

## **ESTRESSE OCUPACIONAL: estudo com servidores técnico-administrativos em uma instituição federal de ensino superior**

### **1 INTRODUÇÃO**

Sociedade e trabalho são conceitos intrínsecos entre si, ou seja, não há trabalho sem sociedade nem sociedade sem trabalho. Quando se questionam as pessoas sobre o porquê de trabalharem, muitas respostas podem sugerir, como relacionamento com outros indivíduos, quebra da rotina diária, ter um objetivo na vida e sustentar-se na sociedade. Infere-se que o trabalho representa algo valioso na vida, motivando as pessoas (MORIN, 2001).

Observa-se que as instituições públicas, de alguma forma, competem entre si, na busca por objetivos e melhores resultados no atendimento ao cidadão, sobretudo, visando aos subsídios do governo. A universidade, por sua excelência acadêmica, recebe selos simbólicos, que permitem à comunidade identificar entre as melhores, aquela em que se deve estudar. Quanto maior a excelência acadêmica, mais recursos para a pesquisa e demais atividades. Nesse aspecto, pode-se afirmar que instituições públicas sempre possuíram uma face administrativa, em que muitos conceitos das ciências administrativas também podem ser aplicados, como sistemas de informação e outras estratégias destinadas à otimização da gestão (GRATERON, 1999; PATI, 2016).

A excelência se cumpre quanto à produtividade acadêmica e administrativa, incluindo professores, alunos e os técnicos. O resultado global obtido no ranking dessas instituições, ano após ano, é amplamente divulgado nas redes sociais e em outros meios de comunicação (PATI, 2016). De alguma forma, é possível perceber a busca por mais conhecimentos, de forma que os servidores se tornem aptos para atuarem na instituição e concorrerem em um mercado cada vez mais competitivo. As constantes preocupações em se manter atualizado com as obrigações profissionais, potencializadas pelo clima competitivo interno e externo, levam à busca contínua pela progressão no trabalho, podem resultar em tensões e, conseqüentemente, em quadros de estresse e doenças decorrentes. Essa é uma realidade que se aplica às instituições públicas imbuídas do propósito de cumprir suas missões e de alcançar metas desafiadoras (SUZUKI; GABBI, 2013).

No caso do funcionário público, as mudanças impostas às instituições, os levam a se preocuparem com as novas demandas. Essa tendência ocorre quando o funcionário passa a refletir sobre o conceito de carreira no serviço público, necessitando, portanto, buscar maior qualificação profissional, com vistas à melhoria funcional (FISCHER, 2002). Aspectos dessa natureza levam o profissional a vivenciar tensões, embora a estabilidade no emprego possa gerar conformismo (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011). Rodrigues *et al.*, (2014) afirmam que parte das instituições públicas no Brasil reconhecem e utilizam as estratégias de incentivar seus funcionários, na expectativa de que eles cumpram as metas exigidas. Para Leite Júnior *et al.*, (2010) as instituições de ensino e pesquisas também têm sofrido influência externa e interna, pois precisam se atualizar para desenvolver novas tecnologias, produzir conhecimentos e formar profissionais competentes para o mercado. Portanto, essas necessidades de aperfeiçoamento, somadas a outros problemas de natureza interna e externa, são vivenciadas pelos servidores que devem se adaptar a essas novas demandas o que pode fazer surgir manifestações de tensão excessivas no trabalho, tendo como decorrência o estresse.

O estresse pode ser definido como um estado de tensão psíquica que causa uma ruptura no equilíbrio interno do organismo. O desequilíbrio ocorre quando a pessoa precisa responder a alguma demanda que ultrapassa sua capacidade adaptativa. Um dos fatores que conduzem o trabalhador ao estresse é a grande mudança no ambiente laboral, promovida pelos avanços tecnológicos e pelas mudanças organizacionais implementadas nas instituições,

exigindo que o trabalhador realize atividades acima de sua capacidade física e psíquica (ZILLE, 2005; ZILLE; ZILLE, 2010; ZILLE *et al.*, 2011).

Em relação à área pública, os servidores se veem envolvidos com várias mudanças tecnológicas, como, internet, intranet, administração de redes, tecnologia de informação, entre outras, tendo, portanto, que se qualificarem para realizar seu trabalho. Somado a isso, a criação de cursos pelas universidades e a não contratação de funcionários em número suficiente foram algumas das medidas que fizeram com que alguns trabalhadores se desgastassem muito por não poderem cumprir totalmente suas atividades. Depararam, também, com sites de transparência, cobranças e fiscalização da sociedade, que passou a ver o serviço público como fruto do pagamento de seus impostos, resultando, portanto, em maior incidência de cobranças e conseqüentemente de tensão (GONÇALVES, 2011).

O ambiente laboral acaba por demandar adaptações constantes por parte dos servidores em relação às mudanças, que, por vezes, superam a capacidade individual de assimilá-las. O serviço público brasileiro passa por um momento ímpar em termos de profissionalização da função pública. Isso, a partir da reforma do aparelho do Estado e das recentes inovações tecnológicas, que imprimiram mudanças substantivas no contexto de trabalho. Nos últimos anos, o ambiente das organizações públicas incorporou uma nova dinâmica de trabalho, que pressupõe novas habilidades e competências dos trabalhadores, exigindo maior conhecimento acadêmico e técnico além de métodos que aperfeiçoem a comunicação interpessoal (MAFFIA; ZILLE, 2013).

Goulart Júnior *et al.*, (2013) apontam que são vários os fatores que atuam sobre o servidor público, especificamente os lotados em institutos e universidades federais, levando-o a sofrer os impactos do estresse: a estrutura do setor de trabalho, ambiente físico, processo de avaliação de desempenho instituído, baixo reconhecimento atribuído ao trabalho e número reduzido de profissionais no setor laboral. Tudo isso exige funções cada vez mais específicas e resultados com maior eficácia.

Silva *et al.*, (2014) apontam que essas mudanças vêm ocorrendo no país e trazem como conseqüências a necessidade de se atualizar a administração pública, tendo como meta mais eficiência nos serviços prestados. Acrescentam que as reformas chegaram também às IFES, principalmente por meio do Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI). Entre as reformas recentes, está a governança eletrônica, que consiste em instrumento de gestão governamental que visa atender o cliente/cidadão por meio do uso da tecnologia da informação. Para se alcançar essa meta, os servidores bem como os gestores públicos precisam estar atualizados no campo da informatização, preparados para tomar decisões rápidas via Internet e saber como auxiliar o cidadão a utilizar essa inovação tecnológica.

Gonçalves (2011) destaca que o ambiente do serviço público, mais especificamente as IFES, pode ser gerador de estresse e, como conseqüência, provocar doenças psicossomáticas decorrentes, afetando diretamente os servidores.

Diante do contexto apresentado, este estudo buscou descrever e explicar as manifestações de estresse ocupacional vivenciadas pelos profissionais técnico-administrativos que trabalham em uma instituição pública de ensino superior localizada no estado de Minas Gerais.

Em termos de estrutura está organizado em cinco seções, incluindo esta introdução. Posteriormente consta o referencial teórico, o percurso metodológico, seguido da apresentação e discussão dos resultados e, por fim, as conclusões.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A palavra estresse tem origem na palavra inglesa stress, que significa “pressão”, “tensão” ou “insistência”. O vocábulo teve origem no latim e foi usado popularmente, já no século XVII, significando “fadiga” e “cansaço”. A partir dos séculos XVIII e XIX “o termo aparece relacionado com força, esforço e tensão” (SILVA, 2010, p. 10).

Foi o pesquisador Hans Selye quem realizou um dos primeiros estudos sobre estresse, em 1936 e em 1956, publicou o livro *The Stress of Life*, no qual utilizou este termo para mostrar as transformações do corpo, explicando, assim, o mecanismo bioquímico do estresse. Observou que muitas pessoas sofriam de várias doenças físicas e se referiam a alguns sinais e sintomas em comum, tais como dores de cabeça, dores musculares, insônia, taquicardia, alergias, mudança de apetite, desânimo e fadiga. Essas reações, contudo, inicialmente foram definidas como “síndrome de estar apenas doente” (SELYE, 1959).

O estresse é compreendido pela maioria das pessoas como uma forma extrema de emoção. O medo, a raiva, a tristeza e, até mesmo, a alegria podem produzir estresse no indivíduo quando experimentados de forma intensa (ZILLE; ZILLE, 2010). Para Couto (2014), o estresse é considerado um estado em que ocorre um desgaste anormal do organismo humano, ocasionando redução em sua capacidade de trabalho, provocada pela incapacidade prolongada de tolerar e de superar as exigências psíquicas da vida ou de se adaptar a elas.

Para Limongi-França e Rodrigues (2005), o estresse deve ser observado não só como uma reação do organismo, mas também como uma relação particular de uma pessoa, seu ambiente e as circunstâncias às quais está submetida, a qual é avaliada pelo indivíduo como uma ameaça ou algo que exige mais que suas próprias habilidades ou recursos, colocando em perigo seu bem-estar ou até mesmo a sobrevivência.

O estresse relacionado ao trabalho é definido como as situações em que a pessoa percebe seu ambiente laboral como uma ameaça às suas necessidades de realização pessoal e profissional e à sua saúde física e/ou mental, prejudicando a interação deste com o trabalho em si e com o ambiente de trabalho. Ocorre à medida que o ambiente contém demandas excessivas ao trabalhador e que este não possui recursos adequados para enfrentar tais situações (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2005).

As reações de estresse são naturais e até necessárias para a própria vida. No entanto, sob algumas circunstâncias, elas podem tornar-se prejudiciais ao indivíduo. Dependendo da maneira como é observado e desenvolvido, o estresse se manifesta de diferentes formas e classificações, como o eustresse ou distresse; estresse de sobrecarga ou de monotonia; e o agudo ou crônico. No eustresse, ou estresse positivo, o esforço de adaptação gera uma sensação de reação pessoal, bem-estar e satisfação das necessidades, mesmo que decorrente de esforços inesperados. O distresse representa uma reação do corpo a um estímulo, com rompimento do equilíbrio biopsicossocial por excesso ou falta de esforço, incompatível com o tempo, resultado e realização. O estresse de sobrecarga ocorre quando a estrutura psíquica do indivíduo se torna incapaz de suportar as excessivas exigências psíquicas do meio por um longo período e o estresse de monotonia traduz a situação inversa, em que o indivíduo é submetido a um nível de exigência muito aquém daquele que a sua estrutura psíquica demanda ou tolera. Em relação à sua duração, o estresse pode ser agudo ou crônico dependendo da sua duração. O estresse crônico coloca o indivíduo em estado permanente de tensão e alerta contínuos, não permitindo pausas suficientes para o relaxamento e recuperação do desgaste psicofísico (ZILLE; ZILLE, 2010; COUTO, 2014).

## **2.2 O estresse no trabalho**

Segundo Ibrahim (2013), este tipo de estresse, que faz parte da rotina do ser humano, existe entre diferentes níveis de trabalho. É definido como a interação entre as pessoas e as fontes de seu ambiente de trabalho, tornando-se maior quanto maiores forem as fontes. Essa forma de estresse impacta diretamente o indivíduo e o local onde ele trabalha. O estresse no trabalho provoca vários sintomas, como ansiedade, insônia, fadiga e dores musculares (ZILLE, 2005; COUTO 2014). Guerrer e Bianchi (2008) afirmam que o estresse no trabalho ocorre quando o ambiente laboral é visto como uma ameaça pelo indivíduo, repercutindo em sua vida pessoal e profissional. Dessa forma, as demandas nesse ambiente tornam-se maiores do que a capacidade psíquica de tolerância que o indivíduo está preparado para enfrentar. Michie (2002) aponta as condições do local de trabalho como fonte de tensão para o estresse laboral.

O estresse pode se manifestar em diversas formas, alcançando grande espectro sintomatológico, como somatizações, fadiga, depressão, síndrome do pânico, síndrome de Burnout e síndrome do desamparo. As somatizações são representadas pelas sensações e distúrbios físicos, como apelos emocionais e afetivos como raiva, amor, desejo, amargura, tristeza, entre outros (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2005).

Essas manifestações se relacionam ao desequilíbrio acentuado que se percebe entre os níveis de tensão que o indivíduo está submetido no ambiente ocupacional e à sua capacidade psíquica de poder suportá-lo. Podem ser identificadas e medidas pela ocorrência e intensidade dos sintomas físicos e psíquicos como fadiga, ansiedade, dor nos músculos do pescoço e ombros, nervosismo, angústia, dor de cabeça por tensão, irritabilidade, falta ou excesso de apetite, perda e ou oscilação do senso de humor, indisposição gástrica, insônia, ímpetos de raiva, depressão, palpitações, dor discreta no peito sob tensão, tontura vertigem, nó na garganta e pânico (ZILLE, 2005; ZILLE; ZILLE, 2010).

As fontes de tensão são as indutoras do estresse e estão sempre presentes na vida dos indivíduos, podendo ser classificadas como externas e internas. As fontes externas são facilmente reconhecidas, porque se localizam ao redor das pessoas e normalmente apresentam-se como relações mal resolvidas; perdas sentimentais, emocionais e financeiras; excesso de trabalho; acúmulo de responsabilidades; expectativas sociais não concretizadas; vivência de preconceitos; tratamento desigual; entre outras de mesma natureza. As fontes internas de tensão são aquelas mais íntimas, próprias de cada indivíduo, como as ideias preconcebidas, perfeccionismo, pessimismo, conflito entre papéis, relações de ciúmes, pensamentos obsessivos, preservação de padrões considerados inadequados para a atualidade, conflitos com o passado e competição constante (MAFFIA; ZILLE, 2013)

As fontes de tensão em relação ao trabalho pressupõem um processo complexo e interdependente, no qual envolvem o alinhamento da concepção do indivíduo e o trabalho, no que se refere aos ambientes físicos e psicológicos que o envolvem. Essa relação torna-se fator decisivo para provocar o aumento dos níveis de tensão. Muitas vezes percebe-se que as inovações e exigências relacionadas ao trabalho exigem mais do que o profissional pode oferecer de imediato. Assim, as tensões podem ocorrer em graus de intensidade, variando de leve/moderada, intensa e muito intensa (COUTO, 1987, 2014; ZILLE, 2005; ZILLE; ZILLE, 2010).

### **2.2.1 Modelo teórico de explicação do estresse ocupacional (MTEG)**

O MTEG que serviu de referência para este estudo foi desenvolvido e validado por Zille (2005), adaptado para esta pesquisa, em relação ao construto fontes de tensão do indivíduo, onde foi suprimida a variável relativa à função gerencial. O modelo está

estruturado em cinco construtos: fontes de tensão no trabalho (FTT), fontes de tensão do indivíduo (FTI), mecanismos de regulação (MECREGUL), sintomas de estresse (SINTOMAS) e indicadores de impacto no trabalho (IMPACTOS). Esses construtos de primeira ordem são explicados por construtos de segunda ordem, que, por sua vez, são explicados pelos indicadores correspondentes, sendo que a exceção se faz ao construto IMPACTOS, que é explicado diretamente pelos seus indicadores.

O MTEG possibilitou identificar os níveis e a intensidade do estresse, as fontes de tensão indutoras das manifestações de estresse, os sintomas físicos e psíquicos decorrentes das fontes de tensão, os indicadores de impacto no trabalho e as estratégias utilizadas pelos técnico-administrativos no enfrentamento das manifestações do estresse.

Tendo como referência o contexto teórico apresentado e o MTEG, foram aventadas as seguintes hipóteses para este estudo: H1: Os indivíduos que apresentam menores níveis de mecanismos de regulação e níveis mais elevados de tensão no trabalho e tensão do indivíduo apresentam em média, escores mais elevados de estresse ocupacional. H2: Os indivíduos que apresentam níveis de estresse mais elevados têm, em média, escores mais elevados de indicadores de impacto no trabalho.

### **2.3 Gestão de pessoas no contexto público e das IFES**

A gestão de pessoas é uma função que tem por objetivo interagir, envolvendo trabalhadores e organização, na busca da consecução dos objetivos individuais e organizacionais. Isso se faz pela “junção de atitudes e métodos, técnicas e práticas pré-definidas, intencionando gerenciar os comportamentos internos e potencializar o recurso humano nas organizações”. Tais ações são importantes para se obter uma boa gestão de pessoal e um clima organizacional adequado, enfim, um espaço de trabalho que possibilite motivação e criatividade na busca de resultados (MONTEIRO *et al.*, 2015, p. 2).

As relações entre a instituição e o funcionário devem ser conduzidas de forma que se produza motivação, que é um fator determinante para se garantir qualidade em relação ao trabalho desenvolvido. Nessa direção, faz-se necessário refletir, tanto por parte do servidor como da instituição, se o serviço realizado está agregando positivamente na vida profissional e no atendendo a comunidade (CARVALHO, 2014).

O cidadão brasileiro, cada dia mais, está disposto a exigir seus direitos, tem apontado o serviço público como carente de organização e de outros instrumentos, de forma que a administração de pessoas, em vias de aplicação, pode se constituir em uma possibilidade de melhoria dos serviços prestados ao cidadão e de qualidade de vida para os servidores (BRASIL, 2015).

No caso específico das universidades federais, Souza e Kobayama (2010) já apontavam a necessidade de modernização da função de gestão de pessoas. As universidades se encontram, ao longo tempo, sem reposição de servidores e o número de cursos e de alunos vem aumentando, com a implantação do Programa de Apoio à Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, onde os servidores, principalmente os técnicos, não participam de forma regular de programas de educação permanente. Esses argumentos justificam a necessidade de avanços em relação às práticas de gestão de pessoas nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES).

É oportuno ressaltar que, mesmo com a ampliação das contratações surgidas nas IFES, principalmente, com o advento do REUNI, ainda não foram suficientes para um atendimento adequado à comunidade envolvida. Para os gestores universitários conseguirem aliar ensino, pesquisa e extensão a uma administração qualificada, todo esse desenvolvimento interno depende de pessoas, e estas precisam ser valorizadas, cabendo aos gestores identificar as peculiaridades advindas das relações humanas existentes nas instituições de ensino superior.

Destacam-se entre as maiores dificuldades as questões ligadas à remuneração, motivação, desenvolvimento e reconhecimento dos servidores (SOUZA, 2009; CARVALHO, 2014).

Existem esforços para se capacitar os servidores, mas utiliza-se de métodos que nem sempre atendem às necessidades das IFES. A falta de uma política consistente de pessoal faz com que esses servidores busquem formação muito mais por interesses individuais do que institucionais. Além disso, às vezes, os programas de capacitação existentes se afastam das reais necessidades das instituições. Há, também, casos em que os servidores não demonstram interesses em frequentar os cursos que são oferecidos, ou seja, a realização se dá por imposição das instituições. Nessa direção, a função gestão de pessoas deverá ampliar espaços que permitam aos servidores técnicos germinarem novas ideias, contribuindo assim, para com a inovação na gestão universitária (SOUZA, 2009).

Em síntese, a política de gestão de pessoas deve propiciar o desenvolvimento de ações inovadoras pelos técnicos das IFES. A área de gestão de pessoas deve ter a capacidade de desenvolver a sensibilidade necessária às práticas criativas e inovadoras em relação aos servidores, para que estes possam atender de forma eficaz as demandas da sociedade (SOUZA, 2009; SOUZA; KOBAYAMA, 2010; CARVALHO, 2014; MONTEIRO *et al.*, 2015).

### 3 PERCURSO METODOLÓGICO

Neste capítulo, apresentam-se os procedimentos metodológicos utilizados no desenvolvimento da pesquisa, compreendendo o tipo e abordagem da pesquisa, população, amostra e sujeitos, como também as estratégias de coleta e análise dos dados.

Esta pesquisa caracterizou-se como descritiva e explicativa, de abordagem quantitativa. Objetivou descrever e explicar as manifestações de estresse ocupacional de profissionais técnico-administrativos que trabalham em uma instituição pública de ensino superior localizada no estado de Minas Gerais.

Em relação à abordagem, foi de natureza quantitativa, que se caracterizou pelo emprego da quantificação dos dados coletados.

A população envolveu 798 técnico-administrativos que atuam na instituição e que constituíram objeto desta pesquisa. A amostra, calculada de acordo com Barnett (1982), foi composta de 230 servidores, para um erro estimado de 5%.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionário aderente ao MTEG (ZILLE, 2005), disponibilizado aos sujeitos, técnico-administrativos, por meio do aplicativo Google Doc's, via Setor de Tecnologia de Informação da instituição pesquisada. Os questionários foram enviados online para toda a população, registrando-se o recebimento de 300 questionários válidos, de uma população de 798 indivíduos, que consistiu na amostra efetivamente pesquisada.

O processamento dos dados foi realizado com a utilização do software estatístico IBM SPSS versão 20.0.0. Os dados foram analisados levando-se em consideração as estatísticas descritiva e inferencial. Em relação à estatística descritiva, as medidas foram: média, desvio-padrão, coeficiente de variação e mínimo e máximo da escala.

A estatística inferencial foi utilizada para a análise de duas ou mais variáveis, como no estabelecimento de relação entre os níveis de estresse e as variáveis do estudo. Foi por meio da estatística inferencial que se analisou a significância dos sintomas de estresse e das fontes de tensão em relação aos grupos de indivíduos identificados com estresse e aqueles que não apresentaram esta manifestação; as relações entre o estresse ocupacional e as fontes de tensão no trabalho, fontes de tensão do indivíduo, mecanismos de regulação e impacto no trabalho. Realizaram-se também análises de correlação não paramétrica de Spearman e de regressão linear, simples e múltipla, observando a distribuição dos dados.

A regressão múltipla foi aplicada para o estresse (dependente) e fonte de tensão no trabalho, fonte de tensão do indivíduo e mecanismos de regulação (variáveis independentes). A regressão simples foi realizada para as variáveis impacto no trabalho (dependente) e estresse (independente), na análise das Hipóteses 1 e 2 do estudo

Em todos os testes estatísticos realizados, considerou-se o nível de significância de 5%. Dessa forma, as associações consideradas estatisticamente significativas foram aquelas cujo valor foi encontrado  $p < 0,05$ .

#### **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Esta seção trará em seu conteúdo a apresentação e discussão dos resultados, a saber: perfil demográfico e funcional dos pesquisados; hábitos de vida e saúde; análise do estresse ocupacional; fontes de tensão no trabalho e do indivíduo; mecanismos de regulação; relação do estresse com as variáveis demográficas, funcionais, hábitos de vida e saúde dos pesquisados e, por fim, a análise das hipóteses aventadas no estudo.

Primeiramente, procedeu-se à descrição do perfil dos sujeitos pesquisados, considerando-se as variáveis demográficas: gênero; faixa etária; estado civil e nível educacional. As variáveis ocupacionais também foram abordadas, a saber, cargo ocupado, tempo na função e carga horária semanal de trabalho, hábitos dos participantes, como, consumo de bebida alcoólica, tabagismo e doenças prevalentes.

Quanto aos dados demográficos, a maioria dos servidores técnico-administrativos pesquisados, 151, ou 50,3%, é do sexo feminino, contra 149, ou 49,7% do sexo masculino. Em relação à idade, predominou os indivíduos na faixa etária de 26 a 35 anos, que correspondeu a 33,7% dos pesquisados. Em relação ao estado civil, 53,7%, são casados ou vivem com o cônjuge; 37,7% são solteiros; 7% mantêm outro tipo de vínculo; e 1,7%, são viúvos. Em relação à escolaridade, a predominância recai na especialização completa (pós-graduação lato sensu). Identificou-se que 34,3% dos técnicos-administrativos, cuja escolaridade básica exigida para ingresso no cargo é curso superior completo, no caso dos técnicos e segundo grau completo no caso dos auxiliares, estão cursando ou já concluíram os cursos de mestrado e doutorado (pós-graduação stricto sensu).

No que se refere aos dados funcionais, em relação ao tempo de atuação no cargo/função, observou-se que a predominância se deu para um período de 6 a 10 anos (33,0%), seguido do período de vinculação de 1 a 5 anos (30,7%). Como base nos dados apresentados, pode-se concluir que a maioria dos pesquisados (63,7%), estão na instituição por um período de 1 a 10 anos, ou seja, ao longo dos anos está ocorrendo renovação do quadro de pessoal na instituição, nesta categoria funcional. Em relação à carga horária, 62% trabalham em jornada semanal de 40 horas e 32% em jornada de 30 horas.

Em relação aos hábitos de vida, tem-se que 92,7% dos pesquisados não fumam, contra 7,3% de fumantes. De acordo com Brasil (2009), o tabagismo é responsável por mais de 50 doenças e por 30% das mortes motivadas pelo câncer. Saliencia-se que o fumante passivo sofre as mesmas consequências do fumante ativo, o que afeta todos num mesmo ambiente de trabalho. Para Silva (2010) e Pego *et al.*, (2015), o uso do tabaco pode ser considerado elemento compensador de insatisfações, conflitos e uma estratégia disfuncional de combate ao estresse. Para o hábito de consumir bebida alcoólica, identificou-se que 62,7% dos pesquisados possuem este hábito. Mangueira *et al* (2015) aponta o alcoolismo como sendo doença epidêmica no Brasil e causadora de absenteísmo no trabalho, com aplicação de pelo menos, 7,3% do PIB em tratamento de doenças decorrentes. Acentua também, que os programas de prevenção não são eficientes, havendo a probabilidade do aumento do alcoolismo entre os brasileiros, ano após ano. Garcia e Freitas (2015) apontam que mais de

três milhões de pessoas morrem no mundo devido ao consumo do álcool e que tem havido um crescente aumento no número de doses consumidas.

Quanto à ocorrência de problemas de saúde, apurou-se que 47,3%, dos pesquisados apontaram estas manifestações. Os principais problemas identificados foram alergia, hipertensão, gastrite, depressão e dois sujeitos revelaram ter sofrido infarto cardíaco nos últimos três meses. De acordo com Couto (1987, 2014); Karasek (2000); Cooper; Dewe e O'Driscoll (2001); Chanlat (2005) e Levi, (2005), algumas doenças podem estar direta ou indiretamente relacionadas às manifestações de estresse

#### 4.1 Análise das manifestações de estresse

Para a análise do estresse ocupacional, calculou-se uma média ponderada dos sintomas. Os indivíduos foram agrupados em níveis de estresse com base na proposição de Zille (2005): médias < 1,75 - ausência de estresse; médias  $\geq 1,75$  a <2,46 - estresse leve/moderado; médias  $\geq 2,46$  a <3,16 - estresse intenso; e médias  $\geq 3,16$  - estresse muito intenso.

A Tabela 1 a seguir, apresenta os dados relativos à ocorrência das manifestações de estresse, evidenciado a intensidade da ocorrência, tendo como parâmetros a descrição da frequência simples e acumulada, média, desvio padrão, coeficiente de variação e o mínimo e máximo da escala tipo *Likert* utilizada, que varou de 1 a 5 pontos.

Tabela 1 – Análise do nível de estresse

Nível de estresse ocupacional	Frequência		% acumulado de estresse	Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Mínimo	Máximo
	N	%						
Ausência de estresse	121	40,3	--	1,42	0,21	0,15	1,00	1,74
Leve a moderado	132	<b>44,0</b>	44,0	2,07	0,22	0,11	1,75	2,45
Estresse intenso	39	<b>13,0</b>	57,0	2,75	0,20	0,07	2,47	3,11
Estresse muito intenso	8	<b>2,7</b>	59,7	3,49	0,36	0,10	3,18	4,29
Análise global	300	100,0	<b>59,7</b>	1,93	0,56	0,29	1,00	4,29

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

As manifestações de estresse variaram de leve/moderada, atingindo 59,7% dos sujeitos pesquisados. Já os níveis mais significativos de estresse, intenso e muito intenso, ocorreram para 15,7%, dos técnico-administrativos. O coeficiente ou variação foi considerado relativamente baixo, o que mostra pequena dispersão em relação à média.

Esse resultado merece atenção especial da instituição, uma vez que indica a existência de um grupo de servidores que apresentam manifestações de estresse importantes, que podem estar influenciando negativamente o desempenho das funções laborais.

Resultados semelhantes foram encontrados por Maffia (2013), pesquisando gestores públicos vinculados às secretarias de estado de Minas Gerais; Silva *et al.*, (2014), em pesquisa sobre estresse ocupacional realizada com servidores de uma instituição federal de ensino superior; e Alves (2017) que pesquisou estresse ocupacional em servidores técnico-administrativos de uma instituição pública de educação tecnológica localizada no estado de Minas Gerais.

Em relação aos sintomas físicos e psíquicos, os prevalentes no grupo de técnicos com manifestações de estresse, em comparação com o grupo de indivíduos com ausência de estresse, em ordem de importância, identificou-se ansiedade, fadiga ( $p < 0,000$ ), dor nos

músculos do pescoço e ombros ( $p < 0,000$ ), angústia, insônia ( $p < 0,000$ ); nervosismo, e falta ou excesso de apetite.

Esses sintomas também foram encontrados em pesquisas realizadas por Lipp (2005), Pego (2015) e Alves (2017), sendo considerados sintomas clássicos relacionados às manifestações de estresse. Observa-se que os sintomas fadiga, dor nos músculos do pescoço e ombros e insônia ( $p < 0,000$ ) indicaram diferenças significativas, ao comparar indivíduos com manifestações de estresse com aqueles com ausência de estresse.

No que se refere às fontes de tensão, estas foram classificadas em ‘fontes de tensão do trabalho’ e ‘fontes de tensão do indivíduo’, com base em estudo de Zille (2005). As fontes de tensão no trabalho estão relacionadas aos construtos relativos aos processos de trabalho, relações no trabalho, nível de segurança proporcionado pelo ambiente laboral e a convivência com pessoas emocionalmente instáveis. Já as fontes relacionadas ao indivíduo são explicadas pelos construtos responsabilidades acima dos limites, estilo e qualidade de vida e desmotivação, de acordo com o MTEG (ZILLE, 2005).

Em relação às fontes de tensão no trabalho, 31% dos indivíduos pesquisados apresentaram algum nível de tensão. As fontes identificadas como as mais significativas e presentes no grupo de indivíduos com manifestações de estresse, comparadas com os indivíduos que não apresentaram estresse foram: cobrança excessiva por fazer o máximo de trabalho com o mínimo de recursos ( $p < 0,019$ ); executar trabalho complexo, desgastante e cansativo ( $p < 0,040$ ); e realizar várias atividades ao mesmo tempo com alto grau de cobrança ( $p < 0,033$ ). Outras fontes de tensão também foram reveladas como, trabalho intenso com cronogramas apertados; busca de excelência por resultados; sobrecarga de trabalho; e exigência de aprendizado para o uso intenso de tecnologias.

Para as fontes de tensão do indivíduo, 61,0% dos sujeitos pesquisados revelam algum nível de tensão. Os indicadores mais significativos identificados foram: levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos tempo; não conseguir se desligar-se do trabalho, mesmo fora dele; e ter que realizar atividades bem acima da capacidade técnica ou de formação recente.

Os efeitos negativos gerados pelo estresse no trabalho indicam aumento da rotatividade de pessoal, absenteísmo, maior número de acidentes no local de trabalho, problemas de relacionamentos com a equipe, desmotivação e queda da produtividade (LIPP, 2001; PASCHOAL; TAMAYO, 2004; ZILLE, 2005; SADHAMA, 2009; ZILLE, 2011).

Por outro lado, o desgaste emocional que o indivíduo sofre no ambiente laboral, contribui para influenciar de forma negativa outros ambientes da vida e vice-versa. Somado a outros elementos estressores ocupacionais, pode vir a desencadear quadros de estresse que interferem na vida profissional e social dos trabalhadores (ZANELLI, 2010).

Para 37,7% dos pesquisados os indicadores de impacto no trabalho apresentam relevância, uma vez que o estresse impacta o trabalho, causando queda no seu resultado. Os indicadores que se mostraram mais relevantes para este construto foram: desmotivação ( $p < 0,000$ ); desejo de trocar de emprego com frequência; dificuldade de lembrar fatos recentes que antes eram lembrados com naturalidade ( $p < 0,007$ ); dificuldade de concentração no trabalho; e queda no resultado do trabalho.

Os resultados encontrados nesta pesquisa vão ao encontro dos estudos realizados por Silva (2004); Paula (2006); Ramminger e Nardi (2007); Dias (2008); Pereira (2010); Silva (2014) e Campelo (2015).

Os mecanismos de regulação ou estratégias de enfrentamento ao estresse são práticas adotadas pelos servidores técnico-administrativos, que, de certa forma, amenizam ou neutralizam as situações tensionantes vivenciadas na realização do trabalho. Mostraram presentes para 94,3% dos sujeitos pesquisados, sendo considerados relevantes para a maioria dos técnico-administrativos (64,6%).

Os mais relevantes identificados pela maioria dos pesquisados foram: possibilidade de gozar as férias regularmente ( $p < 0,010$ ); descansar de forma regular nos finais de semana e feriados; experiência pessoal na solução de dificuldades relacionadas ao trabalho; e cooperação entre os colegas de trabalho.

Resultados semelhantes foram encontrados em Silva (2004), quando pesquisou servidores públicos das secretarias de estado da administração e fazenda do estado de Santa Catarina e Silva (2010), em pesquisa sobre estresse ocupacional realizada no estado do Rio de Janeiro.

Os resultados obtidos nesta pesquisa apontam para que os gestores da instituição pesquisada considerem os mecanismos de regulação como importantes estratégias de minimização das fontes de tensão observadas no ambiente ocupacional. De acordo com Limongi-França e Rodrigues (2005), os mecanismos de regulação agem como forma de catarse, ou seja, de liberação das sensações que produzem danos ao trabalhador, transformando o ambiente laboral em ambiente de prazer.

#### **4.1.1 Relação entre estresse ocupacional e variáveis demográficas, funcionais, hábitos de vida e de saúde**

Esta subseção avaliou a relação entre o estresse ocupacional e as variáveis demográficas, funcionais, hábitos de vida e de saúde da pesquisa, a saber: gênero, idade, estado civil, tempo de atuação no cargo/função na instituição, jornada de trabalho semanal, consumo de bebida alcoólica, frequência com que tem bebido nos últimos três meses e ocorrência de problema de saúde. A escolha dessas variáveis se fundamentou no fato de oferecerem grupos de comparação mais homogêneos em relação ao número de casos estudados.

Em relação a variável estado civil, optou-se por avaliar apenas as categorias casado/vive com cônjuge (161 casos) e solteiro (113 casos). O mesmo ocorreu com a frequência com que tem bebido nos últimos três meses, na qual apenas duas categorias (sim, não) foram consideradas. Ainda considerando a necessidade de haver grupos homogêneos em relação ao número de casos, optou-se por agrupar a variável idade em duas categorias: até 45 anos (149 casos) e 46 anos ou mais (114 casos). O mesmo procedimento foi adotado em relação a tempo de atuação no cargo/função, a saber, até 5 anos e 6 anos ou mais. Com relação à variável jornada de trabalho na instituição, os dois grupos selecionados foram de 30 horas semanais (113) e de 40 horas semanais (184).

No prosseguimento da análise, avaliou-se a normalidade do estresse ocupacional nos grupos de análise. Concluiu-se, a 5%, que a citada variável não possui distribuição normal, levando a realização de testes não paramétricos de Mann-Whitney e de Kruskal-Wallis, na sequência do estudo.

Com base nos resultados dos valores  $p$ , concluiu-se, a 5%, que o estresse ocupacional, em tendência central, foi mais acentuado em mulheres ( $p < 0,001$ ), servidores com idade de até 45 anos ( $p < 0,001$ ), indivíduos solteiros ( $p = 0,004$ ), com até 10 anos na instituição ( $p = 0,001$ ) e indivíduos com problemas de saúde ( $p < 0,001$ ), em relação, respectivamente, a homens, aos que possuem 46 anos ou mais, casados ou que vivem com cônjuge, aqueles que estão na instituição há 11 anos ou mais e aos que não revelaram problemas de saúde.

Essas conclusões vão ao encontro do estudo realizado por Pego *et al.*, (2015), que pesquisou o estresse ocupacional em servidores de uma instituição de ensino público no estado de Minas Gerais, utilizando o MTEG.

Por outro lado, a 5%, verificou-se que, em tendência central, o estresse ocupacional não interfere na jornada de trabalho na instituição ( $p = 0,140$ ), no consumo de bebida

alcoólica ( $p = 0,072$ ) nem na frequência em se tem bebido nos últimos três meses ( $p = 0,661$ ). Leite Júnior (2009) registra resultados semelhantes aos encontrados nesta pesquisa.

#### **4.1.2 Relação do estresse com os construtos fontes de tensão do trabalho, fontes de tensão do indivíduo, mecanismos de regulação e indicadores de impacto no trabalho**

Para testar a Hipótese 1 aventada nesta pesquisa, realizou-se regressão linear múltipla, em que o estresse ocupacional foi considerado variável dependente e fontes de tensão no trabalho, fontes de tensão do indivíduo e mecanismos de regulação variáveis independentes.

Verificou-se que fontes de tensão no trabalho ( $p = 0,008$ ), fontes de tensão do indivíduo ( $p < 0,001$ ) e mecanismos de regulação ( $p = 0,006$ ) impactam o estresse ocupacional, a partir de um modelo que não sofre de falta de ajuste ( $p = 0,562$ ). Ou seja, o modelo é linearmente adequado. Identificou-se também, que 32,1% das variações no estresse ocupacional são explicados pela variação em fontes de tensão no trabalho, fontes de tensão do indivíduo e mecanismos de regulação. Tal percentual indica adequado ajuste do modelo, uma vez que em Ciências Sociais Aplicadas o coeficiente de determinação gira em torno de 30,0% (MARQUES *et al.*, 2016).

A equação estimada para o caso foi:  $ESTt = 0,429 + 0,133FTI + 0,072FTT - 0,077MR$ , onde  $ESTt$  = estresse ocupacional transformado via logaritmo neperiano;  $FTI$  = fontes de tensão do indivíduo;  $FTT$  = fontes de tensão no trabalho; e  $MR$  = mecanismos de regulação. Portanto, conclui-se que se mantendo as demais variáveis constantes, o aumento de uma unidade nas fontes de tensão do indivíduo implica um aumento médio de 53,6% no estresse ocupacional; o aumento de uma unidade nas fontes de tensão no trabalho implica um aumento médio de 7,5% no estresse ocupacional, e o aumento de uma unidade nos mecanismos de regulação implica redução média de 8,0% no estresse ocupacional.

Assim, a Hipótese 1 deste estudo é confirmada, ou seja, as fontes de tensão no trabalho e do indivíduo, além dos mecanismos de regulação, influenciam diretamente o nível de estresse ocupacional nos servidores pesquisados, o que está de acordo com os pressupostos de Zille (2005, p. 191).

Para testar a Hipótese 2 mencionada nesta pesquisa, realizou-se regressão linear simples entre indicadores de impacto no trabalho (variável dependente) e estresse ocupacional (variável independente). Todos os pressupostos ligados à regressão foram verificados e seus resultados puderam ser interpretados.

A partir dos resultados da análise de regressão, constatou-se que o estresse ocupacional ( $p < 0,001$ ) impacta os níveis de indicadores de impacto no trabalho. Conclui-se também, que 41,24% das variações nos indicadores de impacto no trabalho são explicados pelas variações no estresse ocupacional.

A equação estimada foi:  $IITt = -0,125 + 0,403EO$ , em que  $IITt$  = indicadores de impacto no trabalho transformado via logaritmo neperiano; e  $EO$  = estresse ocupacional.

Nesse caso, pôde-se verificar que o aumento de uma unidade no estresse ocupacional implica um aumento médio de 49,63% nos indicadores de impacto no trabalho. Assim, a Hipótese 2 deste estudo, é confirmada, ou seja, o estresse ocupacional impacta diretamente os indicadores de impacto no trabalho, o que está de acordo com o que preconiza Zille (2005, p. 191).

## **5 CONCLUSÕES**

Esta pesquisa atingiu seu objetivo, que consistiu em descrever e explicar as manifestações de estresse ocupacional em técnico-administrativos que atuam em uma instituição pública federal de ensino superior localizada no estado de Minas Gerais.

Em termos teóricos, este estudo ancorou-se no Modelo Teórico para Explicar o Estresse Ocupacional, desenvolvido e validado por Zille (2005), adaptado para este estudo que o permitiu identificar as manifestações de estresse, classificando-as por intensidade, as fontes de tensão que os levaram ao desenvolvimento de quadros de estresse, os indicadores de impacto no trabalho e os mecanismos de regulação utilizados pelos técnicos para minimizar ou eliminar as fontes de tensão e, conseqüentemente, as manifestações de estresse.

Em termos metodológicos, a pesquisa foi descritiva e explicativa, de abordagem quantitativa. A população pesquisada se constituiu de 798 servidores técnico-administrativos e a amostra foi de 300 indivíduos, o que permitiu a realização de todos os testes estatísticos com segurança.

A coleta de dados realizou-se mediante a aplicação online de um questionário, aderente ao MTEG. Os dados foram processados e analisados com base na estatística descritiva e inferencial, por meio de análise de regressão linear.

Quanto ao gênero, 50,3% dos indivíduos são do sexo feminino e 49,7% do sexo masculino. A faixa etária predominante se deu para aqueles técnicos que possuem entre 26 e 35 anos (33,7%). A maioria dos respondentes é casada ou vivem com o cônjuge (53,7%). Identificou-se que 34,3% dos técnicos-administrativos, cuja escolaridade básica exigida para ingresso no cargo é curso superior completo, no caso dos técnicos e segundo grau completo no caso dos auxiliares, estão cursando ou já concluíram os cursos de mestrado e doutorado (pós-graduação stricto sensu). Os servidores que estão na instituição em um período de 6 a 10 anos são 33,0% e a jornada de trabalho prevalente é de 40 horas semanais. Apenas 3% dos pesquisados trabalham em outra instituição para complementar a renda.

Em relação à análise do estresse, concluiu-se que 59,7% dos sujeitos pesquisados apresentam algum nível desta manifestação. Os casos considerados mais críticos, estresse intenso e muito intenso, ocorreu para 15,7% dos pesquisados, o que deverá se constituir em objeto de preocupação e ação por parte da instituição.

Em relação aos sintomas físicos e psíquicos, os prevalentes no grupo de técnicos com manifestações de estresse foram em ordem de importância ansiedade, fadiga, dor nos músculos do pescoço e ombros, angústia, insônia, nervosismo, e falta ou excesso de apetite.

As fontes de tensão, tanto relacionadas ao trabalho em si como em relação às características pessoais dos pesquisados estiveram presentes de forma importante. Em relação ao trabalho as mais significativas foram: cobrança excessiva por fazer o máximo de trabalho com o mínimo de recursos; executar trabalho complexo, desgastante e cansativo; e realizar várias atividades ao mesmo tempo com alto grau de cobrança. As fontes de tensão relacionadas ao indivíduo, as que apresentaram maior intensidade foram: levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos tempo; não conseguir se desligar-se do trabalho, mesmo fora dele; e ter que realizar atividades bem acima da capacidade técnica ou de formação recente.

Ao avaliar indicadores que possam impactar no trabalho dos técnico-administrativos pesquisados, foi identificada a desmotivação; o desejo de trocar de emprego com frequência; dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que antes eram lembrados com naturalidade; dificuldade de concentração no trabalho; e queda no resultado do trabalho realizado.

Quanto aos mecanismos de regulação, os respondentes os consideram importantes para minimizar ou eliminar as fontes de tensão e conseqüentemente as manifestações de estresse. Os mecanismos ou estratégias de enfrentamento ao estresse mais utilizados pelos técnicos foram a possibilidade de gozar as férias regularmente; descansar de forma regular nos finais de semana e feriados; utilizar a experiência pessoal na solução de dificuldades relacionadas ao trabalho; e recorrer à cooperação entre os colegas de trabalho.

Com base nos resultados dos valores p, concluiu-se, que o estresse ocupacional, em tendência central, foi mais acentuado em mulheres, servidores com idade de até 45 anos, indivíduos solteiros, com até 10 anos de atuação na instituição e indivíduos com problemas de saúde, se comparados, respectivamente, a homens, aos que possuem 46 anos ou mais, casados ou que vivem com cônjuge, aqueles que estão na instituição há 11 anos ou mais e aos que não revelaram problemas de saúde.

Hipótese 1 aventada neste estudo foi confirmada, ou seja, as fontes de tensão no trabalho e do indivíduo, além dos mecanismos de regulação, influenciam diretamente o nível de estresse ocupacional nos servidores pesquisados. Confirmou-se também a Hipótese 2, ou seja, o estresse ocupacional impacta diretamente os indicadores de impacto no trabalho, o que está de acordo com o que preconiza Zille (2005, p. 191).

Este estudo, a partir dos dados e dos resultados apresentados, contribui no plano acadêmico para ampliar as pesquisas relacionadas ao estresse ocupacional no contexto da universidade pública, especialmente no que se refere ao trabalho dos servidores técnico-administrativos.

No plano institucional, as contribuições prendem-se à discussão sobre a relação entre estresse ocupacional e seus preditores em relação aos sujeitos pesquisados, no plano de uma instituição de ensino pública federal. Os resultados aqui encontrados poderão servir de subsídios para a criação de políticas e programas capazes de mitigar os níveis de estresse e de tensão encontrados entre os profissionais pesquisados, fomentando a utilização de mecanismos de regulação por parte da instituição.

Chama a atenção e ao mesmo tempo serve de subsídios a resposta dos pesquisados quanto a problemas difíceis de serem solucionados na instituição. A variável que indica falta de organização e planejamento no ambiente laboral expondo problemas que envolvem políticas e poder surge como importante fonte de tensão no trabalho, o que deverá constituir objeto de análise por parte da instituição.

A questão do número reduzido de servidores, por óbito e aposentaria, expõe uma fonte de tensão, uma vez que em função desta situação, os servidores necessitam correr contra o tempo, realizando atividades simultâneas e com pouco recurso de equipamentos e material, situação esta que deverá ser objeto de análise por parte da instituição.

A contribuição deste estudo é extensiva ao plano social, à medida que a instituição presta serviço educacional à sociedade e na perspectiva de maior adequação em termos das rotinas de trabalho, motivação e comprometimento dos servidores envolvidos, espera-se melhoria na qualidade dos serviços prestados à comunidade.

A limitação desta pesquisa está relacionada ao fato de focar apenas da análise dos servidores técnico-administrativos da instituição. Nesse sentido, pesquisas futuras podem investigar os demais profissionais que nela atuam, como os docentes. Da mesma forma, pode vir a ser aplicada em um universo maior de instituições federais e particulares de ensino superior. Assim, estudos futuros podem expandir e aprofundar o conhecimento sobre o tema pesquisado, por se tratar de um grande problema que desafia tantos os trabalhadores quanto às organizações em todo o mundo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVES, I. C. de O. **Estresse ocupacional**: estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição pública de educação tecnológica do estado de Minas Gerais. 2017. 126f. Dissertação (mestrado acadêmico). Belo Horizonte: Centro Universitário Unihorizontes, 2017.
- BARNETT, V. **Sample survey**: principles and methods. London: Arnold, 1982.

BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. **Clínicas do trabalho: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade.** São Paulo: Atlas, 2011.

BRASIL. MINISTERIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. UFOP. 2010. **Histórico.** Disponível em <[www.ufop.br](http://www.ufop.br)>. Acesso em 23.09.2017.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Tabagismo.** Disponível em <<http://www.brasil.gov.br/saude/2009/11/tabagismo1>>, acesso em 18.05.2018.

BRASIL. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. 2015. **Os sete princípios da administração pública.** Disponível em <[administrabrazil.com.br/wp-content/uploads/2015/11/OS-PRINCÍPIOS-DA-ADMINISTRAÇÃO-PÚBLICA.pdf](http://administrabrazil.com.br/wp-content/uploads/2015/11/OS-PRINCÍPIOS-DA-ADMINISTRAÇÃO-PÚBLICA.pdf)>. Acesso em 13.07.2017.

CAMPELO, G. P. **Condições de trabalho e saúde psíquica de servidores técnico-administrativos da UFRN.** 2015. 113f. Dissertação (mestrado profissional). Rio Grande do Norte: Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2017.

CARVALHO, M. de F. de S. **Gestão de pessoas: implantando qualidade de vida no trabalho sustentável nas organizações.** 2014. . Disponível em <[www.itpac.br/arquivos/Revista/71/6.pdf](http://www.itpac.br/arquivos/Revista/71/6.pdf)>. Acesso em 11.09.2017.

CHANLAT, J. F. Mitos e realidades sobre o estresse dos gerentes. In: **A gerência em ação: singularidades e dilemas do trabalho gerencial.** Rio de Janeiro: FGV, 2005.

COOPER, C. L.; DEWE, P. J.; O'DRISCOLL, M. P. **Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications.** London: Sage, 2001.

COUTO, H. A. **Stress e qualidade de vida dos executivos.** Rio de Janeiro: COP, 1987.

COUTO, H. A. **Stress e qualidade de vida dos executivos.** Rio de Janeiro: COP, 2014.

FISCHER, A. L. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: FRANÇA, A. C. L.; FLEURY, M. T. L. **As pessoas na organização.** São Paulo: Gente, 2002.

FRANÇA, A. C. L.; RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho: guia básico com abordagem psicossomática.** São Paulo: Atlas, 1997.

GARCIA, L. P.; FREITAS, L. R. S. de. Consumo abusivo de álcool no Brasil: resultados da Pesquisa Nacional de Saúde 2013. **Epidemiologia e Serviços de Saúde**, v. 24, n. 2, p. 227-237, 2015.

GONÇALVES, R. A. **Estresse profissional: estudo de caso sobre os principais sintomas apresentados pelos servidores de uma universidade pública.** 2011. 97p. Monografia - Pós-Graduação Latu Sensu em Gestão Pública - Universidade Federal de São Carlos, 2011.

GRATERON, I. R. G. Auditoria de gestão: utilização de indicadores de gestão no setor público. **Caderno de estudos**, n. 21, p. 01-18, 1999.

GUERRER, F. J. L.; BIANCHI, E. R. F. Caracterização do estresse nos enfermeiros de unidade de terapia intensiva. **Revista de Enfermagem da USP**, São Paulo: USP. v.42 n.2, p. 355-362, jun. 2008.

IBRAHIM, N. A. **The effects of worker stress on the job performance in electronic manufacturing.** 2013. Tese de Doutorado. UMP.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LIPP, M. E. N. **Estresse emocional: a contribuição de estressores internos e externos.** Revista Psiquiatria Clínica, v.28, n.6, p. 347-49, 2001.

MAFFIA, L. N.; ZILLE, L. P. Estresse ocupacional: estudo com gestores que atuam nas secretarias de Governo do Estado de Minas Gerais. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 37. 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013.

MANGUEIRA, S. O. *et al.*, Promoção da saúde e políticas públicas do álcool no Brasil: revisão integrativa da literatura. **Psicologia & Sociedade**, v. 27, n. 1, 2015.

MARQUES, L. A. *et al.*, Mudança organizacional e satisfação no trabalho: um estudo com servidores públicos do estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública** — Rio de Janeiro 50(1):41-58, jan./fev. 2016.

MICHIE, S. Causes and management of stress at work. **Occupational and environmental medicine**, v. 59, n. 1, p. 67-72, 2002.

MONTEIRO, S. *et al.*, **Gestão de pessoas: a valorização do humano como um diferencial para o êxito de uma organização**. 2015. Disponível em <[www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STP\\_213\\_265\\_27313.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_213_265_27313.pdf)> Acesso em 12.07.2017.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 3, p. 08-19, 2001.

OLIVEIRA, A. V. de *et al.*, **Estresse nas organizações e sua influência na produtividade**. 2010. Disponível em <[www.aems.edu.br/iniciacao-cientifica/download/9d04a0bdbf.pdf](http://www.aems.edu.br/iniciacao-cientifica/download/9d04a0bdbf.pdf)>, acesso em 17/05/2018.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, Á. Validação da escala de estresse no trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 9, n. 1, p. 45-52, 2004.

PATI, C. **As 15 melhores universidades do Brasil em 2016**: Brasil é destaque do novo ranking de educação superior publicado hoje pela Times Higher Education. Disponível em <[exame.abril.com.br/carreira/as-15-melhores-universidades-do-brasil-em-2016/](http://exame.abril.com.br/carreira/as-15-melhores-universidades-do-brasil-em-2016/)>. Acesso em 19.08.2017.

PEGO, Z. O *et al.*, **O estresse ocupacional de servidoras técnico-administrativos**. 2015. Disponível em <[www.univali.br/periodicos](http://www.univali.br/periodicos)>, acesso em outubro/2017.

PEREIRA, J. M. **Manual de gestão pública contemporânea**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SELYE, H. **Stress: a tensão da vida**. São Paulo: IBRASA, 1959.

SILVA, H. L. da **Afastamento para tratamento de saúde dos servidores públicos das secretarias de estado da administração e da fazenda: proposta para minimizar a incidência**. 2004. 119f. Dissertação (mestrado acadêmico). Universidade Federal de Santa Catarina - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2004.

SILVA, J.F. da C. **Estresse ocupacional e suas principais causas e consequências**. 2010. 44f. Universidade Cândido Mendes, Instituto a Vez do Mestre, 2010.

SILVA, J. S. da *et al.*, Estresse dos servidores de uma instituição federal de ensino superior. XIV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU. **Anais...** Florianópolis, 2014.

SOUZA, K.C.F. **Programa de apoio e planos de reestruturação e expansão das universidades** - Disponível em <[portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2009-pdf/2069-reuni-relatorio-pdf](http://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2009-pdf/2069-reuni-relatorio-pdf)>, acesso em 12/12/2017.

SOUZA, I. M. de; KOBAYAMA, A. R. C. E. Políticas de gestão de pessoas para as universidades federais. X Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria em America Del Sur. **Anais...** Mar del Plata, 2010.

SUZUKI, J. A. N.; GABBI, L. V. B. Desafios da avaliação de desempenho no setor público: o caso da prefeitura municipal de São Paulo. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 2. **Anais...** Brasília: 2009.

ZANELLI, L. C. **Estresse nas organizações de trabalho: compreensão e intervenção baseadas em evidências. Dados eletrônicos** – Porto Alegre: Artmed, 2010.

ZILLE, L. P. **Novas perspectivas para a abordagem do estresse ocupacional em gerentes: estudos em organizações brasileiras de setores diversos**. (Tese de doutorado em Administração). Belo Horizonte: CEPEAD/UFMG, 2005.

ZILLE, L. P.; ZILLE, G. P. O estresse no trabalho: uma análise teórica de seus conceitos e suas interrelações. **Revista Gestão e Sociedade**, Belo Horizonte, v. 4, n. 7, p. 414-434, jan./abr. 2010.

ZILLE, L.P. *et al.*, Tensões excessivas no trabalho e o estresse ocupacional: estudo com gestores que atuam em empresas privadas de setores diversos. In. Encontro de Gestão de pessoas e relações de trabalho, 3. João Pessoa, 2011. **Anais...** João Pessoa: EnGPR, 2011.

(\*) Apoio da Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de Minas Gerais – FAPEMIG.