreender a saúde no ambiente organizacional, além de fortalecer intervenções que favoreçam a promoção da saúde dos trabalhadores em seus contextos organizacionais.

Guimarães, Martins, Grubits e Freire (2010) e Guimarães (2015) reconheceram a PSO como campo de estudos e interface entre a Psicologia da Saúde e da Psicologia Organizacional e do Trabalho, que oportunizou seu conhecimento para a promoção e manutenção da saúde, na prevenção e no tratamento da doença, na identificação da etiologia e no diagnóstico relacionado à saúde, à doença e às disfunções, bem como no aperfeiçoamento do sistema de política da saúde. Carlotto e Micheletto (2014) acrescentaram que a PSO é considerada um campo marcado pela multidisciplinaridade, que objetiva favorecer um ambiente de trabalho saudável, em que possa ser valorizada tanto a individualidade do trabalhador, quanto suas competências e produtividade.

Em concordância com a PSO, este trabalho contemplou diversos marcadores teóricos e metodológicos advindos da abordagem do *Work Stress* (Seligmann-Silva, 1995; Jacques, 2003), priorizando não somente o trabalhador individualmente, mas principalmente os aspectos sociais referentes ao âmbito da organização de trabalho. Busca, desse modo, a interação dinâmica entre a pessoa e o seu ambiente de trabalho (Glina, 2014). Alguns pressupostos, compartilhados por mim, centraram-se no entendimento de que o trabalho tem um papel estruturante na vida e identidade do indivíduo e na própria construção da condição humana e das sociedades. Assim, suas condições precárias ou enriquecedoras e as formas como as pessoas se relacionam com

essas condições poderão estar envolvidas tanto na etiologia de enfermidades, quanto na valorização e realização do indivíduo (Borges, Guimarães & Silva, 2013).

Em consequência desse posicionamento, outro ponto que se assumiu é a inclusão das condições de trabalho relacionadas ao processo de saúde e doença, com a devida articulação de análises dos níveis individuais (micro), das características de conteúdo e organização do trabalho (meso) e dos aspectos ambientais, sociais e culturais que circundam o trabalho (macro). O reconhecimento de tais perspectivas de análise conduziu a várias implicações no que se refere às estratégias metodológicas adotadas. Assim, foi utilizado preferencialmente o método quantitativo, entretanto, admitiu-se a inclusão do método qualitativo, com o objetivo, segundo Minayo e Sanches (1993), de integrar as duas abordagens e dessa forma, complementar ou aprofundar as análises realizadas. Para o desenho do estudo, recorreu-se ao delineamento de corte transversal ou seccional, pesquisa que é realizada em um recorte único e limitada no tempo (Fontelles, Simões, Farias & Fontelles, 2009), e que permite identificar a frequência de um evento em uma população específica, além dos fatores associados a ele (Bastos & Duquia, 2007).

Diante das perspectivas teóricas e metodológicas assumidas e já relatadas, a presente pesquisa teve como objetivo caracterizar as possíveis relações entre estresse ocupacional e cultura organizacional em uma universidade federal do estado de Mato Grosso do Sul, Brasil, na percepção dos servidores técnico-administrativos. Seus objetivos específicos foram: (i) realizar uma revisão sistemática sobre pesquisas empíricas que contemplaram análises do estresse ocupacional em funcionários administrativos da universidade; (ii) caracterizar os aspectos sociodemográficos e ocupacionais da amostra estudada; (iii) identificar entre as variáveis sociodemográficas e ocupacionais os grupos de risco mais expostos ao desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho; (iv) identificar os fatores de risco e proteção

psicossociais no trabalho percebidos pelos servidores; e (v) verificar as práticas e os valores organizacionais reconhecidos pelos participantes.

O modelo hipotetizado da pesquisa é de que a cultura organizacional exerce impacto no desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho. Para a concretização desta tese, a mesma foi organizada em cinco (5) artigos, descritos a seguir:

No primeiro artigo, foi realizada uma revisão sistemática da literatura de pesquisas empíricas realizadas sobre o estresse ocupacional em funcionários administrativos de universidade, a fim de ampliar o conhecimento já publicado em artigos científicos, a respeito do estresse ocupacional em ambiente universitário. Foram selecionados 11 estudos, que apresentaram, em sua maioria, características de crescente produção científica na última década, realizados em diferentes países e que possuem diversas necessidades em saúde ocupacional, com a exposição a diferentes fatores de risco psicossociais no trabalho.

Os resultados empíricos da tese foram apresentados a partir do segundo artigo, ao avaliar o estresse ocupacional, por meio do modelo de desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho (ERI). Os dados apontaram importante influência do desequilíbrio para o risco à saúde do trabalhador, além de se encontrarem entre os grupos mais expostos ao risco do ERI: servidores na faixa etária entre 20 e 30 anos, sem filhos, com pós-graduação, com afastamento por doença nos últimos 12 meses e que se percebem esgotados no trabalho.

O terceiro artigo buscou ampliar a compreensão do estresse psicossocial, verificando a percepção dos servidores sobre os fatores de risco e de proteção psicossociais no ambiente de trabalho. As percepções dos servidores indicaram, entre os principais fatores de risco psicossociais no trabalho: ambientes e equipamentos organizacionais inadequados, falta de apoio de colegas de trabalho e/ou superiores, e valores de rigidez na estrutura hierárquica do poder. Em contrapartida, os principais fatores positivos (proteção) do ambiente de trabalho estiveram relacionados ao desenvolvimento na carreira, como estabilidade no trabalho e

benefícios, ambientes de trabalho que favoreceram saudáveis relações interpessoais, além do trabalho quando realizado com autonomia e variedade na tarefa.

O quarto artigo procurou ampliar a compreensão dos fatores psicossociais, a partir da análise da cultura organizacional, por meio das práticas e dos valores organizacionais identificados entre os servidores técnico-administrativos. Constatou-se que os servidores valorizaram a execução do trabalho realizado com eficiência, dedicação e ética no trabalho, o que contribuiu para o alcance das metas comuns da organização. Entretanto, também foram identificados valores compatíveis com rigidez na estrutura hierárquica do poder, práticas autoritárias de comportamento, alto envolvimento político no serviço e predomínio da percepção de excesso de burocracia, como exagero de formalismo/papelório e resistência à mudança.

O quinto e último artigo, traz o objetivo central da tese, que foi avaliar as relações entre cultura organizacional e o estresse ocupacional. Identificou que a cultura organizacional exerce predição no desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho, o que predispõe à ocorrência do estresse ocupacional. A parte relativa às considerações finais desta tese encontra-se após o quinto artigo, onde são expostos os principais procedimentos desenvolvidos na coleta de dados, a relação entre os principais resultados encontrados nos cinco artigos, as limitações da tese e recomendações para a realização de futuras pesquisas e intervenções em saúde mental do trabalhador no serviço público federal de ensino superior.

**ESTRESSE OCUPACIONAL EM FUNCIONÁRIOS ADMINISTRATIVOS DE
UNIVERSIDADE: REVISÃO SISTEMÁTICA**

**OCCUPATIONAL STRESS IN ADMINISTRATIVE OFFICIALS AT A
UNIVERSITY: SYSTEMATIC REVIEW**

**ESTRÉS OCUPACIONAL EN FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS DE
UNIVERSIDAD: REVISIÓN SISTEMÁTICA**

Márcia Regina Teixeira Minari

Liliana Andolpho Magalhães Guimarães

RESUMO

Introdução - O estresse ocupacional é uma das mais sérias consequências de um ambiente de trabalho negativo em termos psicossociais, o que gera altos custos para a saúde do trabalhador e econômicos para a organização. **Objetivo** - Realizou-se uma revisão sistemática que avaliou a exposição ao estresse ocupacional dos servidores administrativos de instituições de ensino superior. **Método** - Pesquisou-se a ocorrência dos descritores “pessoal administrativo”, “universidades” e “estresse psicológico” nos idiomas Português, Inglês e Espanhol, nos seguintes bancos de dados: SciELO, LILACS e MEDLINE. **Resultados** - Entre os 11 artigos selecionados, os principais fatores de risco que contribuíram para o estresse ocupacional foram: pressões por demanda de trabalho, falta de apoio social dos superiores e colegas, baixas recompensas, pouca participação nas decisões e reduzido número de servidores. **Conclusão** - O setor administrativo do ensino superior tem sido exposto a diversos fatores de riscos psicossociais. Sugere-se que futuras pesquisas avaliem as diferentes categorias de trabalho do ambiente universitário, para que se possa contribuir de forma mais efetiva às distintas realidades locais com implantação de medidas preventivas de saúde.

Palavras-chave: Estresse psicológico, Universidades, Pessoal administrativo, Revisão sistemática.

ABSTRACT

Introduction - Occupational stress is one of the most serious consequences of a negative work environment in psychosocial terms, generating high costs for worker's health and economic expenses for the organization. **Aims** - A systematic review was carried out to assess exposure of administrative officials in higher education institutions to occupational stress. **Method** - It was surveyed the occurrence of the descriptors “administrative personnel”, “universities” and psychological stress” in Portuguese, English and Spanish languages, in the following databases: SciELO, LILACS e MEDLINE. **Results** - Among the 11 selected articles, the main

occupational stress outcomes were: pressure for job demand, lack of social support by superiors and colleagues, low rewards, little participation in decisions, and small number of officials. **Conclusion** - It was observed that the higher education sector is exposed to various psychosocial risk factors, thus, it is suggested that future research evaluate different job categories within the university environment, in order to contribute to different local realities in a more effective way, through implementation of preventive health measures.

Keywords: Psychological stress, Universities, Administrative personnel, Systematic review.

RESUMEN

Introducción - El estrés ocupacional es una de las más serias consecuencias de un ambiente de labor negativo en términos psicosociales, generando altos costes para la salud del trabajador y económicos para la organización. **Objetivo** - Se llevó a cabo una revisión sistemática que evaluó la exposición al estrés ocupacional de los funcionarios administrativos de instituciones de enseñanza superior. **Método:** Se ha investigado la ocurrencia de los descriptores “personal administrativo”, “universidades” y “estrés psicológico” en los idiomas portugués, inglés y español, en los siguientes bancos de datos: SciELO, LILACS y MEDLINE. **Resultados** - Entre los 11 artículos seleccionados, los principales desenlaces fueron: presiones por demanda de trabajo, falta de apoyo social de los superiores y colegas, bajas recompensas, poca participación en las decisiones y reducido número de funcionarios. **Conclusión** - Se ha observado que el sector de enseñanza superior está expuesto a varios factores de riesgos psicosociales, sugiriendo así, que futuras investigaciones evalúen las diferentes categorías de labor del ambiente universitario, de modo que pueda contribuir de manera más efectiva a las diferentes realidades locales con implantación de medidas preventivas de salud.

Palabras-clave: Estrés psicológico, Universidades, Personal administrativo, Revisión sistemática.

INTRODUÇÃO

Mudanças socioeconômicas das últimas décadas, como a globalização progressiva, a modernização e a rapidez dos avanços tecnológicos são descritas como fatores que incidem no aumento da ocorrência e gravidade do estresse ocupacional (Mucci, Giorgi, Roncaioli, Perez & Arcangeli, 2016). Conforme Karasek (2008), o estresse no trabalho foi associado a uma maior prevalência de doenças crônicas, tais como, cardiovasculares, transtornos mentais e distúrbios osteomusculares. A Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho – EU-OSHA (2014), em seu guia para gestão do estresse e dos riscos psicossociais no trabalho, indicou que, aproximadamente, metade de todos os dias de trabalho perdidos poderiam ser relacionados ao estresse ocupacional.

O estresse ocupacional apresenta diferenciações sobre seu significado e formas de medição. Segundo Zanelli (2015), as definições foram divididas de acordo com três aspectos

relacionados às suas origens ou pressupostos: (i) como respostas psicológicas, fisiológicas e comportamentais que os trabalhadores emitem quando expostos a eventos estressores; (ii) como mediação, resultante de respostas adaptativas por parte do empregado e que excedem a sua habilidade de enfrentamento (*coping*); e (iii) como fatores estressores, referentes aos processos em que as demandas do trabalho têm impactos nos trabalhadores. As teorias contemporâneas que enfatizam as trocas interativas entre o trabalhador e o ambiente externo, consideram as demandas psicológicas do trabalho (carga de trabalho, pressão do tempo, interrupções aleatórias, entre outras) como fatores de risco psicossociais. Destaca-se que neste trabalho usa-se o termo fatores de risco psicossociais no trabalho (FRPT) como sinônimo de estressores ocupacionais, admitindo-se que haja outras perspectivas.

Ansoleaga (2015) ressaltou 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. Ainda, conforme a autora, os modelos de risco psicossocial que 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 são os modelos Desequilíbrio entre Esforço/Recompensa (ERI) de Siegrist (1996) e o modelo Demanda/Controle (D/C) de Karasek e Theorell (1990).

O primeiro modelo, Desequilíbrio entre Esforço/Recompensa, prevê que altos níveis de esforços extrínseco (pressões no trabalho) e intrínseco (supercomprometimento no trabalho), e baixos níveis de recompensa (salário, segurança e reconhecimento no trabalho) predizem resultados de saúde negativos. O segundo modelo, Demanda/Controle classifica as atividades laborais em quatro categorias, de acordo com a combinação entre os níveis de demanda psicológica e do controle do processo de trabalho: baixa exigência (menor demanda e maior

controle); ativo (maior demanda e maior controle); passivo (menor demanda e menor controle) e alta exigência (maior demanda e menor controle).

A EU-OSHA (2013) alertou que a exposição a um ambiente de trabalho negativo, em termos psicossociais, além de impactar a saúde dos trabalhadores, pode conduzir a consequências adversas nas organizações, como o aumento do absenteísmo, do presenteísmo e das taxas de acidentes e danos pessoais. Esse cenário de repercussões nocivas aos trabalhadores e organizações, segundo Costa e Santos (2013), pode ser identificado em instituições privadas, públicas ou no terceiro setor. Especificamente, no ambiente universitário, Winefield e Jarrett (2001), na Austrália, afirmaram que os níveis de estresse ocupacional têm aumentado, principalmente decorrente de cortes de financiamento para as universidades, o que resultou em sobrecarga de atividades relacionadas ao ensino, bem como um declínio de investimento nas instalações e suporte, tanto para o ensino quanto para a pesquisa. Venables e Allender (2006), em uma revisão da literatura acerca da saúde ocupacional no Reino Unido, apontaram que o ensino superior inclui organizações complexas, que contemplam empregadores com culturas organizacionais muito variadas e com altas exposições a riscos psicossociais.

No ambiente universitário, entre as carreiras profissionais que contribuem para o funcionamento geral da instituição, destacam-se as de docente e de técnico-administrativo. Nesta revisão, priorizou-se a carreira técnico-administrativa devido a carências de estudos a respeito das características do contexto de trabalho desses funcionários. Especificamente, objetivou-se identificar pesquisas empíricas realizadas sobre o estresse ocupacional em trabalhadores do setor administrativo de universidades.

MÉTODO

Foi realizada uma revisão sistemática da literatura sobre o tema “estresse ocupacional em funcionários administrativos de universidade”, nas bases de dados da Biblioteca Científica

Eletrônica *Online* (SciELO); Literatura Internacional em Ciências da Saúde e Biomédica (MEDLINE); e Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS). A escolha por essas bases de dados ocorreu pelo fato delas contemplarem pesquisas multidisciplinares, da saúde ocupacional, compostas por periódicos científicos do Brasil, da América Latina e internacionais.

Procedeu-se à revisão, combinando os seguintes descritores ou palavras-chave, nos idiomas Português, Inglês e Espanhol: “Pessoal Administrativo”, “Administrative Personnel”, “Staff”, “Personal Administrativo”, “Universidades”, “Universities”, “Universidades”, “Estresse Psicológico”, “Estresse”, “Stress Psychological”, “Stress”, “Estrés Psicológico” e “Estrés”.

Foram definidos como critérios de inclusão: (i) pesquisas de campo que investigaram o estresse ocupacional em funcionários administrativos de universidades; e (ii) artigos científicos completos, publicados nos últimos 20 anos (1996 a 2016). Os critérios de exclusão foram: (i) pesquisas bibliográficas; (ii) estudos que não definiram claramente no texto a população pesquisada de trabalhadores administrativos universitários; (iii) estudos que não tiveram o estresse ocupacional como objeto de investigação; (iv) artigos publicados em línguas asiáticas, como Coreano, Chinês e Japonês; (v) pesquisas que investigaram *burnout*, *coping* e estresse pós-traumático; (vi) acervos bibliográficos publicados nas modalidades de tese, dissertação ou resumos em eventos; e (vii) artigos completos indisponíveis *online* de forma gratuita e/ou paga.

A seleção inicial resultou em 564 estudos potencialmente importantes, analisados primeiramente com base no título, descritores e/ou palavras-chave e resumo, sendo removidos aqueles que não atenderam aos critérios de inclusão. Selecionaram-se 45 estudos que foram consultados em seus artigos completos e retiradas as pesquisas repetidas e que atenderam aos critérios de exclusão. Resultaram assim, onze (11) estudos (Figura 1).

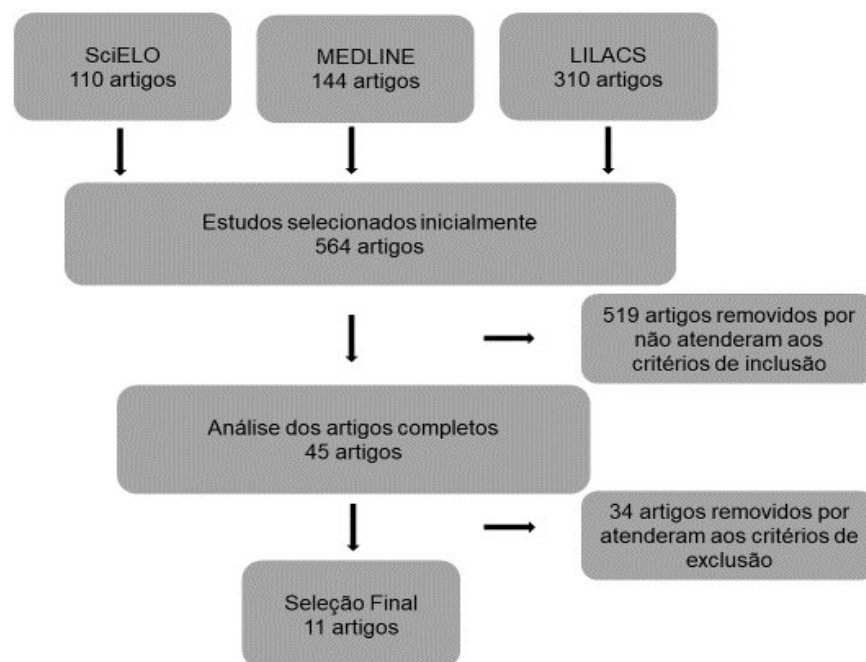


Figura 1. Fluxograma do processo de seleção do estudo.

RESULTADOS

Dos onze (11) artigos selecionados, nove (9) foram obtidos por meio da base de dados MEDLINE e dois (2) da SciELO, não sendo encontrado nenhum estudo na base de dados LILACS. Na presente revisão sistemática os dados foram analisados, inicialmente, segundo os autores e ano de publicação (apresentados por ordem decrescente), título dos periódicos e dos artigos, metodologia empregada, desenho dos estudos e instrumentos utilizados para investigar especificamente o estresse ocupacional nas universidades (Tabela 1). Dez (10) artigos da revisão, quanto ao ano de publicação, foram publicados na última década (2006 a 2016).

Tabela 1. Caracterização da revisão sistemática, segundo autores, ano, título do periódico, título do estudo, método, desenho do estudo e instrumentos

Autores	Ano	Título do Periódico	Título do Estudo	Método	Desenho do Estudo	Instrumentos
Donders et al.	2003	Int Arch Occup Environ health	Work stress and health effects among university personnel	Quantitativo	Transversal	Questionários elaborados pelos autores
Di Donato et al.	2006	Int. J. Immunopat hol. Pharmacol.	Effect of Occupational Stress and Anxiety on Natural Killer Lymphocyte Activity of Men and Women Employed in a University	Quantitativo	Transversal	Test of the American Association of Stress
Liu, Spector e Shi	2007	J. Organiz. Behav.	Cross-national job stress: a quantitative and qualitative study	Misto*	Transversal	Questionários elaborados pelos autores e Entrevista
Biron, Brun e Ivers	2008	Work	Extent and sources of occupational stress in university staff	Misto*	Transversal	Questionários elaborados pelos autores
Alves et al.	2009	Rev Saúde Pública	Estresse no trabalho e hipertensão arterial em mulheres no estudo pró-saúde	Quantitativo	Transversal	JSS
Sontag et al.	2012	Work	Identification of the mental workload of public employees in the administrative sector at a public university	Quantitativo	Transversal	JSS
Mark e Smith	2012	Anxiety, Stress & Coping	Effects of Occupational Stress, Job Characteristics, Coping and Attributional Style on the Mental Health and Job Satisfaction of University Employees	Quantitativo	Transversal	JCQ e ERI
Pazmiño et al.	2014	Ciencia & Trabajo	Relación entre Calidad de Vida en el trabajo e Síntomas de estrés en el personal administrativo universitario.	Quantitativo	Transversal	Evaluación del Estrés
Pignata e Winefield	2015	Stress and Health	Stress-reduction Interventions in an Australian University: A Case Study	Misto*	Longitudinal	Entrevista
Pignata et al.	2016	Stress and Health	Awareness of Stress-reduction Interventions: The Impact on Employees' Well-being and Organizational Attitudes.	Quantitativo	Longitudinal	Questionários elaborados pelos autores
Pignata et al.	2016	Frontiers in Psychology	Awareness of Stress-Reduction Interventions on Work Attitudes: The Impact of Tenure and Staff Group in Australian Universities	Quantitativo	Longitudinal	Questionários elaborados pelos autores

(*) = Misto (qualitativo e quantitativo)

O método mais frequentemente utilizado foi o quantitativo com 8 estudos, seguido da abordagem mista (qualitativa/quantitativa), em 3 estudos. Em relação ao desenvolvimento no

tempo, oito (8) pesquisas foram seccionais ou transversais e três (3) artigos foram longitudinais. Os instrumentos utilizados para avaliar o estresse ocupacional, ficaram assim distribuídos: Questionários próprios (5 estudos), *Job Stress Scale* (JSS) ou *Job Content Questionnaire* (JCQ) (3 estudos), Entrevistas semiestruturadas (2 estudos), *Effort-Reward Imbalance* (ERI) (1 estudo), *Evaluación del Estrés* (1 estudo) e *Test of the American Association of Stress* (1 estudo). Ressalta-se que alguns artigos utilizaram até dois instrumentos para medir o estresse no trabalho.

Na tabela 2 são apresentadas análises referentes à amostra, aos locais de estudo e à carreira. Os tamanhos amostrais variaram de 44 a 2522 indivíduos, com cerca de 2/3 dos artigos baseados em amostras de tamanho maior ou igual a 300 participantes, incluídos na maioria, funcionários de ambos os sexos, com exceção do artigo de Alves, Chor, Faerstein, Werneck e Lopes (2009), que investigou somente o sexo feminino.

Verificou-se quanto à localidade dos estudos que, independente do continente, os países de origem das populações investigadas foram diversificados, sendo eles: Austrália (3 estudos), Brasil (2 estudos), Equador (1 estudo), Holanda (1 estudo), Itália (1 estudo), Reino Unido (1 estudo), China (1 estudo), Estados Unidos da América/EUA (1 estudo) e Canadá (1 estudo). O estudo de Liu, Spector e Shi (2007) foi o único de caráter transcultural a examinar as percepções de estresse no trabalho em dois diferentes países: China e Estados Unidos. Nas pesquisas com trabalhadores de universidades, houve predomínio de organizações públicas, entretanto, não foi possível classificar algumas, devido à falta de informação.

Sobre a análise da carreira, observou-se que sete (7) pesquisas investigaram ambas as categorias de servidores (administrativos e docentes) na universidade, enquanto quatro (4) estudos analisaram somente os funcionários administrativos. Para esta categorização entre servidores administrativos e docentes, alguns estudos utilizaram critérios próprios, classificando-os como funcionários científicos (docentes incluídos) e não científicos (técnicos

e administrativos incluídos). Destaca-se que das sete (7) pesquisas que investigaram ambas as categorias de servidores (administrativos e docentes), somente os estudos de Liu, Spector e Shi (2007), Mark e Smith (2012) e Pignata, Boyd, Gillespie, Provis e Winefield (2016a) não expuseram, separadamente, resultados da categoria administrativa.

Tabela 2. Caracterização dos autores, amostra, local de estudo e carreira

Autores	Amostra	Local do estudo	Carreira
Donders et al. (2003)	2522 servidores	Uma universidade Holandesa	Docentes e Administrativos
Di Donato et al. (2006)	62 servidores	Uma universidade Italiana	Administrativos
Liu, Spector e Shi (2007)	586 servidores	Universidade dos EUA e da China	Docentes e Administrativos.
Biron, Brun e Ivers (2008)	1086 servidores	Uma universidade do Quebec-Canadá	Docentes e Administrativos
Alves et al (2009)	1716 servidoras	Uma universidade do Rio de Janeiro/Brasil	Administrativos
Sontag et al. (2012)	44 servidores	Uma universidade pública do Paraná/Brasil	Administrativos
Mark e Smith (2012)	307 servidores	Universidade de Cardiff, no Reino Unido	Docentes e Administrativos
Pazmiño et al. (2014)	447 servidores	Uma universidade pública do Equador	Administrativos
Pignata e Winefield (2015)	247 servidores	Uma universidade pública Australiana	Docentes e Administrativos
Pignata et al. (2016)	869 servidores	13 universidades públicas da Austrália	Docentes e Administrativos
Pignata et al. (2016)	869 servidores	13 universidades públicas da Austrália	Docentes e Administrativos

Na tabela 3, foram evidenciados os conteúdos/assuntos de análises dos artigos, divididos em três grupos distintos: os que estudaram os fatores de risco psicossociais do trabalho (6 estudos); os que investigaram a sintomatologia do estresse no trabalho apresentada pelos trabalhadores (2 estudos); e os que avaliaram as intervenções de estresse ocupacional realizadas no ambiente universitário (3 estudos).

Tabela 3. Caracterização do conteúdo de análise e principais resultados

Autores	Conteúdo de análise	Principais Resultados
Donders et al. (2003)	Fatores de risco psicossociais do trabalho	Pressão no trabalho foi o principal fator estressor que contribuiu para a "tensão" e "a exaustão emocional nas duas carreiras.
Di Donato et al. (2006)	Sintomatologia do estresse ocupacional	A atividade citotóxica do sangue (relacionada à imunidade da pessoa) esteve correlacionada negativamente com a ansiedade e o estresse ocupacional pode aumentar a ansiedade.
Liu, Spector e Shi (2007)	Fatores de risco psicossociais do trabalho	Os três principais estressores para os servidores (docentes e administrativos) analisados conjuntamente foram: restrições organizacionais, conflitos interpessoais e carga de trabalho.
Biron, Brun e Ivers (2008)	Fatores de risco psicossociais do trabalho	Funcionários administrativos e técnicos apresentaram os dois maiores riscos para o estresse ocupacional: sobrecarga de atividade e baixa participação nas decisões, com impacto no indivíduo.
Alves et al (2009)	Fatores de risco psicossociais do trabalho	Maior prevalência de hipertensão arterial foi encontrada no grupo com trabalho passivo (28,3%), seguido do grupo com trabalho de alta exigência (24,8%).
Sontag et al. (2012)	Fatores de risco psicossociais do trabalho	A maioria (36%) dos servidores está exposta ao trabalho passivo, levando à perda de habilidades ou desinteresse no trabalho.
Mark e Smith (2012)	Fatores de risco psicossociais do trabalho	Entre servidores docentes e administrativos as recompensas, apoio social, controle de trabalho e enfrentamento positivo sinalizaram correlações negativas com depressão e ansiedade e correlações positivas com satisfação no trabalho.
Pazmiño et al. (2014)	Sintomatologia do estresse ocupacional	76% dos servidores administrativos apresentam níveis muito altos, altos ou médios da presença de sintomas fisiológicos do estresse
Pignata e Winefield (2015)	Intervenções realizadas de redução de estresse ocupacional	Servidores (docentes e administrativos) que relataram estar conscientes das intervenções de redução de estresse no ambiente de trabalho indicaram mais alta satisfação no trabalho, comprometimento organizacional afetivo, percepção de justiça processual e confiança na alta administração.
Pignata et al. (2016)	Intervenções realizadas de redução de estresse ocupacional	A conscientização dos servidores (docentes e administrativos) sobre as intervenções de redução do estresse resultaram em pontuações mais baixas em relação à tensão psicológica e maiores na satisfação e comprometimento do trabalho do que aqueles que desconheciam as intervenções.
Pignata et al. (2016)	Intervenções realizadas de redução de estresse ocupacional	Os funcionários que trabalhavam por um período intermediário (6 a 19 anos) tiveram percepções mais positivas de sua organização em termos da conscientização das intervenções de redução de estresse.

Na sequência, são apresentados os resultados de cada pesquisa, mais detalhadamente, seguindo a categorização dos conteúdos de análise.

(i) Estudos que analisaram os fatores de risco psicossociais do trabalho

Donders, Van der Gulden, Furer, Tax e Roscam Abbing (2003) identificaram que, especificamente no grupo de servidores administrativos de uma universidade holandesa, as

pressões por demanda de trabalho e falta de apoio social de superiores e colegas estiveram correlacionadas com “tensão” e “exaustão emocional”. As diferenças entre as categorias (docentes e administrativos) foram menores do que o esperado, em relação à variedade de trabalho, pressão de trabalho, ambiguidade de papéis, latitude de decisão e queixas de saúde percebidas. Para esse resultado, os autores formularam a hipótese da existência de um grande número de pessoas com alto nível educacional no grupo de funcionários administrativos, uma vez que as análises estatísticas mostraram que esses servidores com graduação eram mais comparáveis ao grupo de servidores científicos (docentes) nas variáveis acima mencionadas.

Liu, Spector e Shi (2007) apresentaram resultados de servidores administrativos e docentes juntos, comparando dados dos Estados Unidos e China. Como a maioria dos estudos sobre estresse ocupacional é realizada em sociedades ocidentais, os autores incluíram aspectos culturais dos dois países nas análises das percepções do estresse no trabalho. Encontraram que os servidores americanos apresentaram maiores valores para autonomia e satisfação no trabalho, enquanto que os chineses relataram mais problemas de saúde física. Nas análises qualitativas, as restrições organizacionais (problemas com salários e benefícios, falta de treinamento, falta de coordenação e apoio da equipe, restrições de equipamentos e tarefas pouco claras), os conflitos interpessoais e a carga de trabalho foram os três principais estressores para ambas as amostras, americana e chinesa.

Biron, Brun e Ivers (2008) constataram que as práticas de gestão de recursos humanos não acompanharam as rápidas mudanças organizacionais que afetaram as universidades canadenses nos últimos anos. Os resultados foram apresentados em conjunto e separadamente para diversas categorias profissionais da universidade, entre elas docentes, administrativos e técnicos. Quando analisados separadamente, os funcionários administrativos e técnicos apresentaram como maiores riscos para o estresse: sobrecarga de trabalho, baixa participação nas decisões com impacto no indivíduo, pouco ou nenhum reconhecimento dos colegas de

trabalho, conflito de papéis, pobre relacionamento interpessoal com superiores, baixa participação na tomada de decisão organizacional e insuficiência ou falta de transparência das informações. Quando analisadas conjuntamente todas as categorias, identificou-se que 40,9% dos servidores reportaram elevado nível de sofrimento psicológico. A sobrecarga de trabalho, a relação com os superiores e a baixa participação na tomada de decisão organizacional foram sistematicamente relatadas como elevados riscos para a saúde dos funcionários.

Alves et al. (2009) encontraram associação entre o estresse no trabalho e hipertensão arterial em mulheres servidoras administrativas de uma universidade do Rio de Janeiro, Brasil. Entre as categorias do modelo Demanda/Controle (DC), a maior prevalência de hipertensão arterial foi identificada no grupo com trabalho passivo (28,3%), seguido do grupo com trabalho de alta exigência (24,8%).

Sontag et al. (2012) realizaram trabalho também fundamentado no modelo DC, entre servidores de uma universidade pública do Paraná, Brasil. Identificaram que a maioria dos funcionários administrativos de uma reitoria foi classificada como tendo trabalho passivo (36%), seguido de alta exigência (23%), de trabalho ativo (23%) e trabalho de baixa exigência (18%). Essa maior classificação na categoria de trabalho passivo, segundo os autores, favorece a redução da capacidade do trabalhador de resolver problemas, levando à perda de habilidades e desinteresse. Na análise do apoio social, que identificou o nível de interação social entre trabalhadores e chefes, verificou-se que 68% dos servidores apontaram existir menos apoio social e, portanto, uma maior chance de adoecer.

Mark e Smith (2012) compararam estresse ocupacional, *coping*, saúde mental e satisfação no trabalho entre funcionários de universidade (administrativos e docentes) e população geral do Reino Unido. Os resultados não foram apresentados por grupos distintos. Utilizaram o modelo teórico DC e também o ERI. Os achados obtidos mostraram que os servidores da universidade apresentaram níveis significativamente mais altos de ansiedade,

depressão, demandas de trabalho, esforço extrínseco e intrínseco e menores níveis de recompensa, bem como níveis mais elevados de autoridade de decisão (controle sobre as situações de trabalho) e critérios de habilidade (mais chances de usar competências pessoais) em comparação com a população geral. Especificamente, quanto aos resultados da amostra de servidores universitários, constatou-se que recompensas, apoio social, controle de trabalho, enfrentamento positivo e comportamentos atribucionais foram associados a menores níveis de depressão e ansiedade, além de alta satisfação do trabalho.

(ii) Estudos que investigaram a sintomatologia de estresse ocupacional

Di Donato et al. (2006) realizaram pesquisa, de laboratório juntamente com a de campo, única desta revisão sistemática. Analisaram, além dos sintomas de estresse e ansiedade, amostras de sangue para determinar a atividade citotóxica, entre funcionários administrativos de uma universidade italiana. Os resultados encontrados com diferença significativa de maiores pontuações para sintomatologia de estresse e ansiedade entre os grupos de mulheres foram para as servidoras que trabalhavam em contato com estudantes na universidade. Entre os homens, as maiores pontuações foram para os servidores que trabalhavam na livraria na universidade, mas não tinham contato com estudantes. Como resultado geral dos grupos analisados, identificou-se que a atividade citotóxica do sangue (relacionada à imunidade da pessoa) esteve correlacionada negativamente com a ansiedade e também que o estresse ocupacional pode aumentar a ansiedade.

Pazmiño, Baltazar, Rodríguez, Fernández e Cortés (2014) realizaram correlações entre sintomatologia de estresse e qualidade de vida no trabalho no pessoal administrativo de uma universidade do Equador. Identificaram que a população estudada tem uma baixa qualidade de vida, relacionada com manifestações altas ou muito altas de sintomas de estresse. Na identificação dos sintomas de estresse, 76% dos servidores apresentaram níveis muito altos, altos ou médios da presença de sintomas fisiológicos do estresse, com maior prevalência no

sexo feminino. Em contrapartida, constatou-se que a maioria dos servidores (38%) relataram ter alta segurança no trabalho e liberdade de opinião.

(iii) Estudos que analisaram as intervenções realizadas de redução de estresse ocupacional

Pignata e Winefield (2015) estudaram os efeitos das intervenções de redução de estresse ocupacional implementadas em uma universidade australiana. Identificou-se que os servidores (docentes e administrativos) que relataram estar conscientes das intervenções (termo para conscientização da intervenção: CI), obtiveram níveis mais elevados de satisfação no trabalho, comprometimento organizacional afetivo, percepção de justiça processual e confiança na alta administração, do que aqueles que não conheciam tais medidas. Outra finalidade desta pesquisa foi averiguar os temas mais frequentes de percepção do aumento do estresse no trabalho, por meio de perguntas abertas e análises temáticas, sendo eles: carga de trabalho, reduzido número de servidores e problemas com o chefe imediato, para ambas as categorias. Os motivos mais frequentemente percebidos para a contribuição da diminuição do estresse foram: aumento do reconhecimento e responsabilidades, oportunidades e autonomia e nova função de trabalho.

Pignata et al. (2016a) observaram em 13 universidades australianas que funcionários que relataram CI obtiveram pontuações mais baixas em relação à tensão psicológica, sinalizando que a conscientização das intervenções de estresse pode estar associada a resultados positivos para os trabalhadores.

Pignata, Winefield, Provis e Boyd (2016b) examinaram em 13 universidades australianas os impactos do tempo de serviço e das diferentes categorias (docentes e administrativos) em relação à CI. Detectou-se que funcionários que trabalhavam na universidade por um período intermediário (6 a 19 anos) apresentaram percepções mais positivas de sua organização em termos da CI em relação à satisfação no trabalho e confiança na alta administração, enquanto os funcionários com 20 a 38 anos de tempo de serviço relataram

percepções menos positivas. A análise das diferenças entre as categorias mostrou que para ambos os grupos (docentes e administrativos) a conscientização das intervenções de estresse implementadas foi preditora de satisfação no trabalho e confiança na alta administração.

Para a obtenção de informações adicionais, referentes às pesquisas longitudinais de Pignata e Winefield (2015), Pignata et al. (2016a) e Pignata et al. (2016b), julgou-se pertinente detalhar algumas etapas executadas nas pesquisas. O estudo longitudinal foi realizado em dois momentos, no ano de 2000 (17 universidades) e em 2004 (13 universidades), com o objetivo de investigar os níveis de estresse em todo o pessoal assalariado australiano (Gillespie, Walsh, Winefield, Dua & Stough, 2001; Winefield, Boyd, Saebel & Pignata, 2008). Para o manejo dos estressores identificados, Winefield, Gillespie, Stough, Dua e Hapuarachchi (2002) recomendaram que as universidades realizassem várias intervenções multinível. Posteriormente, a pesquisa de Pignata e Winefield (2015) confirmou com a gerência de saúde e segurança ocupacional de uma universidade pesquisada, que uma série de intervenções foram conduzidas e implementadas.

DISCUSSÃO

Ao analisar os onze (11) artigos contidos nesta revisão foi possível visualizar a natureza dos estudos realizados com a variável estresse ocupacional em funcionários administrativos de universidades, em publicações de diversos países. Identificou-se uma crescente produção científica na última década (2006 a 2016) na busca de melhor compreender os riscos psicossociais que podem influenciar a saúde ou adoecimento dos trabalhadores e da organização.

A maioria dos estudos (8) utilizou o método quantitativo e o desenho de corte transversal. Destaca-se que, mesmo em menor proporção (3 estudos), os artigos que utilizaram o desenho longitudinal permitiram visualizar e explicar as mudanças das variáveis analisadas

ao longo do tempo, sinalizando assim os benefícios científicos do teste de causalidade, mais fortes do que os das análises de corte transversal (Pignata & Winefield, 2015; Pignata et al., 2016a; Pignata et al., 2016b).

Em relação aos instrumentos que não foram de elaboração própria dos autores, a constatação de aplicação do JSS e JCQ, modelo Demanda/Controle, e do ERI, modelo Desequilíbrio Esforço/Recompensa no trabalho, corrobora as afirmações de Mark e Smith (2012), de Ansoleaga (2015) e da Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho – Eurofound e EU-OSHA (2014) de que esses dois modelos teórico-metodológicos sobre o estresse ocupacional são os mais populares e influentes para avaliarem estressores psicossociais que podem estar relacionados com o adoecimento no trabalho.

Incluindo as pesquisas que utilizaram esses dois modelos teóricos descritos acima, a maior parte (6 estudos) teve o propósito de analisar os fatores de risco psicossociais do ambiente universitário. Entre eles, destacam-se: tipo de trabalho passivo, que conforme o modelo DC apresenta características de baixa demanda psicológica e baixo controle sobre o trabalho (Alves et al., 2009, Sontag et al., 2012); sobrecarga de atividade e baixa participação nas decisões da organização (Biron, Brun & Ivers, 2008); pressão por demanda de trabalho e falta de apoio social dos superiores e colegas (Donders et al., 2003); restrições organizacionais, conflitos interpessoais e carga de trabalho (Liu, Spector & Shi, 2007); baixas recompensas e apoio social e pouco controle no trabalho (Mark & Smith, 2012).

Estas constatações de fatores de risco psicossociais no trabalho indicaram, conforme Borges, Guimarães e Silva (2013), para além das características intrínsecas dos trabalhadores, a relevância dos estudos em compreender a saúde psíquica no trabalho a partir da contextualização organizacional e da conjuntura socioeconômica envolvidas. Também ratificaram dados de uma revisão da literatura sobre a saúde ocupacional no Reino Unido,

realizada por Venables e Allender (2006), que encontraram que a instituição universitária é complexa e possui alta exposição a riscos psicossociais.

As pesquisas que investigaram a sintomatologia do estresse ocupacional encontraram que esta pode aumentar a ansiedade (Di Donato et al., 2006) e que 76% dos servidores administrativos de uma universidade do Equador apresentaram níveis muito altos, altos ou médios da presença de sintomas fisiológicos do estresse (Pazmiño et al., 2014). Estes dados são confirmados por Karasek (2008) ao afirmar que o estresse ocupacional pode conduzir a consequências negativas na saúde do trabalhador. Estas constatações também ratificadas, no estudo longitudinal realizado por Ndjaboue, Brisson, Talbot e Vézina (2017), que a exposição a longo prazo a fatores de risco psicossociais, avaliados pelo desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho, identificou maior prevalência de sofrimento psicológico entre trabalhadores administrativos de organizações públicas do Quebec, Canadá.

Os três estudos longitudinais (Pignata & Winefiel, 2015; Pignata et al., 2016a; Pignata et al., 2016b) contribuíram para demonstrar resultados concretos de melhorias, em termos de maior satisfação e comprometimento no trabalho, após intervenções de redução de estresse no ambiente universitário da Austrália. Tal fato corroborou as recomendações em realizar prevenções da redução do estresse ocupacional por meio de intervenções primárias, secundárias e/ou terciárias, apropriadas aos ambientes de trabalho (Leka & Cox, 2008; EU-OSHA, 2013). Verifica-se assim, a necessidade de considerar a exposição dos estressores ocupacionais nos diversos níveis de prevenção, destinadas a reduzir os problemas relativos à saúde mental no trabalho.

CONCLUSÃO

A revisão realizada mostrou que o estresse ocupacional nas universidades manifesta-se como um problema de proporções preocupantes, em que o setor universitário apresenta uma

ampla gama de necessidades em saúde ocupacional e que está exposto a diversos fatores de risco psicossociais que influenciam a saúde dos trabalhadores. Características singulares foram observadas em cada amostra, o que permite supor que tais apresentações podem ser decorrentes, primeiramente, das diferentes abordagens teórico-metodológicas e também dos objetivos empregados em cada estudo, além das diferenças culturais e organizacionais.

Apesar de algumas limitações dessa revisão sistemática, tais como a busca restrita às bases de dados MEDLINE, LILACS e SciELO, e também da exclusão de estudos escritos em língua asiática, este artigo contribuiu para evidenciar a importância da atenção e cuidados relativos ao estresse ocupacional no ambiente universitário. A seleção final de 11 estudos, embora tenha apresentado relevantes resultados e reflexões sobre a carreira dos técnico-administrativos, demonstrou uma escassez de trabalhos a respeito da avaliação do estresse ocupacional em funcionários administrativos.

Neste sentido, há uma lacuna a ser preenchida por análises e discussões mais aprofundadas das características e demandas psicossociais do ambiente de trabalho que podem estar relacionadas ao estresse ocupacional. Sugere-se que novas pesquisas avaliem os fatores de risco psicossociais de ambientes universitários específicos, a fim de que se possam propor medidas preventivas locais mais efetivas em saúde ocupacional.

Para o processo de intervenção em saúde mental no trabalho, ressalta-se o valor de que os estudos sejam conduzidos, ao longo do tempo, iniciando-se por um diagnóstico organizacional do estresse ocupacional e, na sequência, a implementação de ações direcionadas a reduzir ou remover os fatores de risco psicossociais do ambiente laboral. Destaca-se o mérito da realização de uma avaliação sistemática do desenvolvimento de cada intervenção, a fim de verificar a eficácia e a efetividade das medidas, que poderão ou não, confirmar melhorias na saúde da organização, propondo mudanças sempre que necessárias, de práticas de prevenção à saúde mental no trabalho.

REFERÊNCIAS

- Alves, M. G. de M., Chor, D., Faerstein, E., Werneck, G. L., & Lopes, C. S. (2009). Estresse no trabalho e hipertensão arterial em mulheres no Estudo Pró-Saúde. *Revista Saúde Pública*, 43(5), 893-6. Retirado de http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-89102009000500019
- Ansoleaga, E. (2015). Indicadores de Salud Mental asociados a riesgo psicosocial laboral en un hospital público. *Revista Médica de Chile*, 143, 47-55. Retirado de http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0034-98872015000100006&script=sci_arttext
- Biron, C., Brun, J. P., & Ivers, H. (2008). Extent and sources of occupational stress in university staff. *Work*, 30(4), 511–522. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/18725713>
- Borges, L. de O., Guimaraes, L. A. M., & Silva, S. S. (2013). Diagnóstico e promoção da saúde psíquica no trabalho. In: Borges, L. O., & Mourão, L. *O trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia* (pp. 581-618). Curitiba: Artmed.
- Costa, L. S., & Santos, M. (2013). Fatores Psicossociais de Risco no Trabalho: Lições Aprendidas e Novos Caminhos. *International Journal on Working Conditions – RICOT*, 5, June. Retirado de http://ricot.com.pt/artigos/1/IJWC.5_LSCosta.MSantos_39.58.pdf
- Di Donato, A., Di Giampaolo, L., Reale, M., Dadorante, V., Alparone, F., Stocchi, M., Fattorini, E., Di Gioacchino, M., Magrini, A., & Boscolo, P. (2006). Effect of occupational stress and anxiety on natural killer lymphocyte activity of men and women employed in a university. *International journal of immunopathology and pharmacology*, 19 (4 Suppl), 79-84. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17291412>
- Donders, N. C. G. M., Van der Gulden, J. W. J., Furer, J. W., Tax, B., & Roscam Abbing, E. W. (2003). Work stress and health effects among university personnel. *International*

archives of occupational and environmental health, 76(8), 605-613. Retirado de
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12955524>

EU-OSHA. (2013). Agência Europeia para segurança e saúde no trabalho. *Guia da campanha: gestão do stress e dos riscos psicossociais no trabalho*. Luxemburgo: serviço das publicações da união Europeia. 29p. ISBN: 978-92-9240-097-2. doi: 10.2802/59689.

EU-OSHA. (2014). Eurofound - European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions & EU-OSHA - The European Agency for Safety and Health at Work. *Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention*, Publications Office of the European Union, Luxembourg. 106p. ISBN 978-92-897-1218-7. doi:10.2806/70971

Gillespie, N., Walsh, M., Winefield, A. H., Dua, J., & Stough, C. (2001). Occupational stress in universities: Staff perceptions of the causes, consequences and moderators of stress. *Work and Stress*, 15, 53–72. Retirado de
<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02678370117944>

Karasek, R., & Theörell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.

Karasek R. (2008). Low social control and physiological deregulation—the stress–disequilibrium theory, towards a new demand–control model. *Scand J Work Environ Health Suppl*, 6, 117-35. Retirado de http://www.jcqcenter.org/FinalS-D-SJWEH117_karasek.pdf

Leka, S., & Cox, T. (2008). *Guidance on the European framework for psychosocial risk management: a resource for employers and worker representatives (PRIMA-EF)*. Geneva: World Health Organization. Retirado de
http://www.who.int/occupational_health/publications/PRIMA-EF%20Guidance_9.pdf

- Liu, C., Spector, P. E., & Shi, L. (2007). Cross-national job stress: a quantitative and qualitative study. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 209–239. doi: 10.1002/job.435
- Mark, G., & Smith, A. P. (2012). Effects of occupational stress, job characteristics, coping, and attributional style on the mental health and job satisfaction of university employees. *Anxiety Stress Coping*. jan; 25(1), 63-78. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/21271408>
- Mucci, N., Giorgi, G., Roncaioli, M., Perez, F. J., & Arcangeli, G. (2016). The correlation between stress and economic crisis: a systematic review. *Neuropsychiatr. Dis. Treat.* 12, 983–993. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4844458/>
- Ndjaboue, R., Brisson, C., Talbot, D., & Vézina, M. (2017). Chronic exposure to adverse psychosocial work factors and high psychological distress among white-collar workers: A 5-year prospective study. *Journal of psychosomatic research*, 94, 56-63. doi: 10.1016/j.jpsychores.2017.01.001.
- Pazmiño, M. A. G., Baltazar, R. G., Rodríguez, M. G. A., Fernández, M. A., & Cortés, S. G. L. (2014). Relación entre Calidad de Vida en el Trabajo y Síntomas de Estrés en el Personal Administrativo Universitario. *Ciencia & Trabajo*, 16(50), 97-102. Retirado de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492014000200007
- Pignata, S., & Winefield, A. H. (2015). Stress-reduction Interventions in an Australian University: a case study. *Stress and Health*, 31, 24–34. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4988981/>
- Pignata, S., Boyd, C., Gillespie, N., Provis, C., & Winefield, A. H. (2016a). Awareness of Stress-reduction Interventions: the impact on employees' well-being and organizational attitudes. *Stress and Health*, 32(3), 231-43. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/25066108>

- Pignata, S., Winefield, A., Provis, C., & Boyd, C. M. (2016b). Awareness of Stress-Reduction Interventions on Work Attitudes: the impact of tenure and staff group in Australian universities. *Frontiers in Psychology*, 7, 01-13. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/27588011>
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1 (1), 27-41. doi: 10.1037/1076-8998.1.1.27
- Sontag, A. A., Vilagra, J. M., Moreira, H. S. B., Moro, A. R. P., Cruz, R. M., Reis, P. F., & Galvão, I. M. (2012). Identification of the mental workload of public employees in the administrative sector at a public university. *Work*, 41, 6047-6049. doi: 10.3233/WOR-2012-1058-6047.
- Venables, K. M., & Allender, S. (2006). Occupational health needs of universities: a review with an emphasis on the United Kingdom. *Occup Environ Med*, 63, 159–167. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2078136/>
- Zanelli, J. C. (2015). Estresse nas organizações de trabalho. In: Bendassolli, P., & Borges-Andrade, J. E. (Orgs.) *Dicionário de Psicologia do trabalho e das organizações* (pp. 333-339). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Winefield, A. H., & Jarrett, R. (2001). Occupational Stress in University Staff. *International Journal of Stress Management*, 8(4), 285-298. doi: 10.1023/A:1017513615819.
- Winefield, A. H., Gillespie, N., Stough, C., Dua, J., & Hapuarachchi, J. (2002). *Occupational stress in Australian Universities: A national survey*. South Melbourne: National Tertiary Education Union.
- Winefield, A. H., Boyd, C., Saebel, J., & Pignata, S. (2008). *Job stress in university staff: An Australian research study*. Bowen Hills, Queensland: Australian Academic Press.

**ESTRESSE OCUPACIONAL EM SERVIDORES PÚBLICOS TÉCNICO-
ADMINISTRATIVOS DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL**

**OCCUPATIONAL STRESS AMONG TECHNICAL-ADMINISTRATIVE PUBLIC
SERVANTS AT A FEDERAL UNIVERSITY**

**ESTRÉS OCUPACIONAL EN SERVIDORES PÚBLICOS TÉCNICO-
ADMINISTRATIVOS DE UNA UNIVERSIDAD FEDERAL**

Márcia Regina Teixeira Minari

Liliana Andolpho Magalhães Guimarães

RESUMO

O estresse ocupacional tem sido apontado como importante fator de risco à saúde mental do trabalhador, sendo avaliado, nesse estudo, pelo modelo denominado Desequilíbrio entre Esforço e Recompensa no trabalho (ERI). Objetivou-se identificar os grupos de risco mais expostos ao ERI entre os servidores técnico-administrativos de uma universidade federal, de Campo Grande/MS, Brasil. Realizou-se estudo exploratório-descritivo, de abordagem quantitativa e de corte transversal em uma amostra de n=302 servidores. Aplicou-se um questionário sociodemográfico, ocupacional e de saúde e o ERI. Observou-se entre os grupos de risco ao ERI, servidores na faixa etária entre 20 e 30 anos, sem filhos, com pós-graduação, com afastamento por doença nos últimos 12 meses e que se percebem esgotados no trabalho. O modelo ERI apontou importante influência para o risco à saúde do trabalhador. Ressalta-se o mérito da instituição promover ações preventivas de saúde mental no trabalho.

Palavras-chave: Estresse psicológico, Universidades, Pessoal administrativo.

ABSTRACT

Occupational stress has been reported as an important risk factor to worker's mental health, and it is being assessed, in this study, by the model called Effort-Reward Imbalance (ERI) at work. It was aimed at identifying the most exposed risk groups to ERI among technical-administrative servants at a federal university, in Campo Grande/MS, Brazil. It was carried out an exploratory-descriptive, quantitative, cross-sectional study, in a sample of n=302 servants. It was applied a sociodemographic, occupational, health questionnaire and ERI. It was observed among risk groups to ERI, servants aged between 20 to 30 years old, without children, post graduated, with sick leave in the last 12 months, and perceiving themselves as exhausted at work. ERI model pointed out a significant influence to worker's health risk. It is highlighted the importance of the institution to promote preventive actions of mental health at work.

Keywords: Psychological stress, Universities, Administrative personnel.

RESUMEN

El estrés ocupacional se ha señalado como importante factor de riesgo a la salud mental del trabajador, siendo evaluado, en ese estudio, por el modelo denominado Desequilibrio entre Esfuerzo y Recompensa (ERI) en el trabajo. Se objetivó identificar los grupos de riesgo más expuestos al ERI entre los servidores técnico-administrativos de una universidad federal de Campo Grande/MS, Brasil. Se llevó a cabo estudio exploratorio-descriptivo, de enfoque cuantitativo y corte transversal en una muestra con n=302 servidores. Se aplicó un cuestionario sociodemográfico, ocupacional y de salud y el ERI. Se observó entre los grupos de riesgo al ERI, servidores en el grupo de edad entre 20 y 30 años, sin hijos, con postgrado, con alejamiento por enfermedad en los últimos 12 meses y que se perciben agotados en el trabajo. El modelo ERI señaló importante influencia para riesgo de la salud del trabajador. Se señala la importancia de la institución promover acciones preventivas de salud mental en el trabajo.

Palabras-clave: Estrés psicológico, Universidades, Personal administrativo.

INTRODUÇÃO

Estresse no trabalho tem sido apontado como uma importante exposição no desenvolvimento de desfechos negativos na saúde do trabalhador (Ansoleaga, 2015; Zanelli, 2015), além de conduzir a consequências adversas nas organizações, como o aumento do absenteísmo, do presenteísmo e das taxas de acidentes e danos pessoais, segundo a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho – EU-OSHA (2013). Destaca-se que o estresse ocupacional pode estar relacionado a aproximadamente metade de todos os dias de trabalho perdidos (EU-OSHA, 2014). Esse cenário de consequências negativas aos trabalhadores e organizações pode ser constatado em instituições privadas, públicas ou no terceiro setor (Costa & Santos, 2013). Os trabalhadores do ambiente universitário, população escolhida nesse estudo, apresentou altos índices de estresse ocupacional e de riscos psicossociais (Venables & Allender, 2006; Fida, Gualandri & Avallone, 2011).

Mark e Smith (2012) alertaram que o efeito do estresse em funcionários de universidades afeta não somente os próprios trabalhadores e a organização, mas também pode trazer sérias consequências para os alunos. Nesse sentido, torna-se relevante o cuidado com os servidores do ensino superior, uma vez que estes possuem alta responsabilidade social para a formação de indivíduos, não só para responder às necessidades do mundo do trabalho, como

também para desenvolver a transformação social, política, econômica, técnica e científica a nível local, regional e global (Knudson, 2009). Além da importância do papel dos docentes neste contexto, priorizou-se, neste estudo, a carreira técnico-administrativa, uma vez que esta contribui para o desenvolvimento dos processos administrativos e funcionamento geral da universidade, em contato direto com usuários internos e externos ao ambiente universitário.

Estresse Ocupacional

O conceito de estresse é complexo e não há um consenso a respeito da definição de estresse ou de estresse ocupacional na literatura (Glina, 2014), sendo vários os conceitos formulados desde que foi primeiramente descrito por Selye (1965). Para os objetivos deste estudo, optou-se pela definição relacionada aos pressupostos do estresse como fatores estressores (Zanelli, 2015), mais especificamente a adoção da compreensão de estresse tal como é utilizada por Siegrist, Li e Montano (2014), que visaram identificar o desequilíbrio entre esforço/recompensa (*Effort-Reward Imbalance* - ERI) na relação entre o ambiente de trabalho e o indivíduo.

De acordo com Ansoleaga (2015), Valente (2014) e Mark e Smith (2012) os modelos Demanda/Controle (DC) de Karasek e Theörell (1990) e ERI de Siegrist (1996) postularam que fatores estressantes no processo de trabalho podem-se constituir em risco para a saúde. O modelo DC prevê interações entre demanda/controle e demandas/apoio social, de modo que o controle e o apoio amortecem o efeito negativo da demanda de trabalho sobre os resultados de saúde. O modelo ERI, utilizado neste estudo, pressupõe que altos níveis de esforço extrínseco (pressões no trabalho) e baixos níveis de recompensa (salário, segurança e reconhecimento no trabalho), associados a elevado esforço intrínseco (supercomprometimento no trabalho) predizem negativamente resultados na saúde.

A escolha pelo modelo ERI ocorreu, sobretudo, pelo pressuposto em compreender as percepções dos trabalhadores quanto à relação entre os esforços empreendidos e os retornos obtidos em seu trabalho (Siegrist, 1996), procurando entender a contribuição dos fatores sociais e psicológicos para a saúde e doença (Silva & Barreto, 2010). A falta de reciprocidade entre custos (esforços) e ganhos (recompensa) nas três dimensões: ganho financeiro (salário adequado), autoestima (respeito e apoio por parte de colegas e superiores) e *status* ocupacional (perspectivas de promoção, estabilidade no emprego e *status* social), tende a gerar um estado de aflição que pode levar a reações associadas de tensão com efeitos adversos de longo prazo para a saúde do trabalhador (Vegchel, Jonge, Bosma & Schaufeli, 2005; Griep, Rotenberg, Landsbergis, & Vasconcellos-Silva, 2011; Eddy, Heckenberg, Wertheim, Kent & Wright, 2016; Herr et al., 2017; Ndjaboue, Brisson, Talbot & Vézina, 2017).

Considera-se que no modelo ERI as experiências cronicamente estressantes são decorrentes de um desequilíbrio entre alto esforço e baixa recompensa, somados a um alto nível pessoal de supercomprometimento no trabalho (Siegrist, 1999). Esse supercomprometimento com o trabalho, também conhecido como “excesso de comprometimento”, é considerado uma dimensão intrínseca ao trabalhador, expressa no empenho exagerado no trabalho, combinado a um forte desejo de ser aprovado e estimado, situação que interage como fator para o ERI e potencializa seus efeitos nocivos à saúde e ao bem-estar do trabalhador (Siegrist et al., 2004; Griep et al., 2011).

Esses autores acima afirmaram a importância do supercomprometimento no trabalho no modelo ERI, embora outros discordem, como Ostry, Kelly, Mustard e Hertzman (2003). Vegchel et al. (2005), em uma revisão de 45 estudos sobre o ERI, encontraram que o efeito moderador do supercomprometimento sobre a relação entre o ERI e a saúde dos trabalhadores permanecem inconsistentes. Neste estudo parte-se da noção de que o supercomprometimento

decorre de características individuais por busca de aprovação e controle no trabalho, o que leva a um esforço excessivo de demandas e obrigações.

Destaca-se que o supercomprometimento no trabalho é diferente do constructo comprometimento, uma vez que, segundo Scheible, Bastos e Rodrigues (2013), o comprometimento é considerado um apego à organização, resultante de experiências anteriores que promovem sensação confortável dentro da organização e competência no trabalho. Além disso, há evidências de que os empregados comprometidos afetivamente são os que apresentam resultados desejáveis pela organização e menores taxas de rotatividade e absenteísmo (Siqueira & Gomide Júnior, 2014).

O instrumento ERI foi adaptado para várias línguas e obteve boas propriedades psicométricas investigadas na França (Niedhammer, Siegrist, Landre, Goldberg & Leclerc, 2000), Holanda (Hanson, Schaufeli, Vrijkotte, Plomp & Godaert, 2000), Japão (Tsutsumi, Ishitake, Peter, Siegrist & Matoba, 2001), Espanha (Robles et al., 2003), Alemanha (Siegrist et al., 2004), China (Li, Yang, Cheng, Siegrist & Cho, 2005) e Brasil (Chor, Werneck, Faerstein, Alves & Rotenberg, 2008; Silva & Barreto, 2010).

Alguns estudos de diferentes grupos ocupacionais, que identificaram os fatores estressantes no processo de trabalho em risco para a saúde do trabalhador, em avaliação de diferentes desfechos, e que utilizaram o referido instrumento: doença cardiovascular em funcionários públicos britânicos (Bosma, Siegrist & Marmot, 1998), percepção de bem-estar de trabalhadores holandeses (Jonge, Bosma, Peter & Siegrist, 2000), mortalidade cardiovascular em empregados na indústria de metal da Finlândia (Kivimäki et al., 2002), conflito trabalho-família em docentes universitários do Reino Unido (Kinman & Jones, 2008), estado de saúde autorreferida em enfermeiras brasileiras (Griep et al., 2011), ansiedade e depressão no trabalho de funcionários de ensino superior do Reino Unido (Mark & Smith, 2012), depressão em trabalhadores de fábricas e empresas da China (Yu et al., 2013), *burnout* em médicos chineses

(Wang et al., 2014), depressão e esgotamento em bancários brasileiros (Valente, 2014), sintomatologia fisiológica do estresse, avaliada em estudo experimental (Landolt, O'Donnell, Hazi, Dragano & Wright, 2017), sintomas somáticos entre trabalhadores alemães (Herr et al., 2017) e sofrimento psicológico entre trabalhadores administrativos de organizações públicas do Canadá (Ndjaboue et al., 2017).

Diante da relevância dos estudos que utilizaram o modelo ERI nas investigações de estresse ocupacional psicossocial e da escassez de estudos a respeito da avaliação do estresse ocupacional em funcionários administrativos do contexto universitário, pretendeu-se identificar entre os servidores técnico-administrativos do ambiente universitário quais variáveis sociodemográficas e ocupacionais estariam entre os grupos de risco ao desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho. Os achados obtidos poderão contribuir para as práticas de promoção de saúde das organizações e da gerência universitária.

MÉTODO

Trata-se de um estudo exploratório-descritivo, de abordagem quantitativa e de corte transversal, com base no modelo teórico-metodológico do *Work Stress* (Seligmann-Silva, 1995; Jacques, 2003), com inclusão de aspectos sociais referentes ao âmbito da organização de trabalho e pela busca da interação dinâmica entre a pessoa e o seu ambiente de trabalho (Glina, 2014).

Participantes

Participaram do estudo servidores técnico-administrativos de uma universidade federal do estado de Mato Grosso do Sul, Brasil. A partir de um universo de N=1026 servidores ativos, segundo dados fornecidos pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Trabalho (PROGEP), que cobrem o período até 01/07/2015, foi calculado o número amostral aleatório simples, para que todos tivessem a mesma probabilidade de formar parte do estudo, estabelecido intervalo de

confiabilidade de 95%, com margem de erro ou erro máximo admitido em 5%, que resultou em n=280 trabalhadores. Em virtude de possíveis perdas de informações devido a formulários incompletos, não aceite de participação na pesquisa ou ainda do não acesso ao servidor após três (3) visitas ao local de trabalho, estabeleceu-se um acréscimo de 70 indivíduos (25%), ficando a amostra final pós-coleta composta por n=302 servidores.

Foram incluídos servidores técnico-administrativos, concursados, lotados e ativos, de toda estrutura organizacional, do ano de 2015 do *campus* de Campo Grande/MS: Reitoria (RTR); Pró-Reitoria de Administração (PRAD); Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PREG); Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação (PROPP); Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis (PREAE); PROGEP; Pró-Reitoria de Infraestrutura (PROINFRA); Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI); Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS); Centro de Ciências Humanas e Sociais (CCHS); Faculdade de Medicina (FAMED); Faculdade de Odontologia (FAODO); Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia (FAMEZ); Faculdade de Direito (FADIR); Faculdade de Computação (FACOM); Faculdade de Engenharias, Arquitetura e Urbanismo e Geografia (FAENG); Escola de Administração e Negócios (ESAN); Instituto de Matemática (INMA); Instituto de Química (INQUI); e Instituto de Física (INFI). Foram excluídos os servidores que não aceitaram participar da pesquisa; os que estavam de atestado médico, licenças ou férias; funcionários terceirizados; os que possuíam menos de 6 meses no serviço e servidores que tinham deficiência visual, uma vez que a aplicação dos instrumentos foi autoaplicável.

Procedimentos

O estudo foi realizado com autorização das instâncias competentes e aceite de todos os envolvidos na pesquisa, de forma voluntária e autorizada por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB), em 05 de novembro de 2015, sob o nº

50167215.5.0000.5162, além de seguir todas as normas éticas da Resolução nº 466 do Conselho Nacional de Saúde (CNS) (Brasil, 2012).

Foi realizado, inicialmente, um estudo piloto com 35 servidores técnico-administrativos do ambiente universitário, em exercício em um *campus* da mesma universidade, situada no interior de Mato Grosso do Sul, Brasil, em 27 e 28 de junho de 2016, que objetivou adequar os instrumentos de pesquisa e conhecer o tempo necessário para a aplicação dos questionários. Posteriormente, para a realização do trabalho de campo da pesquisa, os instrumentos foram administrados de forma presencial e autoaplicável aos participantes, em seus locais/setores de trabalho. O tempo médio de duração foi de 40 minutos e ocorreu entre as datas de 22 de julho a 31 de outubro de 2016. A coleta de dados foi realizada pela pesquisadora com colaboração de uma psicóloga, devidamente treinada para a atividade.

Instrumentos

Foi utilizado o questionário sociodemográfico, ocupacional e relacionado à saúde (QSDO) desenvolvido para a amostra estudada e elaborado pela pesquisadora, contendo questões fechadas. O QSDO contemplou informações referentes aos aspectos: (i) sociodemográficos (sexo, idade, estado civil, se tem filhos, religiosidade, escolaridade, renda familiar); (ii) ocupacionais (tempo de serviço na instituição, jornada de trabalho, turno de trabalho, classe da carreira, se exerce função de chefia, tempo na função de chefia, setor/lotação) e (iii) relacionado à saúde (absenteísmo nos últimos 12 meses devido a licenças médicas por motivo de doença, tempo da licença médica, motivo da licença médica e percepção de esgotamento ao final do dia de trabalho).

Ressalta-se que para a classe de carreira, a categorização utilizada baseou-se no plano de carreira dos cargos técnico-administrativos em educação - PCCTAE, estabelecido pela Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008 (Brasil, 2008), dividido em cinco níveis de formação: A

e B (ensino fundamental incompleto), C (ensino fundamental completo), D (ensino médio/técnico) e E (ensino superior).

Para mensurar as condições psicossociais do ambiente de trabalho foi utilizado o *Effort-Reward Imbalance Questionnaire* (ERI), que tem como premissa o desequilíbrio entre o alto esforço dispendido pelo trabalhador e a baixa recompensa recebida no trabalho. O questionário ERI foi desenvolvido por Siegrist (1996) e em sua versão longa, era composto por 46 itens. Posteriormente, para facilitar a aplicação em estudos epidemiológicos, Siegrist et al. (2004) elaboraram uma versão curta contendo 23 itens. O Questionário ERI foi traduzido, adaptado e validado para o português brasileiro por Chor et al. (2008) e também por Silva e Barreto (2010) em sua versão curta.

A versão utilizada pelo presente estudo foi a de Silva e Barreto (2010), devido à facilidade de acesso e a fidelidade ao instrumento original. O ERI é organizado em três escalas unidimensionais: esforço (seis itens), recompensa (11 itens) e supercomprometimento (seis itens), com boa confiabilidade da escala pela variação de consistência interna (alfa de *Cronbach*) 0,70, 0,95 e 0,86, respectivamente. A escala de recompensa é subdividida em três subescalas: reconhecimento, segurança no trabalho e promoção no emprego/salário. Nas escalas de esforço e recompensa, as respostas variaram no grau de concordância ou discordância, com escores que variam de 1 a 5. Na escala de supercomprometimento, as respostas variaram entre discordar fortemente e concordar fortemente, com escores entre 1 e 4.

Análise estatística

A análise estatística foi realizada utilizando o software *R for Statistical Computing*, na versão estável 3.2.5 de abril de 2016. Para a caracterização da amostra segundo o QSDO, foram realizadas análises descritivas e univariadas com distribuição de frequências, sendo aplicado o teste de uma proporção.

Para o modelo ERI, os escores das dimensões esforço, recompensa e supercomprometimento foram somados individualmente, obtendo-se os resultados para as questões: esforço (6 a 30 pontos), recompensa (11 a 55 pontos) e supercomprometimento (6 a 24 pontos). Utilizando-se a proposta de Siegrist et al. (2004) foi realizada a análise da razão esforço-recompensa (razão ER), elaborada por meio da fórmula $e/(r*c)$, onde “e” é a soma do escore obtido pelas perguntas de esforço; “r” é o escore obtido pela soma das perguntas de recompensa; e “c” é um fator de correção (0,545454), considerando o número de itens divergentes entre as dimensões de esforço (numerador) e recompensa (denominador), na ordem de 6 para 11. A razão ER foi categorizada em tercís e dicotomizada; assim, os dois tercís inferiores indicaram “equilíbrio” esforço-recompensa, e o tercil superior indicou “desequilíbrio” esforço-recompensa.

Para elaborar os quatro quadrantes de trabalho ERI, os escores de cada dimensão de esforço e recompensa também foram categorizados nos tercís e dicotomizados em alto e baixo. Utilizou-se o tercil mais adverso para identificar alto esforço e baixa recompensa, sendo que, da junção das categorizações das dimensões resultaram quatro (4) tipos de trabalho: (i) quadrante 1 - baixo esforço e alta recompensa; (ii) quadrante 2 - alto esforço e alta recompensa; (iii) quadrante 3 - baixo esforço e baixa recompensa; e (iv) quadrante 4 - alto esforço e baixa recompensa (tipo de trabalho mais exposto ao desequilíbrio esforço/recompensa) (Jonge et al., 2000). A escala de supercomprometimento também foi categorizada em tercís e dicotomizada. Na sequência foram realizadas associações entre as variáveis do QSDO e razão ER, tipos de trabalho e escala de supercomprometimento. Estas análises foram baseadas no teste qui-quadrado, adotando-se nível de significância de 5%.

RESULTADOS

De uma amostragem aleatória simples de 350 servidores, quatorze (14) não aceitaram participar da pesquisa, dois (2) foram eliminados por possuírem menos de seis (6) meses de tempo de serviço na organização e 32 servidores não foram encontrados após três (3) visitas ao setor de trabalho, devido a férias ou licenças médicas. A amostragem final ficou composta por n=302 servidores.

Na tabela 1, observa-se a distribuição dos participantes segundo suas características sociodemográficas e ocupacionais (teste de uma proporção). Identificou-se equilíbrio entre homens (50%) e mulheres (50%) e, entre as faixas etárias destacaram-se os grupos de 50 aos 60 anos (30,5%) e de 30 aos 40 anos (29,8%). Houve predomínio entre os casados e união estável (61,3%); que possuem filhos (60,3%); religião católica (46,6%); escolaridade de pós-graduação (49,8%), seguida da graduação (30,5%); renda familiar de 4 a 6 salários mínimos (36,4%); tempo de trabalho na instituição de 6 meses até 4 anos (28,8%), seguido de 4 até 10 anos (25,5%); jornada de trabalho de 40 horas semanais (97,7%); período de trabalho matutino e vespertino (93,0%); classe da carreira “D” (57,3%), seguido da classe “E” (21,9%); não possui cargo de chefia (77,8%) e que possuem cargo de chefia em tempo inferior a 10 anos (80,0%); e setores mais representativos foram CCBS (16,9%) e PROINFRA (16,6%).

Quanto à saúde dos participantes nos últimos 12 meses (Tabela 2), 22,5% afirmaram que tiraram licença por motivo de doença, sendo o tempo de licença de 15 a 30 dias a maior prevalência (35,8%). Os motivos das licenças médicas mais identificados foram: não especificado (56,7%), ortopedia (exceto lesões por esforços repetitivos-LER/doenças osteoarticulares relacionadas ao trabalho-DORT) (20,9%) e transtornos mentais (16,4%). Quanto à percepção dos participantes de sentirem-se esgotados ao final do dia de trabalho, os servidores relataram: às vezes (52,6%), nunca ou raramente (32,10%) e frequentemente ou sempre (15,20%).

Tabela 1. Distribuição dos participantes segundo as características sociodemográficas e ocupacionais

VARIÁVEIS	f	%	p-valor	VARIÁVEIS	f	%	p-valor
Sexo				Jornada de Trabalho			
Masculino	151	50,0	0,9541	20 horas	01	0,3	<0,00001
Feminino	151	50,0		30 horas	06	2,0	
Total	302	100,0		40 horas	295	97,7	
Faixa Etária				Total	302	100,0	
20 -- 30 anos	59	19,5	>0,99999	Turno de Trabalho			
30 -- 40 anos	90	29,8		Matutino	04	1,3	<0,00001
40 -- 50 anos	39	12,9		Vespertino	02	0,7	
50 -- 60 anos	92	30,5		Noturno	00	0,0	
60 anos ou mais	22	7,3		Matutino e Vespertino	281	93,0	
Total	302	100,0		Matutino e Noturno	01	0,3	0,0067
Estado Civil				Vespertino e Noturno	14	4,6	
Solteiro	82	27,5	0,0002	Total	302	100,0	
Casado	153	50,5		Classe da Carreira			
União Estável	33	10,8		Classe A	12	4,0	<0,00001
Viúvo	02	0,7		Classe B	11	3,6	
Divorciado	32	10,5		Classe C	40	13,2	
Total	302	100,0		Classe D	173	57,3	
Filhos				Classe E	66	21,9	<0,00001
Sim	183	60,3	0,0003	Total	302	100,0	
Não	119	39,7		Função de Chefia			
Total	302	100,0		Sim	67	22,2	<0,00001
Religiosidade				Não	235	77,8	
Católico	141	46,6	0,2743	Total	302	100,0	
Evangélico	67	22,3		Tempo de Chefia			
Espírita	42	13,8		00 -- 10 anos	48	80,0	<0,00001
Outros	07	2,3		10 -- 20 anos	10	16,7	
Sem Religião	45	15,1		20 -- 30 anos	1	1,6	
Total	302	100,0		30 anos ou mais	1	1,6	
Escolaridade				Total	60	100,0	
Ensino Fundamental	04	1,3	<0,00001	Setor			
Ensino Médio	56	18,4		CCBS	51	16,9	>0,99999
Graduação	92	30,5		CCHS	12	4,0	
Pós-Graduação	150	49,8		ESAN	05	1,7	
Total	302	100,0		FACOM	08	2,6	
Renda Familiar (SM) (*)				FADIR	03	1,0	
1 a 3 SM	19	6,2	<0,00001	FAENG	11	3,6	
4 a 6 SM	109	36,4		FAMED	09	3,0	
7 a 9 SM	83	27,2		FAMEZ	12	4,0	
10 ou mais SM	91	30,2		FAODO	10	3,3	
Total	302	100,0		INFI	03	1,0	
Tempo de Serviço				INMA	02	0,7	
00 -- 04 anos	87	28,8	0,0007	INQUI	05	1,7	
04 -- 10 anos	77	25,5		NTI	18	6,0	
10 -- 20 anos	17	5,6		PRAD	20	6,6	
20 -- 30 anos	48	15,9		PREAE	12	4,0	
30 -- 35 anos	40	13,2		PREG	26	8,6	
35 anos ou mais	33	10,9		PROGEP	26	8,6	
Total	302	100,0		PROINFRA	50	16,6	
				PROPP	15	5,0	
				RTR	04	1,3	
				Total	302	100,0	

(*) Salário mínimo.

Tabela 2. Distribuição dos participantes segundo variáveis relacionadas à saúde

Tabela 2. Distribuição dos participantes segundo variáveis relacionadas à saúde			
VARIÁVEIS	f	%	p-valor
Licença Médica nos últimos 12 meses			
Sim	68	22,5	<0,00001
Não	234	77,8	
Total	302	100,0	
Tempo de Licença Médica (dias)			
01 – 02	13	19,4	0,9898
03 – 07	11	16,4	
08 – 14	07	10,4	
15 – 30	24	35,8	
31 – 60	08	11,9	
60 – 120	04	6,0	
Total	67	100,0	
Motivo de Licença Médica			
Problemas relacionados ao coração	00	0,0	0,1358
LER/DORT	02	3,0	
Ortopedia, exceto LER/DORT	14	20,9	
Transtornos Mentais	11	16,4	
Acidente de Trabalho	02	3,0	
Outros	38	56,7	
Total	67	100,0	
Sente-se esgotado (a) ao final do dia de trabalho?			
Nunca	29	9,6	0,3881
Raramente	68	22,5	
Às vezes	159	52,6	
Frequentemente	33	10,9	
Sempre	13	4,3	
Total	302	100,0	

Na tabela 3, são apresentados os resultados do ERI (teste de uma proporção). Quando analisado pela Razão ER (Siegrist et al., 2004), identificou-se que a maior parte dos servidores percebe haver equilíbrio entre esforço-recompensa (68,2%) e “expostos” ao desequilíbrio esforço-recompensa (31,8%). Outra forma de analisar os resultados do ERI, conforme Jonge et al. (2000), foi por meio da identificação dos tipos de trabalho, sendo mais observado o quadrante 1 - baixo esforço e alta recompensa (53%); seguido do quadrante 4 - alto esforço e baixa recompensa (20,2%) (tipo de trabalho mais exposto ao ERI); quadrante 3 - baixo esforço e baixa recompensa (13,6%) (tipo de trabalho que apresenta características de trabalho passivo); e por último o quadrante 2 - alto esforço e alta recompensa (13,2%). Na escala do supercomprometimento, os servidores se encontraram de forma predominante na classificação baixa (73,8%) e com alto supercomprometimento (26,2%).

Tabela 3. Análise dos resultados do ERI, segundo razão ER, tipos de trabalho e supercomprometimento

VARIÁVEIS		f	%	p-valor
Razão ER¹	Equilíbrio	206	68,2	0,2970
	Desequilíbrio	96	31,8	
	Total	302	100,0	
Tipos de Trabalho	Quadrante 1 - Baixo esforço e alta recompensa	160	53,0	0,1640
	Quadrante 2 - Alto esforço e alta recompensa	40	13,2	
	Quadrante 3 - Baixo esforço e baixa recompensa	41	13,6	
	Quadrante 4 - Alto esforço e baixa recompensa	61	20,2	
	Total	302	100,0	
Supercomprometimento	Baixo	223	73,8	0,0045
	Alto	79	26,2	
	Total	302	100,0	

¹Razão Esforço/Recompensa

Na tabela 4, optou-se por apresentar somente as associações com diferença significativa de proporções entre as variáveis do QSDO e os resultados adversos do ERI, por meio do teste qui-quadrado, adotando-se o nível de significância de 5%.

Nas associações entre os dados do QSDO e da Razão ER, especificamente no grupo exposto ao ERI (31,8%), as variáveis que apresentaram diferença significativa foram as relacionadas à idade, escolaridade e esgotamento profissional. Assim, constatou-se que a proporção de profissionais que se encontra no grupo de risco ERI é maior entre os profissionais que possuem idade entre 20 e 30 anos, com pós-graduação, que percebem que estão “frequentemente” ou “sempre” esgotados no trabalho.

Quanto aos tipos de trabalho, o quadrante 4 (alto esforço e baixa recompensa), considerado o de maior exposição ao ERI, este apresentou associação significativa com as variáveis: idade, filhos, licença médica e esgotamento no trabalho. Dessa forma, a predominância proporcional entre os grupos, foi de servidores na faixa etária entre 20 e 30 anos; que não possuem filhos; com afastamentos por motivo de saúde nos últimos 12 meses, e que se percebem “frequentemente” ou “sempre” esgotados no ambiente de trabalho.

Na escala de supercomprometimento, especificamente no caso de alto supercomprometimento, os grupos com diferenças estatísticas significativas foram: idade entre

20 e 40 anos (faixa etária 20 a 30 e de 30 a 40 anos); que não têm filhos; com tempo de serviço de 6 meses a 4 anos e de 10 a 20 anos; na classe de carreira “E” (nível de graduação); com renda familiar entre 7 a 9 salários mínimos; que possuem cargo de chefia; lotados nos setores CCHS, ESAN, PRAD, PREG; que tiveram afastamento por doença nos 12 meses; e que se percebem “frequentemente” e “sempre” esgotados no trabalho.

Tabela 4. Associação entre as variáveis do QSDO e os resultados negativos do ERI

	Razão ER (Desequilíbrio)	Tipo de Trabalho (Alto esforço e Baixa recompensa)	Escala Supercomprometimento (Alto)
Idade	20 -- 30 anos p-valor=0,0011 *	20 -- 30 anos p-valor=0,0063 *	20 -- 30 anos 30 -- 40 anos p-valor=0,0327 *
Filhos	NS	Sem Filhos p-valor=0,0275 *	Sem Filhos p-valor=0,0121 *
Escolaridade	Pós-graduação p-valor=0,0020 *	Pós-graduação p-valor=0,0006 *	NS
Tempo de serviço	NS	NS	00 -- 04 anos 10 -- 20 anos p-valor=0,0144 *
Classe de carreira	NS	NS	Classe E p-valor=0,0225 *
Renda Familiar	NS	NS	de 7 a 9 Salários Mínimos p-valor=0,0076 *
Função Chefia	NS	NS	Exerce função de chefia p-valor=0,0280 *
Setor	NS	NS	CCHS; ESAN; PRAD; PREG p-valor=0,0105 *
Licença Médica	NS	Houve Afastamento p-valor=0,0048 *	Houve Afastamento p-valor=0,0047 *
Esgotamento	Frequentemente; Sempre p-valor<0,00001 *	Frequentemente; Sempre p-valor<0,00001 *	Frequentemente; Sempre p-valor<0,00001 *

Legenda:

NS = diferença não significativa entre os grupos

(*) = diferenças significativas encontradas ao nível de confiança de 95%

DISCUSSÃO

Os resultados do questionário sociodemográfico demonstraram uma paridade na participação de homens (50%) e mulheres (50%) no serviço, dado que se aproximou dos indicadores nacionais brasileiros encontrados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2012), que a distribuição da população ocupada, exclusivamente no setor público, foi

representada em 2011 por 55% de mulheres e 45% de homens. Acredita-se, que a melhora substancial da participação da mulher no mercado de trabalho, além das transformações nos padrões culturais e nos valores relativos ao papel social da mulher e os movimentos feministas desde os anos 1970 (Guimarães, Minari & Soares Júnior, 2015), seja decorrente, especificamente, no funcionalismo público, da seleção imparcial, quando regida por meio do concurso público de provas e títulos. Importante assinalar, que essas estatísticas do equilíbrio entre os sexos no setor público, ainda não são realidade em outros agrupamentos de atividades do setor privado, como indústria, construção e comércio (IBGE, 2012), o que indica ainda importantes desafios que persistem em relação às desigualdades de gênero no mercado de trabalho brasileiro e mundial (OIT, 2011).

Entre os dados do questionário ocupacional, destaca-se que apesar da maioria da amostra (57,%) ser representativa da carreira “D” (exigência no concurso público de ensino médio ou técnico), o nível de escolaridade mais identificado foi o de pós-graduação (49,8%), seguido pelo de graduação (30,5%). Esse dado positivo de alto nível educacional dos participantes possivelmente está relacionado com o incentivo à qualificação e capacitação oferecido por meio do plano de carreira dos cargos técnico-administrativos em educação (PCCTAE) (Brasil, 2008). Em comparação com outros ambientes universitários, a pesquisa de Donders, Van der Gulden, Furer, Tax e Roscam Abbing (2003) também identificou um grande número de pessoas com níveis elevados de escolaridade, em que quase um quarto dos servidores administrativos de uma universidade holandesa possuíam curso de graduação.

Sobre os dados relacionados à saúde, entre os participantes que relataram afastamento por licença médica (motivo de saúde) nos últimos 12 meses (22,5%), os motivos mais frequentes foram: não especificado (56,7%), ortopedia, exceto LER/DORT (20,9%) e transtornos mentais (TM) (16,4%). Essa prevalência de afastamentos por TM sinalizou um alerta para os adoecimentos mentais no ambiente de trabalho e, conseqüentemente, sofrimento

mental dos funcionários. Acredita-se que esta quantidade de afastamentos por transtornos mentais ainda possa ser maior, uma vez que incluídos aos motivos de afastamento “não especificado” (56,7%) pode acontecer de haver participantes que estejam na fronteira do estigma e da vergonha em declarar, sobretudo no ambiente de trabalho, que sofrem de algum tipo de transtorno mental.

O resultado obtido no presente estudo, sobre os motivos de afastamentos por TM corrobora os achados obtidos por Alarcon e Guimarães (2016), que identificaram entre servidores técnicos e docentes da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul uma prevalência de 18,4% de Transtornos Mentais Comuns. Neste cenário, sobre a gravidade do sofrimento mental, vale ressaltar que os TM afetam não somente grupos ocupacionais ou populações específicas, mas são prevalentes globalmente (Steel et al., 2014). Esse contexto leva a considerar a necessidade de construir mais espaços de reflexões e iniciativas de políticas públicas que promovam a saúde mental junto a diferentes ocupações.

Em relação aos resultados do ERI, é importante esclarecer as diferentes formas possíveis de análise desse questionário, sugeridas, na maior parte, pelo próprio autor Johannes Siegrist (Siegrist et al., 2004; Jonge, et al., 2000). Além de terem sido encontrados poucos trabalhos do questionário ERI com servidores públicos técnico-administrativos ligados ao ensino superior, especificamente, somente um (1) estudo (Mark & Smith, 2012) foi encontrado na revisão de literatura realizada nesse artigo. Mais ainda, alguns estudos, conduzidos com diferentes categorias de trabalhadores, não puderam ser comparados devido às diferenças nas análises realizadas ou com objetivos diversos.

A primeira análise realizada do ERI na presente pesquisa, foi a partir da Razão ER, quando se verificou que a maior parte dos participantes percebe equilíbrio entre esforço/recompensa (68,2%). A prevalência de 31,8% de participantes em risco para o ERI está na média prevista por Siegrist (2001), de que 10% e 40% da força de trabalho experimenta

algum grau de desequilíbrio entre esforço/recompensa. Características semelhantes foram encontradas na pesquisa de Comaru (2011), realizada com trabalhadores da enfermagem da cidade do Rio de Janeiro, Brasil, que constatou nos participantes que tinham vínculo permanente (estabilidade no trabalho) a prevalência de 30,3% e 40,0% de desequilíbrio esforço/recompensa em dois hospitais, respectivamente. Também o estudo de Valente, Menezes, Pastor-Valero e Lopes (2016), realizado em uma amostra de bancários do Pará e do Amapá, Brasil, identificou uma prevalência de 33,1% de desequilíbrio na razão ER.

Com o objetivo de complementar as análises do ERI, conforme sugerido por Jonge et al. (2000) e baseado no modelo DC (Karasek & Theorell, 1990), foram elaboradas nesta investigação quatro quadrantes independentes do tipo de trabalho ERI (baixo esforço e alta recompensa, alto esforço e alta recompensa, baixo esforço e baixa recompensa e alto esforço e baixa recompensa). Identificou-se que a maior parte dos servidores foi classificada nos quadrantes 1 e 2, expostos ao equilíbrio esforço/recompensa, a saber: baixo esforço e alta recompensa (53%) e alto esforço e alta recompensa (13,2%).

Já os participantes classificados no quadrante 4, mais exposto ao desequilíbrio entre esforço/recompensa (alto esforço e baixa recompensa - 20,2%), apresentaram uma constatação preocupante, uma vez que a prevalência encontrada foi maior que a de 5% identificada por Valente et al. (2016) em uma pesquisa realizada com bancários dos estados do Pará e Amapá, Brasil, que executavam suas atividades em agências e em setores administrativos. Também a prevalência foi maior que no estudo de Jonge et al. (2000) que identificou aproximadamente 10% dos trabalhadores holandeses neste quadrante mais adverso do ERI.

Apesar do quadrante 3 (baixo esforço e baixa recompensa – 13,6%) não ser classificado como tipo de trabalho mais exposto ao ERI, conforme Jonge et al. (2000), julgou-se pertinente discuti-lo, pois se assemelha à categorização “trabalho passivo” (baixa demanda e baixo controle) do modelo DC, que possui características de baixa demanda psicológica e baixo

controle sobre o trabalho e é considerado o segundo tipo de trabalho mais relacionado aos agravos à saúde (Urbanetto et al., 2013). Assim, a prevalência identificada de 13,6% neste quadrante de baixo esforço e baixa recompensa sinalizou um importante alerta, o de que estes trabalhadores podem estar com reduzida capacidade de resolver problemas, declínio na atividade global do trabalhador e possíveis perdas de habilidades e desinteresse na atividade.

Os resultados da escala do supercomprometimento revelaram que os servidores se encontraram na classificação baixa (73,8%) e com alto supercomprometimento (26,2%). Resultados semelhantes foram encontrados por Valente et al. (2016), com 29% de alto supercomprometimento, e maiores que a prevalência encontrada por Martins (2005), que foi de 10% de alto supercomprometimento em trabalhadores de manutenção de aeronaves de uma instituição militar brasileira. Atenção especial deve ser dada ao fato de 26,2% da amostra ter apresentado supercomprometimento, o que indica que esses servidores podem apresentar sofrimento mental e aumento da possibilidade de ter estresse ocupacional, pelo investimento e dedicação excessivas ao trabalho, em detrimento de outras dimensões da vida, tais como pessoal, familiar e social.

A compreensão do supercomprometimento no trabalho partiu da premissa conforme Siegrist (1996), de que esta é uma medida subjetiva do trabalhador por estar relacionada à capacidade de lidar de forma excessiva com as demandas de trabalho, e que pode exagerar em seus esforços. Embora seja admitido o caráter intrínseco do supercomprometimento, questiona-se a ausência da relação desta característica com o ambiente psicossocial do trabalho, uma vez que o mercado de trabalho, diante das constantes transformações econômicas, sociais, políticas e tecnológicas, exigem do trabalhador um perfil que desenvolva atividades de forma polivalente, sempre rápidas, eficientes e eficazes. Acredita-se que estas exigências do contexto de trabalho, somadas a busca de um mundo globalizado que prima pela cobrança do indivíduo

ser sempre o melhor, podem influenciar, juntamente com aspectos subjetivos do trabalhador, no supercomprometimento.

Para a análise de associações com diferença significativa de proporções entre as variáveis do QSDO e os resultados adversos do ERI, identificou-se tanto por meio da razão ER quanto pelos tipos de trabalho (alto esforço e baixa recompensa) que as variáveis que apresentaram diferença significativa foram as relacionadas à idade (20 e 30 anos), à escolaridade (pós-graduação) e ao esgotamento profissional (percepção de que estão “frequentemente” ou “sempre” esgotados no trabalho). O tipo de trabalho alto esforço e baixa recompensa ainda apresentou associação significativa com as variáveis “ter filhos” e licença médica.

Com relação à variável idade (faixa etária), identificou-se que, possuir entre 20 e 30 anos é considerado fator de risco para o ERI e para alto supercomprometimento. Esses achados confirmaram os resultados de Comaru (2011), que encontrou uma maior frequência de jovens enfermeiras no grupo de risco ERI. Acredita-se que esse resultado, dos jovens trabalhadores possuírem mais ERI, tenha relação com o fato de eles necessitarem de novas adaptações e conhecimentos exigidos de um novo trabalho ou até como um desafio de primeiro emprego. Esta realidade pode estar relacionada ainda às crescentes transformações e exigências do mercado de trabalho, uma vez que, conforme Ribeiro e Mancebo (2013) as gerações atuais precisam responder rapidamente às mudanças contínuas, de forma cada vez mais produtiva, efetiva e competente.

Em concordância com as discussões acima mencionadas, acrescenta-se ainda a possibilidade do choque entre idealizações e dado de realidade, ou seja, servidores novos oriundos da iniciativa privada podem perceber a realidade organizacional de forma diferente das suas expectativas iniciais, uma vez que anseiam por tecnologias e processos organizacionais flexíveis. Já o serviço público no ambiente universitário, apesar de desempenhar um papel

fundamental como organização inovadora na produção e transferência de conhecimento e tecnologia, no objetivo de atenderem ao processo de ensino, pesquisa e extensão (Bermúdez, Moreno & Rois, 2016), possuem, como em outras organizações públicas, realidades estruturais de falta de políticas de inovação, procedimentos burocráticos, alto envolvimento político e supervalorização da hierarquia e apego ao poder (Saraiva, 2002).

A variável “ter filhos” apresentou associação significativa com o tipo de trabalho alto esforço e baixa recompensa e com o alto supercomprometimento, ou seja, são os participantes sem filhos que se encontraram no grupo de risco ERI. Esse resultado, analisado juntamente com a variável idade (grupo de risco entre 20 e 30 anos), leva à hipótese de que esses funcionários podem fixar suas prioridades de vida na carreira, em detrimento das outras dimensões.

Em relação à escolaridade, a associação significativa do grupo de pós-graduação nos resultados adversos do ERI, confirmou os resultados de Schulz et al. (2009), que aferiram mais frequentemente alto ERI em enfermeiros da Alemanha com maior escolaridade. Também Comaru (2011) encontrou uma maior frequência de escolaridade mais alta relacionada ao ERI. Já no estudo de Siegrist et al. (2004) foi identificado que o esforço médio é significativamente maior entre os grupos com melhor escolaridade, em quatro amostras dos cinco subgrupos pesquisados na Europa (Bélgica, França, Alemanha, Suécia e Reino Unido). Esse resultado pressupõe que ter nível de pós-graduação, enquanto grupo de maior risco para o ERI, pode estar relacionado com o desenvolvimento na carreira, especificamente, a impossibilidade de progressão interna da instituição (estagnação da carreira), uma vez que o servidor público concursado pode mudar de cargo somente mediante a realização de outro concurso público. Assim, uma maior expectativa desses trabalhadores poderia influenciar a ocorrência do ERI.

Nessa reflexão, insere-se o contexto atual de crise que o mundo do trabalho se encontra, como o alto contingente de pessoas desempregadas no Brasil (14 milhões em abril de 2017) (IBGE, 2017). Desta forma, questiona-se em que medida estes trabalhadores com de pós-

graduação não estariam vinculados ao trabalho, devido a possíveis perdas associadas à sua saída (e.g. estabilidade/segurança no trabalho). Essa discussão leva ao construto de entrincheiramento organizacional (Rodrigues & Bastos, 2012), que postula que, o trabalhador permanece na organização por causa da falta de alternativas de outros empregos, o que o levaria a tratar a organização como uma trincheira, mantenedora de sua segurança e *status* social (Pinho, Bastos & Rowe, 2012), peculiaridades do serviço público observadas no estudo de Rodrigues (2012).

A variável licença médica (afastamento por doença nos últimos 12 meses) apresentou associação estatisticamente significativa com o tipo de trabalho mais exposto ao ERI (alto esforço e baixa recompensa) e também com o grupo de servidores que se encontraram com alto supercomprometimento no trabalho. O fato destes servidores classificados no tipo de trabalho alto esforço e baixa recompensa terem apresentado maior probabilidade de afastamento médico por doença nos últimos 12 meses, corrobora diversos estudos empíricos que identificaram a combinação de alto esforço e baixa recompensa no trabalho como fator de risco para a saúde do trabalhador (Bosma et al., 1998; Kivimäki et al., 2002; Mark & Smith, 2012; Yu et al., 2013; Wang et al., 2014; Herr et al., 2017; Landolt et al., 2017; Ndjaboue et al., 2017).

Esse dado fica mais robusto, a partir da associação significativa encontrada no presente estudo entre a variável esgotamento no trabalho e todos os resultados adversos do ERI (Razão ER, Tipo de trabalho “alto esforço e baixa recompensa” e alto supercomprometimento no trabalho). Assim, observou-se que servidores no grupo de risco ao ERI e com alto supercomprometimento percebem que estão esgotados no trabalho, fato que indica que os mesmos se encontram com limitados recursos emocionais e físicos frente ao contexto de trabalho. Esses achados indicaram que os trabalhadores que se encontram no grupo de risco ao ERI possuem, proporcionalmente, um sério risco para adoecimento.

CONCLUSÃO

A partir dos dados desta pesquisa, foi possível confirmar a premissa do modelo ERI de que o desequilíbrio entre altos esforços no trabalho, como demandas e obrigações percebidas pelo trabalhador e baixas recompensas, auferidas por meio do ganho financeiro, respeito e apoio recebido por parte de colegas e superiores e segurança no trabalho (perspectiva de promoção, estabilidade no emprego e status social) repercute em risco para a saúde do trabalhador.

Os resultados encontrados nos quadrantes mais expostos ao ERI, quadrante 4 (alto esforço e baixa recompensa – 20,2%) seguido do quadrante 3 (baixo esforço e baixa recompensa – 13,6%), para além de médias comparativas e previstas entre os diferentes grupos ocupacionais, sinalizaram que estes servidores estão em risco para adoecimento e com possíveis perdas de sua capacidade laboral.

Assim, para auxiliar futuras intervenções a estes servidores em risco de adoecimento, este estudo procurou identificar entre as variáveis sociodemográficas e ocupacionais os grupos mais expostos ao ERI no trabalho, que foram: servidores jovens (20 e 30 anos de idade), sem filhos, com pós-graduação, que tiveram afastamento por doença nos últimos 12 meses e que se percebem esgotados no seu trabalho. Neste sentido, sugere-se que futuras ações de prevenção e promoção da saúde mental no trabalho desta organização estejam voltadas para esses grupos de risco identificados, a exemplo de propostas como, programas de socialização a servidores novos, com o objetivo de buscar interfaces possíveis entre aspirações pessoais e oportunidades organizacionais. É importante repensar os editais de concurso público, a fim de mobilizar melhores estratégias para atrair servidores que apresentem consonância entre suas aspirações pessoais e as organizacionais.

Já para futuras pesquisas, indica-se que sejam ampliados os estudos do entrenchamento no serviço público, a fim de compreender melhor os vínculos de trabalho implicados nessa categoria. Seria importante realizar novos estudos que aprofundem a

discussão sobre a possível influência que o ambiente psicossocial do trabalho exerce, juntamente com as características intrínsecas do indivíduo, quanto ao fator supercomprometimento. Além de outras pesquisas realizarem aprofundamento teórico e empírico das possíveis diferenciações e aproximações entre os constructos do supercomprometimento, *workaholic*, comprometimento e engajamento.

Apesar da escolha pelo questionário ERI nesta pesquisa ter se baseado no alto poder preditivo e explicativo da influência do estresse psicossocial do trabalho na saúde, recomenda-se que para próximos estudos, sejam utilizados o modelo ERI juntamente como o modelo DC, para efeito de complementaridade das análises. Como ambos os modelos enfatizam diferentes aspectos psicossociais do ambiente do trabalho relacionados aos riscos de adoecimento, é possível assim, reduzir as limitações inerentes a cada modelo, haja vista que o ERI é fundamentado na reciprocidade entre esforço e recompensa, enquanto o DC baseia-se nas características específicas das tarefas do trabalho.

Entre as limitações destacadas deste trabalho, menciona-se o fato de o estudo ser transversal, o que impediu que as explicações das mudanças das variáveis fossem analisadas ao longo do tempo. Também deve ser reconhecido que, embora esta pesquisa tenha trabalhado com amostragem aleatória, a mesma está restrita a uma instituição, o que limitou a possibilidade da generalização dos dados a outras instituições públicas. Também houve a possibilidade de ocorrência do “efeito do trabalhador saudável”, situação que geralmente minimiza a prevalência de adoecimento, devido ao fato do participante afastado por licença médica não estar incluído na amostra. Com relação ao instrumento ERI, o mesmo mostrou-se adequado aos objetivos desta pesquisa, apesar da multiplicidade de formas de análise e categorização dos seus escores dificultarem comparações deste com outros estudos.

REFERÊNCIAS

- Alarcon, A. C. R. S., & Guimarães, L. A. M. (2016). Prevalência de transtornos mentais em trabalhadores de uma universidade pública do estado de Mato Grosso do Sul, Brasil. *Revista Sul Americana de Psicologia*, 4(1), 46-68. Retirado de <http://www.revista.unisal.br/am/index.php/psico/article/view/106>
- Ansoleaga, E. (2015). Indicadores de Salud Mental asociados a riesgo psicosocial laboral en un hospital público. *Revista Médica de Chile*, 143, 47-55. doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872015000100006>
- Barale, R. F., & Santos, B. R. (2017). Cultura organizacional: revisão sistemática da literatura. *Revista Psicologia: organizações e trabalho*, v. 17, n. 2, p. 129-136. Disponível em: < http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572017000200008>. Acesso em: 31 ago. 2017.
- Bermúdez, L. E. G., Moreno, E. R. S., & Rois, M. J. C. (2016). Estrategias de innovación desarrolladas por los centros de investigación de las universidades públicas del departamento de la Guajira, Colombia. *INGE CUC*, v. 12, n. 1, p. 32-41. Disponível em: < <http://revistascientificas.cuc.edu.co/index.php/ingecuc/article/view/710>>. Acesso em: 25 jul. 2017.
- Bosma, H., Peter, R., Siegrist, J., & Marmot, M. (1998). Two Alternative Job Stress Models and the Risk of Coronary Heart Disease. *Am J Public Health*, 88(1), 68-74. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1508386/>
- Brasil. (2012). Conselho Nacional de Saúde. Resolução n. 466, de 12 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a realização de pesquisa em Psicologia com seres humanos. Aprovas as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos. *Diário oficial [da] República Federativa do Brasil*. Brasília, DF. Retirado de http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2013/res0466_12_12_2012.html.

Brasil. (2008). *Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008*. Retirado de

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111784.htm

Chor, D., Werneck, G. L., Faerstein, E., Alves, M. G. M., & Rotenberg, L. (2008). The

Brazilian version of the effort-reward imbalance questionnaire to assess job stress. *Cad.*

Saúde Pública, Rio de Janeiro, 24(1), 219-224, jan. doi:

<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-311X2008000100022>

Comaru, C. M. (2011). *Estresse psicossocial e vínculo profissional em trabalhadoras da*

enfermagem: uma análise da flexibilização do trabalho a partir da escala

desequilíbrio esforço-recompensa (Dissertação de Mestrado em Saúde Pública). Escola

Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Rio de Janeiro - RJ. Retirado de

[https://pt.scribd.com/document/327929331/Estresse-psicossocial-no-trabalho-em-](https://pt.scribd.com/document/327929331/Estresse-psicossocial-no-trabalho-em-enfermagem-e-vinculo-profissional-uma-analise-da-precarizacao-do-trabalho-a-partir-da-escala-desequilibrio-esfor)

[enfermagem-e-vinculo-profissional-uma-analise-da-precarizacao-do-trabalho-a-partir-](https://pt.scribd.com/document/327929331/Estresse-psicossocial-no-trabalho-em-enfermagem-e-vinculo-profissional-uma-analise-da-precarizacao-do-trabalho-a-partir-da-escala-desequilibrio-esfor)

[da-escala-desequilibrio-esfor](https://pt.scribd.com/document/327929331/Estresse-psicossocial-no-trabalho-em-enfermagem-e-vinculo-profissional-uma-analise-da-precarizacao-do-trabalho-a-partir-da-escala-desequilibrio-esfor)

Costa, L. S., & Santos, M. (2013). Fatores Psicossociais de Risco no Trabalho: Lições

Aprendidas e Novos Caminhos. *International Journal on Working Conditions – RICOT*.

(5), pp. 39-58. Disponível em

http://ricot.com.pt/artigos/1/IJWC.5_LSCosta.MSantos_39.58.pdf Consultado em 30 de

setembro de 2016.

Donders, N. C. G. M., Van der Gulden, J. W. J., Furer, J. W., Tax, B., & Roscam Abbing, E.

W. (2003). Work stress and health effects among university personnel. *International*

archives of occupational and environmental health, 76 (8), 605-613. Retirado de

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12955524>

Eddy, P., Heckenberg, R., Wertheim, E. H., Kent, S., & Wright, B. J. (2016). A Systematic

review and meta-analysis of the effort-reward imbalance model of workplace stress with

- indicators of immune function. *Journal of Psychosomatic Research*, 91, 1-8, doi: 10.1016/j.jpsychores.2016.10.003.
- EU-OSHA. (2013). Agência Europeia para segurança e saúde no trabalho. *Guia da campanha: gestão do stresse e dos riscos psicossociais no trabalho*. Luxemburgo: serviço das publicações da união Europeia. 29p. ISBN: 978-92-9240-097-2. doi:10.2802/19648
- EU-OSHA. (2014). Eurofound - European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions & EU-OSHA - The European Agency for Safety and Health at Work. *Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention*, Publications Office of the European Union, Luxembourg. 106p. ISBN 978-92-897-1218-7. doi: 10.2806/70971
- Fida, R., Gualandri, M., & Avallone, F. (2011). Benessere organizzativo e rischi psicosociali in un campione di amministrazioni pubbliche italiane. *Medicina del Lavoro*, 102(5), 417-427. Retirado de <http://hdl.handle.net/11573/354587>
- Glina, D. M. R. (2014). Modelos Teóricos de estresse e estresse no trabalho e repercussões na saúde do trabalhador. In D. M. Glina & L. E. Rocha (Orgs.), *Saúde Mental no Trabalho: da teoria à prática* (pp. 03-30). São Paulo: Roca.
- Griep, R. H., Rotenberg, L., Landsbergis, P., & Vasconcellos-Silva, P. R. (2011). Uso combinado de modelos de estresse no trabalho e a saúde auto-referida na enfermagem. *Rev Saude Publica*, 45(1):145-52. doi: 10.1590/S0034-89102011000100017
- Guimarães, L. A. M., Minari, M. R. T., & Soares Junior, R. C. (2015). Gênero e conflito trabalho-casa (Família). In: Guimarães, L. A. M. , Camargo, D. A. & Silva, M. C. M. V. (Orgs.), *Temas e pesquisa em saúde mental e trabalho* (pp. 173-194). Curitiba, PR: CRV.
- Handy, C. (1995). *Gods of management: The changing work of organizations*. Oxford: Oxford University Press.

- Hanson, E. K., Schaufeli, W., Vrijkotte, T., Plomp, N. H., & Godaert, G. L. (2000). The validity and reliability of the Dutch Effort-Reward Imbalance Questionnaire. *J Occup Health Psychol*, 5(1), 142-55. Retirado de <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/126.pdf>
- Herr, R. M., Li, J., Loerbroks, A., Angerer, P., Siegrist, J., & Fischer, J. E. Effects and mediators of psychosocial work characteristics on somatic symptoms six years later: Prospective findings from the Mannheim Industrial Cohort Studies (MICS). *Journal of psychosomatic research*, 98, 27-33. doi: 10.1016/j.jpsychores.2017.05.003.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35 (2), 286-316. Retirado de https://www.researchgate.net/publication/234021607_Measuring_Organizational_Cultures_A_Qualitative_and_Quantitative_Study_Across_Twenty_Cases
- IBGE (2012). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Mulher no mercado de trabalho: perguntas e respostas. Retirado de https://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/Mulher_Mercado_Trabalho_Perg_Resp_2012.pdf
- IBGE (2017). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Pesquisa nacional por amostra de domicílios (Pnad). Retirado de http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/pesquisa_resultados.php?id_pesquisa=40
- Jacques, M. G. C. (2003). Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho. *Psicologia & Sociedade*, 15(1), 97-116. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-71822003000100006>

- Jonge, J., Bosma, H., Peter, R., & Siegrist, J. (2000). Job strain, effort-reward imbalance and employee well-being: a large-scale cross-sectional study. *Social Science & Medicine*, 50, 1317-1327. doi: 10.1016/S0277-9536(99)00388-3
- Karasek, R., & Theörell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Kinman, G., & Jones, F. (2008). Effort-reward imbalance, over-commitment and work-life conflict: testing an expanded model. *Journal of Managerial Psychology*, 23(3), 236-251. doi: 10.1108/02683940810861365
- Kivimäki, M., Leino-Arjas, P., Luukkonen, R., Riihimäki, H., Vahtera, J., & Kirjonen, J. (2002). Work stress and risk of cardiovascular mortality: prospective cohort study of industrial employees. *BMJ*, 325(7369), 857. Retirado de <http://www.bmj.com/content/bmj/325/7369/857.full.pdf>
- Knudson, E. M. (2009). La Universidad: Un escenario para transformar la conciencia Social de los profesionales? *Repert. med. Cir*, 18(1), 29-35. Retirado de http://www.imbiomed.com.mx/1/1/articulos.php?method=showDetail&id_articulo=57347&id_seccion=3218&id_ejemplar=5803&id_revista=193
- Landolt, K., O'Donnell, E., Hazi, A., Dragano, N., & Wright, B. J. (2017). An experimental examination of the effort-reward imbalance model of occupational stress: Increased financial reward is related to reduced stress physiology. *Biological psychology*, 125, 121-129. doi: 10.1016/j.biopsycho.2017.03.006
- Li, J., Yang, W. J., Cheng, Y. W., Siegrist, J., & Cho, S. I. (2005). Effort-reward imbalance at work and job dissatisfaction in Chinese healthcare workers: a validation study. *Int Arch Occup Environ Health*, 78(3), 198-204. doi: 10.1007/s00420-004-0581-7
- Lira, E. R. (2015). *La cultura organizacional: caracterización de las MiPyME's del sur de Jalisco*. México: Porrúa Print.

- Mark, G., & Smith, A. P. (2012). Effects of occupational stress, job characteristics, coping, and attributional style on the mental health and job satisfaction of university employees. *Anxiety Stress Coping*, 25(1), 63-78. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/21271408>
- Martins, D. A. (2005). *Estresse ocupacional e qualidade de vida em trabalhadores de manutenção de aeronaves de uma instituição militar brasileira* (Dissertação de Mestrado). Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande – MS. Retirado de <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp025393.pdf>
- Ndjaboue, R., Brisson, C., Talbot, D., & Vézina, M. (2017). Chronic exposure to adverse psychosocial work factors and high psychological distress among white-collar workers: A 5-year prospective study. *Journal of psychosomatic research*, 94, 56-63. doi: 10.1016/j.jpsychores.2017.01.001.
- Niedhammer, I., Siegrist, J., Landre, M. F., Goldberg, M., & Leclerc, A. (2000). Psychometric properties of the French version of the Effort-Reward Imbalance model. *Rev Epidemiol Sante Publique*, 48(5), 419-37. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/11084523>
- Organização Internacional do Trabalho- OIT. (2011). *I Conferência Nacional de Emprego e Trabalho Decente: Gerar emprego e trabalho decente para combater a pobreza e as desigualdades sociais*. Brasília. Retirado de http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/decent_work/doc/textosubsidio.pdf
- Ostry, A. S., Kelly, S., Demers, P. A., Mustard, C., & Hertzman, C. (2003). A comparison between the effort-reward imbalance and demand control models. *BMC Public Health*, 3(10), 1-9. doi: <https://doi.org/10.1186/1471-2458-3-10>
- Pinho, A. P. M., Bastos, A. V. B., & Rowe, D. E. O. (2012). A articulação entre vínculos organizacionais: comprometimento, entrenchamento e consentimento. *XXXVI encontro*

- da ANPAD. Rio de Janeiro/RJ. Retirado de
http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_EOR2580.pdf
- Ribeiro, S., & Mancebo, D. (2013). O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 33 (1), 192-207.
- Robles, M. D. M., Fernández-López, J. A., Hernández-Mejía, R., Cueto-Espinar, A., Rancaño, I., & Siegrist, J. (2003). Measuring psychosocial stress at work in Spanish hospital's personnel. Psychometric properties of the Spanish version of Effort-Reward Imbalance model. *Med Clin (Barc)*, 120(17), 652-7. Retirado de
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12747813>
- Rodrigues, A. P. G. (2012). *Os vínculos com a organização e a regulação emocional de servidores públicos* (Tese de Doutorado em Administração). Universidade Federal da Bahia, Salvador - Bahia. Retirado de
http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/tese_ana_paula_grillo_rodrigues.pdf
- Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2012). Entrincheiramento organizacional: construção e validação da escala. *Psicologia: reflexão e crítica*, 25(4), 688-700. doi:
<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-79722012000400008>
- Saraiva, L. A. S. (2002). Cultura organizacional em ambiente burocrático. *RAC*, v. 6, n. 1, p. 187-207. Disponível em: <
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552002000100011>.
 Acesso em: 16 mai. 2017.
- Scheible, A. C. F., Bastos, A. V. B., & Rodrigues, A. C. A. (2013). Comprometimento e entrincheiramento na carreira: integrar ou reconstruir os construtos? Uma exploração das relações à luz do desempenho. *Rev. Adm*, 48(3), 530-543. doi:
<http://dx.doi.org/10.5700/rausp1104>.

- Schulz, M., Damkröger, A., Heins, C., Wehlitz, E., Löhr, M., Driessen, M., Behrens, J., & Wingenfeld, K. (2009). Effort–reward imbalance and *burnout* among German nurses in medical compared with psychiatric hospital settings. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 16, 225–233. doi: 10.1111/j.1365-2850.2008.01355.x
- Seligmann-Silva, E. (1995). Psicopatologia e saúde mental no trabalho. In R. Mendes (Org.), *Patologia do trabalho* (pp. 287-310). Rio de Janeiro: Atheneu.
- Selye, H. (1965). *A tensão da vida*. São Paulo: Ibrasa.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-89102012000300001>
- Siegrist, J. (1999). Occupational health and public health in Germany. In P. M. Le Blanc, M. C. W. Peeters, A. Büssing & W. B. Schaufeli, (Eds.), *Organizational psychology and healthcare: European contributions* (pp. 35-44). München: Rainer Hampp Verlag.
- Siegrist, J. (2001). A theory of occupational stress. In J. Dunham (Ed.). *Stress in the workplace: past, present and futures* (pp. 52-66). London: Whurr Publishers.
- Siegrist, J., Li, J., & Montano, D. (2014). Psychometric properties of the Effort-Reward Imbalance Questionnaire. *Department of Medical Sociology, Faculty of Medicine, Duesseldorf University, Germany*. Retirado de <https://pdfs.semanticscholar.org/a7f1/cb357063e76969fe9ca7301cfd978b1f6842.pdf>
- Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I., & Peter, R. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Soc Sci Med*, 58(8), 1483-99. doi: 10.1016/S0277-9536(03)00351-4
- Silva, L. S., & Barreto, S. M. (2010). Adaptação transcultural para o português brasileiro da escala effort-reward imbalance: um estudo com trabalhadores de banco. *Rev Panam Salud Publica*, 27(1), 32-6, 2010. doi: 10.1590/S1020-49892010000100005

- Siqueira, M. M. M., & Gomide Júnior, S. (2014). Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade & S. V. B. Bastos (Orgs.), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (pp. 316-348). 2. ed. Porto Alegre: Artmed.
- Steel, Z., Marmane, C., Iranpour, C., Chey, T., Jackson, J. W., Patel, V., & Silove, D. (2014). The global prevalence of common mental disorders: a systematic review and meta-analysis 1980-2013. *International Journal of epidemiology*, 43(2), 476-493. doi 10.1093/ije/dyu038
- Tsutsumi, A., Ishitake, T., Peter, R., Siegrist, J., & Matoba, T. (2001). The Japanese version of the Effort-Reward Imbalance Questionnaire: a study in dental technicians. *Work Stress*, 15(1), 86-96. Retirado de <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02678370118173?journalCode=twst20>
- Urbanetto, J. S., Magalhães, M. C. C., Maciel, V. O., Sant'Anna, V. M., Gustavo, A. S., Polide-Figueiredo, C. E., & Magnago, T. S. B. S. (2013). Estresse no trabalho segundo o Modelo Demanda-Controle e distúrbios psíquicos menores em trabalhadores de enfermagem. *Rev Esc Enferm USP*, 47 (3), 1186-1193. doi: 10.1590/S0080-623420130000500024
- Valente, M. S. S. (2014). *Depressão e esgotamento profissional em bancários* (Tese de Doutorado). Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo. Programa de Medicina Preventiva, São Paulo – SP. Retirado de <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/5/5137/tde-26112014-123022/pt-br.php>
- Valente, M. S. S., Menezes, P. R., Pastor-Valero, M., & Lopes, C. S. (2016). Depressive symptoms and psychosocial aspects of work in bank employees. *Occupational Medicine*, 66(1), 54-61. doi: <https://doi.org/10.1093/occmed/kqv124>
- Vegchel, N. V., Jonge, J., Bosma, H. & Schaufeli, W. (2005). Reviewing the effort-reward

- imbalance model: drawing up the balance of 45 empirical studies. *Social Science and Medicine*, 60(5), 1117-1132. doi: 10.1016/j.socscimed.2004.06.043
- Venables, K. M., & Allender, S. (2006). Occupational health needs of universities: a review with an emphasis on the United Kingdom. *Occup Environ Med*, 63, 159–167. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2078136/>
- Wang, Z., Xie, Z., Dai, J., Zhang, L., Huang, Y., & Chen, B. (2014). Physician burnout and Its Associated Factors: A Cross-sectional Study in Shanghai. *J Occup Health*. 56(1), 73-83. doi: <http://doi.org/10.1539/joh.13-0108-OA>
- Yu, S. F., Nakata, A., Gu, G. Z., Swanson, N. G., Zhou, W. H., He, L. H., & Wang, S. (2013). Co-effect of Demand-control-support Model and Effort-reward Imbalance Model on Depression Risk Estimation in Humans: Findings from Henan Province of China. *Biomed Environ Sci*, 26(12), 962-71. doi: 10.3967/bes2013.031
- Zanelli, J. C. (2015). Estresse nas organizações de trabalho. In P. Bendassolli & J. E. Borges-Andrade (Orgs.), *Dicionário de Psicologia do trabalho e das organizações* (pp. 333-339). São Paulo: Casa do Psicólogo.

FATORES DE RISCO E PROTEÇÃO PSICOSSOCIAIS NO TRABALHO DE SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DO ENSINO SUPERIOR PÚBLICO

PSYCHOSOCIAL RISK AND PROTECTION FACTORS AT WORK OF ADMINISTRATIVE SERVANTS OF PUBLIC HIGHER EDUCATION

FACTORES DE RIESGO Y PROTECCIÓN PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO DE SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA ENSEÑANZA SUPERIOR PÚBLICA

Márcia Regina Teixeira Minari

Liliana Andolpho Magalhães Guimarães

RESUMO

Este artigo identificou os Fatores de Risco Psicossociais no Trabalho (FRPT) e os Fatores de Proteção Psicossociais no Trabalho (FPPT) em uma instituição pública de ensino superior. Realizou-se estudo descritivo, de abordagem mista (quantitativa e qualitativa) em servidores técnico-administrativos (n=302) de uma universidade federal de Mato Grosso do Sul, Brasil. Utilizou-se como instrumentos de coleta de dados um questionário sociodemográfico e ocupacional, composto por questões fechadas e abertas, com análise conduzida pelo método de conteúdo proposto por Bardin. As percepções dos servidores indicaram, entre os principais FRPT: ambientes e equipamentos organizacionais inadequados, falta de apoio de colegas de trabalho e/ou superiores, e valores de rigidez na estrutura hierárquica do poder. Já em relação às percepções dos servidores sobre os FPPT, destacaram-se: bom desenvolvimento na carreira (e.g. estabilidade no trabalho e benefícios na carreira), ambientes de trabalho que favorecem boas e saudáveis relações interpessoais, além do trabalho quando realizado com autonomia e variedade na tarefa. Espera-se que esses resultados contribuam para reflexões sobre as condições de trabalho na instituição.

Palavras-chave: Fatores de risco, Fatores de proteção, Universidades, Pessoal administrativo, Condições de trabalho.

ABSTRACT

This article has identified the Psychosocial Risk Factors at Work (PRFW) and the Psychosocial Protection Factors at Work (PPFW) in a higher education public institution. It was carried out a descriptive study, based on a mixed approach (quantitative and qualitative), in technical-administrative servants (n=302) of a federal university of Mato Grosso do Sul, Brazil. It were used, as data collection instruments, a sociodemographic and occupational questionnaire, comprised of closed and open questions, an analysis applying Bardin's content analysis method. Servants' perceptions indicated, among the main PRFW: inadequate environment and

organizational equipment, lack of support by co-workers and/or superiors, and values of rigidity in the hierarchical power structure. In relation to the main PPFW, the perceptions were: good career development (e.g. job stability and benefits), workplace environments that favor good and healthy interpersonal relationships, besides the work, when performed with autonomy and variety of tasks. It is expected that these results contribute to reflections on working conditions in the institution.

Keywords: Risk factors, Protection factors, Universities, Administrative staff, Working conditions.

RESUMEN

Este artículo ha identificado los Factores de Riesgo Psicosociales en el Trabajo (FRPT) en una institución pública de enseñanza superior. Se llevó a cabo estudio descriptivo, de enfoque misto (cuantitativo y cualitativo) en servidores técnico-administrativos (n=302) de una universidad federal de Mato Grosso do Sul, Brasil. Se utilizó como instrumentos de recolección de datos un cuestionario sociodemográfico y ocupacional, compuesto por cuestiones cerradas y abiertas, siendo el análisis hecha por el método del contenido de Bardin. Las percepciones de los servidores indicaron, entre los principales FRPT: ambientes y equipos organizacionales inadecuados, falta de apoyo de compañeros de trabajo y/o superiores y, valores de rigidez en la estructura jerárquica del poder. Ya las percepciones de los servidores acerca de los FPPT, se destacan: bueno desarrollo en la carrera (e.g. estabilidad en el trabajo y beneficios en la carrera), ambientes de trabajo que favorecen buenas y saludables relaciones interpersonales, además del trabajo cuando llevado a cabo con autonomía y variedad en la tarea. Se espera que esos resultados contribuyan para reflexiones acerca de las condiciones de trabajo en la institución.

Palabras-clave: Factores de riesgo, Factores de protección, Universidades, Personal administrativo, Condiciones de trabajo.

INTRODUÇÃO

A saúde mental do trabalhador tem se tornado uma temática de crescente interesse da psicologia devido, em parte, pelo aumento dos transtornos mentais e do comportamento relacionados ao trabalho, como também pela evidente preocupação em proporcionar bem-estar ao empregado, às organizações e à sociedade (Jacques, 2003; Borges, Guimarães & Silva, 2013; Jardim, Ramos & Glina, 2014). Indicativos dessa problemática podem ser constatados em estatísticas oficiais, como as da Organização Mundial da Saúde - OMS (2001), que alertou que as perturbações mentais representaram quatro das dez principais causas de incapacidade em todo o mundo, com destaque da gravidade do transtorno depressivo. No Brasil, dados do Ministério da Previdência Social (2011; 2015) indicaram que os transtornos mentais ocuparam o terceiro lugar entre as causas de auxílios-doença concedidos a trabalhadores urbanos.

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 consequentemente 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, 2015).

A relevância dos fatores psicossociais, tanto de risco, quanto de apoio foram confirmadas no estudo realizado 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.

Em relação aos aspectos favoráveis - os fatores de proteção psicossociais do trabalho (FPPT) - supõe-se, conforme Zanelli e Kanan (2017), que a atenção focada nos aspectos positivos pode gerar um processo favorável ao desenvolvimento de organizações saudáveis e estimular a construção de uma cultura que oportunize bons resultados em sua produtividade aliado ao bem-estar dos trabalhadores. No outro extremo, os aspectos desfavoráveis - os fatores de risco psicossociais no trabalho (FRPT) - trazem prejuízos à saúde dos trabalhadores e afetam a qualidade e a produtividade nas empresas, além de poderem estar relacionados a numerosos casos de absenteísmo e redução da qualidade dos serviços, da eficácia e da eficiência laboral (Mas, Sánchez, Gallo & Carrara, 2015). Além disso, conforme Veloso Neto (2015), podem ser

associados ao presenteísmo, *turnover*, degradação do clima social de trabalho, conflitos entre chefias e colegas de trabalho, entre outras consequências.

Entre as diferentes definições sobre os FRPT (Veloso Neto, 2015; Guimarães, Oliveira, Meneghel & Minari, 2016), compartilhou-se inicialmente da premissa, conforme Costa e Santos (2013), de que os riscos psicossociais são definidos como os riscos para a saúde mental, física e social, quando provenientes das condições de trabalho e dos fatores organizacionais e relacionais (indivíduo e organização). Foi considerado ainda, que para um risco ser psicossocial deve-se observar não a sua manifestação, mas sim a sua origem. Nesse entendimento, destacam-se as definições da Organização Internacional do Trabalho - OIT (1986) que considerou os riscos psicossociais como a interação entre a organização, condições ambientais e organizacionais e as competências e as necessidades dos trabalhadores. Guimarães (2013) compreendeu de forma semelhante os FRPT, como aquelas características do trabalho que são “estressoras”, ou seja, que implicam em grande exigência e são combinadas com recursos insuficientes dos trabalhadores para seu enfrentamento.

Diante da importância de estudos sobre fatores psicossociais do trabalho, priorizou-se o grupo ocupacional de servidores públicos do ambiente educacional de nível superior. As universidades brasileiras têm sido responsáveis pela formação acadêmica de muitos jovens, e segundo Alberto e Balzan (2008), entre alguns elementos necessários para se alcançar uma educação universitária de excelência, apontaram a importância do reconhecimento e capacitação dos servidores docentes e técnico-administrativos. A carreira técnico-administrativa foi escolhida devido à responsabilidade que este segmento representa junto aos docentes e alunos, para o desenvolvimento geral da vida acadêmica, acrescida a carência de trabalhos neste grupo (Silva, 2010; Soares et al., 2015). Assim, buscando aprofundar as condições ou fatores interpretados como desfavoráveis (riscos) e como os fatores positivos (protetivos) do ambiente

de trabalho universitário, este estudo investigou a percepção dos servidores técnico-administrativos de uma universidade federal a respeito dos FRPT e os FPPT.

MÉTODO

Trata-se de um estudo exploratório-descritivo, de abordagem quantitativa e qualitativa. Está inserido no campo teórico da Psicologia da Saúde Ocupacional (PSO), área que privilegia a promoção, prevenção e manutenção da saúde no ambiente de trabalho (Guimarães, Martins, Grubits & Freire, 2010; Guimarães, 2015).

Locus de Pesquisa e Participantes

O estudo foi realizado em uma universidade federal, com amostra aleatória simples de $n=302$ servidores técnico-administrativos, de um total de $N=1026$ funcionários ativos, segundo a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Trabalho (PROGEP), em 01/07/2015.

Foram incluídos servidores da carreira técnico-administrativa, concursados, lotados e ativos de toda estrutura organizacional em 2015, 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; funcionários terceirizados; que possuíam menos de 6 meses no serviço; e servidores que tinham deficiência visual, uma vez que a aplicação dos instrumentos foi autoaplicável.

Procedimentos

A pesquisa foi realizada com autorização das instâncias competentes da instituição e com o aceite de todos os envolvidos na pesquisa, de forma voluntária, e autorizada por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB), em 05 de novembro de 2015,

sob o nº 50167215.5.0000.5162, e seguiu todas as normas éticas da Resolução n. 466, de 12 de dezembro de 2012 (Brasil, 2012), do Conselho Nacional de Saúde (CNS).

Inicialmente, realizou-se estudo piloto com servidores técnico-administrativos do ambiente universitário, em exercício em um *campus* do interior de MS, com objetivo principal de adequar os instrumentos de pesquisa. Para o trabalho de campo propriamente da pesquisa, os instrumentos foram administrados de forma presencial, individual e autoaplicável, pelos participantes em seus locais/setores de trabalho. A coleta de dados foi realizada entre 22 de julho e 31 de outubro de 2016, pela pesquisadora, com colaboração de uma psicóloga, devidamente treinada para a atividade. O tempo médio de duração foi de 40 minutos.

Instrumentos

Foi utilizado um questionário sociodemográfico e ocupacional (QSDO), elaborado pela pesquisadora e desenvolvido especialmente para a amostra estudada, contendo questões fechadas e abertas. O QSDO foi composto de duas (2) partes, sendo a primeira referente aos aspectos quantitativos dos participantes: (i) sociodemográficos (sexo, idade, estado civil, se tem filhos, religiosidade, escolaridade, renda familiar) e (ii) ocupacionais (tempo de serviço na instituição, jornada de trabalho, turno de trabalho, classe da carreira, se exerce função de chefia, tempo na função de chefia, setor/lotação). A segunda parte contemplou aspectos qualitativos e utilizaram-se perguntas abertas: “Descreva os aspectos positivos no seu exercício profissional na universidade” e “Descreva os aspectos negativos no seu exercício profissional na universidade”.

Análise dos dados

Para a caracterização da amostra segundo as variáveis sociodemográficas e ocupacionais foram realizadas análises descritivas e univariadas, com distribuição de

frequências (teste de uma proporção). A análise dos dados das questões abertas foi conduzida pelo método de análise de conteúdo proposto por Bardin, que propõe três fases: pré-análise; a exploração do material e o tratamento e interpretação dos resultados (Bardin, 2009). Para escolha das categorias e subcategorias levou-se em conta elementos de semelhanças ou diferenças analíticas das comunicações dos participantes, relacionados ao contexto e conteúdo do ambiente de trabalho. Destaca-se que as respostas de cada participante foram analisadas e classificadas em mais de uma categoria, conforme interpretação realizada.

RESULTADOS

Caracterização dos aspectos sociodemográficos e ocupacionais

Os dados que mais se destacaram nos aspectos sociodemográficos e ocupacionais dos participantes (n=302) foram: equilíbrio entre a quantidade de trabalhadores/as homens (50%) e mulheres (50%); faixas etárias dos grupos de 50 aos 60 anos (30,5%) e de 30 aos 40 anos (29,8%); predomínio entre os casados e união estável (61,3%); que possuem filhos (60,3%); religião católica (46,6%); com pós-graduação (49,8%), seguido da graduação (30,5%); renda familiar de 4 a 6 salários mínimos (36,4%); tempo de trabalho na instituição de 6 meses a 4 anos (28,8%), seguido de 4 a 10 anos (25,5%); jornada de trabalho de 40 horas semanais (97,7%); classe da carreira “D” (57,3%), seguido da classe “E” (21,9%); não possui cargo de chefia (77,8%) e setores mais representativos foram Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS) (16,9%) e Pró-Reitoria de Infraestrutura (PROINFRA) (16,6%).

Caracterização dos aspectos do trabalho percebidos como negativos

Em relação aos aspectos negativos do ambiente de trabalho, 233 participantes responderam à pergunta aberta: “Descreva os aspectos negativos no seu exercício profissional na universidade”. Conforme a tabela 1, as respostas mais frequentes foram classificadas em

nove (9) categorias e suas subcategorias, sendo apresentadas a seguir, em ordem decrescente, juntamente com alguns exemplos representativos de respostas dos participantes. Para salvaguardar a identificação dos participantes, foram atribuídos números aleatórios aos mesmos.

Tabela 1. Categorias e subcategorias dos aspectos do trabalho percebidos como negativos

CATEGORIAS DOS ASPECTOS NEGATIVOS	SUBCATEGORIAS DOS ASPECTOS NEGATIVOS DO TRABALHO	RESPOSTAS
Ambiente e equipamentos	Equipamentos inadequados	38
	Condições de ambientes pobres	35
	Total	73
Relações interpessoais no trabalho	Conflito interpessoal com os pares	31
	Falta de apoio dos superiores	22
	Falta de comprometimento dos colegas de trabalho	15
	Total	68
Cultura organizacional	Valores de rigidez na estrutura hierárquica do poder	51
	Falta de definição sobre objetivos e práticas organizacionais	11
	Total	62
Desenvolvimento na carreira	Estagnação da carreira	22
	Baixo valor social do trabalho	16
	Baixos salários	7
	Baixa promoção de QVT	5
	Total	50
Desenho das tarefas	Falta de treinamento específico nas atividades	33
	Baixo uso de habilidades e competências	6
	Falta de variedade no trabalho	5
	Total	44
Carga de trabalho	Escala de trabalho inflexível	19
	Sobrecarga de trabalho	15
	Total	34
Papel na organização	Conflito de papéis	13
	Baixa participação na tomada de decisão	8
	Elevadas exigências afetivas no trabalho	8
	Total	29
Saúde geral do trabalhador	Problemas de saúde relacionadas ao ambiente de trabalho	3
Interface trabalho/família	Demandas conflitantes entre trabalho/família	1

Categoria 1. Ambiente e equipamentos no trabalho: tiveram a maior quantidade de respostas negativas (73 respostas) entre os participantes, sendo classificadas nas subcategorias:

Subcategoria 1a - Equipamentos inadequados (38 respostas): as queixas dos participantes sobre a falta de equipamentos adequados na instituição foram relacionadas para a

não realização eficiente e eficaz do serviço prestado, conforme “*Muitos problemas relacionados à infraestrutura de recursos financeiros e de prestação de serviço que impedem o desenvolvimento das nossas atividades*” (participante 258); “*Computadores ultrapassados*” (participante 3); e “*Falta material de qualidade para atender com maior precisão o público*” (participante 15). As respostas também sinalizaram a falta de equipamentos ergonômicos adequados aos funcionários, como “*Espaço físico inadequado, mobiliário ergonomicamente incorreto*” (participante 02).

Subcategoria 1b - Condições de ambiente pobre (35 respostas): os relatos foram relacionados a problemas com a estrutura de prédios antigos, como algumas queixas acerca da falta adequada de circulação de ar, ambientes com mofo ou insetos, conforme “*Muito morcego, falta de espaço, insetos no local de trabalho*” (participante 96); e “*Prédios em péssimas condições*” (participante 235).

Categoria 2. Relações interpessoais no trabalho: apresentou 68 respostas, classificadas nas subcategorias:

Subcategoria 2a - Conflito interpessoal com pares (31 respostas): contemplou problemas, em proporções semelhantes, relacionados com a falta de suporte/apoio dos colegas técnico-administrativos, como também conflito com a categoria docente, como se vê em “*Relações intersetoriais e intrasetoriais problemáticas*” (participante 81); “*Desunião entre os técnico-administrativos e docentes*” (participante 01); e “*Existência de hierarquia entre docentes e técnicos, discriminação oculta entre técnicos e docentes*” (participante 239).

Subcategoria 2b - Falta de apoio dos superiores (22 respostas): direcionada à falta de suporte de chefes, tanto imediatos quanto da alta gestão da organização, conforme “*Falta de reconhecimento por parte dos superiores*” (participante 115); “*Elitismo e incompetência das*

chefias” (participantes 188); e *“Dificuldade de acesso aos altos escalões de chefia”* (participante 47).

Subcategoria 2c - Falta de comprometimento dos colegas de trabalho (15 respostas): queixas a respeito de colegas servidores (técnicos e/ou docentes) que não realizam de forma comprometida o serviço, sobrecarregando assim os demais servidores. Esta situação incluiu em algumas respostas o conflito entre as gerações, como *“Servidores técnico-administrativos e docentes que não tem compromisso institucional, apenas realizam seu trabalho como uma árdua obrigação, sem interesse, sem vontade de fazer melhor; como o desempenho das atividades é em conjunto, às vezes temos que lidar com esse tipo de profissional que infelizmente, cresce a cada concurso”* (participante 124); e *“Alguns servidores mais antigos trabalham apenas pela gratificação adicional, não somando ajuda às atividades profissionais”* (participante 160).

Categoria 3. Cultura organizacional: apresentou 62 respostas classificadas nas subcategorias:

Subcategoria 3a - Valores de rigidez na estrutura hierárquica do poder (51 respostas): apresentou questões sobre práticas autoritárias por parte de alguns dirigentes, com consequências extremas relatadas a respeito de assédio moral no trabalho, como é visto em *“Excesso de autoridade; decisões políticas sobressaem-se às decisões técnicas, meu setor é bem técnico, a saber; em virtude de não ouvir a parte técnica quanto a prazos e procedimentos, às vezes nos vemos obrigados a executar serviços não ideais com erros”* (participante 80); e *“Assédio moral mais frequente em ambiente de trabalho; ebulição de sinais de autoridade”* (participante 26). Também foram relatados problemas de excessos de procedimentos administrativos que dificultam o rápido desenvolvimento do trabalho, ou ainda resistência a ideias inovadoras, como *“Burocracia ao extremo; processos físicos em quantidades excessivas”* (participante 62); e *“Muito burocrático; resistência a mudança”* (participante 69).

Subcategoria 3b - Falta de definição sobre objetivos e práticas organizacionais (11 respostas): relacionada à falta de procedimentos e comunicações unificadas, tanto nos setores, quanto na universidade como um todo, conforme *“Falta de reuniões de rotina para traçar rumos, planejamento estratégico, metas bem definidas para as ações de rotina”* (participante 74).

Categoria 4. Desenvolvimento na carreira: apresentou 50 respostas entre as subcategorias:

Subcategoria 4a - Estagnação da carreira (22 respostas): queixas sobre a impossibilidade de progressão interna da instituição, uma vez que o servidor concursado pode mudar de cargo somente mediante a realização de outro concurso público, de acordo com *“Estagnação em cargos e de progressão de carreira internamente à instituição”* (participante 188).

Subcategoria 4b - Baixo valor social do trabalho (16 respostas): problemas relatados a respeito da falta de valorização da atividade bem executada, além do baixo valor social que a sociedade atribui ao serviço público, como *“Não vejo reconhecimento pelo esforço do servidor, o que se vê normalmente é que seu bom trabalho é reconhecido com mais trabalho, ou seja, ele é penalizado por trabalhar bem”* (participante 159); e *“A crítica da sociedade no que se refere do atendimento ao público”* (participante 309).

Subcategoria 4c - Baixo salários (7 respostas): comunicações sobre baixos salários e da impossibilidade de reajuste salarial individual, conforme *“Salário, não poder crescer”* (participante 227).

Subcategoria 4d - Baixa promoção de qualidade de vida no trabalho (5 respostas): relatos sobre a falta de programas institucionais que promovam a qualidade de vida no trabalho, como se vê em *“Falta de valorização tanto do servidor quanto da qualidade de vida dentro do serviço”* (participante 86).

Categoria 5. Desenho das tarefas: apresentou 44 respostas divididas nas seguintes subcategorias:

Subcategoria 5a - Falta de treinamento específico nas atividades (33 respostas): contemplou respostas a respeito tanto da falta de treinamento específico do serviço a ser realizado pelo trabalhador e/ou chefe, quanto da queixa da descontinuidade das atividades entre os setores, como *“Falta de treinamento na área, aprender na prática e assumir responsabilidade por setor em atividade que ainda estou aprendendo e conhecendo”* (participante 21); *“Falta de preparo técnico e interpessoal dos ocupantes de cargos de chefia e direção”* (participante 102); e *“Pela falta de conhecimento de alguns colegas muitos trâmites e processos são dificultados de serem desenvolvidos de forma ágil ou mais fácil”* (participante 138).

Subcategoria 5b - Baixo uso de habilidades e competências (6 respostas): centrou-se na questão da habilidade do servidor não ser adequadamente aproveitada e utilizada no serviço, conforme *“Não estar desenvolvendo atividades que me preparei”* (participante 169).

Subcategoria 5c - Falta de variedade no trabalho (5 respostas): compreendeu questões acerca de uma atividade administrativa monótona, sem variedade ou desafio no trabalho, de acordo com *“Muito tempo na frente do computador, reuniões improdutivas, rotina entediante, repetitiva”* (participante 64).

Categoria 6. Carga de trabalho: apresentou 34 respostas entre as subcategorias:

Subcategoria 6a - Escala de trabalho inflexível (19 respostas): compreendeu problemas com a impossibilidade de alteração e controle na carga horária semanal, além de algumas respostas incluírem a viabilidade da carga horária de 30 horas semanais, como *“Carga horária laboral demasiadamente excessiva e desnecessária, não havendo necessidade do*

citado dispêndio de horas de trabalho e recursos para manterem servidores trabalhando” (participante 130); e *“Falta de flexibilização da carga horária”* (participante 145).

Subcategoria 6b - Sobrecarga de trabalho (15 respostas): incluiu pressão de tempo e prazos na realização das atividades, como *“Demanda de trabalho aumentou muito; momentos estressantes com número grande de atendimento”* (participante 2); e *“Excesso de horas trabalhadas para além de 8 horas diárias. Falta de servidores sobrecarregando a chefia e a equipe”* (participante 25).

Categoria 7. Papel na organização: apresentou 29 respostas classificadas nas subcategorias:

Subcategoria 7a - Conflito de papéis (13 respostas): compreendeu problemas com a disfunção no serviço público, ou seja, quando servidores realizam atividades no trabalho que não estão compatíveis como o cargo realizado no concurso público, como *“Disfunção, fazer uma coisa e receber por outra”* (participante 155).

Subcategoria 7b - Baixa participação na tomada de decisão (8 respostas): abrangeu questões relacionadas a problemas com a baixa participação na tomada de decisão ou não ter autonomia no trabalho, conforme *“Não ser escutado e atendido pelas ideias novas”* (participante 68); e *“Pouco poder de decisão para os técnicos em relação a realidade dos votos para reitores”* (participante 254).

Subcategoria 7c - Elevadas exigências emocionais no trabalho (8 respostas): incluiu respostas de alguns cargos que possuem relacionamento interpessoal constante e envolvimento emocional, como no caso de assistentes sociais e vigilantes, como *“Sofrimento por não conseguir atender a todos os acadêmicos necessitados de assistência, seja ela econômica, social ou psicológica”* (participante 25); e *“Risco de morte quando há confronto”* (participante 45).

Categoria 8. Saúde geral do servidor: três (3) respostas foram incluídas nas queixas sobre problemas de saúde relacionados ao ambiente de trabalho, como “*Risco de sofrer doenças, como estresse, depressão e ansiedade devido à interferência na qualidade de vida dentro e fora da empresa*” (participante 84).

Categoria 9. Interface trabalho/família: apresentou somente 1 resposta relacionada à falta de creche no ambiente de trabalho, conforme “*Falta de escolinha ou creche para atender a filhos dos servidores*” (participante 23).

Caracterização dos aspectos do trabalho percebidos como positivos

Sobre os aspectos positivos do ambiente de trabalho, 265 participantes responderam à questão aberta: “Descreva os aspectos positivos no seu exercício profissional na universidade”. Conforme a tabela 2, as respostas mais frequentes foram classificadas em categorias e suas subcategorias, sendo apresentadas a seguir, em ordem decrescente, juntamente com alguns exemplos representativos de respostas dos participantes. Para salvaguardar a identificação dos participantes, foram atribuídos números aleatórios aos mesmos.

Categoria 1. Desenvolvimento na carreira: foi a mais relatada entre os participantes. Apresentou 139 respostas classificadas nas subcategorias:

Subcategoria 1a - Estabilidade no trabalho (55 respostas): as respostas centraram-se na segurança do trabalho oferecida por meio da estabilidade no serviço público, garantida pela constituição atual, desde que o funcionário não incorra em delitos estabelecidos na legislação específica e que possam caracterizar demissão por justa causa, como “*Segurança da carreira pública diante do desemprego*” (participante 128).

Subcategoria 1b - Benefícios na carreira (48 respostas): incluiu questões sobre a possibilidade de progressão por capacitação profissional e por mérito profissional, segundo o plano de carreira dos cargos técnico-administrativos em educação (lei 11.091/2005 e 11.233/2005), de acordo com “*Considero que o plano de cargos e carreiras valoriza o servidor por meio de seus incentivos à qualificação e capacitação*” (participante 112). Também foram relatados os benefícios como maior acesso a plano de saúde e possibilidades de afastamento para qualificação profissional de mestrado e doutorado, como “*Plano de saúde*” (participante 23); e “*Possibilidade de afastamento para qualificação profissional*” (participante 250).

Subcategoria 1c - Salários justos (21 respostas): compreendeu respostas a respeito do recebimento de um salário assegurado e justo, como se vê em “*Remuneração compatível com as responsabilidades e atribuições*” (participante 25).

Subcategoria 1d - Alto valor social do trabalho (15 respostas): incluiu questões sobre o reconhecimento e a relevância social do trabalho do funcionário, como também da importância da instituição de ensino superior na sociedade, como “*Fico feliz quando chegam os diplomas acadêmicos, pois o diploma é o produto do meu trabalho, porque para chegar o diploma é necessário o corpo administrativo*” (participante 290); e “*Ótima imagem pública da instituição, credibilidade*” (participante 308).

Categoria 2. Relações interpessoais no trabalho: apresentou 133 respostas nas seguintes subcategorias:

Subcategoria 2a - Bom relacionamento interpessoal com pares (92 respostas): as respostas centraram-se no bom relacionamento e reconhecimento do trabalho obtido por meio dos pares, conforme a observação “*Equipe de trabalho agradável, reconhecimento profissional pelos colegas*” (participante 233).

Subcategoria 2b - Bom suporte/apoio dos superiores (34 respostas): o bom relacionamento foi referido somente aos superiores imediatos, como “*Reconhecimento do esforço pelos superiores, bem como demonstração de confiança por parte destes em relação ao nosso trabalho*” (participante 250).

Subcategoria 2c - Comprometimento dos servidores (7 respostas): orgulho do servidor de pertencer a uma boa e comprometida equipe de trabalho, conforme “*Equipe de excelência*” (participante 25).

Tabela 2. Categorias e subcategorias dos aspectos do trabalho percebidos como positivos

CATEGORIAS DOS ASPECTOS POSITIVOS	SUBCATEGORIAS DOS ASPECTOS POSITIVOS DO TRABALHO	RESPOSTAS
Desenvolvimento na carreira	Estabilidade no trabalho	55
	Benefícios na carreira	48
	Salários justos	21
	Alto valor social do trabalho	15
	Total	139
Relações interpessoais no trabalho	Bom relacionamento interpessoal com pares	92
	Bom suporte/apoio dos superiores	34
	Comprometimento dos servidores	07
	Total	133
Papel na organização	Boa participação na tomada e controle de decisão	43
	Ambiente de trabalho desafiador	35
	Exigências afetivas e envolvimento emocional	23
	Total	101
Desenho das tarefas	Bom uso de habilidades e competências	27
	Trabalho bem definido	14
	Atividade de fácil realização	05
	Total	46
Cultura organizacional	Bom ambiente organizacional	19
	Valores associados a satisfação no trabalho	18
	Total	37
Carga e ritmo de trabalho	Escala de trabalho flexível	20
	Baixa pressão por tempo, prazos ou carga de trabalho	10
	Total	30
Ambiente e equipamentos	Boas condições de ambientes trabalho	07
	Disponibilidade de equipamentos adequados	02
	Total	09
Interface trabalho/família	Boa relação trabalho/família	01
Ambiente Social	Insegurança no mercado de trabalho	01

Categoria 3. Papel na organização: apresentou 58 respostas entre as subcategorias:

Subcategoria 3a - Ambiente de trabalho desafiador (35 respostas): as respostas centraram-se na importância do trabalho oferecer um serviço de constante aprendizado, com

atividades desafiadoras e de alta variedade, como *“Inserção em um ambiente acadêmico que instiga vontade de conhecimento, muito conteúdo a ser aprendido”* (participante 05).

Subcategoria 3b - Boa participação na tomada de decisão e controle (43 respostas): apresentou respostas sobre a oportunidade de possuir autonomia no serviço, tanto na execução, quanto no ritmo da atividade, conforme *“Liberdade de atuação, autonomia profissional”* (participante 58); e *“Liberdade no desempenho das atividades”* (participante 120).

Subcategoria 3c - Envolvimento emocional no trabalho (23 respostas): incluiu sentimentos positivos dos participantes decorrentes do reconhecimento do trabalho obtido por meio da interação constante com o público, de acordo com *“Interação com a comunidade acadêmica e comunidade externa, prestação de auxílio e propostas de soluções para os que buscam ajuda”* (participante 142).

Categoria 4. Desenho das tarefas: apresentou 46 respostas nas seguintes subcategorias:

Subcategoria 4a - Bom uso de habilidades e competências (27 respostas): compreendeu as possibilidades dos funcionários de exercerem adequadamente suas habilidades e competências no trabalho, como *“Exerço atividades que me dão prazer e estão relacionadas com minha formação”* (participante 219).

Subcategoria 4b - Trabalho bem definido (14 respostas): incluiu questões da importância de quando o trabalho a ser realizado recebe a adequada orientação e treinamento técnico da atividade, como *“Conheço minhas atribuições e procuro saber e conhecer aquelas que ainda não sei”* (participante 24).

Subcategoria 4c - Atividade de fácil realização (5 respostas): abrangeu respostas da viabilidade de executar o serviço sem sobrecarga de atividade, de acordo com *“Tranquilidade, atendimento rápido e fácil aos estudantes, não ter que me estressar, ter tempo para estudar quando preciso”* (participante 31).

Categoria 5. Cultura organizacional: apresentou 37 respostas nas subcategorias:

Subcategoria 5a - Bom ambiente organizacional (19 respostas): referente à boa comunicação e suporte para resoluções de problemas e desenvolvimento pessoal no ambiente de trabalho, como “*Unidade técnica dotada de regulamento, normas e procedimentos internos que autorizam o trabalho*” (participante 258); e “*Ambiente de trabalho saudável*” (participante 289).

Subcategoria 5b - Valores associados à satisfação no trabalho (18 respostas): compreendeu o bem-estar dos empregados em realizar suas atividades diárias, conforme “*Satisfação em trabalhar com o que gosta*” (participante 25); e “*Sinto-me realizado profissionalmente, gratidão ao serviço da universidade, pelas condições de vida que hoje possuo*” (participante 181).

Categoria 6. Carga e ritmo de trabalho: apresentou 30 respostas nas subcategorias:

Subcategoria 6a - Escala de trabalho flexível (20 respostas): relativo à possibilidade de executar a jornada de trabalho dentro do horário estabelecido (40h/semanais), como “*A jornada de trabalho sem fins de semana, possibilidade de recesso aos finais de ano*” (participante 14).

Subcategoria 6b - Baixo nível de pressão por tempo, prazos ou carga de trabalho (10 respostas): compreendeu a oportunidade de executar a atividade sem a pressão por metas preestabelecidas ou sobrecarga de trabalho, de acordo com “*Não existe cobrança por resultados e alcance de metas*” (participante 7); e “*Pouca demanda de serviço*” (participante 162).

Categoria 7. Ambiente e equipamentos adequados: apresentou 09 respostas nas subcategorias:

Subcategoria 7a - Boas condições de ambiente de trabalho (7 respostas): tais como espaço e infraestrutura adequada, como *“Local amplo e com mobiliário adequado”* (participante 120).

Subcategoria 7b - Disponibilidade de equipamentos adequados (2 respostas): somente dois participantes assinalaram que o ambiente de trabalho possui boa estrutura de equipamentos para a realização das atividades laborais, conforme *“bom mobiliário, não ideal, mas bom”* (participante 117).

Categoria 8. Interface trabalho/família: foi relatado por somente um (1) participante, como *“Liberdade para conciliar situações inesperadas da vida particular com o desempenho de atividades profissionais”* (participante 53).

Categoria 9. Interferência do ambiente social: também, somente um (1) participante mencionou sua permanência no cargo devido às dificuldades de oferta de serviços no mercado de trabalho externo, como *“Pelas dificuldades de melhores empregos no privado”* (participante 100). Destaca-se que, apesar de o servidor ter incluído essa resposta na questão sobre os aspectos positivos do trabalho, questiona-se se o conteúdo é realmente positivo, uma vez que a permanência do servidor no cargo não indica vínculos permeados por sentidos e significados no trabalho e sim, provavelmente associados a sua permanência somente pela falta de alternativas de outros empregos no mercado de trabalho.

DISCUSSÃO

Identificou-se, por meio da análise de conteúdo, que a categorização do ambiente de trabalho corroborou várias classificações propostas por Leka e Cox (2008) e Gollac e Bodier (2011) sobre os fatores psicossociais no ambiente de trabalho. Nesta pesquisa, os aspectos

negativos do trabalho foram considerados como fatores de risco psicossocial no trabalho (FRPT) e os aspectos positivos, como fatores de proteção psicossocial no trabalho (FPPT).

Fatores de Risco Psicossociais no Trabalho

Foram discutidos somente os três fatores negativos referidos ao trabalho, mais percebidos pelos participantes. O fator negativo mais relatado pelos participantes, a respeito do trabalho na instituição, relacionou-se à categorização dos ambientes e equipamentos inadequados, uma vez que a falta de equipamentos, materiais e prédios adequados para a realização das atividades impedem o eficiente e eficaz serviço oferecido à comunidade acadêmica e social. Esse dado corroborou a pesquisa de Liu, Spector e Shi (2007), encontrando também que as restrições de equipamentos foi um dos principais fatores estressores no ambiente de trabalho de servidores administrativos e docentes dos Estados Unidos da América e da China. Ressalta-se que essas estruturas organizacionais limitadas são realidade para diversos órgãos públicos brasileiros, mantidos com recursos incertos e engessados (Ribeiro & Mancebo, 2013), situação semelhante no exterior, com cortes orçamentários no ensino superior (Biron, Brun & Ivers, 2008; Pignata & Winefield, 2015).

A segunda categoria de fatores negativos (risco) do ambiente de trabalho mais percebida foi a dos conflitos interpessoais, que está relacionada à percepção de suporte organizacional, que são as crenças e as expectativas do indivíduo a respeito do reconhecimento dado pela organização ao seu trabalho (Tamayo & Tróccoli, 2002). Os problemas relatados por essa categoria foram relativos ao contato interpessoal com seus pares técnicos e com os docentes, como também falta de apoio dos chefes imediatos e da alta gestão. Algumas pesquisas encontraram resultados semelhantes em servidores universitários, como a de Liu, Spector e Shi (2007), que identificaram que o segundo principal estressor para ambas as amostras estudadas (servidores administrativos e docentes) foram os conflitos interpessoais.

Em concordância, um estudo de Biron, Brun e Ivers (2008) constatou que a relação com o superior foi um dos fatores de risco mais citados para consequências adversas à saúde dos funcionários canadenses universitários. No trabalho de Pignata e Winefield (2015), entre os temas mais frequentes de percepção do aumento do estresse no trabalho dos servidores australianos do ensino superior, estiveram os problemas com o chefe imediato. O estudo de Donders, Van der Gulden, Furer, Tax e Roscam Abbing (2003) identificou no grupo administrativo de uma universidade holandesa correlações entre falta de apoio social de superiores e colegas e aumento de tensão no trabalho e exaustão emocional. Wilhelm e Zanelli (2013), que investigaram gestores docentes de uma universidade do sul do Brasil, mostraram que uma das situações estressantes vivenciadas pelos participantes foram as suas relações interpessoais com os técnico-administrativos, entre elas, queixas a respeito de que os técnicos não querem cumprir suas horas de trabalho, sendo considerados sem autonomia e iniciativa.

A terceira categoria de aspectos negativos do trabalho mais relatada entre os participantes foi relacionada à cultura organizacional, especificamente a subcategoria de valores de rigidez na estrutura hierárquica do poder. Esses valores na organização conforme Ferreira e Assmar (2008), expressam-se por meio de um sistema de autoridade centralizado e autoritário, o que dificulta o crescimento profissional e o reconhecimento do trabalhador. As práticas de autoritarismo sinalizadas pelos participantes indicaram a ocorrência de assédio moral, que de acordo com Tolfo e Oliveira (2013) são condutas abusivas e hostis nos relacionamentos entre as pessoas que trazem consequências negativas para a saúde dos trabalhadores. Nunes e Tolfo (2015, p. 25) afirmaram que as universidades não estão imunes à ocorrência do assédio moral e que “apesar de instituições de ensino terem como pilares o ensino, a pesquisa e a extensão, existe práticas perversas entre indivíduos e grupos, características de assédio moral, motivadas principalmente pelo abuso de poder ou por medo de perdê-lo e a inveja”.

Ainda sobre a categoria “cultura organizacional”, outros problemas relatados pelos participantes foram o excesso de procedimentos administrativos, que se acredita dificultar o rápido desenvolvimento do trabalho e ainda a resistência a ideias inovadoras. Esses fatores estão interligados às críticas e excessos realizados por Merton (1981) à sistematização da teoria da burocracia fundamentada por Max Weber e popularizada na década de 1930, como o excesso de formalismo e papelório, necessidade de documentar e de formalizar todas as comunicações (Faria & Meneghetti, 2011).

Estes dados percebidos pelos servidores, relacionados à burocracia no serviço público confirmaram os achados do estudo de Wilhelm e Zanelli (2013) ao constatarem em gestores universitários que os processos burocráticos foram a segunda maior causa de estresse relatado pelos participantes. Já Pires e Macedo (2006), em um artigo sobre cultura organizacional em organizações públicas no Brasil, ressaltaram que características da burocracia interferem no modo como os trabalhadores atuam nas organizações, observando-se o apego às regras e rotinas, a supervalorização da hierarquia, o paternalismo nas relações e a fixação ao poder.

Fatores de Proteção Psicossociais no Trabalho

Sobre as percepções dos servidores a respeito dos fatores positivos do ambiente de trabalho, foram discutidas as três categorias mais frequentes. A categoria mais descrita foi a do desenvolvimento na carreira, que apresentou respostas nas subcategorias estabilidade no trabalho, benefícios na carreira, salários justos e alto valor social no trabalho. Acredita-se que essa categoria foi a mais identificada como fator de proteção devido ao fato do serviço público oferecer emprego seguro, estável e de carreira (Albrecht & Krawulski, 2011), diante de uma realidade de mercado de trabalho que inclui precarização, insegurança no trabalho e desemprego (Guimarães et al., 2015). A estabilidade no serviço público objetiva evitar que os funcionários sejam demitidos sempre que um novo governante é eleito, proteger os servidores

de represálias e garantir que o Estado funcione de maneira constante, algo que nem sempre ocorre, na prática. Silva (2004) analisou, entre jovens portadores de diploma de graduação, que a expectativa de ingresso no serviço público não era uma opção e sim, uma saída para enfrentar as dificuldades geradas pela instabilidade no mercado de trabalho.

O segundo fator de proteção mais percebido entre os participantes foi relativo às relações interpessoais, com bom relacionamento entre os pares e superiores imediatos. Conforme Siqueira e Gomide Júnior (2008) e Paschoal, Torres e Porto (2010) a ajuda ou apoio que alguém recebe de outra pessoa dentro das instituições, considerado como suporte social ou suporte organizacional, é capaz de gerar efeitos benéficos tanto para a saúde física como mental, guardando uma estreita relação com o bem-estar.

Destaca-se que esse fator, no presente estudo, teve representatividade na quantidade de respostas (segundo lugar mais frequente) relacionada tanto aos aspectos positivos do ambiente de trabalho, quanto aos negativos apontados pelos servidores. Acredita-se que este resultado ocorreu devido às diferenças psicossociais e relacionais observadas entre as unidades pesquisadas na instituição, uma vez que foram observados locais que valorizavam relações interpessoais saudáveis, com o devido apoio e suporte dos colegas e superiores, enquanto que outros setores estavam envolvidos por discórdia e hostilidade interpessoais.

Esta observação sobre as relações interpessoais também foi constatada por Rebolo (2012) em pesquisa sobre bem-estar docente, identificando que quando as relações interpessoais são marcadas por respeito e apoio socioemocional e técnico, são consideradas positivas, fundamentais ao sucesso do ensino e do bem-estar docente. Entretanto, quando o ambiente organizacional está permeado por conflitos interpessoais, estes tendem a prejudicar as tarefas e gerar insatisfação no trabalho. A autora considera assim, que “o relacionamento com diretores, com os demais professores e com os alunos é um dos principais fatores de

satisfação ou insatisfação no trabalho e, também, o grande responsável pelo envolvimento do professor nas atividades profissionais” (Rebolo, 2012, p. 41).

A terceira categoria positiva mais frequente apontada pelos participantes foi o papel desempenhado na organização. Os sentimentos positivos dos participantes, decorrentes do reconhecimento do trabalho obtido por meio da interação constante com o público, sinalizou percepção de realização de um trabalho útil, além de adequado perfil profissional ao cargo ocupado. Esta categoria também foi percebida a partir da possibilidade do ambiente de trabalho proporcionar constante aprendizado, atividades desafiadoras e de alta variedade, além da subcategoria amplitude de decisão e controle no trabalho, que demonstrou autonomia no serviço, tanto na execução, quanto no ritmo da atividade. Esta percepção acerca desta categoria, juntamente com a a dos relacionamentos interpessoais, foi corroborada por outros estudos (Donders et al., 2003; Mark & Smith, 2012; Pignata & Winefield, 2015).

Na pesquisa de Donders et al. (2003), a variedade no trabalho foi uma das maiores explicações para o “bem-estar no trabalho” dos servidores docentes e administrativos holandeses. O estudo de Mark e Smith (2012), com servidores (administrativos e docentes) do ensino superior do Reino Unido, apontou correlações positivas entre apoio social e controle de trabalho e menores níveis de depressão e ansiedade, além de alta satisfação do trabalho. O estudo de Pignata e Winefield (2015) constatou que os motivos mais frequentemente percebidos entre os servidores australianos para a contribuição da diminuição do estresse foram o aumento do reconhecimento e responsabilidades, oportunidades e autonomia, e nova função de trabalho.

CONCLUSÃO

Foi identificado nesta pesquisa que as percepções dos servidores técnico-administrativos sobre os principais FRPT foram ao encontro de características semelhantes a de outras instituições públicas brasileiras, como a falta de ambiente e equipamentos no trabalho

adequados, valores de rigidez na estrutura hierárquica do poder, além da percepção de excessos de burocracia. Acredita-se serem situações que, por um lado limitam e por outro engessam o processo administrativo e a construção de ideias inovadoras, o que dificulta a execução e manutenção das atividades diárias e, em uma visão ampliada, o desenvolvimento de uma organização saudável pautada na produtividade, responsabilidade social e saúde dos servidores.

Em contrapartida identificou-se, na percepção de grande parte dos participantes, que fatores psicossociais positivos que podem minimizar os efeitos adversos dos FRPT são relativos àqueles ambiente de trabalho que oferecem adequado suporte e apoio nas relações de trabalho. Além disso, pode-se acrescentar também atividades que promovem o uso da criatividade, atividades desafiadoras e diversificadas, com variedade na tarefa e boa autonomia de decisão e controle na execução e ritmo do trabalho. São elementos que, quando presentes, indicaram a percepção da utilidade do trabalho realizado, considerados aspectos importantes para a satisfação e realização pessoal e profissional.

Outro fator de proteção psicossocial identificado foi o desenvolvimento na carreira, como a estabilidade no serviço público, plano de saúde, possibilidade de crescimento pessoal e profissional, obtidos por meio do plano de carreira dos técnico-administrativos, além da importância de um salário adequado e justo. São fatores que, aparentemente, podem ser considerados de proteção psicossocial, principalmente, devido à ocorrência da crise do mercado de trabalho, como o desemprego, insegurança e precarização laboral na contemporaneidade.

Merece destaque que algumas categorias foram classificadas, como alinhadas a fatores de risco, como aos de proteção psicossocial. Importante se faz considerar que, como a pesquisa foi realizada no *campus* universitário como um todo, cada unidade pesquisada possuía alguns aspectos específicos da realidade organizacional, ou seja, modos diferenciados na estruturação do trabalho e nas possibilidades de administrar as aspirações dos servidores no desenvolvimento de suas atividades laborais. Um exemplo desta realidade encontra-se o

relacionamento interpessoal, assinalado como importante fator psicossocial, tanto positivo, quanto negativo. Assim, foi observado que a depender do reconhecimento, apoio e suporte oferecido pelos colegas e/ou superiores, o ambiente de trabalho pode tornar-se facilitador de promoção de saúde ou sofrimento no trabalho.

Espera-se que a visibilidade sobre os principais fatores de risco e de proteção psicossociais do ambiente de trabalho na percepção dos servidores técnico-administrativos possa contribuir com a organização, particularmente com a gestão universitária, para implantação e até mesmo consolidação de medidas de prevenção e promoção da saúde mental no trabalho, a fim de proporcionar uma organização mais saudável. São elencadas, a seguir, algumas possibilidades de práticas psicossociais que podem contribuir com futuras intervenções para minimizar os fatores de risco e fortalecer os fatores de proteção, destacam-se: (i) disponibilizar ambientes e estruturas organizacionais adequadas e seguras, como também prover adaptação ergonômica de máquinas, equipamentos e mobiliários; (ii) estimular a comunicação entre os diversos setores da instituição e o papel de cada um no conjunto das responsabilidades, além de oportunizar uma gestão mais compartilhada em seus processos, com objetivo de minimizar práticas autoritárias e excessos de burocracia; (iii) potencializar a consciência dos benefícios como salário adequado e justo, estabilidade no emprego, progressão na carreira e assistência à saúde; (iv) favorecer ambientes permeados de relações interpessoais que promovam o devido reconhecimento, suporte e apoio tanto dos colegas diretos (técnicos e docentes), quanto dos superiores (imediatos e da alta gestão); e (v) oportunizar trabalhos desafiadores, com variedade e autonomia nas atividades, como também reconhecer e valorizar a atividade dos servidores quando bem desempenhada.

A atenção a esses aspectos deve ocorrer por meio da sensibilização, conscientização, motivação e ações organizadas por meio de todos os atores sociais envolvidos na organização. Sobre as limitações deste estudo, aponta-se o fato da amostra ser restrita a uma instituição,

sugerindo que próximos estudos ampliem a compreensão dos FRPT e FPPT em outras instituições públicas do ensino superior, para possíveis comparações e generalizações dos achados obtidos.

REFERÊNCIAS

- Alberto, J. L. M., & Balzan, N. C. (2008). Avaliação de projeto político-pedagógico pelos funcionários: espaços e representatividade. *Avaliação (Campinas)*, v 13, n. 3, p. 745-776. doi: 10.1590/S1414-40772008000300007.
- Albrecht, P. A. T., & Krawulski, E. (2011). Concurseiros e a busca por um emprego estável: reflexões sobre os motivos de ingresso no serviço público. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*. vol. 14, n. 2, pp. 211-226.
- 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*, v. 9, n. 2, p. 255-262.
- Bardin, L. (2009). *Análise de Conteúdo*. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA.
- Biron, C., Brun, J. P., & Ivers, H. (2008). Extent and sources of occupational stress in university staff. *Work*, 30(4), 511–522. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/18725713>
- Borges, L. de O., Guimarães, L. A. M., & Silva, S. S. (2013). Diagnóstico e Promoção da Saúde Psíquica no Trabalho. In: Borges, L. de O., & Mourão, L. (Org.). *O Trabalho e as Organizações: atuações a partir da Psicologia*. Porto Alegre: Artmed, pp. 581-618.
- Brasil. (2012). Conselho Nacional de Saúde. Resolução n. 466, de 12 de dezembro de 2012. Aprovas as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos. *Diário oficial [da] República Federativa do Brasil*. Brasília, DF, 2012. Dispõe sobre a realização de pesquisa em Psicologia com seres humanos. Disponível em:

http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2013/res0466_12_12_2012.html. Acesso em: 05 jan. 2015.

Brasil. (2000). Conselho Federal de Psicologia. *Resolução CFP n. 016, de 20 de dezembro de 2000*. Dispõe sobre a realização de pesquisa em Psicologia com seres humanos. Brasília, DF, 2000. Disponível em: http://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2000/12/resolucao2000_18.pdf. Acesso em: 05 jan. 2015.

Costa, L. S., & Santos, M. (2013). Fatores Psicossociais de Risco no Trabalho: Lições Aprendidas e Novos Caminhos. *International Journal on Working Conditions – RICOT*. (5), pp. 39-58. Disponível em http://ricot.com.pt/artigos/1/IJWC.5_LSCosta.MSantos_39.58.pdf Consultado em 30 de setembro de 2016.

Donders, N. C. G. M., Van der Gulden, J. W. J., Furer, J. W., Tax, B., & Roscam Abbing, E. W. (2003). Work stress and health effects among university personnel. *International archives of occupational and environmental health*, 76 (8), 605-613. 2003 Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12955524>

Faria, J. H., & Meneghetti, F. K. (2011). Burocracia como organização, poder e controle. *RAE*, v. 51, n. 5, pp. 424-439. ISSN: 0034-7590

Ferreira, M. C., & Assmar, E. M. L. (2008). Cultura organizacional. In: Siqueira, M. M. M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, pp. 125-138.

Gollac, M., & Bodier M. (2011). *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser* (Relatório do Collège d'Expertisesur le Suivi des Risques Psychosociaux au Travail). Disponível em <http://www.college-risquespsychosociaux-travail.fr/rapport-final,fr,8,59.cfm.pdf>. Consultado em 13 de janeiro de 2016.

Guimarães, L. A. M. (2013). Fatores psicossociais de risco no trabalho. In: Ferreira, J. J. (Coord.). *Saúde mental no Trabalho: Coletânea do fórum de saúde e segurança no trabalho do estado de Goiás* pp. 273-282. Goiânia: Cir Gráfica.

Guimarães, L. A. M. (2015). Qualidade de vida e psicologia da saúde ocupacional. In: Ogata, A. J. N. (Org.). *Temas avançados em qualidade de vida*. Londrina: Midiograf, pp. 87-108.

Guimarães, L. A. M., Martins, D., Grubits, S., & Freire, H. B. G. (2010). Psicologia da Saúde Ocupacional: contribuições à Psiquiatria Ocupacional. In: Camargo, D. A., Caetano, D., & Guimarães, L. A. M. *Psiquiatria Ocupacional: aspectos conceituais, diagnósticos e periciais dos transtornos mentais e do comportamento relacionados ao trabalho*. São Paulo: Atheneu, pp. 33-39.

Guimarães, L. A. M., Oliveira, A. L. M., Meneghel, V., & Minari, M. R. T. (2016). Saúde Psíquica de Trabalhadores da Justiça do Trabalho. *International Journal on Working Conditions*. n.12, pp. 86-104, ISSN 2182-4096

Guimarães, L. A. M., Oliveira, F. F., Silva, M. C. M. V., Camargo, D. A., Roganatti, L. F., & Carvalho, R. B. (2015). Saúde Mental do Trabalhador e contemporaneidade. In: Guimarães, L. A. M., Camargo, D. A., & Silva, M. C. M. V. (Orgs.). *Temas e Pesquisas em Saúde Mental e Trabalho*. Curitiba, PR: CRV, pp. 15-40.

Jacques, M. da G. C. (2003). Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho. *Psicologia & Sociedade*; 15 (1), 97-116.

Jardim, S. R., Ramos, A., & Glina, D. M. R. (2014). Diagnóstico e Nexo com Trabalho. In: Glina, D. M., & Rocha, L. E. *Saúde Mental no Trabalho: da teoria à prática*. São Paulo: Roca.

Leka, S., & Cox, T. (2008). *Guidance on the European framework for psychosocial risk management: a resource for employers and worker representatives (PRIMA-EF)*.

- Geneva: World Health Organization. Retirado de
http://www.who.int/occupational_health/publications/PRIMA-EF%20Guidance_9.pdf
- Liu, C., Spector, P. E., & Shi, L. (2007). Cross-national job stress: a quantitative and qualitative study. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 209–239. doi: 10.1002/job.435
- Mark, G., & Smith, A. P. (2012). Effects of occupational stress, job characteristics, coping, and attributional style on the mental health and job satisfaction of university employees. *Anxiety Stress Coping*. jan; 25(1), 63-78. Retirado de
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/21271408>
- Mas, C. A., Sánchez, J. C., Gallo, M. A., & Carrara, J. L. (2015). Diagnóstico Funcional y de Salud Laboral para um colectivo de trabajadores Del estado de La república oriental del Uruguay. In: Godoy, L., & Ansoleaga, E. *Un campo em tensão o tensão entre campos: psicologia de las organizaciones y del trabajo en Iberoamérica*, p. 53-68, 2015. Santiago: RIL editores.
- Merton, R. K. (1981). Estrutura burocrática e personalidade. In: Etzioni, A. *Organizações complexas*. São Paulo: Atlas.
- Ministério da Previdência Social. (2011). *Anuário Estatístico da Previdência Social/Ministério da Previdência Social, Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social*. Brasília: MPS/DATAPREV. Disponível em:
<http://www.previdencia.gov.br/estatisticas/> Acesso em: 30 set. 2013.
- Ministério da Previdência Social. (2015). *Anuário Estatístico da Previdência Social/Ministério da Previdência Social, Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social*. Brasília: MF/DATAPREV. Disponível em:
<http://www.previdencia.gov.br/wp-content/uploads/2015/08/AEPS-2015-FINAL.pdf>
 Acesso em: 27 abr. 2017. ISSN 0104-8139

- Nunes, T. S., & Tolfo, S. R. (2015). O assédio moral no contexto universitário: uma discussão necessária. *Revista de Ciências da Administração*, v. 17, n. 41, p. 21-36. doi: <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8077.2015v17n41p21>
- Organisation International Labour (OIT). (1986). *Psychosocial factors at work: recognition and control*. Report of the Joint ILO/ WHO Committee on Occupational Health. Ninth Session, Geneva, 18-24 September 1984. Geneva; 1986. (Occupational Safety and Health Series, 56). Disponível em: http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/1986/86B09_301_engl.pdf
- Organização Mundial da Saúde (OMS). (2001). Organização Pan-americana da Saúde. Relatório sobre a saúde no mundo 2001. *Saúde mental: nova concepção, nova esperança*. Genebra: Organização Mundial da Saúde.
- Paschoal, T., Torres, C., & Porto, J. B. (2010). Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. *RAC*, v. 14, n. 6, pp. 1054-1072.
- Pignata, S., & Winefield, A. H. (2015). Stress-reduction Interventions in an Australian University: a case study. *Stress and Health*, 31, 24–34. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4988981/>
- Pires, J. C. S., & Macêdo, K. B. (2006). Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *RAP*, 40 (1), 81-105.
- Rebolo, F. (2012). Fontes e dinâmicas do bem-estar docente: os quatro componentes de um trabalho felicitário. In: Rebolo, F., Teixeira, L. R. M., & Perrelli, M. A. S. (Org.) *Docência em questão: discutindo trabalho e formação*. Campinas, SP: Mercado de Letras, p.23-60.
- Ribeiro, S., & Mancebo, D. (2013). O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 33 (1), 192-207.
- Silva, L. V. C. (2010). *As competências do servidor técnico-administrativo na reestruturação do ensino superior público: estudo no campus da universidade federal do Ceará no Cariri*.

- Dissertação de Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior. Universidade Federal do Ceará. 88p. Retirado de http://www.poleduc.ufc.br/?page_id=214
- Silva, M. M. (2004). O trabalho para os jovens diplomados no novo modelo de acumulação capitalista. *Perspectiva*, Florianópolis, 22 (02), p. 405-424.
- Siqueira, M. M. M., & Gomide Júnior, S. (2008). Suporte no trabalho. In: Siqueira, M. M. M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, pp. 283-294.
- Soares, A. B., Seabra, A. M. R., Porto, A. M. S., Lima, C. A., Fonseca, T. A., & Santos, Z. A. (2015). Percepções de alunos de psicologia sobre as relações interpessoais no ambiente universitário: um estudo exploratório. *Divers.: Perspect. Psicol.*, v. 11, n. 1, p. 67-78. ISSN: 1794-9998.
- Souza, S. F., Carvalho, F. M., Araújo, T. M., Koifman, S., & Porto, L. A. (2012). Depressão em trabalhadores de linhas elétricas de alta tensão. *Rev. Bras. Epidemiol.*; 15 (2), p. 235-245.
- Tamayo, M. R., & Tróccoli, B. T. (2002). Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de *coping* no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 7 (1), 37-46.
- Tolfo, S. R., & Oliveira, R. T. (2013). *Assédio moral no trabalho: uma violência a ser enfrentada*. Florianópolis: UFSC, 23 p.
- Veloso Neto, H. V. (2015). Estratégias organizacionais de gestão e intervenção sobre riscos psicossociais do trabalho. *International Journal on Working Conditions*, (9), p. 1-21. Disponível em http://ricot.com.pt/artigos/1/IJWC.9_HVN.p.1-21.pdf Consultado em 23 de novembro de 2016.

- Zanelli, J. C. (2015). Riscos e intervenção psicossocial nas organizações de trabalho. In: Bendassolli, P. F., & Borges-Andrade, J. E. *Dicionário de Psicologia do trabalho e das organizações*. São Paulo: Casa do Psicólogo, p. 589-596.
- Zanelli, J. C., & Kanan, L. A. (2017). *Fatores de risco, proteção psicossocial e trabalho: organizações que emancipam ou que matam*. Uniplac Editora, Florianópolis, 159p
- Weber, M. (1982). *Ensaio de sociologia*. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora.
- Wilhelm, F. A., & Zanelli, J. C. (2013). Características das situações estressantes em gestores universitários no contexto do trabalho. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 13 (2), pp. 704-723. ISSN: 1808-4281

**CULTURA ORGANIZACIONAL EM CONTEXTO UNIVERSITÁRIO SOB A
PERSPECTIVA DE SERVIDORES PÚBLICOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS**

**ORGANIZATIONAL CULTURE IN A UNIVERSITY CONTEXT FROM THE
PERSPECTIVE OF TECHNICAL-ADMINISTRATIVE PUBLIC SERVANTS**

**CULTURA ORGANIZACIONAL EN CONTEXTO UNIVERSITARIO BAJO LA
PERSPECTIVA DE SERVIDORES PÚBLICOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS**

Márcia Regina Teixeira Minari

Liliana Andolpho Magalhães Guimarães

RESUMO

Este artigo analisou a cultura organizacional de uma instituição de ensino superior, por meio das práticas e dos valores organizacionais percebidos entre os servidores técnico-administrativos. Utilizou-se metodologia mista (qualitativa/quantitativa) em uma amostra de n=302 funcionários, com a aplicação dos seguintes instrumentos: (i) Questionário Sociodemográfico e Ocupacional, composto por questões fechadas e uma aberta; e (ii) Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO). Os aspectos mais relatados no IBACO foram os fatores de integração externa, promoção do relacionamento interpessoal e profissionalismo cooperativo, que valorizaram a execução do trabalho realizado com eficiência, dedicação e ética. Nos resultados qualitativos, além de confirmação dos dados do IBACO, também foram observados rigidez na estrutura hierárquica, constante pressão política, apadrinhamento e práticas autoritárias de comportamento. Sugere-se que os gestores da instituição reflitam sobre os traços culturais de engessamento do processo administrativo, baixos valores de bem-estar dos empregados e as práticas de recompensas, tendo em vista uma organização saudável com servidores saudáveis.

Palavras-chave: Cultura organizacional, Universidades, Pessoal administrativo.

ABSTRACT

This article has analyzed the organizational culture of a higher education institution, identifying organizational practices and values perceived among technical-administrative servants. It was used a mixed methodology (qualitative/quantitative), and a cross-sectional study in a sample of n=302 employees, with the application of the following tools: (i) sociodemographic and occupational questionnaire, composed of closed questions and one open question; and (ii)

Brazilian Instrument for Assessment of Organizational Culture (BIAOC). External integration factors and promotion of interpersonal relationship and cooperative professionalism were the most reported results in BIAOC, indicating that the servants value work execution with efficiency, dedication and ethic. Besides confirmation of BIACO data in the qualitative results, it was also observed rigidity in the hierarchical structure, indicating constant political pressure, patronage, and behavioral authoritarian practices. It is suggested that institution managers think about cultural traits of immobility in the administrative process, low values of employees' wellness, and reward practices.

Keywords: Organizational culture, Universities, Administrative staff.

RESUMEN

Este artículo ha analizado la cultura organizacional de una institución de enseñanza superior, identificando las prácticas y valores organizacionales recibidos por los servidores técnico-administrativos. Se utilizó metodología mixta (cualitativa/cuantitativa) y de corte transversal en una muestra con n=302 empleados con la aplicación de los siguientes instrumentos: (i) cuestionario sociodemográfico y ocupacional compuesto por cuestiones cerradas y una abierta y; (ii) instrumento brasileño para evaluación de la cultura organizacional (IBACO). Los resultados más relatados en el IBACO fueron: los factores de integración externa, promoción del relacionamiento interpersonal y profesionalismo cooperativo, señalando que los servidores valoran la ejecución del trabajo realizado con eficiencia, dedicación y ética. En los resultados cualitativos, además de la confirmación de los datos del IBACO, también se observaron rigidez en la estructura jerárquica, constante presión política, apadrinamiento y prácticas autoritarias de comportamientos. Se sugiere que los gestores de la institución reflexionan acerca de los rasgos culturales de engrosamiento del proceso administrativo, bajos valores de bienestar de los empleados y las prácticas de recompensas.

Palabras-clave: Cultura organizacional, Universidades, Personal administrativo.

INTRODUÇÃO

A teoria e a pesquisa em cultura organizacional têm sido objeto de uma multiplicidade de abordagens epistemológicas, teóricas e metodológicas, que ora se assemelham ou se complementam, ora se excluem mutuamente (Ferreira & Assmar, 1999; Entriel & Rodríguez, 2003; Barale & Santos, 2017). Este estudo fundamentou-se na perspectiva epistemológica psicológica, objetivista e pós-positivista, que enfoca a cultura como uma variável, produzida por traços culturais (práticas e valores organizacionais) mais ou menos distintos que, em conjunto, afetam o comportamento dos empregados e diretores, determinando um senso de identidade organizacional (Ferreira, Assmar, Estol, Helena & Cisne, 2002). A função essencial da cultura é a de promover adaptação da organização em seu ambiente interno (aspectos

socioemocionais dos membros do grupo), como também externo (relação da organização com o ambiente externo). Assim, a cultura, enquanto variável, é passível de ser alterada em processos de mudança cultural (Silva, Zanelli & Tolfo, 2013; 2014).

Coelho Junior e Borges-Andrade (2004) acrescentaram que algumas das propriedades dos padrões de cultura referem-se à clareza de metas e objetivos da instituição; ao comportamento dos indivíduos para atingi-los; às normas e padrões de conduta que cada um espera de todos os outros; às maneiras pelas quais esforços conjuntos são coordenados; às formas pelas quais as discordâncias e os conflitos são resolvidos; e ao grau de franqueza com o qual as pessoas exprimem suas convicções e as regras não escritas, relativas ao adequado comportamento de um membro inserido na organização.

Neste sentido, Toro (1992) apontou que uma das principais ferramentas de gestão do contexto organizacional tem sido a identificação do perfil cultural das organizações, o que tem proporcionado um aumento de estudos destinados a melhor compreender a relação cultura/gestão. Conforme Handy (1995) a análise do perfil cultural permite questionar o presente estado da organização e seu provável futuro, levando as pessoas a entenderem sobre como suas organizações realmente funcionam, que mudanças estão em curso e o que pode ser mudado no futuro. Lira (2015) complementou que o estudo da cultura organizacional oferece uma oportunidade para as instituições entenderem melhor sua identidade e sentido de pertença, para gerenciar com mais eficiência e eficácia o potencial humano que as constituem.

Entre as diversas perspectivas teóricas utilizadas para compreender a cultura organizacional, destacam-se neste as propostas por Schein (1985) e Hofstede (1980). Schein (2004) é um dos autores mais citados na literatura especializada sobre cultura organizacional e concebe a cultura organizacional como um padrão de suposições básicas compartilhadas, aprendidas por um grupo pioneiro de pessoas, por meio do enfrentamento de problemas referentes à adaptação externa e à integração interna e que, ao ser considerado válido, esse

modelo cultural passa a ser ensinado aos novos participantes do grupo como o modo correto de perceber, pensar, sentir e agir diante de problemas (Schein, 2009). Para Schein (2004), a cultura consiste em formas de sentir, pensar e agir compartilhadas pelos membros da organização que são consideradas corretas e inquestionáveis.

Já o modelo teórico de Hofstede, Neuijen, Ohayv e Sanders (1990) adotado neste estudo, postula que os valores e as práticas organizacionais estruturam a cultura organizacional. As práticas organizacionais incluem símbolos (palavras, gestos e objetos que têm significado especial dentro da organização), heróis (personagens vivos e mortos, reais ou imaginários, que servem de modelo de comportamento para seus membros) e rituais (atividades coletivas), enquanto que os valores referem-se a sentimentos raramente discutidos (Ferreira & Assmar, 2008). Para Hofstede (1991; 1998), os valores dos líderes e fundadores influenciam e moldam a cultura, porém é por meio das práticas diárias, transmitidas aos membros mediante mecanismos de socialização, que essa cultura afeta os trabalhadores, razão pela qual as percepções compartilhadas de tais práticas constituem a essência da cultura de uma organização. Para realizar uma representação gráfica da cultura, Hofstede (2013) a expressou por meio da imagem de uma cebola composta por camadas que se sobrepõem, desde a mais central, com características subjetivas e de difícil acesso, até as mais periféricas, por meio de características mais objetivas e de mais fácil acesso.

Neste sentido, a cultura é considerada vital para o desenvolvimento organizacional uma vez que as pessoas se relacionam e se orientam na organização em decorrência da percepção da cultura, torna-se assim fundamental analisar a dinâmica organizacional e seus constituintes. Esta investigação, privilegiou identificar a cultura organizacional do serviço público do ambiente universitário, em razão da importância das instituições de ensino no desenvolvimento social e econômico do país.

Cultura Organizacional no Setor Público

Nos tempos atuais, as organizações têm passado por constantes e profundas transformações econômicas, sociais, políticas, culturais e tecnológicas. Os novos modelos de organização e gestão de trabalho, advindos das transformações no modo de produção capitalista, intensificaram a competitividade, a inovação tecnológica e a globalização dos mercados financeiros internacionais. Diante disso, 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, Ferreira, Antloga & Bergamaschi, 2009; Ribeiro & Mancebo, 2013).

Todas estas mudanças no mundo do trabalho, além de atingir em grandes proporções o trabalho privado, também são observadas no serviço público (Figueiredo & Alevato, 2012). A redução dos quadros de pessoal se estende aos órgãos públicos, o que influenciou de maneira decisiva as políticas, as estruturas e a cultura das organizações estatais, já que o serviço público é considerado ineficiente e oneroso, e, em função disso, precisa enfrentar constantes processos de reestruturação (Ribeiro & Mancebo, 2013). 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 dos processos para os resultados, além dos princípios voltados à eficiência e qualidade dos gastos públicos (Santos, Fonseca & Sauerbronn, 2014; Reis, 2014; Falleiros, Pimenta & Valadão Júnior, 2016).

Constata-se, conforme Ribeiro e Mancebo (2013), Ribeiro (2009), Silveira e Grisotti (2010), que apesar do recorrente discurso da administração gerencial, as organizações públicas encontram-se gerenciadas por modelos mistos, ou seja, pautadas em princípios tradicionais da administração pública burocrática e nos valores inovadores da administração pública gerencial. O serviço público está inserido em um contexto de restrições orçamentárias, recursos materiais

e humanos insuficientes, condições inadequadas para o desenvolvimento do trabalho, impossibilidade de mudança de cargo ou premiação por mérito, além das características depreciativas atribuídas à prestação de serviços oferecidos pelos diversos órgãos do setor público. Pires e Macêdo (2006) e Lopes Júnior, Paiva, Muzzio e Costa (2011) acrescentaram que a maioria das instituições públicas brasileiras apresenta constante pressão política, predomínio do apadrinhamento político, supervalorização da hierarquia e apego ao poder.

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.

Cultura Organizacional no Ambiente Universitário

A cultura organizacional no ambiente universitário, embora seja semelhante em muitos aspectos já destacados na cultura organizacional do serviço público em geral, possui particularidades que merecem ser observadas. Inicialmente é importante detalhar a “missão” e valores que a universidade possui enquanto organização. Araújo (1996) considerou que as universidades são guiadas por um claro sentido de transmissão e produção de conhecimento.

Carbone (1995) contemplou que as universidades, seguidas por gradativas exigências do mercado de trabalho, assumem o papel de desenvolver cidadãos formadores de opinião, qualificando-os para o exercício de funções compatíveis com a crescente complexidade do mundo do trabalho. Assim, as instituições de ensino superior não podem ser tratadas como quaisquer organizações, porque são responsáveis diretas pelo desenvolvimento e a formação do

cidadão para que possam contribuir para o bem-estar e o progresso da sociedade a partir da ideia de que uma universidade contém a unidade na diversidade.

Bermúdez, Moreno e Rois (2016) ressaltaram que apesar das universidades desempenharem um papel fundamental como organizações inovadoras na produção e transferência de conhecimento e tecnologia, no objetivo de atenderem ao processo de ensino, pesquisa e extensão, elas possuem realidades estruturais de falta de políticas de inovação que fortaleçam seu compromisso social. Saraiva (2002) acrescentou que as instituições de ensino superior, dentro de um universo de organizações burocráticas, apresentam uma complexidade que se reflete na multiplicidade de parâmetros internos, permeadas pela questão política, provavelmente com uma intensidade não encontrada em nenhum outro tipo de organização. Assim consideradas, as universidades são compostas por uma estrutura administrativa, um sistema político, um centro científico, uma academia, um foco cultural e uma fonte de valores (Araújo, 1996).

Diante da importância que as instituições de ensino superior representam para a sociedade, na participação do bem-estar econômico do país, nas parcerias estratégicas da indústria e do comércio, dos poderes públicos e das organizações internacionais (Zonatto, Machado, Lourensi & Bogoni, 2012), este trabalho teve o objetivo de identificar as percepções que os servidores técnico-administrativos de uma universidade federal possuem a respeito da cultura organizacional da instituição.

MÉTODO

Este estudo foi elaborado por meio da utilização do método exploratório-descritivo, com abordagem mista (quantitativa e qualitativa). Silva, Zanelli e Tolfo (2013) reforçam a relevância de se utilizar métodos combinados para o diagnóstico da cultura organizacional, de modo que possam compensar suas possíveis fragilidades e apoiar a interpretação dos resultados.

Participantes

A pesquisa foi realizada com os servidores técnico-administrativos de uma universidade federal do estado de Mato Grosso do Sul/MS, Brasil. A coleta de dados foi composta de uma amostra aleatória simples, ou seja, de um universo de N=1026 servidores ativos, segundo dados da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Trabalho (PROGEP) em 01/07/2015, a amostra final ficou composta por n=302 participantes.

Os critérios de inclusão foram: (i) servidor da carreira técnico-administrativo; (ii) estatutários e titulares de cargos públicos; e (iii) lotados e ativos de toda estrutura organizacional 2015 do *campus* de Campo Grande/MS. Os critérios de exclusão foram: (i) não aceitar participar da pesquisa; (ii) estar de atestado médico, licenças ou férias; (iii) funcionários terceirizados; (iv) possuir menos de 6 meses na instituição; (v) possuir deficiência visual, uma vez que a aplicação dos instrumentos foi autoaplicável; e (vi) não acesso ao servidor após três visitas ao local de trabalho.

Procedimentos

Os critérios éticos foram devidamente obedecidos, conforme Resolução nº 466 do Conselho Nacional de Saúde (Brasil, 2012). A aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB) foi realizado em 05 de novembro de 2015, sob o nº 50167215.5.0000.5162. Além de obtido a autorização das instâncias competentes e aceite de todos os envolvidos na pesquisa, de forma voluntária e autorizada, por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Inicialmente foi realizado um estudo piloto com servidores de um *campus* do interior de MS, em 27 e 28 de junho de 2016, situação que permitiu reformular a questão aberta, além de ter proporcionado uma vivência antecipada da situação real de coleta de dados, que

funcionou como dessensibilização. Concluiu-se que o tempo de aplicação foi em média de 40 minutos, considerado adequado para a manutenção de todos os instrumentos contidos no protocolo de pesquisa. A coleta de dados da pesquisa no *campus* de Campo Grande/MS ocorreu entre 22 de julho a 31 de outubro de 2016, sendo realizada pela pesquisadora com colaboração de uma psicóloga devidamente treinada para tanto. A aplicação dos instrumentos ocorreu de forma presencial, individual e autoaplicável pelos servidores em seus locais/setores de trabalho.

Instrumentos

Utilizou-se um questionário sociodemográfico e ocupacional (QSDO) elaborado pela pesquisadora e desenvolvido especialmente para a amostra estudada, contendo várias questões fechadas e uma aberta. A primeira parte do QSDO foi referente aos seguintes aspectos: sociodemográficos (sexo, idade, estado civil, se tem filhos, religiosidade, escolaridade, renda familiar) e ocupacionais (tempo de serviço na instituição, jornada de trabalho, turno de trabalho, classe da carreira, se exerce função de chefia, tempo na função de chefia, setor/lotação, relacionado à percepção de excesso de burocracia).

A questão sobre a percepção de excessos de burocracia, como excesso de formalismo e papelório, resistência à mudança, conformismo às rotinas e procedimentos, exibição de sinais de autoridade, impessoalidade nos relacionamentos e dificuldades de relacionamento com o público, foi fundamentada nas críticas realizadas por Merton (1981) em relação à sistematização da teoria da burocracia, descrita por Max Weber, popularizada na década de 1930.

Os aspectos qualitativos foram investigados na segunda parte do QSDO, por meio da pergunta aberta: Quais condutas/comportamentos são valorizadas para se obter sucesso na instituição? Essa pergunta foi fundamentada na discussão realizada por Silva, Zanelli e Tolfo (2013), que reconheceram de forma importante esse procedimento de observação indireta da

percepção dos participantes referentes à cultura organizacional, uma vez que remete a aspectos das práticas e valores predominantes na instituição.

A cultura organizacional também foi mensurada pelo Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO), construído e validado por Ferreira et al. (2002). O instrumento IBACO, em uma revisão sistemática da literatura realizada por Barale e Santos (2017), foi o questionário mais aplicado em âmbito nacional desde sua validação. E entre outros estudos desenvolvidos com servidores públicos e que utilizaram o referido instrumento, destacaram-se as pesquisas realizadas em ambiente universitário (Souza, Alves, Vizzoto, Tavares & Moreira, 2013) e contexto hospitalar (Carvalho, Rocha, Marziale, Gabriel & Bernardes, 2013; Rocha, Marziale, Carvalho, Id & Campos, 2014; Rocha, Gaioli, Camelo, Mininel & Vegro, 2016).

A versão aplicada do IBACO foi a reduzida, de 30 itens, distribuída entre três fatores de valores (profissionalismo cooperativo, profissionalismo competitivo e satisfação e bem-estar dos empregados) e três fatores de práticas (integração externa, recompensa e treinamento e promoção do relacionamento interpessoal) (quadro 1), que apresentaram, respectivamente, os seguintes índices de consistência interna: 0,87; 0,76; 0,88; 0,85; 0,80 e 0,71. O IBACO possui uma escala tipo *likert*, variando entre (1) não se aplica de modo nenhum; (2) pouco se aplica; (3) aplica-se razoavelmente; (4) aplica-se bastante; e (5) aplica-se totalmente, em função do grau em que o conteúdo de cada afirmativa aplica-se à organização.

Quadro 1 - Descrição dos fatores relativos aos valores e práticas organizacionais do IBACO

Fatores relativos aos Valores	Profissionalismo cooperativo	Valorização dos empregados que executam suas tarefas com eficácia e competência, espírito de colaboração, habilidade, dedicação, iniciativa para o alcance das metas organizacionais;
	Profissionalismo competitivo	Valorização da competência, do desempenho e da eficácia individuais, ainda que seja necessário “passar por cima” do colega;
	Satisfação e bem-estar dos empregados	Valorização do bem-estar, da satisfação, da motivação dos empregados e da humanização do local de trabalho, para torná-lo agradável e prazeroso;
Fatores relativos às Práticas	Integração externa	Práticas voltadas para o planejamento estratégico, a tomada de decisão e o atendimento ao cliente externo;
	Recompensa e Treinamento	Práticas vinculadas aos clientes internos e aos sistemas de recompensa e treinamento adotados pela empresa;
	Promoção do Relacionamento Interpessoal	Práticas orientadas para a promoção das relações interpessoais e satisfação dos empregados para favorecer a coesão interna;

Fonte: Elaborado a partir de Ferreira e Assmar (2008)

Análise dos dados

A análise estatística foi realizada utilizando o *software R for Statistical Computing*, na versão estável 3.2.5, de abril de 2016. Para a caracterização da amostra, segundo os aspectos sociodemográficos e ocupacionais do QSDO, foram realizadas análises descritivas e univariadas com distribuição de frequências (aplicado teste de uma proporção). Para o instrumento IBACO, de acordo com Ferreira e Assmar (2008), a correção foi feita mediante o cálculo da soma dos pontos atribuídos a cada um dos itens que integram o fator e de sua divisão pelo número de itens que o compõem. Em seguida, calculou-se a média dos escores atribuídos ao fator por todos os participantes, para a obtenção do escore médio da organização como um todo.

Para as análises estatísticas entre o QSDO e o IBACO, realizaram-se os testes estatísticos: de correlação de Spearman (idade e tempo de serviço), de Kruskal-Wallis (escolaridade, renda familiar, setores, horas de trabalho, turno de trabalho, classe de carreira) e o teste t-Student (sexo, chefia e burocracia). A escolha dos testes ocorreu devido a sua precisão para cada variável. Foi adotado nível de significância de 5% ($p \leq 0,05$).

A análise dos dados da questão aberta foi realizada pelo método de análise de conteúdo

proposto por Bardin (2009), seguindo as fases de pré-análise, exploração do material, tratamento e interpretação dos resultados. Para a escolha das categorias e subcategorias levou-se em conta elementos de semelhanças ou diferenças analíticas, contando a frequência das percepções individuais dos participantes sobre a cultura organizacional da instituição. Destaca-se que as respostas de cada participante, a depender da interpretação realizada, foram analisadas e classificadas em mais de uma categoria.

RESULTADOS

Caracterização dos aspectos sociodemográficos e ocupacionais

Para a análise descritiva das variáveis do QSDO foi utilizado o teste de uma proporção, que identificou nos aspectos sociodemográficos: equilíbrio entre homens (50%) e mulheres (50%); os grupos de 50 aos 60 anos de idade (30,5%), e de 30 aos 40 anos (29,8%); predomínio entre os casados e união estável (61,3%); que possuem filhos (60,3%); religião católica (46,6%); pós-graduação (49,8%), seguido da graduação (30,5%); e renda familiar de 4 a 6 salários mínimos (36,4%).

Nas variáveis ocupacionais destacaram-se: tempo de trabalho na universidade de 6 meses a 4 anos (28,8%), seguido de 4 a 10 anos (25,5%); jornada de trabalho de 40 horas semanais (97,7%); período de trabalho matutino e vespertino (93,0%); classe da carreira “D” (57,3%), seguido da classe “E” (21,9%); não possui cargo de chefia (77,8%); e setores mais representativos foram Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS) (16,9%) e Pró-Reitoria de Infraestrutura (PROINFRA) (16,6%). Destaca-se que para a classe de carreira utilizou-se o plano de carreira dos cargos técnico-administrativos em educação PCCTAE, estabelecido na lei n. 11.784, de 22 de setembro de 2008 (Brasil, 2008), dividido em cinco níveis de formação: A e B (fundamental incompleto), C (fundamental completo), D (médio/técnico) e E (superior).

A fim de explorar a noção dos servidores a respeito de burocracia no serviço público, foi elaborada uma questão (tabela 1) sobre a percepção de excessos de burocracia e quais seus principais desvios.

Tabela 1 - Distribuição dos participantes segundo características ocupacionais relacionadas à burocracia

VARIÁVEIS	f	%	p-valor
Considera que existe excesso de burocracia na universidade?			
Sim	259	85,8	<0,00001
Não	43	14,2	
Total	302	100,0	
Tipos de excesso de Burocracia:	f	%	p-valor
Excesso de formalismo, papelório	163	62,9	0,0002
Resistência à mudança	137	52,9	0,1922
Conformismo às rotinas e procedimentos	117	45,2	0,9321
Exibição de sinais de autoridade	85	32,8	0,9999
Impessoalidade nos relacionamentos	83	32,0	0,9999
Dificuldades de Relacionamento com público	39	15,1	0,9999
Outros	34	13,1	0,9999

Observou-se que a maioria dos participantes (85,8%) considerou haver excesso de burocracia na instituição. Esses servidores que perceberam excesso de burocracia, assinalaram um ou mais tipos de burocracia, sendo os tipos mais frequentes: (i) “excesso de formalismo e papelório” (62,9%), necessidade de documentar e de formalizar todas as comunicações por escrito pode conduzir ao excesso de formalismo, de documentação e papelório; (ii) “resistência à mudança” (52,9%), referente a resistência a qualquer tipo de possibilidade de mudança dentro da organização, devido essa mudança ser interpretada pelo servidor como algo que ele desconhece, e, portanto, algo que pode trazer perigo a sua segurança e tranquilidade; (iii) “conformismo às rotinas e procedimentos” (45,2%), o servidor restringe-se ao desempenho mínimo no trabalho, realizando o estritamente contido nas normas, nos regulamentos, nas rotinas e procedimentos impostos pela organização; (iv) “exibição de sinais de autoridade” (32,8%), enfatiza-se a hierarquia de autoridade, tornando-se visível, aos olhos de todos, aqueles que detêm o poder; (v) impessoalidade nos relacionamentos (32,0%), enfatiza mais os cargos e títulos que o servidor possui do que as pessoas que os ocupam.

Caracterização do IBACO

Na tabela 2, observam-se os resultados obtidos por meio dos Valores Organizacionais e Práticas Organizacionais do IBACO. Em relação ao desvio padrão, identificou-se que todos os fatores tiveram resultado menor do que 1, fato que demonstra haver pouca variabilidade nas respostas.

Sobre os valores organizacionais, o fator que obteve maior média geral foi o profissionalismo cooperativo (PC) (média=3,1). Nesse fator, as questões 14 e 22 apresentaram as maiores médias: “A preocupação do servidor com a qualidade de seu serviço é bem aceita” (média=3,3) e “Os funcionários que demonstram dedicação e vontade de cooperar são os melhores modelos a serem seguidos” (média=3,3). O segundo fator mais percebido entre os participantes foi satisfação e bem-estar (SBE) com média geral (média=2,6), tendo a questão 06 com maior média nesse fator: “Investe-se no crescimento profissional dos empregados” (média=3,0). Já o fator de valores organizacionais menos identificados entre os servidores técnico-administrativos foi profissionalismo competitivo (PCI) com média geral (média=2,1), tendo a questão 25 a maior média nesse fator: “O crescimento profissional é considerado indispensável à permanência do servidor na instituição” (média=2,5).

Em relação aos resultados das Práticas Organizacionais do IBACO, observa-se que dois fatores tiveram a mesma média (média=3,3) o fator integração externa (IE) e promoção do relacionamento interpessoal (PRI). No fator IE, as questões 02 e 08 apresentaram as maiores médias: “O atendimento as necessidades do público é uma das metas mais importantes” (média=3,7) e “Mantêm-se relações amigáveis com o público” (média=3,7). No fator PRI, a questão 01 indicou a maior média: “Os funcionários têm ampla liberdade de acesso aos chefes” (média=3,8). Já o fator de prática organizacional menos percebida entre os participantes foi recompensa e treinamento (RT) com média geral (média=2,5), tendo a questão 05 a maior

média nesse fator: “Os servidores que apresentam ideias inovadoras costumam ser reconhecidos” (média=2,7).

Tabela 2 - Distribuição das médias e desvio padrão dos valores e práticas organizacionais do IBACO

Cultura Organizacional		Média	Desvio Padrão (±DP)
Valores	Profissionalismo cooperativo	3,1	0,79
	Satisfação e bem-estar dos empregados	2,6	0,82
	Profissionalismo competitivo	2,1	0,70
Práticas	Integração externa	3,3	0,78
	Promoção do relacionamento interpessoal	3,3	0,77
	Recompensa e treinamento	2,5	0,74

Na tabela 3, foram apresentadas as análises entre os fatores do IBACO e as questões do QSDO com diferentes testes estatísticos, devido à precisão para cada variável. As variáveis idade e tempo de serviço, no teste de Spearman, apresentaram correlações desprezíveis ($p < 0,3$). As variáveis escolaridade e classe de carreira, segundo o teste Kruskal-Wallis, apresentaram diferença significativa, constatando-se assim em escolaridade que, proporcionalmente, as medianas dos fatores PC, SBE, IE, RT, PRI (ver legenda abaixo da tabela 3) foram maiores no grupo de servidores que possuem ensino fundamental e médio.

Já na variável classe de carreira, o grupo que possui classe “E” (ensino superior) apresentou proporcionalmente menor mediana no fator IE. Por último, a variável burocracia no serviço público, de acordo no teste *t-Student*, apresentou diferença significativa, identificando que os servidores que percebem a existência de excesso de burocracia na instituição possuem proporcionalmente média inferior do que aqueles que não relataram excesso de burocracia, nos fatores PC, SBE, IE, RT, PRI.

Tabela 3 Análises estatísticas realizadas entre as questões do QSDO e os fatores do IBACO

Variáveis	Teste	PC	PCI	SBE	IE	RT	PRI
Sexo	t-Student	0,0820	0,0540	0,0669	0,6500	0,1800	0,1299
Idade	Spearman	0,0625	0,1461	0,1482	0,2059	0,1244	-0,0452
	p-valor	0,2791	0,0110	0,0099	0,0003	0,0307	0,4339
Tempo de Serviço	Spearman	-0,1210	-0,0867	-0,1986	-0,2424	-0,1402	-0,0925
	p-valor	0,0356	0,1326	0,0005	<0,0001	0,0148	0,1087
Escolaridade	Kruskall-Wallis	0,0219*	0,1847	0,0001*	0,0001*	0,0008*	0,0031*
Renda Familiar	Kruskall-Wallis	0,3160	0,4579	0,1520	0,0640	0,5189	0,1430
Setores	Kruskall-Wallis	0,6549	0,3830	0,4919	0,0729	0,4520	0,0509
Horas de Trabalho	Kruskall-Wallis	0,5830	0,2690	0,8479	0,4980	0,6900	0,6830
Turno de Trabalho	Kruskall-Wallis	0,5190	0,0739	0,7949	0,2789	0,2239	0,8050
Classe de Carreira	Kruskall-Wallis	0,4410	0,0500	0,1239	0,0040*	0,1489	0,4740
Chefia	t-Student	0,6300	0,8550	0,2250	0,0549	0,3380	0,5200
Burocracia	t-Student	0,0006*	0,1700	0,0008*	0,0002*	0,0006*	0,0002*

Notas:

PC=Profissionalismo Cooperativo; PCI=Profissionalismo Competitivo; SBE=Satisfação e bem-estar; IE=Integração Externa; RT=Recompensa e Treinamento; PRI=Promoção do Relacionamento Interpessoal.

(*) = diferenças significativas encontradas ao nível de confiança de 95%

Caracterização da questão aberta

Em relação à questão aberta, 250 participantes responderam à pergunta: Quais condutas/comportamentos são valorizadas para se obter sucesso na instituição? As respostas mais frequentes foram classificadas em cinco (5) categorias e suas subcategorias, sendo apresentadas a seguir, em ordem decrescente. Para salvaguardar a identificação dos participantes foram atribuídos números aleatórios aos mesmos.

Categoria 1 – Valorização da dedicação e competência profissional: apresentou a maior quantidade de respostas (129 respostas) entre os participantes, sendo classificadas nas subcategorias:

Subcategoria 1a. Valorização da eficácia, esforço e dedicação ao trabalho: a percepção de sucesso entre os servidores ocorreu por meio da valorização do trabalho, quando concluído com dedicação, esforço, comprometimento, competência e qualidade, conforme

“Responsabilidade, vontade de aprender o funcionamento dos sistemas, criatividade, respeito” (participante 69); e *“Ser bom profissional, ter conhecimento, dons, talentos, habilidades e capacidades”* (participante 84).

Também foi valorizado o comportamento de servidores que apresentam proatividade, sugestões de ideias inovadoras e comprometimento com a instituição, como *“Tenho pouco tempo de universidade e passei somente por esse setor, mas percebi pelas avaliações do estágio que são valorizados o comprometimento com o setor e a ajuda com novas ideias que possam beneficiar e agilizar o serviço”* (participante 21).

Subcategoria 1b. Valorização da jornada de trabalho: os servidores perceberam valorização quando executam a jornada de trabalho de forma assídua e pontual, conforme *“Seriiedade, pontualidade, assiduidade no serviço”* (participante 31).

Subcategoria 1c. Valorização da ética no serviço público: os servidores relataram valorizar comportamentos éticos e de honestidade no serviço público, seguindo as normas da lei 8.112, conforme *“Ética no serviço público”* (participante 73); e *“Ética, respeito às normas e às pessoas”* (participante 153).

Categoria 2 – Valores de rigidez na estrutura hierárquica de poder: evidenciou 68 respostas concentradas na questão sobre envolvimento político, uma vez que os relatos evidenciaram que só se consegue obter êxito na instituição quando possuem relacionamento com superiores da alta gestão, conforme *“Possuir amizades com pessoas influentes”* (participante 14); e *“Alinhamento político interno e relacionamento interpessoal parecem mais importantes do que outros fatores, embora já tenha visto casos de acessos a cargos superiores por merecimento”* (participante 53).

Ainda nessa categoria, 19 servidores relataram que o importante é não se opor às normas estabelecidas, o que demonstrou relações de trabalho autoritárias, conforme *“O servidor deve*

ser um elemento que deve cumprir e obedecer aquilo que tem que fazer, não se importando se isso está de acordo com a legalidade” (participante 267); e “boca fechada” (participante 95).

Categoria 3 – Práticas de bom relacionamento interpessoal: revelou 60 respostas que valorizaram comportamentos de respeito entre os colegas de trabalho, superiores e público, como *“O atendimento ao público e ao colega com atenção e interesse/empatia” (participante 124); e “Bom relacionamentos com servidores, saber atender ao público, de forma clara e respeitosa” (participante 12).*

Categoria 4 – Prática de Capacitação: incluiu 53 respostas relacionadas à promoção de capacitação, o que demonstrou a importância da qualificação nos estudos, tanto na capacitação da atividade específica do trabalho do servidor, quanto na qualificação contínua da carreira, conforme *“Atualizar-se na área em que atua, buscar novos conhecimentos, cursos de capacitação, graduação ou pós-graduação” (participante 116); e “A única forma do técnico-administrativo obter sucesso é se qualificar e realizar curso de pós-graduação” (participante 128).*

Categoria 5 – Não visualização de êxito: apresentou 16 respostas direcionadas à percepção de nenhuma forma de prática organizacional que seja valorizada na instituição, como *“Não sei, pois não consigo imaginar o que seria o sucesso na universidade” (participante 19).* Também alguns servidores (3 participantes) mencionaram que não reconhecem valorização do trabalho do técnico-administrativo, além de destacar que visualizam o reconhecimento somente na carreira docente, conforme *“Infelizmente sinto que apenas os que estão na posição de docentes são valorizados, nunca presenciei na universidade uma atitude ou valorização de seus servidores técnico-administrativos” (participante 138).*

DISCUSSÃO

Quanto aos resultados do IBACO, identificou-se em relação ao desvio padrão, pouca variabilidade nas respostas (menor do que 1), ou seja, pouca dispersão entre os polos, o que significa haver tipicidade na amostra estudada.

O principal fator de valor organizacional percebido no IBACO pelos servidores técnico-administrativos foi o do profissionalismo cooperativo (PC) (média=3,1), o que indica, no nível da escala “aplica-se razoavelmente”, a valorização de trabalhadores que executam tarefas com eficiência e competência, além de demonstrarem espírito de colaboração, dedicação, profissionalismo e capacidade de iniciativa para o alcance das metas da organização. Esse valor foi ratificado na análise da questão aberta, uma vez que a categoria mais observada foi direcionada à valorização da dedicação e competência profissional (129 respostas), que incluiu comportamentos de esforço, comprometimento e qualidade no trabalho executado, proatividade e importância de ideias inovadoras, execução da jornada de trabalho de forma assídua e pontual, além da dimensão de condutas éticas e de honestidade no serviço público. Essas informações apontaram para a concordância com os princípios do modelo gerencial, que conforme Santos, Fonseca e Sauerbronn (2014), Reis (2014), Falleiros, Pimenta e Valadão Júnior (2016), estão voltados à eficiência do atendimento e gastos públicos.

As práticas organizacionais mais identificadas no IBACO foram os fatores integração externa (IE) e promoção do relacionamento interpessoal (PRI), que apresentaram a média de 3,3, que se situa no nível da escala “aplica-se razoavelmente”. O primeiro fator IE envolve processos de tomada de decisão pelos superiores da organização, voltados para o planejamento estratégico e ao atendimento do público externo (estudantes). Já o fator PRI relaciona-se a práticas de promoção das relações interpessoais e maior coesão entre os trabalhadores, voltadas para o desenvolvimento do trabalho em equipe. As percepções dessas práticas na organização

também foram observadas e confirmadas pela terceira categoria mais relatada entre os participantes na questão aberta “Prática de bom relacionamento interpessoal” (60 respostas), que incluíram tanto comportamentos de valorização e respeito entre os colegas de trabalho e superiores, quanto a relevância de se atender bem o público interno e externo (servidores e estudantes). A análise desses dados sugere que as práticas organizacionais estão de acordo com as funções e objetivos do serviço público, que conforme Pires e Macêdo (2006), são prestar serviços da melhor qualidade à sociedade.

Por outro lado, o valor “rigidez na estrutura hierárquica do poder” foi a segunda categoria mais relatada entre os participantes na questão aberta (68 respostas). Ressalta-se que esse fator não foi medido pelo instrumento IBACO, pois a versão reduzida do instrumento, utilizada nesta pesquisa, não o incluiu. Assim, as falas dos servidores, nessa categoria, centraram-se nas queixas em relação ao alto envolvimento político no serviço, uma vez que relataram que só se consegue obter êxito na instituição quando se está alinhado com os interesses dos superiores da alta gestão, sendo destacada por alguns, ainda, a importância de não se oporem às normas estabelecidas. Esses dados corroboram as constatações de Pires e Macêdo (2006) e Lopes Júnior et al. (2011), ao assinalarem que a maioria das instituições públicas brasileiras apresentam constante pressão política, predomínio do apadrinhamento político, supervalorização da hierarquia e apego ao poder.

Essa mesma constatação também foi reforçada pela questão do QSDO sobre a percepção de burocracia no serviço. Predominantemente, 85,8% dos participantes consideram que existe excesso de burocracia na instituição. Esses, assinalaram um ou mais tipos de burocracia, sendo os mais frequentes: (i) “excesso de formalismo e papelório” (62,9%); (ii) “resistência à mudança” (52,90%); (iii) “conformismo às rotinas e procedimentos” (45,2); (iv) “exibição de sinais de autoridade” (32,8%); e (v) impessoalidade nos relacionamentos (32,0%). Carbone (1995) e Saraiva (2002) ressaltaram que não é a sistematização inicial da burocracia que traz

desajustes ao serviço público, mas sim a rigidez burocrática produzida pelas regras excessivas, já que os objetivos formais se tornam dogmas imutáveis que enrijecem qualquer tentativa de reformulação no ambiente de trabalho.

Os fatores do IBACO menos percebidos entre os participantes foram os seguintes valores organizacionais: “satisfação e bem-estar dos empregados” (SBE) (média=2,6); “profissionalismo competitivo” (PCI) (média=2,1); e a prática organizacional “recompensa e treinamento” (RT) (média=2,5), que se situaram no nível inferior da escala “pouco se aplica”. A baixa média no fator SBE sinalizou que na instituição há pouca preocupação com a humanização dos locais de trabalho ou valorização do bem-estar de seus servidores.

Em contrapartida, a observação de baixa média no PCI foi considerada um resultado positivo, uma vez que a percepção de pouco valor competitivo e individualista na organização, aponta que não há predomínio de competição predatória entre os membros ou valorização exacerbada em competências individuais em detrimento do trabalho coletivo. O resultado de pouco valor competitivo na organização, possivelmente, esteja relacionado ao direito da estabilidade no serviço público, já que o servidor não precisa disputar seu cargo com outrem.

A percepção de existir pouca prática de recompensar o servidor (RT), indicou conforme o IBACO, haver percepção de fraca premiação por mérito, ou seja, mesmo que o servidores se destaque por executar um serviço de excelência, não recebe nenhum tipo de recompensa no trabalho. Aspecto diferente, quando analisa a quarta categoria da questão aberta “prática de capacitação” (53 respostas), que demonstrou a importância de os servidores estarem em constante aperfeiçoamento, seja pela capacitação de atividade específica do trabalho do servidor, seja na qualificação contínua da carreira. Esta prática se confirmou por meio da obtenção dos dados ocupacionais da amostra, ou seja, o nível de escolaridade mais identificado foi o de pós-graduação (49,8%), seguido pelo de graduação (30,5%), que indicou o alto nível educacional dos participantes, fato positivo, possivelmente relacionado ao incentivo à

qualificação e capacitação por meio do plano de carreira dos cargos técnico-administrativos em educação (PCCTAE) (Brasil, 2008).

As análises estatísticas realizadas entre os aspectos do QSDO e os fatores do IBACO, mostraram diferença significativa somente com relação às variáveis: escolaridade, classe de carreira e a percepção de excesso de burocracia. Em relação à escolaridade, conforme o teste Kruskal-Wallis, as medianas, proporcionalmente, dos grupos de servidores que possuem ensino fundamental e médio, foram maiores nos fatores PC, SBE, IE, RT, PRI. Esse resultado sobre escolaridade foi também confirmado na variável classe de carreira, que segundo o teste Kruskal-Wallis, o grupo que possui classe “E” (ensino superior) apresentou proporcionalmente menor mediana no fator IE. Estes resultados indicaram que participantes com menor escolaridade (fundamental e médio) percebem de forma mais positiva os fatores da CO do que os servidores com nível superior e/ou pós-graduação. Estes achados levam a acreditar que servidores com pós-graduação possuem uma maior expectativa e exigências sobre os valores e práticas percebidas no ambiente institucional.

Com relação à variável burocracia, apresentou diferença significativa, de acordo no teste t-Student, mostrando que os servidores que avaliaram a existência de excesso de burocracia na instituição apresentaram, proporcionalmente, média inferior do que aqueles que não identificaram excesso de burocracia, nos fatores PC, SBE, IE, RT, PRI. As análises destes dados sinalizaram que servidores que percebem excesso de burocracia percebem os valores e as práticas da organização de forma mais crítica, ou seja, com avaliação mais negativa dos fatores da CO.

Sobre possíveis comparações desta pesquisa com outros estudos, destaca-se que o único que realizou seu estudo em ambiente de universitário e aplicou o IBACO, não encontrou associações semelhantes. Já outras pesquisas feitas em ambientes de serviço público e que utilizaram o IBACO não realizaram tais análises estatísticas.

Quanto a categoria menos descrita na questão aberta “não visualização de êxito na instituição” (16 respostas), apesar de ter sido a última percebida pelos participantes, julgou-se pertinente discuti-la devido as respostas dadas demonstrarem grande frustração dos participantes. Alguns servidores indicaram a percepção de total falta de reconhecimento de comportamentos que pudessem ser valorizados na instituição, além de outros participantes acrescentarem que identificam reconhecimento somente na carreira docente. Estes dados foram ao encontro de observações realizadas por Alberto e Balzan (2008), em que servidores técnico-administrativos apresentaram baixo protagonismo na construção do projeto político-pedagógico, além de não se reconhecerem como elementos participantes da vida universitária.

Estas percepções levam a refletir sobre algumas circunstâncias identificadas e mantidas em diversas universidades, entre elas na referida instituição, como e.g., o fato dos técnico-administrativos, juntamente com os estudantes, possuírem valor de voto inferior aos docentes na consulta para reitor. Vale ressaltar, que algumas universidades, como a Universidade Federal do Rio de Janeiro, Universidade Federal de Alagoas, Universidade Federal da Bahia, entre outras, já mudaram a forma de consulta para escolha do reitor, o que garante a paridade entre docentes, técnicos e estudantes. Tal fato leva a refletir, de forma mais democrática e equilibrada, sobre os anseios de toda comunidade acadêmica envolvida.

Discute-se ainda, o uso combinado da pesquisa qualitativa e quantitativa, foi possível ampliar a compreensão dos traços culturais presentes no ambiente de trabalho pesquisado. Foram corroboradas as observações realizadas por Barale e Santos (2017), em uma revisão sistemática da literatura sobre cultura organizacional, de que os benefícios da junção de métodos tendem a proporcionar mais clareza e concisão quando da apreciação e da validação dos dados.

CONCLUSÃO

Este estudo sobre a cultura organizacional do ambiente universitário, a partir das percepções dos servidores técnico-administrativos, verificou que os fatores integração externa (média=3,3), promoção do relacionamento interpessoal (média=3,3) e profissionalismo cooperativo (média=3,1) apresentaram as maiores médias no instrumento IBACO. Estas percepções também foram observadas nas principais categorias da questão aberta, o que evidenciou a valorização da execução do trabalho realizado com eficiência, competência, dedicação, ética, comprometimento e iniciativa no trabalho. Tais fatores contribuem para o alcance das metas comuns da organização, que são o atendimento do público externo (alunos), além de serem encontrados indicativos de uma cultura amparada em um bom desenvolvimento do trabalho em equipe.

Por outro lado, a análise qualitativa constatou valores de rigidez na estrutura hierárquica do poder, com relatos sobre o alto envolvimento político no serviço, uma vez que os participantes assinalaram que só conseguem obter êxito na instituição quando estão alinhados com os interesses dos superiores da alta gestão, como a importância de não se opor às normas estabelecidas. Essas características sinalizaram, como em outras instituições públicas, constante pressão política, apadrinhamento e práticas de comportamentos autoritários. O predomínio da percepção de excesso de burocracia também foi observado, evidenciando como os três tipos mais frequentes de disfunção burocrática no ambiente de trabalho da instituição: o excesso de formalismo e papelório, resistência à mudança e conformismo às rotinas e procedimentos.

Esses achados mostraram que a universidade pesquisada encontra-se intermediada por modelos híbridos de gestão, uma vez que estão inseridos princípios tradicionais da administração pública burocrática, e também por valores inovadores da administração pública gerencial. É importante destacar que o problema não parece ser a existência de regras e normas, mas sim o engessamento do processo administrativo e a impossibilidade de negociá-las ou

reconstruí-las.

Já os fatores que merecem ser contemplados no ambiente de trabalho, devido às baixas médias identificadas nos fatores do IBACO, são a satisfação e o bem-estar dos empregados e as práticas de recompensa e treinamento. Sugere-se assim, que intervenções sejam mais regularmente implementadas e realizadas por profissionais competentes na área de saúde mental, a partir de adequados diagnósticos organizacionais, a fim de promoverem qualidade de vida no trabalho e consequentemente saúde mental do trabalhador.

Postula-se pela relevância de os servidores, bem como alunos, envolvidos no ambiente universitário reconhecerem a importância da carreira técnico-administrativa para o funcionamento geral da universidade. Além disso, seria interessante a gestão de recursos humanos pensar em formas de melhor valorizar o trabalho quando bem executado pelos servidores. Entretanto, para a discussão de premiação por mérito não ter resultados contrários ou consequência adversas e precarizadas, como o aumento de competição no ambiente de trabalho ou ainda a inclusão de metas, faz-se necessário refletir cautelosamente sobre diversas possibilidades, conjuntamente com todos os segmentos da universidade.

No tocante a futuras pesquisas, recomenda-se que os estudos, ao utilizarem o IBACO, empreguem a versão completa, uma vez que na forma reduzida há a ausência do valor organizacional de rigidez na estrutura hierárquica do poder, fator esse considerado importante de ser incluído em próximas avaliações de organizações públicas e privadas. Entre as limitações desse trabalho, destaca-se o fato de que a carreira docente poderia ter sido incluída na pesquisa, para maior abrangência do estudo da cultura organizacional e possíveis comparações.

REFERÊNCIAS

- Alberto, J. L. M., & Balzan, N. C. (2008). Avaliação de projeto político-pedagógico pelos funcionários: espaços e representatividade. *Avaliação (Campinas)*, v 13, n. 3, p. 745-776. doi: 10.1590/S1414-40772008000300007.
- Araújo, M. A. D. (1996). Planejamento estratégico: um instrumental à disposição das universidades? *RAP*, v. 30, n. 4, p. 74-86. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/13398/planejamento-estrategico--um-instrumental-a-disposicao-das-universidades->>. Acesso em: 31 ago. 2017.
- Barale, R. F., & Santos, B. R. (2017). Cultura organizacional: revisão sistemática da literatura. *Revista Psicologia: organizações e trabalho*, v. 17, n. 2, p. 129-136. Disponível em: < http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572017000200008>. Acesso em: 31 ago. 2017.
- Bardin, L. (2009). *Análise de Conteúdo*. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA.
- Bermúdez, L. E. G., Moreno, E. R. S., & Rois, M. J. C. (2016). Estrategias de innovación desarrolladas por los centros de investigación de las universidades públicas del departamento de la Guajira, Colombia. *INGE CUC*, v. 12, n. 1, p. 32-41. Disponível em: < <http://revistascientificas.cuc.edu.co/index.php/ingecuc/article/view/710>>. Acesso em: 25 jul. 2017.
- Brasil. (2012). Conselho Nacional de Saúde. Resolução n. 466, de 12 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a realização de pesquisa em Psicologia com seres humanos. Aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos. *Diário oficial [da] República Federativa do Brasil*. Brasília – DF, 2012. Disponível em: < http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2013/res0466_12_12_2012.html>. Acesso em: 15 mai. 2017.

Brasil. (2008). *Lei nº 11.784*, de 22 de setembro de 2008. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111784.htm>. Acesso em: 15 jul. 2017

Carbone, C. (1995). A universidade e a gestão da mudança organizacional: a partir da análise sobre o conteúdo dos padrões interativos. *RAP*, v. 29, n. 1, p. 34-47. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/8286>>. Acesso em: 17 ago. 2017.

Carvalho, M. C., Rocha, F. L. R., Marziale, M. H. P., Gabriel, C. S., & Bernardes, A. (2013). Valores e práticas de trabalho que caracterizam a cultura organizacional de um hospital público. *Texto Contexto Enferm*, v. 22, n. 3, p. 746-753. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-07072013000300022>. Acesso em: 18 mai. 2017.

Coelho Junior, F. A., & Borges-Andrade, J. E. (2004). Percepção de cultura organizacional: uma análise empírica da produção científica Brasileira. *Psico-USF*, v. 9, n. 2, p. 191-199. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-82712004000200010>. Acesso em: 17 de ago. 2017.

Entriel, A. L., & Rodríguez, M. R. (2003). Comparando metodologias para o estudo da cultura organizacional. In: X SIMPEP – Simpósio de Engenharia de Produção, 2003, São Paulo. *Anais...* Bauru, São Paulo: SIMPEP, 2003.

Falleiros, A. E. S., Pimenta, M. L., & Valadão Júnior, V. M. (2016). O significado da autoavaliação institucional na perspectiva de técnicos-administrativos de uma universidade pública. *Avaliação*, v. 21, n. 02, p. 593-618. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-40772016000200593&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em: 23 ago. 2017.

- Ferreira, M. C., & Assmar, E. M. L. (1999). Perspectivas epistemológicas, teóricas e metodológicas no estudo da cultura organizacional. *Revista Educação & Tecnologia*, Curitiba, v. 4, n. 1, p. 01-11. Disponível em: <
<http://revistas.utfpr.edu.br/pb/index.php/revedutec-ct/article/view/1043>>. Acesso em: 22 mai. 2017.
- Ferreira, M. C., & Assmar, E. M. L. (2008). Cultura organizacional. In: Siqueira, M. M. M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, pp. 125-138.
- Ferreira, M. C., Assmar, E. M. L., Estol, K. M. F., Helena, M. C. C. G., & Cisne, M. C. G. (2002). Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional. *Estudos de Psicologia*, 7 (2), 271-280. doi: org/10.1590/S1413-294X2002000200008
- 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. *R. Adm.*, v. 44, n. 2, p. 147-157. Disponível em: <
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=223417531005>>. Acesso em: 20 jul. 2017.
- Figueiredo, J. M., & Alevato, H. M. R. (2012). O sofrimento no trabalho do servidor técnico-administrativo de uma IFES - breve reflexão. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão. 8 e 9 de junho de 2012, Rio de Janeiro, Niterói. *Anais...* Rio de Janeiro, Niterói: CNEG, 2012. 20P. ISSN 1984-9354.
- Handy, C. (1995). *Gods of management: The changing work of organizations*. Oxford: Oxford University Press.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill.

- Hofstede, G. (1998). Attitudes, values and organizational culture: disentangling the concepts. *Organization Studies*, Berlin, v. 19, n. 3, p. 477-492. Disponível em: <
<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/017084069801900305>>. Acesso em: 18 jul. 2017.
- Hofstede, G. (2013). Replicating and extending cross-national value. *Insights*, v. 13, n. 2, p. 05-07. Disponível em: <
http://documents.aib.msu.edu/publications/insights/v13n2/v13n2_Article2.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2017.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35 (2), 286-316. Retirado de
https://www.researchgate.net/publication/234021607_Measuring_Organizational_Cultures_A_Qualitative_and_Quantitative_Study_Across_Twenty_Cases
- Lira, E. R. (2015). *La cultura organizacional: caracterización de las MiPyME's del sur de Jalisco*. México: Porrúa Print.
- Lopes Júnior, E. P., Paiva, T. A., Muzzio, H., & Costa, F. J. (2011). Rigidez e subjetividades: uma análise cultural em uma organização policial. *Revista de Administração Pública*, v. 45, n. 6, p. 1821-1845. Disponível em: <
<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7061>>. Acesso em: 27 jun. 2017.
- Merton, R. K. (1981). Estrutura burocrática e personalidade. In: Etzioni, A. *Organizações complexas*. São Paulo: Atlas.
- Pires, J. C. S., & Macêdo, K. B. (2006). Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, v. 40, n. 1, p. 81-105. Disponível em: <

<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6805>>. Acesso em: 5 jul. 2017.

Reis, M. L. (2014). Reforma do estado: da administração burocrática à administração pública gerencial: o caso brasileiro. *FOCO: Revista de administração e Recursos Humanos da Faculdade Novo Milênio*, v. 7, n. 1, p. 104-137. Disponível em: <
<http://www.revistafocoadm.org/index.php/foco/article/view/91>>. Acesso em: 7 ago. 2017.

Ribeiro, C. V. S. (2009). A Saúde do Servidor Público em Tempos de Gerencialismo. In: Encontro Nacional da Associação Brasileira de Psicologia Social, 15, 2009, Maceió. *Anais...* Maceió: UFAL, 2009.

Ribeiro, S., & Mancebo, D. (2013). O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 33, n. 1, p. 192-207. Disponível em: <
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932013000100015>. Acesso em: 18 abr. 2017.

Rocha, F. L. R., Marziale, M. H. P., Carvalho, M. C., Id, S. F. C., & Campos, M. C. T. (2014). A cultura organizacional de um hospital público brasileiro. *Rev Esc Enferm USP*, v. 48, n. 2, p. 308-314. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0080-62342014000200308&script=sci_arttext&tlng=pt>. Acesso em: 15 abr. 2017.

Rocha, F. L. R., Gaioli, C. C. L. O., Camelo, S. H. H., Mininel, V. A., & Vegro, T. C. (2016). Cultura organizacional de um hospital psiquiátrico e resiliência dos trabalhadores de enfermagem. *Revista brasileira de enfermagem*, v. 69, n. 5, p. 817-824. Disponível em: <
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672016000500817>. Acesso em: 16 mai. 2017.

Santos, M. F. B., Fonseca, A. C. P. D., & Sauerbronn, F. F. (2014). Cultura organizacional e avanço do management na marinha do Brasil. *Cad. EBAPE.BR*, v. 12, n. 1, p. 131-162.

Disponível em: <

<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/9417>>. Acesso em: 21 jul. 2017.

Saraiva, L. A. S. (2002). Cultura organizacional em ambiente burocrático. *RAC*, v. 6, n. 1, p. 187-207. Disponível em: <

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552002000100011>. Acesso em: 16 mai. 2017.

Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership*. 3ª ed. San Francisco: Jossey-Bass.

Shein, E. H. (2009). *Cultura organizacional e liderança*. São Paulo: Atlas.

Silva, N., Zanelli, J. C., & Tolfo, S. da R. (2013). Diagnóstico e gestão da cultura nas organizações. In: Borges, L. de O., & Mourão, L. (Org.). *O Trabalho e as Organizações: atuações a partir da Psicologia*. Porto Alegre: Artmed, pp. 225-252.

Silva, N., Zanelli, J. C., & Tolfo, S. R. (2014). Cultura organizacional. In: Zanelli, J. C., Borges-Andrade, J. E., & Bastos, A. V. B. *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, pp. 491-525.

Silveira, S. G., & Grisotti, M. (2010). As consequências da modernidade para o serviço público. *Política & Trabalho* (UFPB. Impresso), n. 32, p. 13-28.

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*, v. 60, n. 3, p. 241-250. Disponível em: < <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/25> >. Acesso em: 16 jul. 2017.

Souza, H. B., Alves, J. N., Vizzoto, A. D., Tavares, C. E. M., & Moreira, S. L. (2013).

Identificação dos traços da cultura organizacional predominante em uma instituição de

ensino superior. In: Congresso online de Administração, 2013. *Anais...* online:

CONVIBRA, 2013. Disponível em: <

<http://www.convibra.com.br/artigo.asp?ev=23&id=7655>>. Acesso em: 17 mai. 2017.

Toro, F. (1992). *Desempeño y productividad*. Medellin: Cincel Ltda.

Zonatto, V. C. S., Machado, D. D. P. N., Lourensi, A., & Bogoni, n. M. (2012). Cultura

organizacional em uma instituição de ensino superior: um estudo de caso sob as

perspectivas propostas por Hofstede. *Revista eletrônica de administração e turismo*, v. 1,

n. 1, p. 1-24. Disponível em: <

<https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/AT/article/view/1110>>. Acesso em: 12 jul.

2017.

**IMPACTO DA CULTURA ORGANIZACIONAL NO ESTRESSE OCUPACIONAL
ENTRE TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DE UMA INSTITUIÇÃO
UNIVERSITÁRIA**

**IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON OCCUPATIONAL STRESS
AMONG TECHNICAL-ADMINISTRATIVE OF A UNIVERSITY INSTITUTION**

**IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL ESTRÉS
OCUPACIONAL ENTRE TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DE UNA INSTITUCIÓN
UNIVERSITARIA**

Márcia Regina Teixeira Minari

Liliana Andolpho Magalhães Guimarães

RESUMO

Este estudo propõe investigar o papel estratégico da cultura organizacional (CO) em relação ao estresse ocupacional em servidores públicos do ensino superior. Foi utilizado método quantitativo, de corte transversal em uma amostragem aleatória simples de n=302 técnico-administrativos da universidade federal. Os instrumentos utilizados foram: Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO) e Questionário de Desequilíbrio entre Esforço/Recompensa no trabalho (ERI). A análise dos dados revelou que fatores da CO (profissionalismo cooperativo, satisfação e bem-estar, integração externa, recompensa e treinamento e promoção do relacionamento interpessoal) apresentaram, significativamente, menores médias no grupo de servidores classificados como expostos ao ERI. Na análise de regressão logística, o modelo preditivo da CO explicou 42,9% do desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho. Conclui-se que os resultados encontrados fornecem subsídios empíricos da importância da CO sobre o risco de exposição ao estresse ocupacional. Sugere-se que futuras ações de promoção, prevenção e intervenção realcem as especificidades dos elementos do fenômeno da CO para melhor entender seu impacto com relação ao estresse ocupacional.

Palavras-chave: Cultura organizacional, Estresse psicológico, Universidades, Pessoal administrativo.

ABSTRACT

This study proposes to investigate the strategic role of organizational culture (CO) in relation to occupational stress among public servants of higher education. It was used the quantitative, cross-sectional method in a simple random sampling of $n = 302$ technical-administrative servants of Federal University. The following tools were applied: the Brazilian Instrument for Assessment of Organizational Culture (IBACO), and Effort/Reward Imbalance Questionnaire (ERI) at work. Data analysis revealed that CO factors (cooperative professionalism, satisfaction and well-being, external integration, reward and training, and promotion of interpersonal relationship) presented, significantly, lower averages in the group of servants classified as exposed to ERI. In logistic regression analysis, the predictive model of CO explained 42,9% of the effort/reward imbalance at work. It is concluded that the findings provide empirical subsidies of OC importance on the risk of exposure to occupational stress, allowing that future actions of promotion, prevention, and intervention can be focused on the specificity of each element of the phenomenon.

Keywords: Organizational culture, Psychological stress, Universities, Administrative staff.

RESUMEN

Este estudio se propone a investigar el papel estratégico de la cultura organizacional (CO) en relación al estrés ocupacional en servidores públicos de na enseñanza superior. Se utilizó el método cuantitativo, de corte transversal en un muestreo aleatorio simple de $n=302$ técnico-administrativos de la universidad federal. Los instrumentos utilizados fueron: Instrumento Brasileño para Evaluación de la Cultura Organizacional (IBACO) y Cuestionario de Desequilibrio entre Esfuerzo/Recompensa en el trabajo (ERI). El análisis de datos reveló que factores de la CO (profesionalismo cooperativo, satisfacción y bienestar, integración externa, recompensa y entrenamiento y promoción de la relación interpersonal) presentaron, significativamente, menores medias en el grupo de servidores clasificados como expuestos al ERI. En el análisis de regresión logística, el modelo predictivo de la CO explicó 42,9% del desequilibrio entre esfuerzo/recompensa en el trabajo. Se concluye que los resultados encontrados proporcionan subsidios empíricos de la importancia de la CO sobre el riesgo de exposición al estrés ocupacional, permitiendo que futuras acciones de promoción, prevención e intervención puedan ser enfocadas en la especificidad de cada elemento del fenómeno.

Palabras-clave: Cultura organizacional, Estrés psicológico, Universidades, Personal administrativo.

INTRODUÇÃO

As universidades, como outras instituições públicas ou privadas, também estão imersas nas rápidas transformações do mundo de trabalho (Biron, Brun & Ivers, 2008; López, González, Silva, Tolfo & Cedeño, 2015), o que as conduzem a enfrentarem os desafios da globalização e as rápidas transformações do conhecimento (Figueiredo & Alevato, 2012). Gerações atuais precisam responder rapidamente às mudanças que são contínuas, o que gera a necessidade de ajustes nos estilos de vida, com o intuito de incorporar novos valores e atitudes que emergem

desse processo de transformação e que levam a sociedade a revitalizar a vida no trabalho, na família e no pessoal (Tonelli, 2001; Silva, 2005).

Essas transformações influenciaram, segundo revisão da literatura realizada por Venables e Allender (2006), a saúde ocupacional nas universidades do Reino Unido e a cultura organizacional, que mudou nas últimas décadas e afetou negativamente a saúde dos trabalhadores. O trabalho de Biron, Brun e Ivers (2008) também constatou, em universidades canadenses, que as práticas de gestão de recursos humanos não acompanharam as rápidas mudanças organizacionais, além de identificarem que 40,9% dos servidores reportaram elevado nível de sofrimento psicológico. No Brasil, Gradella Júnior (2010) encontrou que a organização do trabalho em uma universidade pública revelou-se um ambiente permeado de sofrimento psíquico e alienação. Outro estudo, realizado em uma universidade federal brasileira com servidores docentes e técnico-administrativos (Nunes, Tolfo & Nunes, 2013; Nunes & Tolfo, 2015) identificou que o ambiente universitário está propenso a ocorrências de violência, como o assédio moral, devido às especificidades organizacionais que o ensino superior possui, como a recusa às diferenças e o abuso de poder.

Para identificar as características que perpassam o serviço público federal e quais seus possíveis impactos na saúde mental dos servidores, este estudo pretendeu ampliar as reflexões sobre a saúde mental particularmente dos servidores da carreira técnico-administrativa do ambiente universitário, por meio da investigação do estresse ocupacional, considerando suas possíveis relações com a cultura organizacional (CO).

Para tanto, privilegiou-se no estudo da CO o modelo teórico de Hofstede, Neuijen, Ohayv e Sanders (1990), que caracterizou a CO como um fenômeno integral, histórico e social, construída por um conjunto de valores e práticas organizacionais que atravessam a história e as interações sociais dos fundadores e de todos os membros da instituição (Hofstede, 1991; Hofstede, 1998; Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010). Na investigação da CO destaca-se a

importância dos funcionários melhor entenderem como suas organizações funcionam (Handy, 1995; Lira, 2015), além de compreenderem normas e padrões de comportamentos das pessoas na organização para alcançarem metas e objetivos da instituição (Coelho Junior & Borges-Andrade, 2004).

Para o estudo do estresse ocupacional, foi utilizado o modelo teórico-metodológico denominado Desequilíbrio entre Esforço/Recompensa no Trabalho (*Effort-Reward Imbalance* - ERI), de Siegrist (1996), escolhido por avaliar o risco psicossocial no trabalho e apresentar boa evidência epidemiológica na análise da saúde mental laboral (Griep, Rotenberg, Landsbergis & Vasconcellos-Silva, 2011; Ansoleaga, 2015). O modelo ERI pressupõe que as experiências cronicamente estressantes são decorrentes de um desequilíbrio entre alto esforço (pressões no trabalho) e baixa recompensa (salário, segurança e reconhecimento no trabalho), somados a um alto nível pessoal de supercomprometimento no trabalho (Siegrist, 1999). O modelo também postula que a falta de reciprocidade entre os esforços empreendidos e os retornos obtidos em seu trabalho pode levar os trabalhadores a reações associadas de tensão, com efeitos adversos de longo prazo à saúde (Silva & Barreto, 2010; Griep et al., 2011).

Cultura organizacional e estresse ocupacional

O interesse pelo estudo das possíveis influências da CO sobre o estresse ocupacional decorreu da observação da pesquisadora acerca de algumas articulações teóricas e empíricas nacionais e internacionais, destacadas a seguir.

No campo teórico, Peterson e Wilson (2002) propõem o modelo cultura-trabalho-saúde e estresse no trabalho, que preconiza o papel da CO na etiologia do estresse no local de trabalho. De forma semelhante, Ferreira e Assmar (2004) propuseram um modelo integrado de cultura-satisfação-saúde no trabalho, apoiado em pressupostos de que, quando valores organizacionais, normas e práticas dominantes deixam de lado a preocupação com o trabalhador, potencialmente

surtem conflitos e consequentes problemas de saúde, como ansiedade e depressão. Tamayo (2008) apontou a relevância de que futuras pesquisas investiguem o impacto dos valores organizacionais, considerados variáveis nucleares da CO, em relação ao estresse ocupacional, para desenvolver uma visão global e ampliada do ambiente de trabalho sobre a saúde do trabalhador. Dextras-Gauthier, Marchand e Haines (2012) sugeriram uma análise estrutural que relacione a cultura organizacional, as condições do trabalho e a saúde mental, sugerindo expandir o modelo de estresse demanda/controlado de Karasek e Theorell (1990), uma vez que propõem captar a influência mais ampla do contexto organizacional.

Recentemente, foi publicada por Aguiar, Silva, Carvalho, Ferreira e Jesus (2017) uma revisão da literatura nacional, cobrindo os anos de 2000 a 2015 sobre as relações entre CO, estresse ocupacional e *burnout*. Especificamente, quanto ao estresse ocupacional, foram incluídos na revisão somente cinco trabalhos empíricos, o que demonstrou, segundo os autores, a escassez de estudos brasileiros sobre o tema.

A primeira pesquisa empírica da revisão citada acima foi a de Paschoal e Tamayo (2005), realizada com trabalhadores de uma instituição bancária, não encontrando relação significativa entre os valores organizacionais e o estresse ocupacional. Posteriormente, Tamayo (2007) investigou a relação dos valores organizacionais com o estresse no trabalho em trabalhadores de instituições bancárias de agências de São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília, onde identificou, por análise de regressão múltipla, uma solução explicativa de 32,3% da variância do estresse no trabalho. Assim, quatro dos fatores do Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO) foram preditores do estresse, sendo eles: autonomia, preocupação com a coletividade, realização e conformidade. Canova e Porto (2010), em estudo com professores do ensino médio, constataram a influência dos valores organizacionais, também medidos pelo IPVO sobre o nível de estresse ocupacional. Dessa forma, a análise de regressão múltipla

realizada sugeriu que quanto mais o professor percebe valores organizacionais de autonomia, bem-estar, ética e preocupação com a coletividade, menos ele relata estresse ocupacional.

Na sequência dos estudos encontrados na revisão de literatura, Lucena (2010) em investigação com docentes universitários de instituições privadas de Guarulhos/São Paulo, Brasil, encontraram a inexistência de relações significativas entre CO e o estresse ocupacional. Por último, Feitosa, Belo e Silva (2014) investigaram, em funcionários de um hospital público do município de Parnaíba/Piauí, Brasil, a influência da CO, medida pelo instrumento brasileiro para a análise da cultura organizacional (IBACO) nos níveis de estresse, constatando que, embora tenham identificado correlação significativa, essa se apresentou fraca para a explicação de causa-efeito entre as variáveis.

Assim, devido às inconsistências identificadas entre as diferentes pesquisas, o presente estudo pretendeu contribuir para o entendimento das relações entre CO e estresse ocupacional, particularmente, no contexto de universidade pública federal. Desta feita, não apenas por um dos elementos que compõem a CO, mas sim por meio do modelo de Hofstede, que contempla tanto os valores organizacionais quanto as práticas organizacionais. Priorizou-se também o estudo do estresse ocupacional pelo modelo ERI, reconhecido por medir o estresse psicossocial no trabalho. Por isso, considera-se enquanto hipótese de pesquisa, que a CO exerce impacto no desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho.

MÉTODO

Trata-se de um método exploratório-descritivo e quantitativo, fundamentado no modelo teórico do *Work Stress* (Seligmann-Silva, 1995; Jacques, 2003).

Participantes

A pesquisa foi feita com servidores técnico-administrativos de uma universidade federal, por meio de amostragem aleatória simples de $n=302$ participantes. Os critérios de inclusão foram: ser servidores da carreira técnico-administrativa, concursados, lotados e ativos do *campus* de Campo Grande/MS, Brasil. Os critérios de exclusão foram: ser servidores que não aceitaram participar da pesquisa; que estavam de atestado médico, licenças ou férias; funcionários terceirizados; que possuíam menos de 6 meses no serviço; servidores com deficiência visual, uma vez que a aplicação dos instrumentos foi autoaplicável; e não acesso ao funcionário após três visitas ao local de trabalho.

Procedimentos

Inicialmente, foi realizado um estudo piloto no interesse de adequar os instrumentos de pesquisa e o tempo necessário para a aplicação dos questionários. Posteriormente, a coleta de dados da pesquisa ocorreu entre 22 de julho a 31 de outubro de 2016, no *campus* de Campo Grande, Mato Grosso do Sul/MS, Brasil. A aplicação dos instrumentos foi realizada de forma presencial e autopreenchida pelos participantes, em seus locais/setores de trabalho.

O estudo seguiu todas as normas éticas da Resolução n. 466 do Conselho Nacional de Saúde (CNS) (Brasil, 2012), obtendo-se autorização das instâncias competentes e aceite de todos os envolvidos na pesquisa de forma voluntária e autorizada por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB), em 05 de novembro de 2015, sob o nº 50167215.5.0000.5162.

Instrumentos

Os instrumentos utilizados foram: (i) o *Effort-Reward Imbalance Questionnaire* (ERI), Desequilíbrio entre Esforço/Recompensa no Trabalho; e (ii) o Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO).

O ERI foi utilizado para mensurar os fatores psicossociais do ambiente de trabalho, considerado o desequilíbrio entre o alto esforço dispensado pelo trabalhador e a baixa recompensa recebida no trabalho. O ERI foi desenvolvido por Siegrist (1996) e no presente estudo, foi utilizada a versão validada para o Português do Brasil, por Silva e Barreto (2010), organizada em três escalas unidimensionais: esforço (seis itens) ($\alpha = 0,70$); recompensa (11 itens) ($\alpha = 0,95$); e supercomprometimento (seis itens) ($\alpha = 0,86$). A escala de recompensa é subdividida em três subescalas: reconhecimento, segurança no trabalho e promoção no emprego/salário. Nas escalas de esforço e recompensa, as respostas variaram no grau de concordância ou discordância, com escores que vão de 1 a 5. Na escala de supercomprometimento, as respostas variaram entre discordar fortemente e concordar fortemente, com escores entre 1 e 4.

Para mensurar os fatores predominantes da cultura organizacional da universidade pesquisada, foi utilizado o IBACO, construído e validado por Ferreira, Assmar, Estol, Helena e Cisne (2002). Utilizou-se a versão reduzida de 30 itens, composta pelos fatores: valores de profissionalismo cooperativo (PC) ($\alpha = 0,87$); valores de profissionalismo competitivo (PCI) ($\alpha = 0,76$); valores de satisfação e bem-estar dos empregados (SBE) ($\alpha = 0,88$); práticas de integração externa (IE) ($\alpha = 0,85$); prática de recompensa e treinamento (RT) ($\alpha = 0,80$); e prática de promoção do relacionamento interpessoal (PRI) ($\alpha = 0,71$). O IBACO possui uma escala tipo *likert*, que varia entre (1) não se aplica de modo nenhum; (2) pouco se aplica; (3) aplica-se razoavelmente; (4) aplica-se bastante; e (5) aplica-se totalmente, em função do grau em que o conteúdo de cada afirmativa aplica-se à organização.

Análise estatística

Para o tratamento estatístico dos dados recorreu-se ao *software R for Statistical Computing*, na versão estável 3.2.5, de abril de 2016. Conforme Siegrist et al. (2004), a análise do ERI foi realizada pela razão esforço/recompensa (razão ER), elaborada por meio da fórmula: $e/(r*c)$, onde “e” é a soma do escore obtido pelas perguntas de esforço; “r” é o escore obtido pela soma das perguntas de recompensa; e “c” é um fator de correção (0,545454). Considera-se o número de itens divergentes entre as dimensões de esforço (numerador) e recompensa (denominador), na ordem de 6 para 11. A razão ER foi categorizada em tercís e dicotomizada; assim, os dois tercís inferiores indicaram “equilíbrio” entre esforço-recompensa, e o tercil superior, indicou “desequilíbrio” entre esforço/recompensa.

A análise do instrumento IBACO, de acordo com Ferreira e Assmar (2008), foi efetuada mediante o cálculo da soma dos pontos atribuídos a cada um dos itens que integram o fator e de sua divisão pelo número de itens que o compõem. Posteriormente, calculou-se a média dos escores atribuídos ao fator por todos os participantes, a fim de obter o escore médio da organização como um todo.

As análises dos dados entre o ERI e IBACO foram realizadas mediante o teste de diferença entre médias (t-Student) para investigar possíveis diferenças da manifestação dos fatores do IBACO entre os grupos em equilíbrio e desequilíbrio esforço/recompensa no trabalho. Posteriormente, para investigar a hipótese da pesquisa, H0: A CO não exerce impacto no desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho, ou H1: A CO exerce impacto no desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho, análises de regressão logística binária foram conduzidas para identificar a predição dos fatores do IBACO para ocorrência do ERI. Adotou-se nível de significância de 5% ($p \leq 0,05$).

RESULTADOS

Os resultados do ERI, analisado pela razão ER (teste de uma proporção), identificaram a maior parte dos servidores (68,2%) em equilíbrio esforço/recompensa e (31,8%) de participantes “expostos” ao desequilíbrio esforço/recompensa. Já no IBACO, os fatores identificados com médias em ordem decrescente foram: integração externa - IE (média=3,3); promoção do relacionamento interpessoal - PRI (média=3,3); profissionalismo cooperativo - PC (média=3,1); satisfação e bem-estar - SBE (média=2,6); recompensa e treinamento - RT (média=2,5); e profissionalismo competitivo - PCI (média=2,1).

Os resultados dos instrumentos IBACO e ERI foram analisados pelo teste t-Student (tabela 1). Identificou-se que os valores e práticas organizacionais, com exceção do valor PCI, apresentaram diferença significativa entre as médias. Essa observação mostra que os servidores que se encontram expostos ao desequilíbrio entre esforço/recompensa indicaram menores médias nos fatores do IBACO.

Tabela 1 – Relação entre os instrumentos IBACO e ERI

VALORES E PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS	EQUILIBRIO			DESEQUILIBRIO			p-valor
	Média	Mediana	Desvio- Padrão	Média	Mediana	Desvio- Padrão	
PC	3,3	3,2	0,80	2,8	2,8	0,69	<0,00001
PCI	2,2	2,2	0,72	2,0	2,0	0,65	0,0178
SBE	2,8	2,6	0,82	2,2	2,2	0,67	<0,00001
IE	3,5	3,4	0,78	3,1	3,0	0,71	<0,00001
RT	2,6	2,6	0,75	2,1	2,0	0,53	<0,00001
PRI	3,4	3,4	0,69	3,0	3,0	0,74	<0,00001

Notas: PC=Profissionalismo Cooperativo; PCI=Profissionalismo Competitivo; SBE=Satisfação e bem-estar; IE=Integração Externa; RT=Recompensa e Treinamento; PRI=Promoção do Relacionamento Interpessoal.

A análise de regressão logística, calculada para o ERI (tabela 2), mostrou que 42,9% da variância desse modelo foi explicada pelo conjunto de fatores da cultura organizacional. No entanto, deve-se observar que, ao considerar o grupo dessas variáveis preditoras, apenas um fator da cultura organizacional (SBE) contribuiu significativamente para a variância explicada.

Tabela 2 – Análise dos fatores do IBACO na predição do modelo ERI por regressão logística

		ERI (variável dependente)		
		Correlação	Coefficientes (B)	Odds Ratio
FATORES IBACO	PC	-0,257	0,0138	1,01
	PCI	-0,140	0,2672	1,31
	SBE	-0,339	-0,7002*	0,50
	IE	-0,249	-0,1162	0,89
	RT	-0,311	-0,5780	0,56
	PRI	-0,235	-0,0976	0,91
			r^2	0,505
			r^2 (ajust)	0,429

Notas: PC=Profissionalismo Cooperativo; PCI=Profissionalismo Competitivo; SBE=Satisfação e bem-estar; IE=Integração Externa; RT=Recompensa e Treinamento; PRI=Promoção do Relacionamento Interpessoal.

* $p < 0,05$

DISCUSSÃO

A análise da relação entre CO e estresse ocupacional, por meio do teste t-Student, encontrou que os valores e práticas organizacionais de profissionalismo cooperativo (PC), satisfação e bem-estar (SBE), integração externa (IE), recompensa e treinamento (RT) e promoção do relacionamento interpessoal (PRI) apresentaram, significativamente, menores médias no grupo de servidores expostos ao desequilíbrio entre esforço/recompensa. Esses dados sinalizaram que servidores que se encontravam em desequilíbrio com alto esforço (pressões no trabalho) e baixa recompensa (salário, segurança e reconhecimento no trabalho) perceberam os valores e práticas da cultura organizacional da instituição, com exceção do valor de profissionalismo competitivo, de forma mais negativa do que o grupo não exposto ao ERI.

Após essa fase preliminar de análise, procedeu-se a testagem do modelo explicativo proposto por meio da regressão logística. Os resultados encontrados rejeitaram H0 e confirmaram H1, ou seja, a CO exerce impacto no desequilíbrio entre esforço/recompensa, demonstrando desta forma que 42,9% da variância do modelo ERI é explicada pelo conjunto de fatores da cultura organizacional. No entanto, observa-se entre os grupos das variáveis preditoras que apenas o fator da cultura organizacional (SBE) contribuiu significativamente

para a variância explicada, havendo correlação significativa negativa, ou seja, quanto menor é a média do fator da CO, maior é a exposição ao ERI.

Esse resultado preditor da CO sobre o estresse ocupacional não foi passível de ser comparado com grupo ocupacional semelhante, devido a sua inexistência na literatura, nem com outros grupos ocupacionais com os mesmos instrumentos de medida (IBACO e ERI). Nesse sentido, um dos estudos que corroboraram os resultados encontrados, mas que utilizaram diferentes medidas de investigação, foi o de Tamayo (2007), ao encontrar que 32,3% da variância do estresse no trabalho foi explicada pelos valores organizacionais (autonomia, preocupação com a coletividade, realização e conformidade). Já Canova e Porto (2010), em estudo com professores, também identificaram a influência dos valores organizacionais sobre o nível de estresse ocupacional, sugerindo que, quanto mais se percebe valores organizacionais de autonomia, bem-estar, ética e preocupação com a coletividade, menos se encontra o estresse ocupacional.

O resultado obtido para a satisfação e bem-estar dos empregados (SBE), aparece como importante fator na análise de regressão, ou seja, quanto menor é a média do SBE, maior é a exposição ao desequilíbrio entre esforço/recompensa. Este dado corrobora a teoria de Ferreira e Assmar (2004), de que quando valores organizacionais deixam de lado a preocupação com o trabalhador, potencialmente surgem conflitos e consequentes problemas de saúde. Neste sentido, importante se faz proporcionar ambientes organizacionais mais humanizados e que valorizem o bem-estar de seus servidores, uma vez que para promoção da saúde deve-se envolver a inter-relação entre os indivíduos e seus contextos organizacionais e sociais.

Mesmo respondendo a somente a uma parte explicativa do fenômeno estudado, a confirmação do valor preditivo da CO sobre o estresse ocupacional corroborou a crítica da teorização sobre as causas do estresse ocupacional centrarem-se exclusivamente na culpabilização do sujeito/trabalhador (Puentes-Palacios, Pacheco & Severino, 2013). Assim,

ratifica-se a necessidade de considerar o contexto organizacional, permeado pela CO, como uma das variáveis relacionadas ao adoecimento mental do trabalhador.

CONCLUSÃO

A confirmação do impacto da CO sobre o estresse ocupacional reforça a importância de gestores e trabalhadores identificarem a CO predominante da organização, a fim de promover sua adaptação relativa aos problemas externos e internos, para subsidiar a construção de políticas e intervenções organizacionais que contribuam efetivamente para a promoção de saúde mental no ambiente laboral.

Cabe destacar a necessidade de maior valorização da satisfação e bem-estar dos empregados (SBE). Neste sentido, sugere-se que todos os atores envolvidos no ambiente universitário, entre eles a gestão responsável pelos servidores, promovam relações interpessoais positivas, valorizando adequados suportes organizacionais, de colegas e superiores e reconhecimento pessoal e profissional. Essas ações têm por objetivo oportunizar maiores percepções de bem-estar, satisfação e humanização do local de trabalho e consequentemente maior saúde do trabalhador e da organização. Importante também se faz manter e fortalecer valores organizacionais permeados pela ética profissional e práticas organizacionais de eficiência e dedicação ao trabalho.

Os achados desta pesquisa apoiam a discussão teórica, para além dos atributos individuais, incluírem também os aspectos organizacionais e da própria atividade laboral entre os fatores desencadeadores dos efeitos adversos do estresse ocupacional, particularmente identificado, neste trabalho, pelos valores e práticas organizacionais da CO.

Há que se considerar a adequação da utilização dos instrumentos IBACO e ERI para identificar a possível relação entre CO e estresse ocupacional, provavelmente relacionada à

robustez psicométrica dos mesmos, como também ao conteúdo teórico que cada instrumento se propõe a investigar.

A análise de somente uma variável preditora (CO) no modelo explicativo do estresse ocupacional, foi uma opção da pesquisadora e pode ser ou não considerada uma limitação deste trabalho. Se um por um lado, a presente proposta aprofunda e verticaliza o entendimento da variável CO no EO, por outro perde a abrangência e impacto de outras variáveis potencialmente influenciadoras para a ocorrência do EO.

Neste sentido, considera-se válida, em futuras pesquisas, a inclusão de outros fenômenos possivelmente influenciadores ou mediadores da saúde do trabalhador, como entrenchamento organizacional, assédio moral, resiliência do trabalhador, *locus* de controle, entre outros. Recomenda-se também que outros estudos sejam realizados em diferentes universidades públicas, com o propósito de possíveis comparações

REFERÊNCIAS

- Aguiar, C. V. N., Silva, E. E. C., Carvalho, B. R., Ferreira, J. C. M., & Jesus, K. C. O. (2017). Cultura organizacional e adoecimento no trabalho: uma revisão sobre as relações entre cultura, burnout e estresse ocupacional. *Revista Psicologia, Diversidade e Saúde*, 6 (2), 121-131. doi: 10.17267/2317-3394rpds.v6i2.1157
- Ansoleaga, E. (2015). Indicadores de Salud Mental asociados a riesgo psicosocial laboral en un hospital público. *Revista Médica de Chile*, 143, 47-55. Retirado de http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0034-98872015000100006&script=sci_arttext
- Biron, C., Brun, J. P., & Ivers, H. (2008). Extent and sources of occupational stress in university staff. *Work*, 30 (4), 511–522. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/18725713>
- Brasil (2012). Conselho Nacional de Saúde. Resolução n. 466, de 12 de dezembro de 2012.

- Aprovas as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos. *Diário oficial [da] República Federativa do Brasil*. Brasília, DF, 13 jun.2013. Dispõe sobre a realização de pesquisa em Psicologia com seres humanos. Retirado de http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2013/res0466_12_12_2012.html.
- Canova, K. R., & Porto, J. B. (2010). O impacto dos valores organizacionais no estresse ocupacional: um estudo com professores de ensino médio. *RAM, Rev. Adm. Mackenzie*, 11 (5), 4-31. doi: org/10.1590/S1678-69712010000500002
- Coelho Junior, F. A., & Borges-Andrade, J. E. (2004). Percepção de cultura organizacional: uma análise empírica da produção científica Brasileira. *Psico-USF*, v. 9, n. 2, p. 191-199. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-82712004000200010>. Acesso em: 17 de ago. 2017.
- Dextras-Gauthier, J., Marchand, A., & Haines, V. (2012). Organizational culture, work organization conditions, and mental health: a proposed integration. *International Journal of Stress Management*, 19 (2), 81-104. doi: 10.1037/a0028164
- Feitosa, C. M. M., Belo, R. P., & Silva, C. F. L. S. (2014). A influência da cultura organizacional sobre os níveis de estresse laboral dos técnicos em enfermagem. *Perspectivas em Psicologia*, 18 (1), 75-96. Retirado de <http://www.seer.ufu.br/index.php/perspectivasempsicologia/article/view/28580>
- Ferreira, M. C., & Assmar, E. M. L. (2004). Cultura, satisfação e saúde nas organizações. In: Tamayo, A. *Cultura e saúde nas organizações*. Porto Alegre: Artmed, pp. 102-126.
- Ferreira, M. C., & Assmar, E. M. L. (2008). Cultura organizacional. In: Siqueira, M. M. M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, p. 125-138.
- Ferreira, M. C., Assmar, E. M. L., Estol, K. M. F., Helena, M. C. C. G., & Cisne, M. C. G. (2002). Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura

organizacional. *Estudos de Psicologia*, 7 (2), 271-280. doi: org/10.1590/S1413-294X2002000200008

Figueiredo, J. M., & Alevato, H. M. R. (2012). O sofrimento no trabalho do servidor técnico-administrativo de uma IFES - breve reflexão. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão. 8 e 9 de junho de 2012, Rio de Janeiro, Niterói. *Anais...* Rio de Janeiro, Niterói: CNEG, 2012. 20P. ISSN 1984-9354. Retirado de <http://www.repositorio.uff.br/jspui/handle/1/485>

Gradella Júnior, O. (2010). Sofrimento psíquico e trabalho intelectual. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 13 (1), 133-148. Retirado de <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25743/27476>

Griep, R. H., Rotenberg, L., Landsbergis, P., & Vasconcellos-Silva, P. R. (2011). Uso combinado de modelos de estresse no trabalho e a saúde auto-referida na enfermagem. *Rev Saude Publica*, 45(1):145-52, 2011. doi: 10.1590/S0034-89102011000100017

Handy, C. (1995). *Gods of management: The changing work of organizations*. Oxford: Oxford University Press.

Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill, 1991.

Hofstede, G. (1998). Attitudes, values and organizational culture: disentangling the concepts. *Organization Studies*, Berlin, 19 (3), 477-492. Retirado de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/017084069801900305>

Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: software of the mind*. Intercultural cooperation and its importance for survival. 3th.ed. London: McGraw-Hill. 279p.

Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science*

- Quarterly*, 35 (2), 286-316. Retirado de
https://www.researchgate.net/publication/234021607_Measuring_Organizational_Cultures_A_Qualitative_and_Quantitative_Study_Across_Twenty_Cases
- Jacques, M. G. C. (2003). Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho. *Psicologia & Sociedade*; 15 (1), 97-116, jan./jun.2003. doi: 10.1590/S0102-71822003000100006
- Karasek, R., & Theörell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Lira, E. R. (2015). *La cultura organizacional: caracterización de las MiPyME's del sur de Jalisco*. México: Porrúa Print.
- López, A. S., González, N. G., Silva, N., Tolfo, S. R., & Cedeño, A. G. (2015). Atrapados del Goce: trabajo precario em académicos universitarios. In: Godoy, L., & Ansoleaga, E. *Un campo en tensión o tensión entre campos: psicología de las organizaciones y del trabajo en iberoamérica*. Santiago, Chile: RIL editores, pp. 375-388.
- Lucena, E. S. (2010). *Cultura organizacional e estresse ocupacional: um estudo com docentes das instituições privadas de ensino superior do município de Guarulhos*. Dissertação de Mestrado em gestão e desenvolvimento regional do departamento de economia, contabilidade e administração. Universidade Taubaté, São Paulo, Brasil. 149p.
 Retirado de
http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/ITAU_b079de912b7d234151ec37d21e71d0b9
- Nunes, T. S., & Tolfo, S. R. (2015). O assédio moral no contexto universitário: uma discussão necessária. *Revista de Ciências da Administração*, v. 17, n. 41, p. 21-36. doi:
<http://dx.doi.org/10.5007/2175-8077.2015v17n41p21>
- Nunes, T. S., Tolfo, S. R., & Nunes, L. S. (2013). Assédio moral em universidade: a violência identificada por servidores docentes e técnico-administrativos. *Organizações em*

contexto, v. 9, n. 18, p. 25-61. doi: <http://dx.doi.org/10.15603/1982-8756/roc.v9n18p25-61>

Paschoal, T., & Tamayo, A. (2005). Impacto dos valores laborais e da interferência família-trabalho no estresse ocupacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 21 (2), 173-180.
doi.org/10.1590/S0102-37722005000200007

Peterson, M., & Wilson, J. F. (2002). The culture-work-health model and work stress. *Am J Health Behav*, 26 (1), 16-24. Retirado de
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/11795601>

Puente-Palacios, K. E., Pacheco, E. A., & Severino, A. F. (2013). Clima organizacional e estresse em equipes de trabalho. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 13 (1), 37-48. Retirado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572013000100004

Schein, E. H. (2009). *Cultura organizacional e liderança*. São Paulo: Atlas, 2009.

Seligmann-Silva, E. (1995). Psicopatologia e saúde mental no trabalho. In: Mendes, R. (Org.) *Patologia do trabalho*. Rio de Janeiro: Atheneu, p. 287-310.

Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1 (1), 27-41. doi: 10.1037/1076-8998.1.1.27

Siegrist, J. (1999). Occupational health and public health in Germany. In: Le Blanc, P. M., Peeters, M. C. W., Büssing, A., & Schaufeli, W. B. (editors). *Organizational psychology and healthcare: European contributions*. München: Rainer Hampp Verlag, p.35-44.

Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I., & Peter, R. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Soc Sci Med*. 58 (8), 1483-99.

Silva, A. B. (2005). *A vivência de conflitos entre a prática gerencial e as relações em família*. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da

- Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Retirado de
<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/102948>
- Silva, L. S., & Barreto, S. M. (2010). Adaptação transcultural para o português brasileiro da escala *effort-reward imbalance*: um estudo com trabalhadores de banco. *Rev Panam Salud Publica*. 27 (1), 32-6. doi: 10.1590/S1020-49892010000100005
- Tamayo, A. (2007). Impacto dos valores da organização sobre o estresse ocupacional. *RAC-eletrônica*, 1 (2), 20-33. Retirado de
http://www.anpad.org.br/periodicos/arq_pdf/a_633.pdf
- Tamayo, A. (2008). Valores organizacionais e estresse no trabalho. In: Tamayo, A. (Org.). *Estresse e cultura organizacional*. São Paulo: Casa do Psicólogo, pp. 333-379.
- Tonelli, M. J. (2001). Organizações, relações familiares e amorosas. In: Davel, E., & Vergara, S.C. (Org.). *Gestão com pessoas e subjetividade*. São Paulo: Atlas, pp. 243-262.
- Venables, K. M., & Allender, S. (2006). Occupational health needs of universities: a review with an emphasis on the United Kingdom. *Occup Environ Med*, 63, 159–167. Retirado de
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2078136/>

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Julgo pertinente iniciar as considerações finais desta tese sobre os fatos que permearam o procedimento da coleta de dados. Primeiramente, ressalto o apoio institucional para a realização da pesquisa, com as devidas autorizações da Reitora em exercício e do Pró-Reitor de Gestão de Pessoas e do Trabalho, e como a pesquisa foi realizada em todas as Pró-Reitorias, Centros e Faculdades do *campus* de Campo Grande/MS, antes de entrar nos locais de trabalho, a pesquisa foi apresentada e liberada por todos os Pró-Reitores e/ou chefes responsáveis. Posteriormente, todos os participantes que aceitaram participar da pesquisa, realizaram de forma voluntária e autorizada por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Destaco a importância de ter sido realizado um estudo piloto no *campus* de Aquidauana, em 27 e 28 de junho de 2016, pois problemas em potencial foram descobertos e resolvidos antes da implementação da pesquisa. Assim, foram reformuladas as questões abertas, além de ter ocorrido uma vivência antecipada da situação real de coleta de dados, que funcionou como dessensibilização para a pesquisadora. A escolha pelo *campus* de Aquidauana ocorreu devido à facilidade de acesso e proximidade da capital Campo Grande, MS.

Para a execução da pesquisa propriamente dita, no *campus* de Campo Grande/MS, a administração dos instrumentos foi efetuada no formato presencial, individual e autoaplicável pelos participantes em seus locais de trabalho na UFMS, em uma amostra final de $n=302$ servidores. Para tanto, foi visitado e coletado os dados em 86 setores/divisões, em um período de pouco mais de três meses, com a colaboração de uma psicóloga devidamente treinada, para auxiliar na organização e apoio, quando necessário.

Durante a coleta de dados, foi despendido o tempo de escuta necessário a cada participante, fato que, apesar de ter sido exaustivo, foi valioso para conhecer a percepção individual dos servidores, relatos que estão, em sua grande maioria, descritos nas três questões abertas do QSDO (detalhados nos artigos 3 e 4). Também, foi considerada relevante a oportunidade de conhecer cada local de trabalho, ou seja, cada ambiente organizacional do

campus de Campo Grande/MS, situação que permitiu identificar a existência de diferentes realidades da instituição, relacionadas aos aspectos organizacionais. Acredita-se que, a partir desta vivência, foi possível compreender e consequentemente analisar de forma ampliada e contextualizada os resultados obtidos por meio dos instrumentos de pesquisa.

Cabe salientar que os principais resultados desta tese serão repassados a todos os participantes por e-mail, que assim os solicitaram no TCLE. Também serão oportunizados resultados grupais aos dirigentes responsáveis pela gestão de pessoas, para que possam auxiliar futuras estratégias de prevenção e promoção de saúde mental no ambiente organizacional da UFMS.

Entre os achados importantes da pesquisa, destaco, inicialmente, o relativo à revisão sistemática da literatura, que oportunizou constatar diversos estressores organizacionais do contexto universitário, em diferentes países. Particularmente, no ambiente pesquisado, o estudo do estresse ocupacional, por meio do modelo desequilíbrio entre esforço/recompensa (ERI), permitiu verificar que os grupos de servidores mais expostos ao ERI foram os da faixa etária entre 20 a 30 anos, sem filhos, com pós-graduação, que tiveram afastamento por doença nos últimos 12 meses e que se percebem esgotados no trabalho.

Quanto aos fenômenos psicossociais do ambiente universitário, as percepções dos participantes indicaram, entre os principais Fatores de Proteção Psicossocial no Trabalho (FPPT), que o serviço público mantém-se como uma possibilidade de trabalho grandemente atrativa, devido em parte, pela sua estabilidade financeira e de carreira garantidas, como também quando o trabalho realizado é permeado por atividades que impõem variedade e autonomia. Em contrapartida, quanto aos Fatores de Risco Psicossociais no Trabalho (FRPT), foram constatados queixas e desafios dos servidores em atuarem em ambientes organizacionais com limitados recursos e inadequados equipamentos, além de valores de rigidez na estrutura hierárquica do poder. É importante destacar que a categoria relacionamento interpessoal

apresentou-se tanto como fator de risco, como também de proteção psicossocial, sendo observado entre os setores que, a depender do reconhecimento e do apoio oferecido pelos pares (técnicos e/ou docentes) e superiores (imediatos e/ou da alta gestão), o ambiente de trabalho pode tornar-se facilitador de promoção de saúde e bem-estar ou sofrimento no trabalho.

O aprofundamento do conhecimento sobre os fatores psicossociais, por meio da análise da cultura organizacional (CO), permitiu verificar que os servidores valorizaram a execução do trabalho realizado com eficiência, dedicação e ética. Entretanto, também foram constatadas práticas de comportamento autoritário, pressão política, apadrinhamento e excesso de burocracia, que tendem a impossibilitar e frustrar tentativas de reformulação e/ou mudanças no ambiente de trabalho.

Em favor da defesa, na tese, da importância da CO nas interações humanas, confirmou-se a predição da CO (42,9%) no desequilíbrio entre esforço/recompensa no trabalho. Esta constatação, além do impacto da CO no estresse ocupacional, ratifica a relevância de pesquisas e/ou intervenções organizacionais relacionadas ao campo da SM&T, particularmente da Psicologia da Saúde Ocupacional, ao incluírem não somente o sujeito/trabalhador, mas também a instituição em seus conteúdos e contextos organizacionais e sociais como corresponsáveis pela promoção e manutenção de saúde e/ou adoecimento no trabalho.

Quanto às perspectivas futuras, são sugeridas algumas possibilidades de práticas psicossociais que podem contribuir no desenvolvimento geral da saúde da organização, relacionadas, dessa forma, tanto a recursos individuais do trabalhador como, também, a condições do ambiente de trabalho (conteúdo e contexto), descritas a seguir:

(i) Fomentar propostas que promovam programas de socialização a novos servidores, bem como treinamentos específicos das atividades a serem realizadas;

(ii) Refletir sobre os editais de concurso público, a fim de mobilizar melhores estratégias em atrair servidores que estejam em equilíbrio entre suas aspirações pessoais e as organizacionais;

(iii) Propor a inclusão da pergunta “Sente-se esgotado(a) ao final do dia de trabalho?” no exame periódico de saúde que os servidores realizam anualmente na perícia médica da instituição, com o objetivo de contribuir como rastreador de informação sobre a saúde mental do trabalhador;

(iv) Potencializar a consciência dos fatores de proteção psicossocial, como a estabilidade no trabalho, benefícios na carreira, salários justos, ambientes que oportunizem trabalhos desafiadores, com variedade e autonomia nas atividades, como também reconhecer e valorizar a atividade dos servidores quando bem desempenhada;

(v) Favorecer ambientes permeados de relações interpessoais sadias, além da importância de um ambiente que promova o apoio dos colegas de trabalho (técnicos e docentes) e superiores;

(vi) Disponibilizar ambientes e estruturas organizacionais adequadas e seguras, como também prover adaptação ergonômica de máquinas, equipamentos e mobiliários;

(vii) Esclarecer a definição dos objetivos comuns da universidade e incentivar a comunicação entre os diversos setores da instituição e o papel de cada um no conjunto das responsabilidades;

(viii) Manter e fortalecer valores organizacionais permeados por ética profissional e práticas organizacionais de eficiência e dedicação ao trabalho;

(ix) Refletir sobre os atuais valores mantidos de rigidez na estrutura hierárquica do poder, de práticas autoritárias e de excesso de burocracia, a fim de oportunizar uma gestão mais compartilhada em seus processos, além de fazer com que as tarefas administrativas ocorram com maior agilidade e abertura a novas rotinas.

Por fim, pondero a relevância dos servidores técnico-administrativos serem devidamente reconhecidos por toda comunidade universitária, com objetivo de ampliar a inserção, valorização e consequente comprometimento dos mesmos na instituição. Neste sentido, aponto o desafio da instituição promover políticas e práticas, nos níveis estratégicos (primário, secundário e terciário) individuais e organizacionais, que sustentem o propósito de uma organização saudável, por meio da produtividade, responsabilidade social e principalmente de ambientes mais humanizados e que valorizem o bem-estar e saúde de seus servidores. Estas considerações finais não se pretendem conclusivas, haja vista que o conhecimento está sempre em busca de complementação e novos saberes científicos.

Constato algumas limitações, como o fato do estudo ser de corte transversal, o que impediu que análises explicativas pudessem ser verificadas ao longo do tempo. Outra limitação foi a inclusão de apenas um modelo preditor (CO) e uma variável dependente (EO) para a análise do ambiente organizacional, entretanto ressalto que a opção dessa análise permitiu o aprofundamento e verticalização do entendimento dessas variáveis. Nesse sentido, apesar de fugir da finalidade desta tese, recomendo que próximas pesquisas analisem, tanto em âmbito organizacional, quanto individual, outras variáveis potencialmente influenciadoras para a ocorrência do EO. Além da possibilidade de investigar outras prevalências de adoecimento no trabalho, a exemplo da depressão e dependência de álcool e outras drogas.

REFERÊNCIAS CITADAS NA INTRODUÇÃO

- Alarcon, A. C. R. S., & Guimarães, L. A. M. (2016). Prevalência de transtornos mentais em trabalhadores de uma universidade pública do estado de Mato Grosso do Sul, Brasil. *Revista Sul Americana de Psicologia*, 4 (1), 46-68. Retirado de <http://www.revista.unisal.br/am/index.php/psico/article/view/106>
- Bastos, J. L. D., & Duquia, R. P. (2007). Um dos delineamentos mais empregados em epidemiologia: estudo transversal. *Scientia Medica*, 17 (4): 229-232. Retirado de <http://bases.bireme.br/cgi-bin/wxislind.exe/iah/online/?IsisScript=iah/iah.xis&src=google&base=LILACS&lang=p&nextAction=lnk&exprSearch=707300&indexSearch=ID>
- Borges, L. de O., Guimaraes, L. A. M., & Silva, S. S. (2013). Diagnóstico e promoção da saúde psíquica no trabalho. In: Borges, L. O., & Mourão, L. *O trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia*. Curitiba: Artmed, pp. 581-618.
- Brasil (2005). *Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005*. Retirado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm
- Brasil. (2008). *Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008*. Retirado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111784.htm
- Brasil (2009). Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. *Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009*. Retirado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6833.htm. Acesso em: 18 abr. 2013
- Brasil (2010a). Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. *Manual de Perícia Oficial em Saúde do Servidor Público Federal*. SIASS – Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor. Brasília, 2010.
- Brasil (2010b). Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. *Princípios, diretrizes e ações em saúde mental na administração pública federal*. Brasília-DF, 67p. Retirado de

http://www.periciamedicadf.com.br/publicacoes/diretrizes_de_saude_mental_SIAP.pdf

Brasil (2013). Ministério do Planejamento, Orçamento E Gestão. *Portaria Normativa nº 3, de 25 de março de 2013*. Retirado de <https://conlegis.planejamento.gov.br/conlegis/legislacao/atoNormativoDetalhesPub.htm?id=9279>. Acesso em: 18 abr. 2013.

Carlotto, M. S., & Micheletto, M. R. D. (2014). Psicologia da Saúde Ocupacional. *Revista Laborativa*, 3 (2), 64-72. Retirado de <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>

Chambel, M. J. (2016). Psicologia da Saúde Ocupacional: desenvolvimento e desafios. In: Chambel, M. J. *Psicologia da Saúde Ocupacional*. Lisboa: Pactor, 3-23p.

Eddy, P., Heckenberg, R., Wertheim, E. H., Kent, S., & Wright, B. J. (2016). A Systematic review and meta-analysis of the effort-reward imbalance model of workplace stress with indicators of immune function. *Journal of Psychosomatic Research*, 91, 1-8, doi: 10.1016/j.jpsychores.2016.10.003.

Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH) (2013). *Plano de reestruturação: hospital universitário Maria Aparecida Pedrossian Universidade Federal de Mato Grosso do Sul*. Retirado de http://www.ebserh.gov.br/documents/15796/101956/plano_de_reestruturacao_humap_ufms.pdf/ffeeb192-f78f-48eb-8c2d-40b19d003e83

EU-OSHA. (2013). Agência Europeia para segurança e saúde no trabalho. *Guia da campanha: gestão do stresse e dos riscos psicossociais no trabalho*. Luxemburgo: serviço das publicações da união Europeia. 29p. ISBN: 978-92-9240-097-2. doi:10.2802/19648

Fontelles, M. J., Simões, M. G., Farias, S. H., & Fontelles, R. G. S. (2009). Metodologia da pesquisa científica: diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa. *Rev. Para.*

Med, 23 (3). Retirado de

https://cienciassaude.medicina.ufg.br/up/150/o/Anexo_C8_NONAME.pdf

Glina, D. M. R. (2014). Modelos Teóricos de estresse e estresse no trabalho e repercussões na saúde do trabalhador. In: Glina, D. M. R., & Rocha, L. E. (Orgs.), *Saúde Mental no Trabalho: da teoria à prática*. São Paulo: Roca, pp. 03-30.

Griep, R. H., Rotenberg, L., Landsbergis, P., & Vasconcellos-Silva, P. R. (2011). Uso combinado de modelos de estresse no trabalho e a saúde auto-referida na enfermagem. *Rev Saude Publica*, 45(1):145-52. doi: 10.1590/S0034-89102011000100017

Guimarães, L. A. M. (2017). Psicologia da Saúde Ocupacional: um campo emergente. No prelo.

Guimarães, L. A. M., Martins, D., Grubits, S., & Freire, H. B. G. (2010). Psicologia da Saúde Ocupacional: contribuições à Psiquiatria Ocupacional. In: Camargo, D. A., Caetano, D., & Guimarães, L. A. M. *Psiquiatria Ocupacional: aspectos conceituais, diagnósticos e periciais dos transtornos mentais e do comportamento relacionados ao trabalho*. São Paulo: Atheneu, pp. 33-39.

Guimarães, L. A. M. (2015). Qualidade de vida e psicologia da saúde ocupacional. In: Ogata, A. J. N. (org.). *Temas avançados em qualidade de vida*. Londrina: Midiograf, pp. 87-108.

Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35 (2), 286-316. Retirado de https://www.researchgate.net/publication/234021607_Measuring_Organizational_Cultures_A_Qualitative_and_Quantitative_Study_Across_Twenty_Cases

Jacques, M. G. C. (2003). Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho. *Psicologia & Sociedade*, 15 (1), 97-116. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-71822003000100006>

- Minayo, M. C. S., & Sanches, O. (1993). Quantitativo-Qualitativo: oposição ou complementaridade? *Cadernos de Saúde Pública*, v.9, n.3, p. 239-262.
- National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) (2013). *Occupational Health Psychology (OHP)*. Atlanta, GA, USA. Retirado de <http://www.cdc.gov/niosh/topics/ohp/>
- Oliveira, M. R. C. (2016). *Universidade Federal de Mato Grosso do Sul em seus alicerces: acontecimentos, institucionalidades e discursos (1962-1979)*. Tese de doutorado do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. 186p. Retirado de <http://repositorio.cbc.ufms.br:8080/jspui/handle/123456789/2956>
- Ribeiro, C. V. S. (2012). O trabalho do técnico-administrativo em instituições federais de ensino superior: análise do cotidiano e implicações na saúde. *Revista de Políticas Públicas*, número especial, p. 423-432. Retirado de <http://www.periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/rppublica/article/view/1395>
- Ribeiro, S., & Mancebo, D. (2013). O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 33 (1), 192-207.
- Rosa, J. P. (1993). *As duas histórias da Universidade: 1966-1978*. Campo Grande: Núcleo de Imprensa Universitária, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS, 120p.
- Salanova, M. (2009). Introducción. In: Salanova, M. *Psicología de la Salud Ocupacional*. Madrid: Editorial Síntesis, 17-23p.
- Seligmann-Silva, E. (1995). Psicopatologia e saúde mental no trabalho. In R. Mendes (Org.), *Patologia do trabalho* (pp. 287-310). Rio de Janeiro: Atheneu.
- Seligmann-Silva, E. (2013). Psicopatologia e saúde mental no trabalho. In: Mendes, R. (Org.) *Patologia do trabalho*. S.P.: Atheneu, 3º ed. 2013, p. 1053-1095.

- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-89102012000300001>
- Siegrist, J. (1999). Occupational health and public health in Germany. In P. M. Le Blanc, M. C. W. Peeters, A. Büssing & W. B. Schaufeli, (Eds.), *Organizational psychology and healthcare: European contributions* (pp. 35-44). München: Rainer Hampp Verlag.
- Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) (2016). *Histórico*. Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Retirado de <https://www.ufms.br/universidade/historico/> Acesso em: 05 março 2016.
- Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) (2017). *Relatório de Gestão do exercício 2016*: UFMS. Retirado de <https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2017/03/Relat%C3%B3rio-Gest%C3%A3o-2016-UFMS.pdf> Acesso em: 20 agosto 2017
- Vegchel, N. V., Jonge, J., Bosma, H. & Schaufeli, W. (2005). Reviewing the effort-reward imbalance model: drawing up the balance of 45 empirical studies. *Social Science and Medicine*, 60(5), 1117-1132. doi: 10.1016/j.socscimed.2004.06.043
- Zanelli, J. C. (2015). Estresse nas organizações de trabalho. In: Bendassolli, P., & Borges-Andrade, J. E. (Orgs.) *Dicionário de Psicologia do trabalho e das organizações* (pp. 333-339). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Zanelli, J. C., Bastos, A. V. B., & Rodrigues, A. C. A. (2014). Campo Profissional do Psicólogo em Organizações e no Trabalho. In: Zanelli, J. C., Borges-Andrade, J. E., & Bastos, A. V. B. *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. p.549-582.

APÊNDICE A

Nº _____

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE -
--

Você está sendo convidado (a) para participar, como voluntário, em uma pesquisa. Após ser esclarecido (a) sobre as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma delas é sua e a outra é do pesquisador responsável.

Título do Projeto de Pesquisa: “RELAÇÕES ENTRE ESTRESSE OCUPACIONAL E CULTURA ORGANIZACIONAL EM UMA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL, BRASIL”

Pesquisadora: Márcia Regina Teixeira Minari

Telefone: xxxxxx E-mail: martminari@gmail.com

Orientadora: Prof. Dra. Liliana Andolpho Magalhães Guimarães (Universidade Católica Dom Bosco - UCDB) - Telefone: (67) 3312 3605

Esta pesquisa faz parte de uma tese para fins de obtenção do título de Doutor em Psicologia da Saúde, junto à Universidade Católica Dom Bosco (UCDB) Campo Grande /MS. Seu objetivo é verificar o (des) equilíbrio entre esforço e recompensa no trabalho e a cultura organizacional por meio da aplicação de três questionários.

Para a realização desta pesquisa obtivemos a autorização do Pró-Reitor de Gestão de Pessoas e do Trabalho da UFMS.

Os resultados individuais obtidos, caso sejam de interesse do participante, serão encaminhados diretamente ao mesmo no e-mail pessoal. E-mail: _____

Considerando as informações constantes neste termo e as recomendações previstas: (i) na Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012, do Conselho Nacional de Saúde (BRASIL, 2012) que aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos, (ii) na Resolução nº 16, de 20 de dezembro de 2000 do Conselho Federal de Psicologia (BRASIL, 2000) que dispõe sobre a pesquisa em Psicologia com seres humanos (iii) e nas normas expressas na Resolução nº 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:**

- a) Minha participação é inteiramente voluntária e não implica em quaisquer tipos de despesa e/ou ressarcimento financeiro.
- b) Essa atividade não é obrigatória e, caso eu não queira participar, isso em nada mudará o trabalho que realizo na UFMS;
- c) Responderei aos três questionários, que contêm questões relacionadas à minha vida, meu trabalho e minhas necessidades. O tempo médio para preenchimento dos mesmos é de aproximadamente 40 minutos.
- d) Estou ciente que as informações que fornecerei poderão mais tarde, ser utilizadas para trabalhos científicos e que minha identificação será mantida sob sigilo, isto é, não haverá chance de meu nome ser identificado, sendo assegurado completo anonimato;
- e) Devido ao seu caráter confidencial, essas informações serão utilizadas apenas para objetivos de estudo;
- f) 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) pela pesquisadora ao atendimento psicológico com profissional de Saúde Mental, caso seja de minha vontade e necessidade;
- g) Estou livre para desistir da participação em qualquer momento da aplicação dos

questionários, sem quaisquer prejuízos.

- h) Aceito participar voluntariamente dessa atividade e não houve nenhuma forma de pressão para tanto;
- i) A pesquisa aqui proposta foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB), que a referenda.
- j) Poderei contatar o Comitê de Ética em Pesquisa da UCDB para quaisquer informações pelo telefone (67) 3312-3605.

Recebi uma cópia deste termo e a possibilidade de lê-lo.

....., MS, de de 2016.

Nome do Participante:	RG do Participante:

Márcia Regina Teixeira Minari
Pesquisadora
<http://lattes.cnpq.br/8388647606855323>

APÊNDICE B**QUESTIONÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO E OCUPACIONAL**

Nº _____

1. Sexo:

- a. ☐ Masculino
- b. ☐ Feminino

2. Idade: _____ anos.**3. Estado Civil:**

- a. ☐ Solteiro(a)
- b. ☐ Casado(a)
- c. ☐ União Estável (Amasiado)
- d. ☐ Viúvo(a)
- e. ☐ Divorciado(a)

4. Qual sua escolaridade:

- a. ☐ Ensino fundamental
- b. ☐ Ensino médio
- c. ☐ Graduação
- d. ☐ Pós-Graduação

5. Tem filhos:

- a. ☐ Sim
- b. ☐ Não

5.1. Se sim, quantos filhos? _____**6. Atual renda individual bruta:**

- a. ☐ De 1 a 3 salários mínimos
- b. ☐ De 4 a 6 salários mínimos
- c. ☐ De 7 a 9 salários mínimos
- d. ☐ 10 salários mínimos ou mais

7. Atual renda familiar bruta (soma de todos os rendimentos brutos da família):

- a. ☐ De 1 a 3 salários mínimos
- b. ☐ De 4 a 6 salários mínimos
- c. ☐ De 7 a 9 salários mínimos
- d. ☐ 10 salários mínimos ou mais

8. Religião:

- a. ☐ Católica
- b. ☐ Evangélica
- c. ☐ Espírita
- d. ☐ Outra. Qual? _____
- e. ☐ Sem religião

9. Há quanto tempo trabalha na UFMS? _____ anos.

10. Qual seu setor/lotação na UFMS? _____

11. Quantas horas semanais trabalha na UFMS?

- a. ☐ 20 horas
- b. ☐ 30 horas
- c. ☐ 40 horas

12. Qual o turno de trabalho?

- a. ☐ Matutino
- b. ☐ Vespertino
- c. ☐ Noturno
- d. ☐ Matutino e Vespertino
- e. ☐ Matutino e Noturno
- f. ☐ Vespertino e Noturno

13. Qual sua classe de carreira na UFMS?

- a. ☐ Classe A
- b. ☐ Classe B
- c. ☐ Classe C
- d. ☐ Classe D
- e. ☐ Classe E

14. Exerce atualmente alguma função de chefia na UFMS?

- a. ☐ Sim
- b. ☐ Não

13.1. Se sim, há quantos anos? _____ anos

15. Nos últimos 12 meses, tirou licença por motivo de doença?

- a. ☐ sim
- b. ☐ não

15.1. Se sim, de quanto tempo? (Assinale a alternativa sobre o maior período)

- a. ☐ 1 a 2 dias
- b. ☐ 3 a 7 dias
- c. ☐ 8 a 14 dias
- d. ☐ 15 a 30 dias
- e. ☐ 31 a 60 dias
- f. ☐ 61 a 120 dias
- g. ☐ 121 dias ou mais

15.2. Qual foi o motivo? (Assinalar somente uma alternativa principal, sobre o período assinalado na questão anterior)

- a. ☐ Problemas relacionados ao coração
- b. ☐ LER/DORT
- c. ☐ Ortopedia (exceto LER/DORT)
- d. ☐ Transtornos Mentais (depressão, ansiedade, estresse, entre outros)
- e. ☐ Acidente de trabalho. Tipo _____
- f. ☐ Outro: _____

16. Sente-se esgotado (a) ao final do dia de trabalho?

- a. () Nunca
- b. () Raramente
- c. () Às vezes
- d. () Frequentemente
- e. () Sempre

17. Sente-se realizado (a) profissionalmente?

- a. () Nunca
- b. () Raramente
- c. () Às vezes
- d. () Frequentemente
- e. () Sempre

18. Você considerada que existe disfunções e excessos de burocracia na UFMS?

- a. () sim
- b. () não

18.1. Se sim, qual? (Assinalar mais de um se for o caso)

- a. () **Excesso de formalismo, papelório** (a necessidade de documentar e de formalizar todas as comunicações por escrito pode conduzir ao excesso de formalismo, de documentação e papelório);
- b. () **Resistência à mudança** (resistência a qualquer tipo de possibilidade de mudança dentro da organização, devido essa mudança ser interpretada pelo servidor como algo que ele desconhece, e, portanto, algo que pode trazer perigo à sua segurança e tranquilidade);
- c. () **Impessoalidade nos relacionamentos** (características de impessoalidade no relacionamento entre os servidores, pois se enfatiza mais os cargos e títulos do servidor do que as pessoas que os ocupam);
- d. () **Conformismo às rotinas e procedimentos** (o servidor restringe-se ao desempenho mínimo no trabalho, realizando o estritamente contido nas normas, nos regulamentos, nas rotinas e procedimentos impostos pela organização);
- e. () **Exibição de sinais de autoridade** (ênfatiza-se a hierarquia de autoridade, tornando-se visível, aos olhos de todos, aqueles que detêm o poder);
- f. () **Dificuldades de Relacionamento com público** (todos os clientes são atendidos de forma padronizada, sendo oferecido pouca atenção e descaso aos seus problemas particulares);
- g. () **Outros:** _____

19. Descreva os aspectos positivos no seu exercício profissional na UFMS:**22. Descreva os aspectos negativos no seu exercício profissional na UFMS:****21. Quais condutas/comportamentos são valorizadas para se obter sucesso na UFMS?**

Obrigada por sua Participação!

ANEXO A

PARECER CONSUBSTANCIADO DO COMITÊ DE ÉTICA E PESQUISA (CEP)

Título da Pesquisa: RELAÇÕES ENTRE ESTRESSE OCUPACIONAL E CULTURA ORGANIZACIONAL NO TRABALHO DE TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

Pesquisador Responsável: Márcia Regina Teixeira Minari

Versão: 1

CAAE: 50167215.5.0000.5162

Submetido em: 16/10/2015

Instituição Proponente: Universidade Católica Dom Bosco

Situação da Versão do Projeto: Aprovado

LISTA DE APRECIÇÕES DO PROJETO

Apreciação	Pesquisador Responsável	Versão	Submissão	Modificação	Situação	Exclusiva do Centro Coord.	Ações
PO	MARCIA REGINA TEIXEIRA MINARI	1	16/10/2015	05/11/2015	Aprovado	Não	

HISTÓRICO DE TRÂMITES

Apreciação	Data/Hora	Tipo Trâmite	Versão	Perfil	Origem	Destino	Informações
PO	05/11/2015 16:50:00	Parecer liberado	1	Coordenador	Universidade Católica Dom Bosco	PESQUISADOR	
PO	05/11/2015 15:51:04	Parecer do colegiado emitido	1	Coordenador	Universidade Católica Dom Bosco	Universidade Católica Dom Bosco	
PO	26/10/2015 09:16:31	Parecer do relator emitido	1	Membro do CEP	Universidade Católica Dom Bosco	Universidade Católica Dom Bosco	
PO	26/10/2015 08:28:11	Aceitação de Elaboração de Relatoria	1	Membro do CEP	Universidade Católica Dom Bosco	Universidade Católica Dom Bosco	
PO	22/10/2015 10:13:12	Confirmação de Indicação de Relatoria	1	Coordenador	Universidade Católica Dom Bosco	Universidade Católica Dom Bosco	
PO	19/10/2015 10:05:08	Indicação de Relatoria	1	Assessor	Universidade Católica Dom Bosco	Universidade Católica Dom Bosco	
PO	19/10/2015 10:04:14	Aceitação do PP	1	Assessor	Universidade Católica Dom Bosco	Universidade Católica Dom Bosco	
PO	16/10/2015 21:26:14	Submetido para avaliação do CEP	1	Pesquisador Principal	PESQUISADOR	Universidade Católica Dom Bosco	