

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES
Programa de Pós-graduação em Administração
Mestrado Acadêmico

Luciana Aparecida de Oliveira

**ESTRESSE OCUPACIONAL:
estudo com gestores do Instituto de Educação, Ciência e
Tecnologia de Minas Gerais**

Belo Horizonte
2018

Luciana Aparecida de Oliveira

ESTRESSE OCUPACIONAL:
estudo com gestores do Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Minas Gerais

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Luciano Zille Pereira

Área de concentração: Organização e estratégia

Linha de pesquisa: Relações de poder e dinâmica das organizações.

Belo Horizonte
2018

O48e

OLIVEIRA, Luciana Aparecida de.

Estresse ocupacional: estudo com gestores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais. Belo Horizonte: Centro Universitário Unihorizontes, 2018.

130p.

Orientador: Dr. Luciano Zille Pereira

Dissertação (Mestrado) – Programa de Mestrado em Administração – Centro Universitário Unihorizontes.

1. Estresse ocupacional – trabalho – gestão pública II. Luciana Aparecida de Oliveira II. Centro Universitário Unihorizontes Programa de Mestrado em Administração. III. Título.

CDD: 158.72



Centro Universitário Unihorizontes
Mestrado Acadêmico em Administração

**MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO
DO CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES**

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Organização e Estratégia

MFSTRANDO(A): **LUCIANA APARECIDA DE OLIVEIRA**

Matrícula: 0770791

LINHA DE PESQUISA: Relações de Poder e Dinâmica nas Organizações

ORIENTADOR(A): Prof. Dr. Luciano Zille Pereira

TÍTULO: **ESTRESSE OCUPACIONAL: estudo com gestores do Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais.**

DATA: 13/04/2018

BANCA EXAMINADORA:



Prof. Dr. Luciano Zille Pereira
ORIENTADOR
Centro Universitário Unihorizontes



Prof. Dr. Marco Aurélio Ramos
Centro Universitário Unihorizontes



Prof. Dr. Mario Teixeira Reis Neto
FUMEC

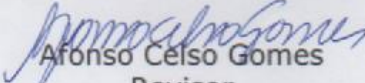
DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão da dissertação de mestrado "ESTRESSE OCUPACIONAL: estudo com gestores do Instituto Federal de Educação, Ciência e tecnologia de Minas Gerais", de autoria de Luciana Aparecida de Oliveira, sob a orientação do Professor Doutor Luciano Zille Pereira, apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes – Área de Concentração: "Organização e Estratégia".

Dados da revisão:

- Correção gramatical
- Adequação do vocabulário
- Inteligibilidade do texto

Belo Horizonte, 30 de março de 2018.


Afonso Celso Gomes
Revisor

Registro LP9602853/DEMEC/MG
Universidade Federal de Minas Gerais

Aos meus pais, que sempre buscaram me oferecer a melhor educação que podiam.

AGRADECIMENTOS

A Deus, toda honra e toda glória. Obrigada por Sua presença, principalmente naqueles momentos em que me senti sozinha. E esses momentos não foram poucos. Só o Senhor sabe como foi difícil me dedicar aos estudos quando minha vida pessoal exigia muito de mim.

A minha mãe, por ser a peça fundamental para que eu chegasse até aqui; e por cuidar dos meus filhos enquanto eu ia em busca dos meus sonhos. Obrigada, mãe! Sem você isso não seria possível!

Aos meus pequenos filhos, Sophia e Philipe que sentiram minha ausência e que tantas vezes deixei chorando quando eu saía para ir à faculdade. Vocês são minha força e a razão de tudo isso.

Ao Paulo, que, dentro de suas possibilidades, ajudou-me nesse caminho, cuidando de nossos filhos para que eu pudesse estudar.

A Chris, minha amiga, que, mesmo passando por problemas, sempre teve uma palavra de conforto e de incentivo em nossas conversas de fim de noite.

Ao Eri, psicólogo, por me ajudar a buscar o equilíbrio nos momentos mais críticos.

Ao meu orientador, Dr. Luciano Zille, exemplo de respeito ao orientando, por me conduzir no processo de construção do conhecimento acadêmico. Obrigada, professor, por ter entendido e ter me ajudado a superar minhas dificuldades e limitações.

A todos os professores do Mestrado, por compartilharem seus conhecimentos e me ajudaram a me tornar uma pessoa mais crítica e competente.

Aos gestores, por doarem um pouco do seu tempo para me ajudar na construção desta pesquisa.

Ao IFMG, representado na figura de seu Reitor, pelo apoio, principalmente durante a coleta de dados. É um orgulho trabalhar em um órgão que valoriza o conhecimento.

Enfim, a todos aqueles que contribuíram para a realização deste estudo, a minha gratidão.

“Combati o bom combate...”

II Timóteo 4:7

RESUMO

Este estudo teve por objetivo identificar, descrever e explicar as manifestações de estresse ocupacional em gestores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais (IFMG). A pesquisa foi descritiva e explicativa, com abordagem quantitativa. Como método utilizou-se o estudo de caso. A coleta de dados se deu por meio de questionário aderente ao Modelo Teórico Explicativo do Estresse Ocupacional, desenvolvido e validado por Zille (2005), adaptado para este estudo. A população foi de 100 gestores. O processamento dos dados foi realizado mediante utilização do pacote estatístico IBM SPSS versão 20.0 e a análise foi feita por meio da estatística descritiva e inferencial. Os resultados do estudo apontaram que 68% dos pesquisados apresentaram quadro de estresse variando de leve/moderado a muito intenso. As principais fontes de tensão no trabalho relatadas foram: realizar várias atividades ao mesmo tempo com alto grau de cobrança, execução de trabalho complexo, desgastante e cansativo; e cobrança por fazer mais trabalho com o mínimo de recursos. As principais fontes de tensão do indivíduo foram: não conseguir desligar-se do trabalho; levar a vida de forma muito corrida; e ter o dia tomado por muitos compromissos. As fontes de tensão específicas do trabalho de gestor identificadas foram: saber o valor da qualidade de vida e não praticar; conciliar inovação/autonomia com as normas da instituição; e dificuldade em conciliar compromissos de trabalho e familiares. Os sintomas prevaletentes foram: ansiedade, dor nos músculos do pescoço e ombros, nervosismo e fadiga. Os indicadores de impacto no trabalho mais importantes, na visão dos gestores, foram: dificuldade de lembrar fatos relacionados ao trabalho que antes eram lembrados com naturalidade; e perda do controle sobre os eventos da vida. Os mecanismos mais utilizados pelos gestores para minimizar as tensões relacionadas ao trabalho foram a possibilidade de descansar aos finais de semana e feriados. Os resultados da estatística inferencial mostraram que o estresse ocupacional não sofre interferência relativa a idade, escolaridade e uso de contínuo de medicamentos. De outro lado, aqueles gestores que possuem enfermidades apresentam, em tendência central, maior nível de estresse ocupacional em comparação àqueles que não possuem problemas de saúde. A Hipótese 1 deste estudo foi parcialmente confirmada, uma vez que apenas as fontes de tensão do indivíduo implicaram aumento do estresse. A Hipótese 2 foi totalmente confirmada; ou seja, os indivíduos que apresentaram os maiores níveis de estresse apresentaram também os maiores indicadores de impactos no trabalho.

Palavra-chave: Estresse ocupacional. Estresse no trabalho. Gestores públicos. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais. IFMG.

ABSTRACT

This study aimed at identifying, describing and explaining the manifestations of occupational stress in managers of the Federal Institute of Education, Science and Technology of Minas Gerais (IFMG). The research had a descriptive and explanatory nature with a quantitative approach and one used the case study as method. Data was collected by means of a questionnaire that adhered to the Theoretical Model of Occupational Stress Explanation, developed and validated by Zille (2005), and was adapted for the present study. The population consisted of 100 managers. Data processing was performed by using the statistical package IBM SPSS version 20.0 and the analysis was made by means of descriptive and inferential statistics. The study results indicated that 68% of the respondents presented a range from mild / moderate to very intense stress. According to the report, the main sources of stress at work were performing several activities at the same time with a high level of demand; performing complex, exhausting and tiring work; and the demand for the managers to work harder with minimum resources. The report shows that the main sources of tension for the individuals were not being able to disconnect from the work environment, leading a very busy life and having the day taken by many commitments. One identified the following sources of managerial work stress: reconciling innovation / autonomy with the norms of the institution, knowing the value of life quality but not being able to practice it, and having difficulties in reconciling work and family commitments. The prevailing symptoms were anxiety, pain in the neck and shoulder muscles, nervousness and fatigue. According to the managers' perspective, the most important impact indicators at work were having difficulty to remember facts related to work that were naturally remembered before and the loss of control over life events. Managers related that the most used mechanism to minimize the tensions related to work was the possibility of resting on weekends. The inferential statistics results showed that occupational stress did not suffer interference from age, schooling or continued use of medication. On the other hand, those managers who had diseases presented more often a higher level of occupational stress than those who did not have health problems. The first Hypothesis of this study was partially confirmed, since only the sources of tension of individuals implied increased stress. The second Hypothesis was fully confirmed, that was, the individuals who had the highest levels of stress also had the highest indicators of impacts at work.

Key Words: Occupational stress. Stress at work. Public managers. Federal Institute of Education, Science and Technology of Minas Gerais. IFMG.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo Teórico Explicativo de estresse ocupacional em gerentes	42
Figura 2 - Modelo Hipotético 1	46
Figura 3 - Modelo Hipotético 2	44
Figura 4 - Localização dos campi no estado de Minas Gerais	51

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Pesquisas relacionadas aos gestores em educação.....	31
Quadro 2 - Síntese da metodologia.....	49
Quadro 3 - Relação de cursos ofertados na modalidade bacharelado.....	124
Quadro 4 - Relação de cursos ofertados na modalidade licenciatura	124
Quadro 5 - Relação de cursos ofertados na modalidade superior tecnológico	124
Quadro 6 - Relação de cursos ofertados na modalidade técnico	125
Quadro 7 – Relação de cursos de pós-graduação	125

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por gênero	55
Gráfico 2 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por idade	55
Gráfico 3 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por estado civil	56
Gráfico 4 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por nível hierárquico	57
Gráfico 5 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por tempo de atuação no cargo na instituição	58
Gráfico 6 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por hábito de fumar	58
Gráfico 7 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por frequência de fumo	59
Gráfico 8 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por consumo de bebida alcoólica	60
Gráfico 9 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por unidades de bebida alcoólica consumida em média por semana	61
Gráfico 10 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por frequência em que tem bebido nos últimos 3 meses	62
Gráfico 11 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por prática de hobby	63
Gráfico 12 – Distribuição dos sujeitos pesquisados por ocorrência de problema de saúde	64
Gráfico 13 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por uso contínuo de medicamentos	66
Gráfico 14 - Relação entre estresse ocupacional, fontes de tensão no trabalho, fontes de tensão individual, fontes de tensão específica do trabalho do gestor, mecanismos de regulação e indicadores de impacto no trabalho – Gráfico de dispersão	93

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Critérios de análise das dimensões de estudo	47
Tabela 2 - Quantitativo de servidores do IFMG	52
Tabela 3 - Quantitativo de cargos de direção no IFMG por lotação	53
Tabela 4 - Distribuição dos sujeitos pesquisados segundo a escolaridade	56
Tabela 5 - Hobbies praticados	63
Tabela 6 - Distribuição dos sujeitos pesquisados segundo ocorrência de problemas de saúde	65
Tabela 7 - Análise do nível de estresse	67
Tabela 8 - Análise do nível de estresse por nível de gestão	69
Tabela 9 - Frequência dos sintomas relacionados ao estresse ocupacional em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse	71
Tabela 10 - Análise do construto fontes de tensão no trabalho	73
Tabela 11 - Análise das fontes de tensão no trabalho por nível de gestão	74
Tabela 12 - Frequência dos indicadores de fontes de tensão no trabalho em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse	75
Tabela 13 - Análise do construto fontes de tensão do indivíduo	77
Tabela 14 - Análise das fontes de tensão do indivíduo por nível de gestão	78
Tabela 15 - Frequência dos indicadores de fontes de tensão do indivíduo em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse	79
Tabela 16 - Análise das fontes de tensão específicas do trabalho do gestor	80
Tabela 17 - Análise das fontes de tensão específicas do trabalho do gestor por nível de gestão	81
Tabela 18 - Frequência dos indicadores de fontes de tensão específicas do trabalho do gestor em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse	82
Tabela 19 - Análise dos indicadores de impacto no trabalho	84
Tabela 20 - Análise dos indicadores de impacto no trabalho por nível de gestão ...	84
Tabela 21 - Frequência dos indicadores de impacto no trabalho em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse	85
Tabela 22 - Análise descritiva do nível de atuação dos mecanismos de regulação.	87
Tabela 23 - Análise do nível de atuação dos mecanismos de regulação por nível de gestão	88

Tabela 24 - Frequência dos indicadores de mecanismos de regulação em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse	89
Tabela 25 - Teste de comparação de média – Mann-Whitney e Kruskal-Wallis	91
Tabela 26 - Correlação entre as variáveis – Correlação de Spearman	93
Tabela 27 - Sumário do modelo de regressão entre estresse ocupacional e fontes de tensão do indivíduo	95
Tabela 28 - Sumário do modelo de regressão entre indicadores de impacto no trabalho e estresse ocupacional	97

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANPAD	Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração
CID	Classificação Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde
FTT	Fontes de Tensão no Trabalho
FTI	Fontes de Tensão do Indivíduo
IFMG	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais
IIT	Indicadores de impacto no trabalho
IMPACTOS	Indicadores de impacto no trabalho
MECREGUL	Mecanismos de Regulação
MTEG	Modelo Teórico Explicativo do Estresse Ocupacional em Gerentes
PCCTAE	Plano de Cargos e Carreira dos Técnico-Administrativos em Educação
SAG	Síndrome da Adaptação Geral
SINTOMAS	Sintomas de estresse
<i>SPELL</i>	<i>Scientific Periodicals Eletronic Library</i>
<i>SCIELO</i>	<i>Scientific Eletronic Library Online</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
1.1	Problematização	19
1.2	Objetivos da pesquisa	21
1.2.1	Objetivo geral	21
1.2.2	Objetivos específicos	21
1.3	Justificativa	21
2	REFERENCIAL TEÓRICO	24
2.1	O estresse no contexto geral	24
2.2	O estresse ocupacional	27
2.2.1	O estresse ocupacional em gestores	29
2.3	Fontes de tensão	38
2.4	Sintomas de estresse	39
2.5	Impactos no trabalho decorrentes do estresse	40
2.6	Mecanismos de regulação	41
2.7	Modelo Explicativo do Estresse Ocupacional em Gerentes	42
3	METODOLOGIA	45
3.1	Caracterização da pesquisa	45
3.2	População	46
3.3	Coleta de dados	46
3.4	Processamento e análise dos dados	47
3.5	Síntese da metodologia	49
4	AMBIÊNCIA DO ESTUDO	50
5	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	54
5.1	Perfil dos sujeitos pesquisados	54
5.1.1	Variáveis demográficas	54
5.1.2	Variáveis funcionais	57
5.1.3	Hábitos de vida e de saúde	58
5.2	Análise das variáveis inerentes ao estresse	66
5.2.1	Sintomas de estresse	70
5.2.2	Fontes de tensão	72
5.2.2.1	Fontes de tensão no trabalho	72
5.2.2.2	Fontes de tensão do indivíduo	76
5.2.2.3	Fontes de tensão específicas do trabalho do gestor	80
5.2.3	Indicadores de impacto no trabalho	83
5.2.4	Mecanismos de regulação (<i>coping</i>)	86
5.3	Relação entre estresse ocupacional e variáveis demográficas, funcionais, hábitos de vida e saúde	90
5.4	Relação do estresse com as fontes de tensão do trabalho, fontes de tensão do indivíduo, fontes de tensão específicas do trabalho do gestor gestor, indicadores de impacto no trabalho e mecanismos de regulação ...	92
5.4.1	Análise da relação entre estresse ocupacional e fontes de tensão no trabalho, fontes de tensão do indivíduo, fontes de tensão específicas do trabalho do gestor e mecanismos de regulação	94

5.4.2	Análise da relação entre estresse ocupacional e indicadores de impacto no trabalho	96
6	CONCLUSÕES	98
	REFERÊNCIAS	103
	ANEXOS	110
	APÊNDICES	124

1 INTRODUÇÃO

O mundo do trabalho vem passando por várias transformações nas últimas décadas, como, a incorporação de processos informatizados e inovações organizacionais que modificaram de forma profunda a estrutura produtiva das organizações. No Brasil, ocorreram importantes mudanças nas condições e relações de trabalho, o que tem repercutido, de forma intensa, na saúde dos trabalhadores (ELIAS; NAVARRO, 2006). Simultaneamente aos ganhos decorrentes dessas transformações, observam-se: aumento de conflitos interpessoais, sobrecarga de trabalho, pressões sobre as carreiras e distúrbios de comportamento. Tudo isso exige do trabalhador um processo constante de adaptação (CORDEIRO, 2013).

O trabalho é percebido como uma contribuição para a autorrealização e o desenvolvimento humano. Nele se projeta a felicidade, por meio de um sentimento estável de satisfação (SILVA; TOLFO, 2012). Assim, “o trabalho tem um papel importante na vida do homem, relacionando-se à sua dinâmica psíquica e à consolidação de sua identidade” (HOFFMAN; ZILLE, 2017, p. 88).

A forma como o trabalho é desenvolvido, as condições de sua realização e as relações interpessoais exercem influências no trabalhador, em especial em sua saúde, podendo afetá-la tanto positiva quanto negativamente. Como aponta Zanelli (2010, p. 29), “as condições de trabalho têm evidentes implicações na saúde e na qualidade de vida humana”.

Zanelli (2010) aponta que as grandes mudanças tecnológicas, a concorrência trazida pela internacionalização e o desemprego estrutural podem estar contribuindo para o aumento das pressões por resultados nas organizações. Todos esses fatores expõem o trabalhador a rotinas cansativas, ansiedade, tensão, insegurança, desgastes físico e mental, tendo, muitas vezes, como consequência o estresse.

Oliveira e Kilimnik (2007, p. 11) afirmam que

[...] percebe-se que a excessiva pressão no trabalho e o estresse podem comprometer a produtividade do trabalhador e, conseqüentemente, a organização. Quando isso ocorre, entram como substitutos a frustração,

aborrecimento ou apatia, sentimentos, dentre outros, que obviamente serão transportados para a vida pessoal. As conseqüências podem, portanto, repercutir em outras esferas e, dependendo das formas de organização e produção e das condições físicas e objetivas de realização do trabalho provocando distúrbios físicos e psíquicos nos trabalhadores.

A saúde dos empregados não pode ser vista pela organização apenas como uma tentativa de reduzir custos, mas também como forma de investimento. Para Tamayo e Tróccoli (2002), não há como ignorar o estresse no trabalho quando se busca um desempenho eficaz dos trabalhadores, uma vez que este problema é reconhecido mundialmente como fator de interferência na produtividade.

Dentre as várias situações inerentes ao ambiente de trabalho, tem-se a temática da liderança exercida pelos gestores. Para Carvalho e Paladini (2012), de forma geral, liderança "é o mesmo que governar, dirigir, chefiar ou conduzir". De acordo com estes autores, quem ocupa o papel de líder deve dar um direcionamento, estabelecer objetivos e prioridades e definir caminhos a seguir.

Os gestores, por ocuparem um papel de liderança, têm como principais funções decidir e dirigir. De acordo com Davel e Melo (2005), a função de gestão trabalha com alta carga de tensão diária, uma vez que as transformações organizacionais acabaram gerando um mal-estar nos ocupantes de cargo gerencial devido a fatores como: falta de perspectivas para o futuro; à imprecisão na definição de tarefas; ao pouco reconhecimento; pressão por produzir mais; e aumento da jornada de trabalho. Esses fatores acabam contribuindo para o surgimento do estresse.

A forma sobrecarregada com que trabalha os gestores tem como resultado alta incidência de estresse ocupacional nestes trabalhadores, como afirma Zille (2005).

Pode-se compreender o estresse como uma correspondência irregular entre as questões físicas e psíquicas que o ambiente impõe às pessoas e a própria estrutura psíquica de cada indivíduo (COUTO, 1987).

Nickel e Coser (2007) apontam que, quando as pressões para as mudanças vivenciadas pelo indivíduo são maiores do que sua capacidade adaptativa, o

organismo tende a sofrer. Para Levi (2008), o estresse é visto como um obstáculo capaz de limitar o trabalhador, as instituições e a sociedade como um todo.

Quando se traz o contexto de saúde/doença para aqueles que trabalham com a educação, um olhar mais cuidadoso deve ser adotado, pois, conforme Gadotti (2000, p. 8), “o conhecimento é o grande capital da humanidade. (...) Ele é básico para a sobrevivência de todos e, por isso, não deve ser vendido ou comprado, mas sim disponibilizado a todos”.

Percebe-se, de forma irrefutável, a importância de se aprofundar nos estudos sobre os gestores, considerando a pressão que o trabalho impõe a eles e suas implicações no desencadeamento do estresse ocupacional (ZIILE; BRAGA; MARQUES, 2014).

1.1 Problematização

As transformações que ocorrem na organização do trabalho e suas possíveis consequências na saúde do indivíduo evidenciam a necessidade de conhecer as variáveis que interferem na adaptação do homem às mudanças e às condições de trabalho, de maneira a melhorar a qualidade de vida do trabalhador, incrementando, assim, sua produtividade no ambiente (CORDEIRO, 2013).

Tendo em vista que o trabalho constitui uma atividade central e inseparável da atividade humana, devido ao tempo dedicado a ele e à significação psicossocial que representa, aponta-se que as condições físicas e mentais condicionam o desempenho eficaz do trabalhador (TAMAYO, 2004). Dessa forma, deve-se levar em conta que fatores como o estresse podem comprometer de forma negativa a vida profissional e pessoal dos indivíduos (LEVI, 2008).

O estudo do estresse ocupacional preocupa-se com as consequências negativas causadas no indivíduo e na organização pelos agentes estressores presentes no trabalho (MARRAS e VELOSO, 2012). É importante destacar que não é somente os trabalhadores que são afetados pelo estresse. As organizações também são afetadas diretamente, pois trabalhadores estressados diminuem a produtividade e tendem a

faltar mais ao trabalho. Isso eleva os custos para as organizações (ALBRECHT, 1990).

A administração pública tem colocado seu foco na eficiência e nos resultados, buscando uma gestão pública mais adequada às exigências do cidadão e alinhada com as tecnologias virtuais. Nessa busca, os gestores públicos tornam-se agentes de transformação do processo de trabalho e devem possuir qualidades, competências e capacidade para lidar com os problemas (SILVA, *et al.*, 2014).

Pesquisa realizada por Zille e Maffia (2014) com gestores públicos do estado de Minas Gerais apontou que 74% dos pesquisados apresentaram quadro de estresse ocupacional, sendo que destes 26% foram identificados com estresse intenso e 5% com estresse muito intenso.

Nesse cenário encontram-se também os gestores públicos que trabalham na área da educação. Eles desempenham o trabalho junto com sua equipe para que a instituição alcance o objetivo de proporcionar uma educação de qualidade a seus alunos, levando-se em conta seu potencial transformador. Ricaldoni e Sena (2006) afirmam que “a educação tem sido considerada como instrumento para mudanças e transformações em uma sociedade. As transformações sociais e educacionais têm repercussões nos modos de produzir, nos diferentes campos do saber e de produção de bens e de serviços”.

Estudo mais recente realizado por Pego (2015) revelou que em uma instituição pública federal de ensino superior 62,8% dos gestores pesquisados apresentavam quadro de estresse ocupacional, sendo 42,3% estresse leve/moderado, 17,9% estresse intenso e 2,6% estresse muito intenso. As principais fontes de tensão no trabalho identificadas foram: realização de várias atividades ao mesmo tempo; sobrecarga pela utilização da tecnologia; execução de trabalho complexo; muitos prazos de trabalho e prazos apertados; e carga de trabalho excessiva, ultrapassando os limites dos gestores.

Diante do exposto, torna-se relevante identificar os estressores relacionados ao trabalho e os problemas inerentes ao estresse, no sentido de minimizá-los, pois o estresse ocupacional vem afetando indiscriminadamente os trabalhadores, a

organização e a sociedade como um todo. Em decorrência da problematização apresentada, elaborou-se a seguinte questão de pesquisa: Quais são as manifestações de estresse ocupacional que vêm ocorrendo com os gestores de um instituto federal de educação técnica e superior no estado de Minas Gerais?

1.2 Objetivos da pesquisa

Apresentam-se, a seguir, o objetivo geral e os objetivos específicos do estudo.

1.2.1 Objetivo geral

Identificar, descrever e explicar as manifestações de estresse no trabalho e suas intercorrências em gestores públicos que atuam em uma instituição federal de ensino técnico e superior localizada no estado de Minas Gerais.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar e descrever o nível de estresse ocupacional dos gestores pesquisados, classificando-o de acordo com sua intensidade.
- b) Identificar e analisar as fontes de tensão vivenciadas pelos sujeitos da pesquisa.
- c) Identificar e descrever os sintomas prevalentes relativos às manifestações de estresse.
- d) Descrever possíveis impactos no trabalho decorrentes das manifestações de estresse ocupacional vivenciados pelos gestores pesquisados.
- e) Identificar e analisar os mecanismos de regulação (*coping*) utilizados pelos gestores para minimizar ou eliminar as fontes de tensão geradoras de estresse.
- f) Relacionar as manifestações de estresse com as variáveis demográficas e funcionais, os hábitos de vida e de saúde e os construtos fontes de tensão, mecanismos de regulação e indicadores de impacto no trabalho.

1.3 Justificativa

O tema em estudo é relevante tanto para o trabalhador quanto para a organização e a sociedade, uma vez que o estresse ocupacional pode levar a absenteísmo,

incapacidade laboral temporária e riscos à saúde, o que afeta diretamente o serviço prestado às organizações, com consequências para a sociedade.

A justificativa para a realização deste estudo encontra-se nas contribuições importantes que ele pode proporcionar nos planos acadêmico, institucional e social, no que se refere ao estresse no trabalho dos gestores públicos pesquisados.

Academicamente, esta pesquisa contribui para a ampliação e o aprofundamento dos estudos relacionados ao tema. Pesquisar sobre o estresse ocupacional na esfera pública torna-se relevante por possibilitar conhecer melhor as variáveis que interferem na adaptação dos gestores às mudanças no contexto do trabalho, buscando a melhoria da qualidade de vida e do serviço laboral prestado.

Do ponto de vista institucional, levando-se em conta o apontamento dos autores Pereira e Silva (2011, p. 633) de que “os gestores representam os agentes determinantes na implantação de mudanças na gestão pública em geral e na gestão de pessoas em particular”, este estudo contribuirá para que a instituição tenha conhecimento dos fatores que exercem pressão excessiva e suas implicações no trabalho dos gestores. Isso possibilitará a revisão dos processos de trabalho e a (re)avaliação das políticas de gestão de pessoas buscando maior motivação e comprometimento das pessoas, tendo como consequência a possibilidade de adotar ações e estratégias para o enfrentamento de situações disfuncionais, o que poderá melhorar os resultados do trabalho e reduzir custos financeiros com licenças e afastamentos.

Do ponto de vista social, a importância deve-se ao fato de que os resultados da pesquisa poderão contribuir para discussões que remetam à adoção de uma postura de responsabilidade social da instituição, para que haja, além da melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores em geral, melhoria no atendimento à sociedade, por meio do ensino público prestado com melhor qualidade.

Esta dissertação está estruturada em seis capítulos, incluindo esta Introdução. No segundo capítulo, apresenta-se o referencial teórico; no terceiro, descrevem-se os procedimentos metodológicos; no quarto, encontra-se a ambiência onde foi realizada

a pesquisa; no quinto, procede-se à apresentação e análise dos resultados; e no sexto, formulam-se as conclusões. Seguem-se as referências, os anexos e os apêndices.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, abordam-se os seguintes temas: O estresse no contexto geral; O estresse ocupacional; Fontes de tensão; Sintomas de estresse; Impactos no trabalho decorrentes do estresse; Mecanismos de regulação e Modelo Teórico Explicativo do Estresse Ocupacional em Gerentes (MTEG).

2.1 O estresse no contexto geral

A palavra *estresse* em português tem sua origem no termo *stress* (em inglês). Descreve as manifestações psíquicas e biológicas quando há algum fator de agressão exprimindo o sofrimento do indivíduo diante de uma pressão que a princípio contraria sua vontade ou desejo (PEGO; ZILLE; SOARES, 2016).

Hans Selye, médico, foi o primeiro estudioso a definir estresse, atendo-se à sua dimensão biológica (FILGUEIRAS e HIPPERT, 1999). Selye (1956, p. 64) define o estresse como “o estado manifestado por uma síndrome específica que consiste em todas as mudanças não específicas induzidas dentro de um sistema biológico”. Deve-se entender que o estresse é uma condição, um estado que se manifesta por meio de alterações mensuráveis no organismo. Guimarães (2000) aponta que as pesquisas de Selye foram importantes, pois propiciaram as primeiras explicações inerentes ao processo de estresse e, ainda hoje, representam marco teórico para pesquisas desenvolvidas nessa área.

Outros conceitos importantes sobre o estresse são apresentados, como o de Couto (1987, p.16), que caracteriza o estresse como

[...] um estado em que ocorre um desgaste anormal da máquina humana e/ou uma diminuição da capacidade de trabalho, ocasionados basicamente por uma incapacidade prolongada do indivíduo tolerar, superar ou se adaptar às exigências de natureza psíquica existentes no seu ambiente de vida.

Selye (1956) explica também o que não é estresse. Para este autor, a utilização dessa terminologia desde o início tem trazido muitos erros, cometidos por conta de sua aplicação de forma equivocada. Para Selye, estresse não é tensão nervosa nem

acontecimentos desagradáveis da vida. Tampouco é resposta de adrenalina diante de ameaças. Esta explicação é importante, pois a palavra *estresse* se tornou popular.

Lipp (2014) define o estresse como um estado de tensão física e mental que leva a um desequilíbrio no funcionamento global do ser humano, tendo como consequência o enfraquecimento seu sistema imunológico, deixando-o suscetível a infecções e doenças.

O estresse, para Limongi-França e Rodrigues (2005, p. 36), pode ser entendido como

[...] uma relação particular entre uma pessoa, seu ambiente e as circunstâncias as quais está submetida, que é avaliada pela pessoa como uma ameaça ou algo que exige dela mais que suas próprias habilidades ou recursos e que põe em perigo seu bem-estar ou sobrevivência.

Ainda segundo esses autores, o estresse é um recurso importante para se enfrentar situações da vida. Para superar momentos difíceis, o próprio organismo cria mecanismos de resposta aos acontecimentos.

Couto (1987) aponta que o estresse se manifesta de duas formas: eustresse, ou estresse positivo; e distresse, ou estresse negativo. Este autor entende que o eustresse é a superação dos desafios, sendo visto como algo voltado à realização e ao triunfo, que provoca bem estar, superação dos desafios e satisfação das necessidades. Já o distresse é o lado negativo do estresse e refere-se a derrota, resultante de desafios não vencidos diante da pressão psicológica por resultados, podendo provocar doenças físicas e emocionais.

Com base nos conceitos apresentados, percebe-se que o estresse não é uma doença em si, com sinais e sintomas específicos, mas sim o conjunto de reações a algum estímulo. De forma complexa, envolve aspectos fisiológicos, psicológicos e emocionais.

O estresse está classificado no CID 10 (Classificação Internacional de Doenças e Problemas relacionados à Saúde), sob o código F43, como: as reações ao “stress” grave e transtornos de adaptação (OMS, 1998).

Uma questão importante a ser entendida é que o estresse, ou sua presença em um indivíduo, não é percebida diretamente, mas sim pelos sintomas sentidos no corpo, sendo que tais consequências podem se manifestar na parte orgânica e/ou psicológica e, também, nas ações e nos comportamentos do indivíduo (MARRAS; VELOSO, 2012).

Selye (1956) entendia, ainda, o estresse como uma perturbação da homeostase quando acometida por situações nocivas. Aponta em seus estudos que o organismo possui um sistema não específico de reação que anula as lesões produzidas por agentes de doença. Esse sistema geral atua como um mecanismo de resposta natural de oposição a vários tipos de lesão no organismo. A esse conjunto de respostas ou modificações não específicas que ocorrem no organismo diante de estímulos prejudiciais denominou "Síndrome da adaptação geral (SAG), que consiste em três fases distintas: reação de alarme; resistência; e exaustão.

Selye (1959, p. 38) justifica assim por que escolheu o termo *síndrome de adaptação geral* para nomear o fenômeno que estava estudando:

Denominei tal síndrome de geral pelo fato de ser produzido especialmente por agentes que têm efeito geral sobre grandes partes do corpo. Chamei-o de adaptação por estimular defesas e, portanto, facilitar o estabelecimento e a manutenção de uma fase de reação. Denominei-o, finalmente, síndrome por serem suas manifestações individuais coordenadas e mesmo parcialmente independentes (grifo do autor).

A fase de reação de alarme ocorre, inicialmente, por meio de manifestações agudas, após o reconhecimento do agente estressor ou ameaça. É quando o corpo se mobiliza para a luta ou a fuga, havendo uma descarga hormonal, que predispõe o indivíduo a enfrentar a situação adversa em que se encontra. A fase de resistência acontece quando o problema não é ainda prontamente resolvido e o indivíduo continua predisposto a enfrentar a situação. A fase de exaustão ocorre quando a ameaça não é resolvida e a resistência vai, aos poucos, enfraquecendo, o gasto de energia é muito grande e o indivíduo passa a não conseguir manter o nível de prontidão anteriores (SELYE, 1956).

Para Lipp (2014) o estresse é um processo que se desenvolve em etapas. A autora apresenta uma fase complementar às três apresentadas por Selye, à qual denominou de “quase exaustão”, que ocorre antes da exaustão. Quando se encontra nesta fase, o indivíduo consegue ainda tomar decisões, pensar de forma lúcida e trabalhar. Porém, tudo isso exige muita energia e esforço. O indivíduo experimenta uma “gangorra emocional”, e é nesta fase que doenças começam a surgir.

2.2 O estresse ocupacional

Para Benevides-Pereira (2010), quando o agente desencadeador do estresse é a atividade desempenhada, ocorre o estresse ocupacional, que pode acometer trabalhadores em qualquer atividade, independente do nível hierárquico e do tipo de organização, se pública ou privada.

Na visão de Dolan (2006, p. 29), o estresse ocupacional “é visto como o processo em que a pessoa percebe e interpreta seu ambiente de trabalho em relação à sua capacidade de tolerá-lo”. Na visão de Baker e Karasek (2000, p. 420), isso está relacionado às “respostas físicas e emocionais prejudiciais que ocorrem quando as exigências do trabalho não estão em equilíbrio com as capacidades, recursos ou necessidades do trabalhador.”

Para Limongi-França e Rodrigues (2005, p. 36), o estresse ocupacional decorre de:

[...] situações em que a pessoa percebe seu ambiente de trabalho como ameaçador a suas necessidades de realização pessoal e profissional e/ou a sua saúde física ou mental, prejudicando a interação desta com o trabalho e com o ambiente de trabalho, à medida que esse ambiente contém demandas excessivas a ela, ou que não contém recursos adequados para enfrentar tais situações.

Pesquisadores que atuam na área do estresse ocupacional têm como foco principal a identificação dos agentes estressores; ou seja, situações que provocam indicativos de estresse e que acabam interferindo na saúde e no bem estar do trabalhador (SADIR e LIPP, 2009).

Segundo Michie (2009), alguns dos fatores que podem levar à ocorrência de estresse no trabalho são: tarefas difíceis ou complexas, falta de pausas, condições de trabalho precárias, falta de treinamento, insegurança e relações pessoais conflitantes. Ainda de acordo com a autora, a atuação de gestores críticos e exigentes também contribui para o surgimento do estresse.

Zanelli (2010) afirma que dentre os agentes estressores no local de trabalho, têm-se: demandas acima das condições efetivas de realização ou prestação de serviços de qualidade, reduzido reconhecimento profissional, longas jornadas de trabalho, problemas de comunicação, competição destrutiva no ambiente de trabalho e pressão do tempo.

Para Albrech (1990), os estressores podem ser divididos em três categorias: fatores físicos (barulho, temperatura, umidade, vibração etc.); fatores sociais (supervisão, colegas de trabalho e clientes); e fatores emocionais (expectativa de fracasso, instabilidade emocional e características de personalidade).

Além da sobrecarga, Paschoal e Tamayo (2004) apresentam como outro fator estressor o conflito decorrente das interações entre as hierarquias e os relacionamentos interpessoais, destacando-se aí as relações de convívio e de troca que são estabelecidas entre as pessoas em seu trabalho, as quais, quando ocorrem de forma conflituosa, acabam gerando situações de estresse.

Lipp (2014, p. 82) ressalta que, “independente do tipo estressor, o *stress* ocupacional pode criar impacto para o próprio trabalho do indivíduo e para todas as áreas de sua vida, na medida em que há uma inter-relação entre todas elas”.

Portanto, o estresse não causa prejuízos apenas para o indivíduo, mas também para a organização, uma vez que estas estão pagando um “preço” elevado pelo estresse de seus funcionários (ALBRECH, 1990).

Estudo quantitativo sobre estresse ocupacional realizado por Ramos (2017) aponta que o estresse, para a maioria dos gestores pesquisados, tem impacto na execução do trabalho, sendo que os indicadores mais apontados foram: dificuldade de lembrar

fatos recentes relacionados ao trabalho, desmotivação importante para com o trabalho e excessivo desgaste nos relacionamentos interpessoais.

Resultados semelhantes foram encontrados por Santos (2017), que, por meio da pesquisa qualitativa, apontou que os principais impactos no trabalho percebidos pelos gestores pesquisados foram: desgaste nos relacionamentos interpessoais no trabalho e/ou fora dele, dificuldades relacionadas a memória e concentração e interface casa/trabalho.

As reações adversas decorrentes do estresse estão contribuindo para elevar os níveis de *turnover* e de absenteísmos, além de provocar atitudes comportamentais negativas, retrabalhos, hostilidades entre as equipes de trabalho, resistência a mudanças e maiores índices de acidentes de trabalho (LIPP, 2014), além da menor satisfação do cliente (MICHIE, 2009).

De acordo com Michie (2009), alguns recursos pessoais e institucionais ajudam a lidar com as pressões e as demandas do trabalho. Como recurso pessoal, a autora aponta as habilidades de enfrentamento, como, resolução de problemas, assertividade e gerenciamento do tempo. Como recursos da organização, cita bom ambiente de trabalho e suporte social, sendo que ambos podem ser aumentados pelo investimento em infraestrutura, treinamento e boa gestão.

2.2.1 O estresse ocupacional em gestores

Na visão de Davel e Melo (2005, p. 36-37), os gestores

[...] atuam como a figura-chave ou o líder de uma unidade organizacional; atuam na formação e na manutenção do contato entre as pessoas; monitoram, filtram e disseminam informações; alocam recursos; regulam os distúrbios e mantêm os fluxos de trabalho; negociam; inovam; planejam; controlam e dirigem subordinados, e mobilizam elementos culturais e simbólicos locais, organizacionais, familiares, regionais e nacionais.

Motta (1997, p. 188), de forma complementar, considera que o gestor “é o interlocutor entre as pessoas envolvidas e tem a responsabilidade de lidar com as alternativas,

informações, comparações e exemplos”, almejando alcançar os objetivos organizacionais.

Zille, Braga e Marques (2008) esclarecem que algumas características dos gestores, como, empreendedorismo, inovação, proatividade na tomada de decisão, segurança e confiança nas ações, possibilitam ao gestor exercer sua liderança com maior eficácia.

Para Custódio *et al.* (2013), o gestor tem que lidar com quantidades consideráveis de situações e problemas em curto espaço de tempo. Assim, o trabalho é intenso e diversificado.

O gestor está permanentemente submetido a elevada carga de tensão, uma vez que é o elo entre os níveis da organização, o que pode ter como consequência o surgimento de estresse decorrente do ambiente laboral (GOLDBERG, 1986).

Em relação aos impactos do estresse nos cargos de gestão, Couto (1987, p. 18) aponta:

O stress do executivo decorre basicamente do fato de que seus próprios resultados no trabalho não dependem tanto de seu empenho pessoal, mas sim de seus subordinados e do empenho destes, os seus pares, do contexto, e até mesmo de seus superiores. Em decorrência desta realidade, o executivo pode estar permanentemente sujeito à expectativa negativa (não cumprimento dos prazos, custos e qualidade, falta de recursos e outras ocorrências), devido a falhas comuns que fogem de seu controle.

Na visão de Braga e Zille (2010), as constantes e intensas mudanças organizacionais que envolvem os novos modelos de gestão submetem o gerente a uma rotina diária desgastante. Em razão disso, mais atenção é dispensada às tensões decorrentes do ambiente de trabalho e ao estresse ocupacional.

Pesquisas realizadas sobre o estresse ocupacional em gestores vêm apresentando resultados preocupantes. Zille (2005) estudou 547 gestores de empresas brasileiras de diversos setores, tendo encontrado que 63% dos sujeitos pesquisados apresentavam quadro de estresse, sendo 45% com nível de estresse leve/moderado, 15% com estresse intenso e 3% com nível de estresse muito intenso.

Esses resultados vão ao encontro daqueles obtidos por Maffia (2013) em seu estudo com 181 gestores públicos, no qual 74% dos sujeitos apresentavam quadro de estresse, sendo que 26% com nível de estresse leve/moderado, 43% nível de estresse intenso e 5% nível de estresse muito intenso.

Com o objetivo de possibilitar uma visão dos estudos realizados sobre estresse ocupacional, apresentam-se, de forma sucinta, algumas pesquisas nacionais e internacionais com gestores que atuam na área da Educação, foco deste estudo, considerando o período de 2012 a 2017. Os dados são apresentados no Quadro 1, estruturado em: autor e ano, objetivos da pesquisa e principais resultados.

A busca por esses estudos foi realizada nas bases de dados: *Scientific Periodicals Eletronic Library (SPELL)*, *Scientific Eletronic Library Online (SCIELO)*, Biblioteca Virtual em Saúde, Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (Anpad), La Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (Redalyc), Portal de Periódicos da Capes e Banco de dados de teses e dissertações de instituições de ensino.

Quadro 1 - Pesquisas relacionadas aos gestores em educação

(continua)

Autor/Ano	Objetivos da pesquisa	Principais resultados
WILHELM (2012)	Identificar as situações estressantes vivenciadas por gestores universitários públicos e identificar, caracterizar e comparar as estratégias de enfrentamento utilizadas por eles.	As situações estressantes foram analisadas em cinco âmbitos: indivíduo, função, grupo, organização e ambiente externo, evidenciando sua inter-relação. O âmbito com maior número de ocorrências foi o da organização, com menção a diferentes situações estressantes, como, atividades que dependem de outros setores, falta de planejamento, reuniões e processos licitatórios.

(continua)

Autor/Ano	Objetivos da pesquisa	Principais resultados
HACK ; BARRETO; BARRETO (2012)	Caracterizar a saúde mental dos dirigentes de uma instituição de ensino superior.	A pesquisa apontou que a saúde geral dos entrevistados está fragilizada, principalmente em dois aspectos: distúrbios do sono, acometendo 43% dos entrevistados; e distúrbios psicossomáticos, registrado por 48% dos entrevistados. Identificou, também, que 24% dos pesquisados apresentaram índices médio e superiores de estresse ocupacional, sinalizando um alerta para os gestores e a instituição.
WILHELM; ZANELLI (2013)	Analisar as situações estressantes vivenciadas por 21 gestores pertencentes a duas universidades públicas do Sul do Brasil.	Os gestores indicaram vivenciar situações estressantes, demonstrando ser o estresse uma condição inevitável. Essas situações foram relacionadas a: lidar com pessoas, alta demanda de trabalho, processos burocráticos e características pessoais, entre outras. Nessas universidades não há preparação para ser gestor. Os gestores indicaram a aquisição de experiência profissional durante o exercício do cargo de gestão e em cargos anteriores. Analisaram que maturidade e tempo de serviço também auxiliam no exercício da função.
MAHMOOD; NUDRAT; ZAHOOR (2013)	Analisar o impacto da idade e experiência de gestão sobre o estresse ocupacional dos gerentes acadêmicos nas instituições de ensino superior do Paquistão.	A análise de dados revelou que o relacionamento negativo significativo foi encontrado nas respostas dos gerentes acadêmicos quanto ao impacto da idade e experiência de gestão do estresse ocupacional. Os achados também sugerem que existe uma conexão entre a idade, experiência de gerenciamento e forma como o estresse é percebido.
CORDEIRO (2013)	Visualizar o estresse ocupacional e o impacto deste na produtividade do servidor e no ambiente organizacional característico do Instituto Federal do Amazonas.	O ambiente de trabalho pode ser um gerador de mal-estar e sobrecarga dos trabalhadores. O estresse pode vir a incorrer no decréscimo da concentração e atenção dos gestores, resultando em diminuição no interesse pelo trabalho e aumento do número de faltas.

(continua)

Autor/Ano	Objetivos da pesquisa	Principais resultados
GUIMARÃES (2013)	Investigar o estresse ocupacional do gestor escolar da Rede Municipal de Ensino do Cabula, buscando mapear a percepção dos fatores estressores associados ao trabalho e às estratégias de enfrentamento por parte desses sujeitos.	Os principais fatores estressores foram: sobrecarga de trabalho, controle/autonomia e dificuldades nas relações pessoais. Atividades religiosas foram as principais estratégias de enfrentamento utilizadas pelos pesquisados.
LOKKE; MADSEN (2014)	Identificar os determinantes do estresse ocupacional em gerentes do setor público.	A percepção do estresse é influenciada por fatores como: gênero, nível gerencial, carga de trabalho, situação de trabalho, filhos e necessidade de levar trabalho para ser realizado em casa.
SANTOS (2015)	Identificar e analisar, na percepção dos sujeitos pesquisados, o estresse no trabalho dos gestores acadêmicos que atuam nas unidades acadêmicas da área da saúde em uma Instituição Federal de Ensino Superior no estado de Minas Gerais.	Os resultados apontaram que 61,6% gestores apresentaram quadro de estresse ocupacional, sendo 50,0% estresse leve/moderado e 11,6% estresse intenso. Sintomas mais recorrentes: fadiga, dor nos músculos do pescoço e ombros, dor de cabeça por tensão e nervosismo acentuado. Principais fontes de tensão: realização de várias atividades ao mesmo tempo; ter o dia muito tomado com uma série de compromissos; conhecer o que é qualidade de vida e sua importância e não ter tempo de praticar esses conceitos; dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que anteriormente eram facilmente lembrados; e competitividade excessiva. Mecanismos de regulação mais utilizados: experiência pessoal na solução de dificuldades no trabalho; possibilidade de gozar férias regularmente; e cooperação entre os pares (gestores), para minimizar as situações tensionantes no trabalho.
MOREIRA (2015)	Analisar os aspectos pertinentes às dimensões do estresse ocupacional e da síndrome de <i>burnout</i> em diretores de escolas estaduais do município de Belo Horizonte (MG).	Os fatores de estresse ocupacional avaliados revelaram uma pressão moderada no trabalho dos gestores pesquisados, com exceção daqueles associados ao relacionamento interpessoal. Das subcategorias mais relevantes do fator relacionamento interpessoal, os diretores queixaram-se de conflitos com diversos públicos (pais, alunos e professores) e do gerenciamento de denúncias infundadas e anônimas, junto à Secretaria Estadual de Educação.

(conclusão)

Autor/Ano	Objetivos da pesquisa	Principais resultados
PEGO (2015)	Analisar e descrever as manifestações de estresse no trabalho e suas intercorrências na percepção dos gestores de nível estratégico e de coordenação que atuam em uma instituição pública de ensino técnico e superior do estado de Minas Gerais	Os resultados quantitativos apontaram que 62,8% dos gestores relatam quadro de estresse ocupacional, sendo 42,3% estresse leve/moderado, 17,9% estresse intenso e 2,6% estresse muito intenso. Os sintomas prevalentes foram: ansiedade, dor nos músculos do pescoço e ombros, fadiga, nervosismo acentuado, angústia e irritabilidade. Fontes de tensão: realização de várias atividades ao mesmo tempo; sobrecarga pela utilização da tecnologia; execução de trabalho complexo, com muitos prazos; e prazos apertados e carga de trabalho excessiva, ultrapassando os limites dos gestores. Indicadores de impacto no trabalho: desmotivação para com o trabalho, desejo de abandonar a função de gestor e dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho. Quanto aos mecanismos de regulação: utilização da experiência pessoal na solução de dificuldades no trabalho; possibilidade de gozar as férias regularmente; e descanso nos feriados e em finais de semana.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Nos estudos apresentados, percebe-se que predominou em relação aos objetivos: identificar e analisar os níveis de estresse em gestores que atuam na área da educação, descrevendo as fontes de tensões, sintomas e mecanismo de regulação.

Em dois estudos, o tema central foi “Estresse ocupacional em gestores que atuam em instituições de educação pública superior”, conforme relacionado no Quadro 1. Esses estudos são os de Santos (2015) e Pego (2015).

No estudo de Santos (2015), o objetivo foi identificar e analisar o estresse no trabalho dos gestores que atuam nas unidades acadêmicas da área da saúde mental em uma instituição federal de ensino superior no estado de Minas Gerais. Os resultados apontaram que 61,6% dos gestores apresentaram estresse variando de leve/moderado a estresse intenso, sendo 50,0% com estresse leve/moderado e 11,6%

com estresse intenso. As principais fontes de tensão no trabalho identificadas foram: realização de várias atividades ao mesmo tempo; muitos prazos e prazos apertados como rotina do trabalho; e carga excessiva carga de trabalho. As fontes de tensão no indivíduo apresentadas: ter o dia muito tomado com uma série de compromissos assumidos, com pouco ou nenhum tempo livre; não conseguir desligar-se das atividades do trabalho; e levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos tempo. As principais fontes de tensão decorrentes da função de gestor apontadas foram: conhecer o que é qualidade de vida e sua importância e não ter tempo de praticar esses conceitos, devido à absorção pelo trabalho; ter dificuldades de compatibilizar os compromissos de trabalho com os compromissos de família, sociais, entre outros; e conviver com situações de tensão excessiva inerentes às relações humanas no trabalho. Os sintomas mais recorrentes: fadiga, dor nos músculos do pescoço e ombros, ansiedade, dor de cabeça por tensão, nervosismo acentuado e angústia. Os indicadores de possíveis impactos do estresse no trabalho dos gestores foram: dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que anteriormente eram facilmente lembrados; diminuição da eficácia no trabalho; e dificuldade de concentração no trabalho. Por fim, os mecanismos de regulação mais utilizados foram: experiência pessoal na solução de dificuldades em relação ao trabalho; possibilidade de gozar as suas férias regularmente; e possibilidade de descansar, de forma regular, nos feriados e em finais de semana.

No estudo de Pego (2015), o objetivo foi analisar e descrever as manifestações de estresse no trabalho e suas intercorrências na percepção dos gestores de nível estratégico e de coordenação que atuam em uma instituição pública federal de educação. O estudo utilizou as metodologias quantitativa e qualitativa. Os principais resultados apresentados mostraram que 62,8% dos gestores pesquisados apresentam algum nível de estresse, variando de leve/moderado a muito intenso. As principais fontes de tensão excessiva no trabalho apontadas foram: realização de várias atividades ao mesmo tempo com alto grau de cobrança; a tecnologia como sobrecarga no trabalho; e trabalho complexo e desgastante. Os principais sintomas de estresse apontados foram: ansiedade, dor nos músculos do pescoço e ombros, fadiga e nervosismo. As fontes de tensão inerentes ao indivíduo mais recorrentes foram: pensar e/ou realizar frequentemente duas ou mais coisas ao mesmo tempo; levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos

tempo; e não conseguir desligar-se do trabalho. Em relação às fontes de tensão específicas inerentes à função de gestão, as principais foram: conhecer o que é qualidade de vida e sua importância e não ter tempo de praticar esses conceitos, devido à absorção pelo trabalho; vivenciar conflitos por ter que, ao mesmo tempo, ser inovador e dotado de autonomia e estar sujeito às normas da instituição; e conviver com situações de tensão excessiva inerente às relações humanas no trabalho. Em relação ao impacto no trabalho, o estudo revelou: estar sentindo desmotivação para com o trabalho; desejo de abandonar a função de gestor com frequência; e dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho. Os mecanismos de regulação utilizados pelos gestores foram: possibilidade de descansar nos feriados e em finais de semana; experiência pessoal na solução de dificuldade no trabalho; e cooperação entre os gestores.

Os estudos de Guimarães (2013) e Moreira (2015) abordaram o estresse ocupacional em gestores de escolas da rede municipal e estadual, respectivamente.

Guimarães (2013) apresentou como objetivo investigar o estresse ocupacional do gestor escolar da Rede Municipal de Ensino do Cabula, mapeando a percepção dos fatores estressores por esses sujeitos associados ao trabalho e às estratégias de enfrentamento. Por meio da pesquisa qualitativa, constatou-se a existência do estresse ocupacional nos gestores pesquisados. Entre os fatores estressores, sobressaíram: sobrecarga de trabalho, violência nas escolas, controle/autonomia e relacionamento interpessoal. Em relação às estratégias de enfrentamento utilizadas, predominaram aquelas focadas na emoção, como religião, e as atividades corporais.

No estudo de Moreira (2015), o objetivo foi analisar como se encontram as variáveis de estresse e *burnout* em diretores de escolas estaduais de Belo Horizonte. O estudo utilizou-se das abordagens quantitativa e qualitativa. As principais fontes de tensão foram: sobrecarga de trabalho, baixo piso salarial e baixa autonomia. Apurou-se que os sintomas físicos sobressaem aos sintomas mentais. Os principais mecanismos de regulação apontados pelos gestores pesquisados foram: distrair-se, ter passatempos e racionalizar.

Os outros seis estudos abordaram o estresse em categorias de profissionais que trabalham na gestão de instituições de educação superior públicas em diferentes localidades no Brasil e exterior (WILHEM, 2012; BARRETO, BARRETO e HACK, 2012; WILHEM e ZANELLI, 2013; MAHMOOD, NUDRAT e ZAHOOR, 2013; CORDEIRO, 2013; LOKKE e MADSEN, 2014). Neles, constatou-se que a maioria dos profissionais apresenta estresse em níveis diversificados.

Nos estudos realizados por Wilhem (2012), de abordagem qualitativa, os resultados apontaram que todos os gestores pesquisados relataram vivenciar mais de uma situação estressante em seus contextos de trabalho. Ressaltou-se que os mecanismos de regulação mais utilizados foram: resolução de problemas, suporte social, autocontrole e reavaliação positiva.

Já os estudos de Barreto, Barreto e Hack (2012) apontaram que a saúde geral dos entrevistados está fragilizada, principalmente em dois aspectos: distúrbios do sono e distúrbios psicossomáticos.

Os estudos de Wilhem e Zanelli (2013) tiveram por objetivo analisar as situações estressantes vivenciadas por gestores pertencentes a duas universidades públicas da região sul do País. Os resultados da pesquisa relataram que os gestores pesquisados vivenciam situações estressantes em seu trabalho. Essas situações foram relacionadas a: lidar com pessoas, alta demanda de trabalho, processos burocráticos e características pessoais.

O estudo de Mahmood, Nudrat e Zahoor (2013) teve por objetivo analisar o impacto da idade e da experiência gerencial no estresse ocupacional de acadêmicos gestores de Instituições de Ensino Superior do Paquistão. Utilizaram-se as abordagens qualitativa e quantitativa. Os resultados apontaram que pessoas mais experientes utilizam mais estratégias de enfrentamento do estresse, permitindo-lhes lidar de forma mais eficaz com o estresse desencadeado pelo trabalho.

Cordeiro (2013) considerou como objetivo de seu estudo, de abordagem quantitativa, examinar o estresse ocupacional e o impacto deste processo na produtividade de servidores (envolvendo gestores) do Instituto Federal do Amazonas. Apontou-se nos

resultados que as fontes de estresse e as consequências na produtividade com maior impacto foram: resolução de muitos imprevistos; instalações físicas que deixam a desejar; repetição da mesma tarefa várias vezes; e falta de clareza nas normas da instituição.

Os estudos de Lokke e Madsen (2014), de abordagem quantitativa, tiveram por objetivo identificar os determinantes do estresse relacionado ao trabalho percebido entre os gestores do setor público da Dinamarca. Os resultados apontaram que a quase a maioria dos gestores se percebe estressada. A percepção dos gerentes sobre o estresse é influenciada por seu conteúdo de trabalho, sua carga de trabalho e a influência que eles têm em seu próprio trabalho.

2.3 Fontes de tensão

As fontes de estresse estão, de alguma forma, presentes na vida de todo ser humano e são variadas. Algumas se encontram no exterior e são facilmente identificáveis, como, relações mal resolvidas, algum tipo de perda (dinheiro, sentimental etc.), dificuldades financeiras e excesso de trabalho. Porém, outras fontes de tensão são internas e podem ser representadas por ideias preconcebidas, como, perfeccionismo, ciúmes, pessimismo e conflitos (LIPP, 2014).

Para Couto (1987, p. 75), “tensão é um estado em que o organismo se encontra preparado para agir, fisiológica e psicologicamente” Esse autor afirma que a tensão não é necessariamente ruim. O que se apresenta como deletério para saúde humana é o estado de tensão excessiva.

Chanlat (2005) aponta que estudos sobre gestores têm revelado cinco grandes fontes de estresse potencialmente prejudiciais à saúde destes: o próprio trabalho, tensão entre carreira e vida privada, relações com os outros, a organização e o contexto social global.

Estudo recente realizado por Santos (2015) com docentes gestores de uma instituição federal de ensino identificou como principais fontes de tensão: realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança; ter o dia muito tomado com

uma série de compromissos assumidos, com pouco ou nenhum tempo livre; conhecer o que é qualidade de vida e sua importância e não ter tempo de praticar esses conceitos, devido à absorção pelo trabalho; dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que anteriormente eram facilmente lembrados; e competitividade excessiva no contexto do trabalho.

2.4 Sintomas de estresse

As fontes de tensão podem gerar sintomas de estresse, o que interfere tanto na vida pessoal quanto na eficácia profissional. O trabalho, bem como suas condições, pode ocasionar consequências negativas ou positivas para a saúde e a qualidade de vida das pessoas nos âmbitos social e psicológico (LEVI, 2008).

Os sintomas de estresse podem se manifestar em diversas formas. Conforme Zille (2005), a manifestação do estresse está relacionada ao desequilíbrio acentuado entre os níveis de tensão que o indivíduo recebe do meio e sua capacidade física psíquica de suportá-lo. Este desequilíbrio, o organismo manifesta por meio dos sintomas.

A ocorrência dos sintomas irá depender das diferenças individuais de personalidade e de características particulares de cada indivíduo, referindo-se ao nível de controle e à alta ou baixa vulnerabilidade diante de fontes estressoras (COOPER; SLOAN; WILLIAMS, 1988).

Alguns dos sintomas manifestados são: nervosismo, ansiedade, ímpetos de raiva, angústia, fadiga, irritabilidade sem motivos aparentes, períodos de depressão, dor de cabeça por tensão, insônia, dor nos músculos do pescoço e ombros (dor em cabide), dor discreta no peito sob tensão, palpitações, indisposição gástrica, nó na garganta, falta ou excesso de apetite, perda e/ou oscilação do senso de humor e pânico (COUTO, 1987, 2014; ZILLE, 2005).

Esses autores concordam que os sintomas do estresse podem variar entre os indivíduos, dependendo do contexto e de exigências específicas. Ou seja, diferentes respostas de estresse ocorrem em função não só do estado geral das características

de cada organismo, como também da fase de vida do indivíduo e da natureza e intensidade das pressões.

Levi (2008) esclarece que se o estresse relacionado ao trabalho ocorrer de uma forma contínua passa a ser um importante fator que determina os transtornos depressivos, além de ser um fator determinante do aumento de pressão arterial, doenças cardíacas, acidente vascular cerebral (AVC), esgotamento físico e problemas renais em decorrência da hipertensão arterial.

Os fatores de tensão que levam ao surgimento do estresse estão inseridos na maioria dos trabalhos e das funções. No ambiente ocupacional, variam, porém, quanto à intensidade, à vulnerabilidade e à forma como os indivíduos reagem a esses fatores (COSTA; HONÓRIO, 2009).

2.5 Impactos no trabalho decorrentes do estresse

Para Tamayo (2008), o estresse ocupacional apresenta impacto negativo no funcionamento das organizações, podendo ocasionar perda de produtividade e diminuição da qualidade dos serviços prestados.

O indivíduo, ao apresentar os sintomas decorrentes do estresse, passa a não conseguir realizar suas atividades laborais de forma satisfatória, o que, de certa forma, acaba impactando seu trabalho. Os indicadores ligados diretamente aos impactos no trabalho decorrentes do estresse, de acordo com Zille (2005, P. 180), são:

[...] redução da eficiência no trabalho; dificuldades em lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que anteriormente eram lembrados com naturalidade; dificuldades em relação à tomada de decisões; fuga em relação às responsabilidades do trabalho; perda do controle em relação aos eventos da vida (trabalho, família, contexto social, entre outros); desgaste nos relacionamentos interpessoais no trabalho e fora dele; e dificuldade de concentração no trabalho.

Os estudos de Maffia (2013) vêm ao encontro do exposto, uma vez que os resultados de sua pesquisa com gestores apresentaram que os impactos no trabalho mais frequentes foram: dificuldade para lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que anteriormente eram lembrados com naturalidade (29,85%); desejo de trocar de

emprego com frequência (25,37%); dificuldade de concentração no trabalho (24,63); e estar sentindo grande desmotivação com o trabalho (23,13%).

2.6 Mecanismos de regulação

Na visão de Kessler, Prince e Wortman (1985), parcela significativa das pessoas que estão em contato com agentes estressores não apresenta patologias psicológicas, pois a efetividade do estresse pode ser diminuída por meio de mecanismos psicológicos capazes de atenuar a gravidade do estresse.

Para Cooper, Cooper e Eaker (1988), a forma como os indivíduos vivenciam e lidam com fatores estressores é que determina a intensidade com que são afetados. Logo, eles podem se tornar vulneráveis se não tiverem habilidades de enfrentamento.

Uma forma de se proteger do estresse é utilizar os mecanismos de regulação ou *coping* que se relacionam aos comportamentos e às reações que o indivíduo utiliza para lidar com as situações que geram pressão. Na visão de Limongi-França e Rodrigues (2005, p. 48), o mecanismo de regulação é o “conjunto de esforços que uma pessoa desenvolve para manejar ou lidar com as solicitações externas ou internas, que são avaliadas por ela como excessivas ou acima de suas possibilidades”.

O trabalho consome boa parte do tempo do trabalhador. A adoção de mecanismos de regulação, como, tirar horas para o lazer e para o entretenimento, distração com leituras, filmes e músicas pode recuperar o corpo e a mente (BEATRIZ, 2010).

Os mecanismos de regulação dividem-se em dois tipos: os de curto prazo, que objetivam a diminuição dos sintomas e do desconforto gerado pela tensão (respiração profunda, relaxamento mental e físico, alimentação e exercício físico); e os de longo prazo, que objetivam eliminar ou administrar as causas do estresse (LIPP, 2014).

Os principais mecanismos de regulação utilizados pelos gestores pesquisados no estudo realizado por Pego (2015) foram: possibilidade de descansar de forma regular

nos feriados e em finais de semana; experiência pessoal na solução de dificuldade no trabalho; cooperação entre os gestores; e o tempo para relaxar/descansar.

2.7 Modelo Explicativo do Estresse Ocupacional em Gerentes

Nesta subsecção, apresenta-se o Modelo Teórico Explicativo do Estresse Ocupacional em Gerentes (MTEG), desenvolvido e validado por Zille (2005), utilizado nesta pesquisa para analisar o estresse ocupacional nos gestores pesquisados. A base de dados para seu desenvolvimento e validação envolveu a participação de 547 indivíduos ocupantes de funções gerenciais em níveis de alta gerência, gerência intermediária e supervisão operacional, com a apuração em 15 organizações brasileiras com atuação de setores diversos da economia (FIG. 1).

Figura 1 - Modelo Teórico Explicativo de Estresse Ocupacional em Gerentes



Fonte: Zille (2005, p.191).

O modelo está estruturado, de acordo com o autor, em cinco construtos de primeira ordem: *fontes de tensão no trabalho* (FTT), *fontes de tensão do indivíduo e do papel gerencial* (FTI), *mecanismos de regulação* (MECREGUL), *sintomas de estresse* (SINTOMAS) e *indicadores de impactos no trabalho* (IMPACTOS).

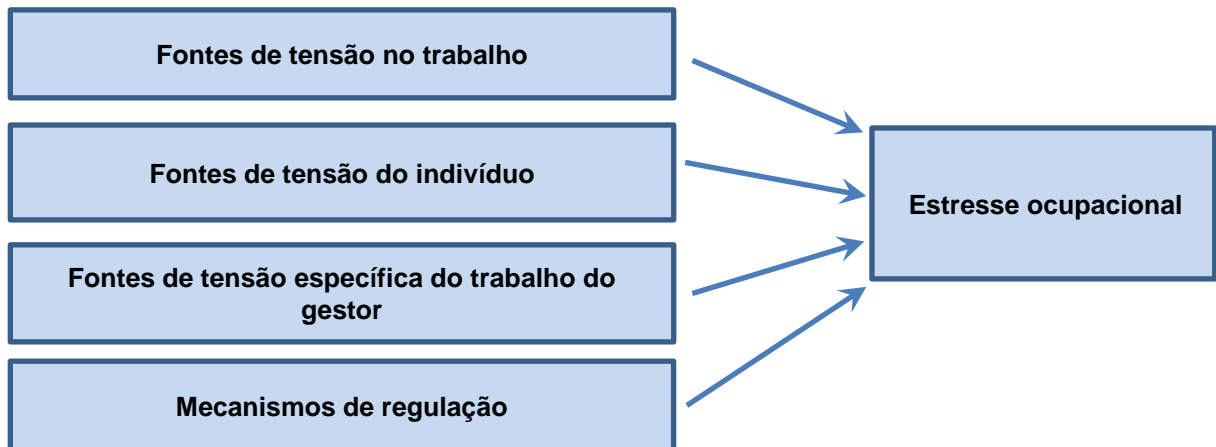
Os construtos de primeira ordem são explicados pelos respectivos construtos de segunda ordem, que, por sua vez, estão relacionados a seus respectivos indicadores que compõem o questionário aderente ao MTEG (ANEXO B) que foi utilizado na etapa de coleta de dados.

Os construtos de segunda ordem que explicam o construto *fontes de tensão no trabalho* são: processos de trabalho, relações de trabalho, insegurança na relação de trabalho e convivência com indivíduos de personalidade difícil. Os que explicam o construto *fontes de tensão do indivíduo e do papel gerencial* são: responsabilidades acima dos limites, estilo e qualidade de vida, aspectos específicos do trabalho do gerente e desmotivação. Já os construtos de segunda ordem que explicam o construto *mecanismos de regulação* são: interação e prazos, descanso regular e experiência no trabalho e atividade física. Os construtos que explicam o construto *sintomas de estresse* são: sintomas de hiperexcitabilidade e senso de bom humor; sintomas psíquicos do sistema nervoso simpático e gástricos; e os sintomas de aumento de tônus, tontura ou vertigem, falta ou excesso de apetite.

Por fim, o construto *indicador de impactos no trabalho* é explicado diretamente pelos indicadores: dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que anteriormente eram facilmente lembrados; dificuldade na tomada de decisões; fuga das responsabilidades em relação ao trabalho que anteriormente eram assumidas de forma natural; desejo de trocar de emprego com frequência; desmotivação para o trabalho; perda do controle sobre os eventos da vida (trabalho, família e relacionamentos, entre outros); excessivo desgaste nos relacionamentos interpessoais, no trabalho ou fora dele; dificuldade de concentração; diminuição da eficácia no trabalho; e queda nos resultados do trabalho (ZILLE, 2005).

Com o objetivo de aprofundar o estudo, com base no modelo teórico utilizado (MTEG) foram propostos dois modelos hipotéticos, apresentados na Figura 2 e na Figura 3.

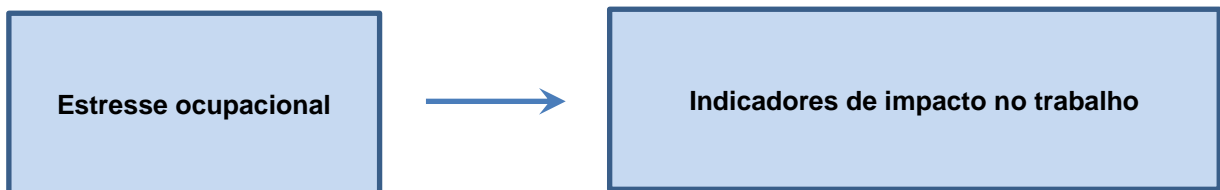
Figura 2 - Modelo Hipotético 1



Fonte: Elaborada pela autora, com base em Zille (2005, p. 191), 2018.

Dessa forma, tem-se como **Hipótese 1** do estudo: Os indivíduos que apresentam menores níveis de mecanismos de regulação e maiores níveis de tensão no trabalho, tensão do indivíduo e tensão específica do trabalho do gestor apresentam, em média, maiores escores de estresse ocupacional.

Figura 3 - Modelo Hipotético 2



Fonte: Elaborada pela autora, com base em Zille (2005, p. 191), 2018.

Como **Hipótese 2**, tem-se: Os indivíduos que apresentam maiores níveis de estresse têm, em média, maiores escores de indicadores de impacto no trabalho.

3 METODOLOGIA

Apresentam-se neste capítulo os elementos relacionados à metodologia do estudo, envolvendo: caracterização da pesquisa; população; coleta de dados; processamento e análise dos dados; e síntese da metodologia.

3.1 Caracterização da pesquisa

Esta pesquisa caracteriza-se como descritiva e explicativa. Para Gil (2002), a pesquisa descritiva tem por objetivo principal descrever as características de determinado fenômeno ou população ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Cerro, Bervian e Silva (2007, p. 65) argumentam que um estudo descritivo “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis), sem manipulá-los. Busca descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que o fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características”.

A pesquisa explicativa tem como foco central “identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos” (GIL, 2002, p. 42). Neste estudo, descreveram-se e explicaram-se as manifestações de estresse no trabalho e suas intercorrências em gestores de uma instituição pública de ensino.

A abordagem utilizada na pesquisa foi quantitativa. Para Günther (2006), a pesquisa quantitativa é um estudo estatístico que descreve as características de determinada situação, não considerando crenças e valores. Na visão de Hair Jr. *et al.* (2005, p. 100), a abordagem quantitativa envolve “mensurações em que números são usados diretamente para representar as propriedades de algo”.

Como método de pesquisa, utilizou-se o estudo de caso. Para Yin (2005, p. 20), “utiliza-se o estudo de caso em muitas situações, para contribuir com o conhecimento que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais, políticos e de grupo, além de outros fenômenos relacionado”. Ainda segundo este autor, o estudo de caso permite uma investigação na qual as características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real são preservadas.

O caso estudado nesta pesquisa contemplou as manifestações do estresse ocupacional em gestores de uma instituição federal de ensino técnico e superior em Minas Gerais.

3.2 População

O estudo foi censitário e a população deste estudo consistiu de 100 gestores que exercem cargos de direção no IFMG. Segundo Rosental e Frémontier-Murphy (2001), a população compreende universo a ser pesquisado, devendo ser definida da forma o mais precisa possível.

3.3 Coleta de dados

Para a coleta de dados, utilizou-se o questionário aderente ao Modelo Teórico de Explicação do Estresse Ocupacional em Gerentes (MTEG), desenvolvido e validado por Zille (2005) e adaptado para esta pesquisa, em termos nomológicos (Anexo B).

O questionário é uma técnica de investigação composta de questões apresentadas por escrito às pessoas, com o objetivo de conhecer opiniões, crenças, sentimentos interesses, expectativas e situações vivenciadas (GIL, 2010).

O questionário em referência foi estruturado em cinco partes: na parte “A”, constam os dados demográficos, funcionais, hábitos de vida e saúde; na parte “B”, os sintomas de estresse, as fontes de tensão do indivíduo e os indicadores de impacto no trabalho; na parte “C”, as fontes de tensão no trabalho; na parte “D”, as fontes decorrentes da função gerencial; e na parte “E”, os mecanismos de regulação.

O questionário foi aplicado por meio do gerador de formulários do *Google Docs* e disponibilizado aos sujeitos da pesquisa por *e-mail*.

3.4 Processamento e análise dos dados

O processamento dos dados foi realizado mediante a utilização do pacote estatístico IBM SPSS (*software Statistical Package for the Social Sciences*) versão 20.0.0.

Iniciou-se com a avaliação de dados ausentes, extremos, média, mediana, desvio padrão, mínimo e máximo de cada variável. Posteriormente, calculou-se um indicador ancorado na média das respostas para cada uma das dimensões avaliadas. Tais indicadores foram analisados e categorizados de acordo com os critérios propostos na TAB 1.

Tabela 1– Critérios de análise das dimensões de estudo

Variável	Categoria	Valor da média
Estresse ocupacional	Ausência de estresse	1,00 a 1,74
	Estresse leve a moderado	1,75 a 2,45
	Estresse intenso	2,46 a 3,15
	Estresse muito intenso	3,16 a 5,00
Fontes de tensão no trabalho	Ausência de tensão	1,00 a 2,18
Fontes de tensão do indivíduo	Tensão moderada	2,19 a 3,80
Fontes de tensão específica do trabalho do gerente	Tensão intensa	3,81 a 5,00
Mecanismos de regulação	Relevante	1,00 a 2,43
	Moderadamente relevante	2,44 a 3,55
	Irrelevante	3,56 a 5,00
Indicadores de impacto no trabalho	Irrelevante	1,00 a 2,21
	Moderadamente relevante	2,22 a 3,77
	Relevante	3,78 a 5,00

Fonte: Zille, 2005, p.222

Para a análise dos *sintomas de estresse*, os pesquisados foram novamente reagrupados. Aqueles classificados como “ausência de estresse” foram mantidos neste grupo e aqueles categorizados como “estresse leve/moderado”, “intenso e muito intenso” foram reagrupados na categoria Algum nível de estresse.

Posteriormente foram destacados os indivíduos que obtiverem marcação “Frequente” e “Muito frequente” em cada um dos indicadores avaliados. A mesma análise foi realizada para *fontes de tensão no trabalho, fontes de tensão do indivíduo, fontes de tensão específica do trabalho do gerente, mecanismos de regulação e indicadores de impacto no trabalho*.

Para avaliar a relação entre *estresse* e as variáveis mencionadas no objetivo “f”, aplicou-se o teste *chi-quadrado*. De acordo com Pestana e Gagueiro (2000), a referida técnica avalia se a relação entre duas variáveis observada na amostra é estatisticamente significativa no universo em análise.

A análise de dados desta pesquisa prosseguiu com a verificação da existência de diferenças significativas entre as médias de *estresse ocupacional* em relação aos dados demográficos e ocupacionais. Para isso, foram realizados testes paramétricos (T-Student e ANOVA) e não paramétricos (Mann-Whitney e Kruskal-Wallis). De acordo com Hair *et al.* (2005), o teste *T-Student* avalia a significância estatística da diferença entre duas médias amostrais para uma única variável dependente. Já a ANOVA, segundo o mesmo autor, é uma técnica estatística usada para determinar se as amostras de mais de dois grupos surgem de populações com médias iguais. Os testes Mann-Whitney e Kruskal-Wallis, por sua vez, são correspondentes ao T-Student e ANOVA. No entanto, são adequados quando as variáveis não seguem distribuição normal. As referidas técnicas comparam o centro de localização de duas amostras como forma de detectar diferenças entre as duas populações correspondentes (PESTANA; GAGUEIRO, 2000). Para a realização dos referidos testes, avaliou-se a normalidade e a homocedasticidade dos dados. O primeiro item foi verificado via teste Kolmogorov-Smirnof (K-S) e o segundo, via teste de Levene, conforme indicação de Hair *et al.* (2005). Para todas as análises foi considerado $\alpha = 5\%$.

Para os testes indicados, foram observadas as condições necessárias a sua realização, de acordo com os requisitos inerentes a cada um deles.

Em seguida, foi avaliada a relação entre *estresse ocupacional* e os construtos *fontes de tensão no trabalho*, *fontes de tensão do indivíduo*, *fontes de tensão específicas do trabalho do gerente*, *mecanismos de regulação* e *indicadores de impacto no trabalho*. Para isso, realizaram-se a análise de correlação de Pearson e a de regressão linear múltipla, para testar a Hipótese 1 e análise simples para testar a Hipótese 2.

3.5 Síntese da metodologia

O Quadro 2 mostra a síntese da metodologia aplicada nesta pesquisa.

Quadro 2 - Síntese da metodologia

Elementos da metodologia	Descrição	Autores
Tipo de pesquisa	Descritiva e explicativa	Gil (2002) Cervo e Bervian (2007)
Abordagem	Quantitativa	Günther (2006) Hair <i>et al.</i> (2005)
Método	Estudo de caso quantitativo	Yin (2005)
População	100	
Sujeitos	Gestores do IFMG	
Coleta de dados	Questionário	Zille (2005)
Análise dos dados	Pacote estatístico IBM SPSS versão 20.0.0	Hair <i>et al.</i> (2005) Pestana e Gagueiro (2000)

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

O Quadro 2 teve por objetivo proporcionar uma visão sintética dos elementos da metodologia descritos ao longo do capítulo 3.

No próximo capítulo, apresenta-se a ambiência da pesquisa.

4 AMBIÊNCIA DO ESTUDO

Neste capítulo, apresenta-se uma visão geral da unidade de observação deste estudo, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais (IFMG).

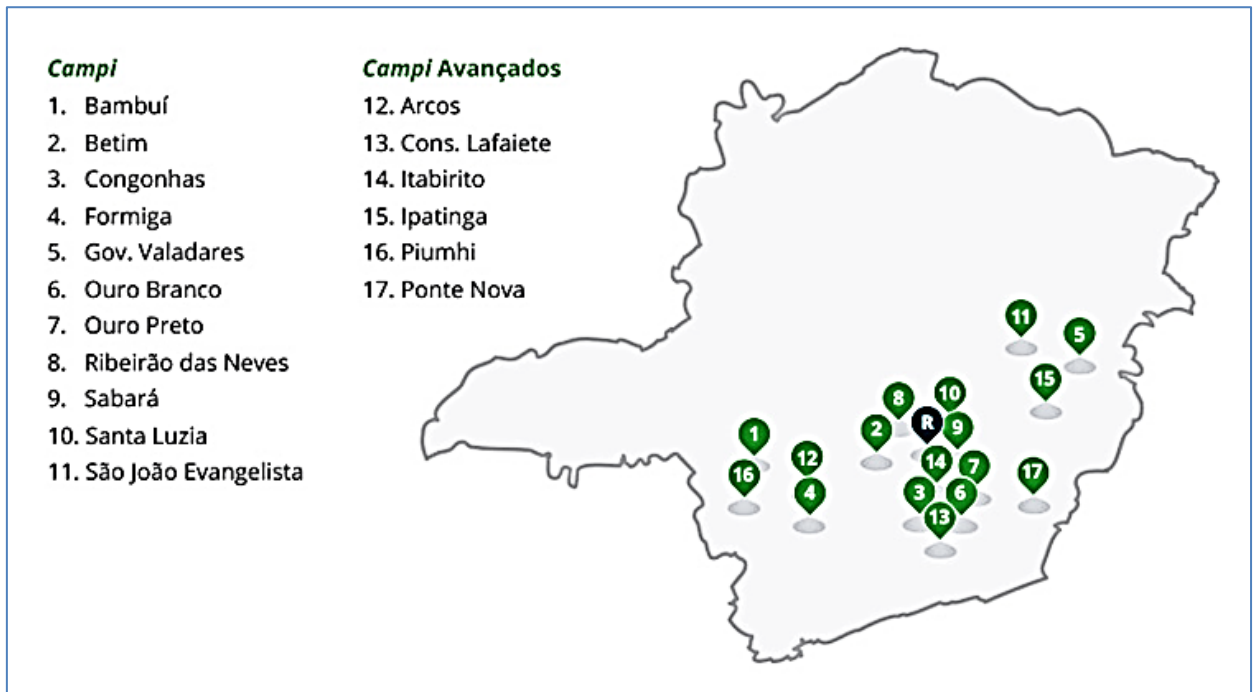
Instituído pela Lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008, o IFMG é uma autarquia federal, detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. É uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, especializada na educação profissional e tecnológica (BRASIL, 2008).

A formação inicial do IFMG se deu mediante a integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de Ouro Preto, do de Bambuí e a Escola Agrotécnica Federal de São João Evangelista. Os demais campi foram criados posteriormente. No estado de Minas Gerais, foram criados outros quatro institutos federais: Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais, Instituto Federal do Sul de Minas Gerais e Instituto Federal do Triângulo Mineiro e um CEFET. Todos compõem a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica no Estado.

O IFMG é composto por uma reitoria, localizada na cidade de Belo Horizonte, e 17 campi, situados em diversos municípios de Minas Gerais: Arcos, Bambuí, Betim, Congonhas, Conselheiro Lafaiete, Formiga, Governador Valadares, Ipatinga, Itabirito, Ouro Branco, Ouro Preto, Piumhi, Ponte Nova, Ribeirão das Neves, Sabará, Santa Luzia e São João Evangelista (IFMG, 2017).

A Figura 4 ilustra a localização dos 17 campi localizados no estado de Minas Gerais (IFMG, 2017).

Figura 4 - Localização dos campi no estado de Minas Gerais



Fonte: IFMG, 2017.

A estrutura básica do IFMG é formada por: Conselho Superior, Reitor, Pró-Reitoria de Ensino (PROEN), Pró-Reitoria de Administração e Planejamento (PROAP), Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), Pró-Reitoria de Pesquisa, Inovação e Pós-graduação (PRPPG), Diretoria de Comunicação, Diretoria de Tecnologia da Informação e suas Unidades.

Para melhor entendimento e visualização da instituição como um todo, encontra-se no Anexo A o organograma do IFMG.

O IFMG tem como missão: “Educar e qualificar pessoas para serem cidadãos críticos, criativos, responsáveis e capazes de atuar na transformação da sociedade” (IFMG, 2017). Tem por finalidade e características, de acordo com o art. 4º do Estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais:

Ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas à atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local e regional; desenvolver a educação profissional e tecnológica como processo educativo e investigativo de geração e adaptação de soluções técnicas e tecnológicas às demandas sociais e peculiaridades regionais; promover a integração e a verticalização

da educação básica à educação profissional e educação superior, otimizando a estrutura física, os quadros de pessoal, qualificando-os sempre que se julgar necessário por meio de cursos de atualização e de pós-graduação e os recursos de gestão, dentre várias outras atribuições e competências (IFMG, 2012).

O IFMG oferece cursos técnicos, superiores, pós-graduação e educação a distância. Todos os seus cursos são gratuitos. Na Educação Profissional Técnica, há a oferta de três modalidades: integrada, concomitante e subsequente. Na Educação Superior são oferecidos cursos tecnológicos, bacharelados e licenciaturas. Na Pós-Graduação, são oferecidas as especialidades *lato sensu e stricto sensu*.

A relação dos cursos ofertados pelo IFMG encontra-se no Apêndice A.

Os funcionários do IFMG são servidores públicos federais regidos pelo regime estatutário de trabalho. A Lei 8.112/90, com suas alterações posteriores, imprime as regras e as condições para sua contratação, bem como os demais direitos e deveres dos servidores públicos civis da União.

A Tabela 2 apresenta a relação do quantitativo de servidores por cargo no referido órgão.

Tabela 2 - Quantitativo de servidores do IFMG

Cargo	Quantidade
Docente	900
Técnico administrativo em educação	832
Professor substituto	97
Total	1.829

Fonte: Elaborada pela autora, 2017.

Além dos cargos efetivos de carreira, existem na administração pública federal os cargos em comissão declarados em lei de livre nomeação e exoneração. Em geral, são ocupados por cidadãos (servidores ou não) que participam da gestão do órgão e recebem retribuição financeira pela função realizada. No IFMG, para o exercício desses cargos, têm-se duas nomeações: a de “funções gratificadas” (FG), que, normalmente, são exercidas por cargos de subcoordenação; e a de “cargos de direção” (CD), que são de direção e coordenação, objeto deste estudo.

A Lei 8.112, de 1990, prevê em seu art. 62:

Ao servidor ocupante de cargo efetivo investido em função de direção, chefia ou assessoramento, cargo de provimento em comissão ou de Natureza Especial é devida retribuição pelo seu exercício.

O IFMG possui 106 cargos de direção, porém atualmente apenas 100 estão ocupados. Apresenta-se a seguir a distribuição dos cargos de direção por lotação no IFMG (TAB. 3).

Tabela 3 - Quantitativo de cargos de direção no IFMG por lotação

Campi	Quantidade
Reitoria	31
Arcos	02
BambuÍ	13
Betim	03
Congonhas	03
Conselheiro Lafaiete	02
Formiga	05
Governador Valadares	02
Ibirité	01
Ipatinga	02
Itabirito	02
Ouro Branco	03
Ouro Preto	13
Piumhi	02
Ribeirão das Neves	03
Sabará	03
Santa Luzia	03
São João Evangelista	07
Total	100

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

No capítulo 5 apresentam-se os resultados deste estudo.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo tem por objetivo apresentar e analisar os resultados desta pesquisa, a partir da abordagem quantitativa que norteou este estudo.

Primeiro, procede-se à descrição do perfil dos sujeitos pesquisados, levando em consideração as variáveis demográficas gênero, idade, estado civil e nível de escolaridade, além das variáveis funcionais, como, nível hierárquico e tempo de atuação na gestão. Posteriormente, apresentam-se os hábitos de vida e os dados sobre a saúde dos sujeitos pesquisados.

Na sequência procede-se à análise do estresse ocupacional, compreendendo as variáveis inerentes ao estresse: *sintomas de estresse, fontes de tensão no trabalho, fontes de tensão do indivíduo, fontes de tensão específica do trabalho do gestor, indicadores de impactos no trabalho, mecanismos de regulação*. Posteriormente, estabelece-se a relação dos níveis de estresse com as variáveis demográficas e funcionais e os hábitos de vida e de saúde, finalizando com a análise da Hipótese 1 e da Hipótese 2 deste estudo.

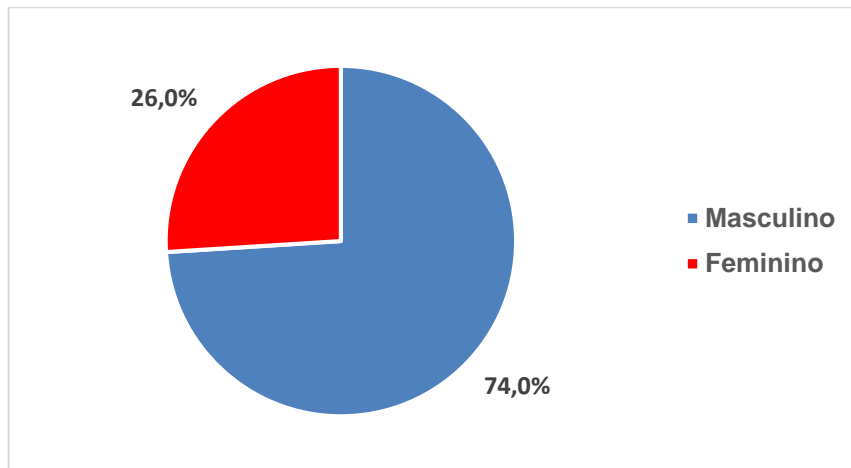
5.1 Perfil dos sujeitos pesquisados

A população foi de 100 gestores. Os dados foram coletados por meio questionário *online*, enviado a 100% da população, com o retorno de 100 questionários válidos.

5.1.1 Variáveis demográficas

Dos participantes, 74% são do sexo masculino e 26% do sexo feminino, de acordo com os dados constantes do Gráfico 1.

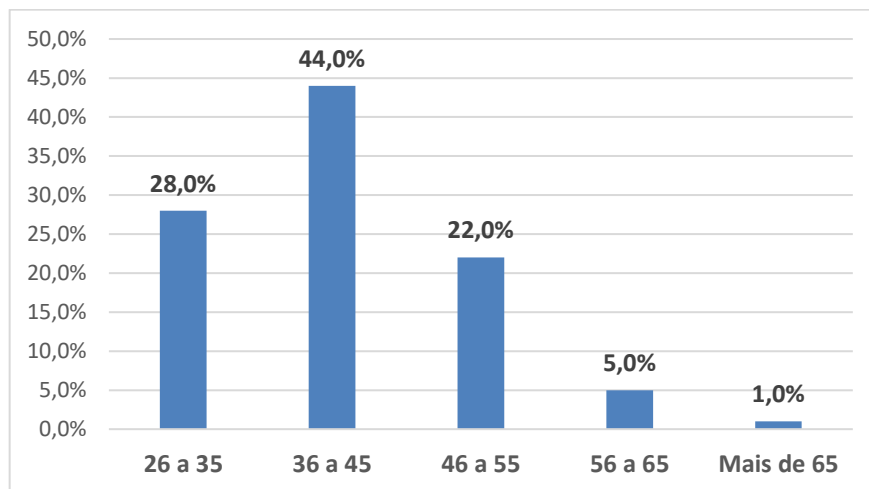
Gráfico 1 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por gênero



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A faixa etária dos pesquisados está representada no Gráfico 2.

Gráfico 2 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por idade (em anos)

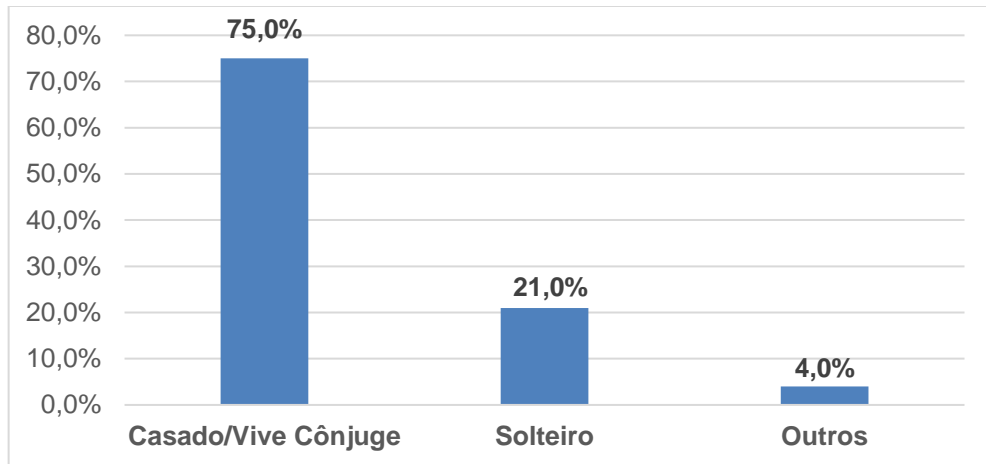


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Foram definidas seis faixas etárias, variando de 18 a mais de 65 anos. A faixa etária que compreende os sujeitos entre 36 e 45 anos foi a que teve maior número de respondentes, com 44%. Seguem-se a de 26 a 35 anos, com 28%; a de 46 a 55 anos, com 22%; a de 56 a 65 anos, com 5%; e a mais de 65 anos de idade, com 1%. Portanto, a maioria dos pesquisados possui idade que varia de 26 a 45 anos. Não houve responde com idade entre 18 e 25 anos.

Para a identificação do estado civil dos participantes foram definidas três situações: casado/vive com cônjuge; solteiro; e outros (GRÁF. 3).

Gráfico 3 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por estado civil



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Com relação ao estado civil, 75% dos gestores são casados ou vivem com o cônjuge, 21% são solteiros e 4% mantêm outro tipo de vínculo conjugal.

De acordo com Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 57,1% dos brasileiros com mais de 15 anos, cerca de 85,5 milhões de pessoas, vivem em algum tipo de união conjugal (GLOBO, 2012).

A Tabela 4 mostra a relação de escolaridade dos sujeitos envolvidos no estudo.

Tabela 4 - Distribuição dos sujeitos pesquisados segundo a escolaridade

Escolaridade	Citações	Frequência (%)
Graduação incompleta	2	2,0
Graduação completa	4	4,0
Especialização incompleta	4	4,0
Especialização completa	21	21,0
Mestrado incompleto	9	9,0
Mestrado completo	28	28,0
Doutorado incompleto	6	6,0
Doutorado completo	26	26,0
Total	100	100,0

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

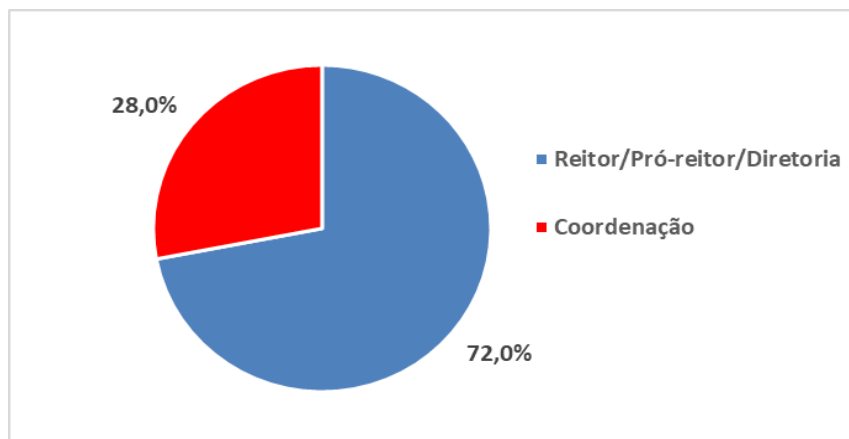
A Tabela 4 mostra que 90% dos gestores possuem escolaridade elevada, de especialização completa a doutorado, e 10% possuem escolaridade de graduação incompleta a especialização incompleta.

O nível mais elevado de escolaridade dos gestores do IFMG pode ser explicado pelo plano de carreira da instituição, que incentiva a qualificação de seus servidores. A lei prevê remuneração diferenciada para servidores com base nas categorias: graduação, aperfeiçoamento, especialização, mestrado e doutorado. Para os servidores docentes, tem-se por base a Lei 12.772/2012 e para os servidores técnicos administrativos, a Lei 11.091/1995.

5.1.2 Variáveis funcionais

A distribuição por nível hierárquico apresentou 28 gestores (28%) ocupando cargo de coordenação e 72 gestores (72%) ocupando cargos de mais alta direção, como, reitor, pró-reitor e diretores (GRÁF. 4).

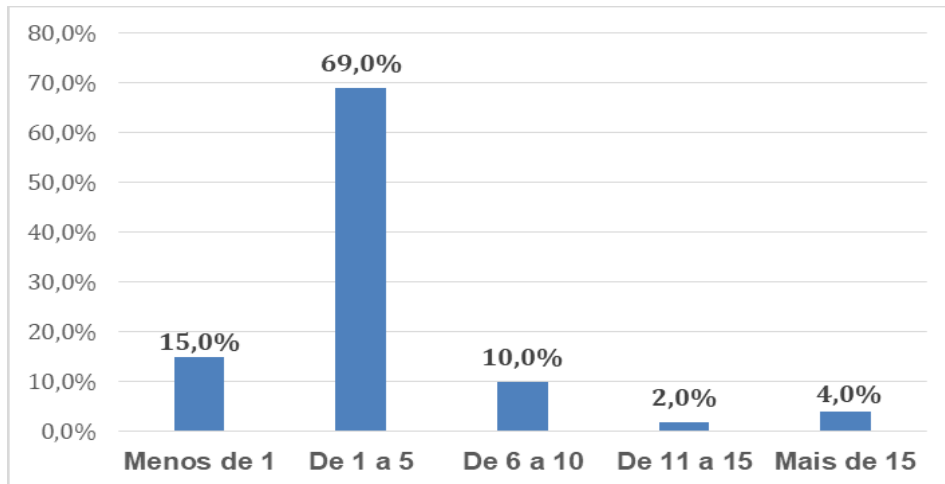
Gráfico 4 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por nível hierárquico



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O Gráfico 5, a seguir, mostra o tempo de atuação na função de gestor na instituição pesquisada. Os gestores, em sua maioria (69%), atuam na instituição na faixa de 1 a 5 anos; 15%, há menos de um ano; 10%, de 6 a 10 anos; 2%, entre 11 a 15 anos, e 4% há mais de 15 anos.

Gráfico 5 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por tempo de atuação (em anos) no cargo na Instituição



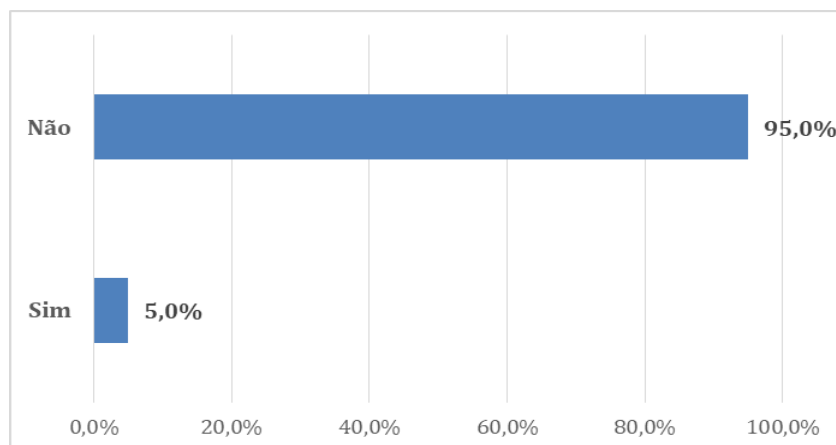
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O fato de a maioria dos gestores ocupar o cargo há menos 5 anos na instituição pode ser explicado uma vez que o Reitor iniciou as atividades no IFMG no ano de 2016, para uma gestão de 4 anos (2016-2019). Ao tomar posse o Reitor nomeou servidores de sua confiança para estruturar sua equipe de gestão.

5.1.3 Hábitos de vida e de saúde

O Gráfico 6 apresenta dados relativos ao hábito de fumar dos gestores pesquisados.

Gráfico 6 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por hábito de fumar



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

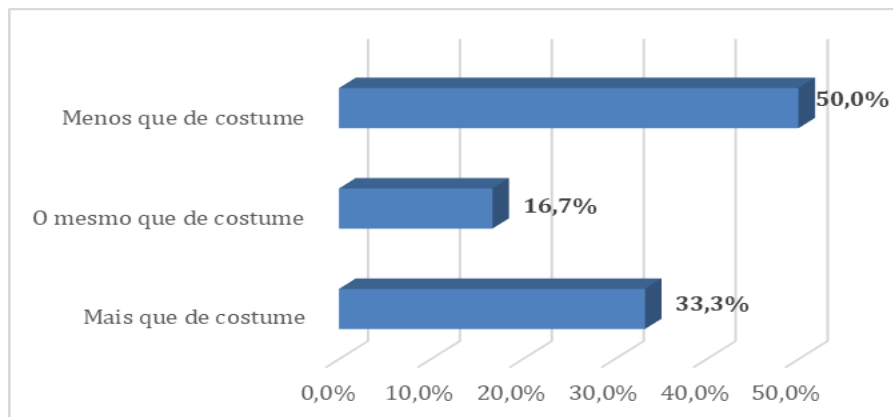
Os dados constantes do Gráfico 6 mostram que 95% gestores não têm o hábito de fumar, contra 5% dos gestores que possuem este hábito.

O Brasil ocupa o oitavo lugar no *ranking* de número absoluto de fumantes. Os resultados são de uma pesquisa recém-publicada no periódico *The Lancet*, que revelou uma queda considerável no consumo do cigarro em 25 anos, sendo que no período de 1990 a 2015 a porcentagem de fumantes diários no País caiu de 29% para 12% entre os homens e de 19% para 8% entre as mulheres (PORTAL BRASIL, 2017).

Esses resultados vão ao encontro do estudo realizado por Santos (2015), que identificou que 93% dos gestores pesquisados não tinham o hábito de fumar e ao realizado por Ramos (2017), que revelou que 88% dos gestores pesquisados não faziam uso do fumo.

Quanto aos gestores que afirmaram ter o hábito de fumar, apurou-se-se que 16,7% dos pesquisados continuam fumando o mesmo que de costume; 33,3% estão fumando mais do que o de costume; e 50 % estão reduzindo este hábito (GRÁF. 7).

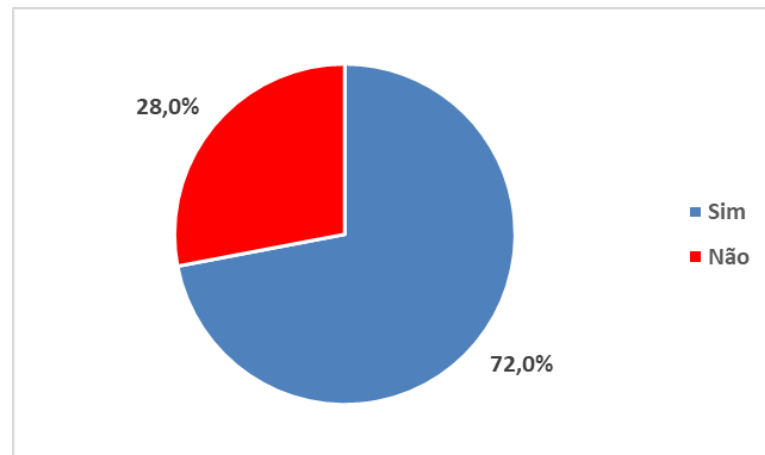
Gráfico 7 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por frequência de fumo



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O Gráfico 8 apresenta os índices de consumo de bebida alcoólica por parte dos gestores pesquisados.

Gráfico 8 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por consumo de bebida alcóolica



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

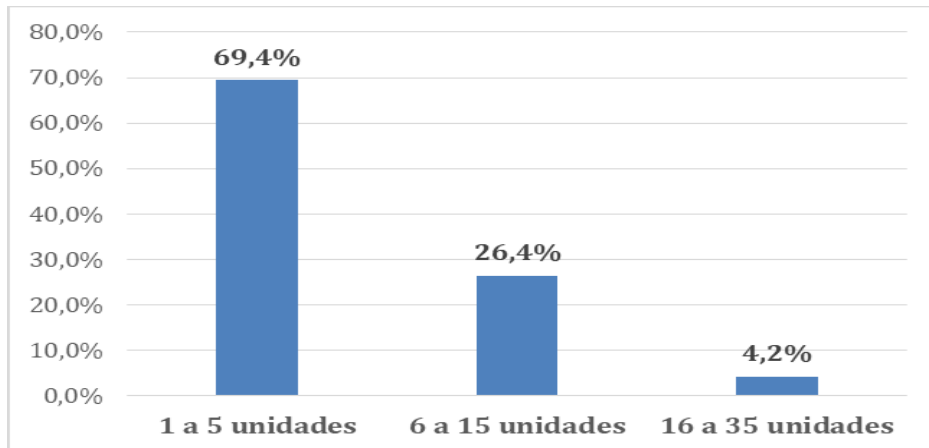
O Gráfico 8 revela que 72% dos gestores consomem bebida alcoólica, contra 28% que não consomem.

O uso prejudicial de bebidas alcoólicas é um sério problema de saúde pública, que tem aumentado progressivamente, facilitado pelo baixo preço e pelo fácil acesso (MONTEIRO *et al.*, 2011). As estatísticas apontam um significativo aumento do consumo nocivo do álcool ao longo dos últimos anos. Dados do II Levantamento Nacional de Álcool e Drogas (LENAD) revelam que houve um discreto aumento da proporção de pessoas não abstinentes (bebedores) entre 2006 e 2012, passando de 48% para 50% (LARANJEIRA *et al.*, 2014).

O significativo consumo de álcool por gestores é confirmado por estudos realizados por Gonçalves (2015), no qual 61,5% dos gestores pesquisados afirmaram ter o hábito de ingerir bebida alcoólica e por Ramos (2017), em que 43,4% dos gestores consomem bebida alcoólica.

O Gráfico 9 destaca os índices de bebida alcoólica consumida em unidades por semana.

Gráfico 9 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por unidades de bebida alcóolica consumida em média por semana



Nota: 1 unidade = uma taça de vinho, uma caneca de chope, uma garrafa de cerveja ou uma dose de destilados.

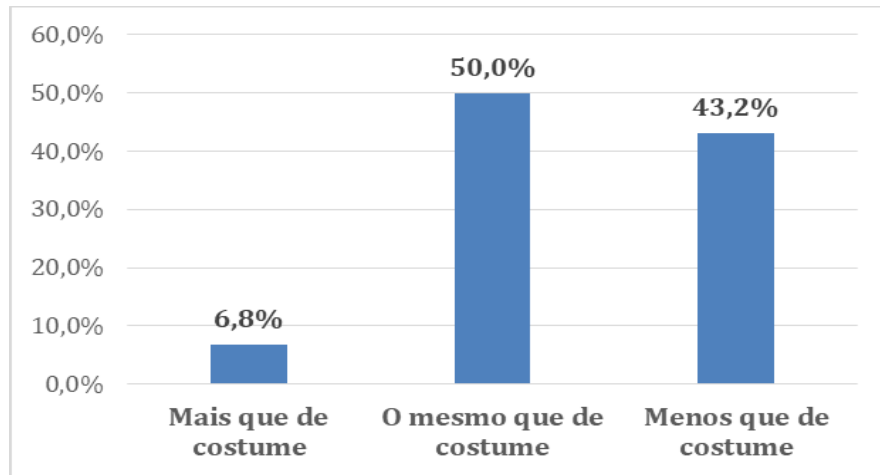
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O Gráfico 9 mostra que 69,4% dos gestores que consomem bebidas alcoólicas bebem de 1 a 5 unidades por semana, 26,4% bebem de 6 a 15 unidades e 4,2% bebem de 16 a 35 unidades.

Para a Organização Mundial de Saúde, o consumo de bebida alcoólica é considerado leve quando equivale a 21 unidades de álcool por semana para os homens e 14 unidades de álcool para as mulheres. Moderado quando equivale a 22 e 50 unidades por semana para os homens e entre 15 e 35 unidades para as mulheres; e grave quando está acima de 51 unidades para os homens e de 36 unidades para as mulheres, considerando 1 unidade igual a 10 gramas de álcool (PORTAL EDUCAÇÃO, 2015).

O Gráfico 10 mostra a frequência com que os pesquisados têm consumido bebidas alcoólicas nos últimos três meses.

Gráfico 10 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por frequência em que tem bebido nos últimos três meses



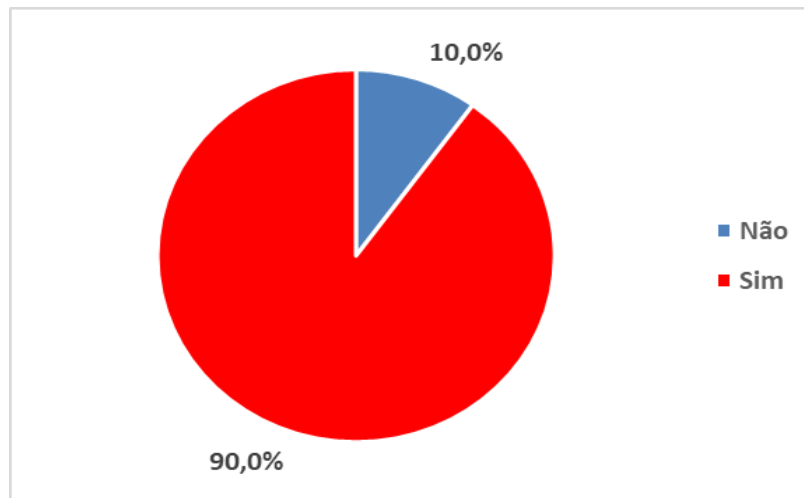
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Para os gestores que consumiram bebidas alcoólicas nos últimos três meses, o índice da frequência e consumo “o mesmo que de costume” foi 50%; “menos que de costume”, 43,2%; e “mais que de costume”, 6,8%.

Esses resultados vão ao encontro dos encontrados por Pego (2015), que constatou que 42,9% dos gestores pesquisados mantêm o consumo de álcool de costume e que 8,2% consomem mais do que de costume.

Dados do II Levantamento Nacional de Álcool e Drogas (LENAD) apontam que houve aumento significativo do número de doses e da frequência de consumo e que o número de pessoas que bebem pelo menos uma vez por semana cresceu de 42% em 2006 para 53% em 2012 (LARANJEIRA *et al.*, 2014).

O Gráfico 11 mostra a adoção de prática de algum tipo de *hobby*.

Gráfico 11 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por prática de *hobby*

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Em relação a prática de *hobby*, o Gráfico 11 mostra que 90% dos pesquisados praticam algum tipo de *hobby*, contra 10% que não os praticam. As atividades mais citadas estão representadas na Tabela 5.

Tabela 5 - Hobbies praticados

Hobby praticado	Citações	Frequência (%)
Atividade física	57	23,4
Assistir TV ou cinema	52	21,3
Ler ou estudar	42	17,2
Ouvir música ou cantar	34	13,9
Cozinhar	22	9,0
Jardinagem	10	4,1
Artesanato	5	2,0
Tocar instrumento musical	4	1,6
Dançar	4	1,6
Vídeogame	2	0,8
Outros ²	12	4,9

Outros²: Refere-se a atividades: brincar, costurar, criação de aves, esporte eletrônico, mecânica/elétrica, oração, sair com amigos, sítio, *tai chi chuan*, trilhas de moto, tudo relacionado ao meio rural e viajar. Para esta variável, o número de respostas é superior ao número de respondentes, por ter sido possível a eles darem mais de uma resposta.

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

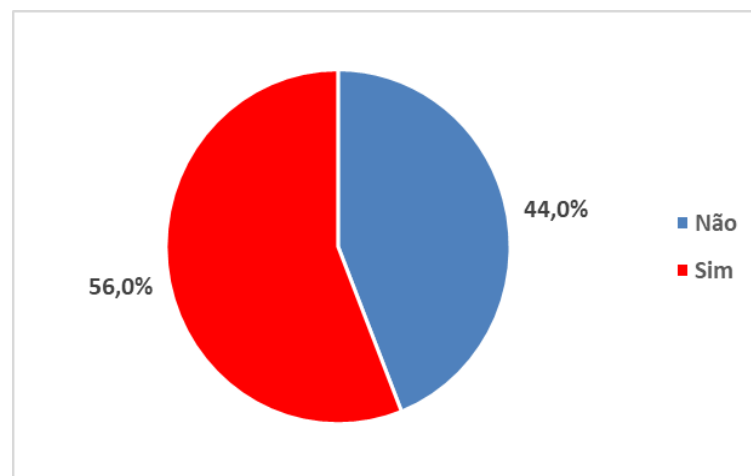
Os *hobbies* mais praticados pelos sujeitos da pesquisa foram: atividade física, assistir TV ou cinema, ler ou estudar, ouvir música ou cantar, totalizando 185 citações (75,8%); cozinhar, jardinagem e artesanato, 37 citações (15,1%); e tocar instrumento musical, dançar e jogar videogame, 10 citações (4%). Outras atividades foram citadas

pelos pesquisados, como: brincar, costurar, criar aves, esporte eletrônico, mecânica/elétrica, oração, sair com amigos, sítio, *tai chi chuan*, trilhas de moto e outras atividades relacionadas ao meio rural e viajar.

A prática de exercícios físicos vem sendo apontada como uma opção acessível e eficaz para o controle do estresse (SB *et al.*, 2012). Estudos com trabalhadores revelaram que aqueles com maior nível de atividade física no lazer apresentavam uma menor percepção negativa de estresse (FARAH, 2013).

Estudo realizado por Maffia (2013) constatou que os gestores pesquisados que possuíam algum *hobby* apresentaram maiores proporções de ausência de estresse e nível de estresse leve/moderado. Aqueles que não possuíam *hobby* ficaram com as maiores proporções de estresse do nível intenso e muito intenso.

Gráfico 12 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por ocorrência de problema de saúde



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Os dados do Gráfico 12 mostram que 56% dos gestores acusaram problemas de saúde, contra 44% que não apresentaram. Os problemas de saúde identificados constam da Tabela 6.

Tabela 6 - Distribuição dos sujeitos pesquisados segundo ocorrência de problema de saúde

Problema de saúde	Citações	Frequência %
Gastrite	16	20,8
Hipertensão	14	18,2
Problemas alérgicos	10	13
Diabetes	5	6,5
Depressão	5	6,5
Problemas ligados à tireóide	3	3,9
Cefaléia	2	2,6
Coluna	2	2,6
Plaquetopenia	2	2,6
Ansiedade	2	2,6
Colite	1	1,3
Outros ¹	15	19,5

Outros¹: Refere-se a problemas de saúde, como: apneia do sono, colesterol alto, distúrbios metabólicos, enxaqueca, ferritina alta, problemas relacionados ao fígado, hérnia de disco e problema circulatório, obesidade, psoríase, refluxo gástrico, triglicérides alto e ácido úrico alto. Para esta variável, o número de respostas é superior ao número de respondentes, por ter sido possível a eles indicarem mais de uma resposta.

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

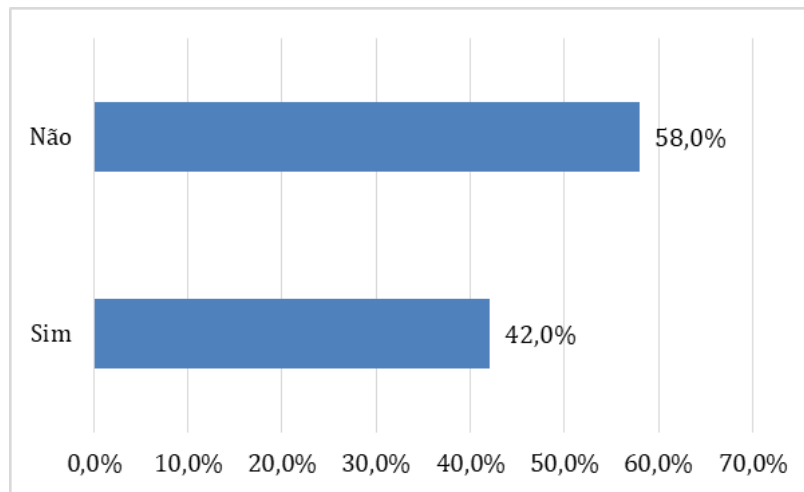
Os índices mostram que gastrite foi a doença mais citada: 16 (20,8%), seguida de hipertensão, 14 (18,2%). Houve citações também de problemas alérgicos, diabetes e depressão, que, juntos totalizaram 20 citações (26%). Problemas ligados a tireóide, cefaleia, coluna, plaquetopenia, ansiedade e colite alcançaram em conjunto 12 citações (15,6%). Já no espaço aberto, coluna "outros", houve 15 citações (19,5%), referentes a problemas de saúde como: apneia do sono, colesterol alto, distúrbios metabólicos, enxaqueca, ferritina alta, problemas no fígado, hérnia de disco, obesidade, problema circulatório, psoríase, refluxo gástrico, triglicérides alto, visão e ácido úrico alto.

Couto (1987, 2014), Cooper *et al.* (1988) e Levi (2008) apontaram que doenças, como hipertensão arterial, gastrite, depressão, ansiedade, esofagite e cefaleia tensional podem estar ligadas ao estresse.

De acordo com Ferraz (2005), ao se atentar para o histórico do paciente com gastrite, percebe-se que conflitos ligados ao seu trabalho ou à vida afetiva e familiar são elementos suficientes para desencadear o sintoma doloroso.

O Gráfico 13, mostra o uso de medicamentos de uso contínuo pelos gestores.

Gráfico 13 - Distribuição dos sujeitos pesquisados por uso contínuo de medicamentos



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O Gráfico 13 mostra que quase metade dos gestores pesquisados, 42%, fazem uso contínuo de medicamentos.

Os cinco problemas de saúde que mais demandam utilização de medicamentos de uso contínuo são: diabetes, hipertensão, enxaqueca, gastrite e colesterol alto (PORTALPLENA, 2015).

5.2 Análise das variáveis inerentes ao estresse

Para analisar o estresse ocupacional nos sujeitos pesquisados, utilizou-se como referência o MTEG, modelo desenvolvido e validado por Zille (2005) e adaptado para este estudo.

Para análise do estresse ocupacional, calculou-se a média ponderada dos sintomas. Os indivíduos foram agrupados em níveis de estresse, conforme proposição de Zille (2005): médias < 1,75 indicam ausência de estresse; $\geq 1,75$ a <2,46, estresse leve a moderado; $\geq 2,46$ a <3,16, estresse intenso; e $\geq 3,16$, estresse muito intenso. Os resultados encontram-se dispostos na Tabela 7.

Com base em Zille (2005, p. 194 e 195), os níveis de estresse apontados podem ser assim definidos:

Ausência de estresse – significa a ocorrência de um bom equilíbrio entre a estrutura psíquica do indivíduo e as pressões psíquicas advindas do ambiente.

Estresse leve a moderado – indica a ocorrência de manifestações de estresse, no entanto, em grau compensado, podendo não gerar impactos muito importantes para o indivíduo. Caso este estado persista por um período mais longo de tempo (três a quatro semanas), pode ocorrer uma tendência de agravamento na sua intensidade, passando a comprometer a estrutura psíquica do indivíduo, podendo afetar aspectos comportamentais/emocionais e orgânicos, com reflexos nas atividades profissionais.

Estresse intenso – o indivíduo já convive com alguns dos principais sintomas de estresse de forma importante, como nervosismo acentuado, ansiedade (sensação de vazio, expectativa acentuada), angústia (aflição, sensação de impotência diante dos problemas), fadiga (baixo nível de energia), dificuldade de concentração no trabalho, insônia, dor nos músculos do pescoço e ombros por tensão, dor de cabeça por tensão, indisposição gástrica, palpitações (sentir o coração bater forte em alguns momentos) e autoestima baixa, entre outros. Nesse nível de estresse, o indivíduo apresenta problemas de concentração, tendo dificuldades de realizar as suas atividades de uma maneira geral. O trabalho passa a ser impactado de forma importante, gerando queda no resultado. As condições orgânicas e psíquicas apresentam alterações e, na maioria dos casos, requer tratamento.

Estresse muito intenso – o quadro de estresse é bastante agravado e o indivíduo perde quase que totalmente a sua capacidade de trabalho. É iminente a necessidade de tratamento clínico e psicológico, visando à eliminação das causas de desequilíbrio da relação entre a estrutura psíquica e as pressões psíquicas advindas do ambiente. A capacidade de concentração fica seriamente comprometida e, as dificuldades se acentuam em termos gerais. O trabalho passa a ser impactado de forma muito importante, gerando queda significativa no seu resultado, ou mesmo, a impossibilidade da sua realização. Os sintomas se acentuam e são os mesmos do nível anterior. Na maioria dos casos exige afastamento das atividades, inclusive do trabalho e tratamento clínico e psicológico.

Tabela 7 - Análise do nível de estresse

Nível de estresse ocupacional	Frequência			Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Mínimo	Máximo
	N	%	% acumulado de estresse					
Ausência de estresse	32	32,0	--	1,48	0,19	0,13	1,00	1,74
Leve a moderado	44	44,0	44,0	2,07	0,18	0,09	1,83	2,41
Estresse intenso	20	20,0	64,0	2,80	0,19	0,07	2,51	3,15
Estresse muito intenso	4	4,0	68,0	3,68	0,47	0,13	3,25	4,17
Análise global	100	100,0	68,0	2,09	0,60	0,29	1,00	4,17

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Com base nos dados da Tabela 7, tem-se que 68% dos gestores possuem nível de estresse ocupacional variando de leve/moderado a muito intenso. Os casos mais críticos nos níveis de estresse intenso e muito intenso ocorrem para 24% dos

gestores. Essas constatações são importantes, na medida em que podem gerar possíveis impactos na vida pessoal e no desempenho do trabalho desses profissionais.

Os dados referentes ao coeficiente de variação mostram uma dispersão relativamente baixa em relação à média, o que atesta a baixa dispersão dos dados obtidos.

Os gestores que não apresentaram quadro de estresse somam 32%. Isso significa que estes indivíduos vêm apresentando bom equilíbrio entre suas estruturas psíquicas e as exigências advindas das relações de trabalho (ZILLE, 2005).

Em pesquisa realizada por Santos (2015) com 86 gestores de uma instituição de ensino federal de Minas Gerais, 61,6% apresentaram manifestações de estresse, variando de leve/moderado a estresse intenso.

Em outro estudo com gestores públicos que atuam em uma instituição de ensino federal em Minas Gerais, Pego (2015) identificou que 62,8% apresentaram quadro de estresse, sendo que 20,5% apresentaram quadro de estresse intenso ou muito intenso.

Os dados referentes à manifestação de estresse obtidos com este estudo se apresentam um pouco superiores aos das pesquisas relatadas. No entanto, revelam alta incidência de manifestação de estresse em gestores de instituições públicas federais de ensino no estado.

Na questão laboral, o estresse pode representar uma situação avaliada como negativa, pois mostra a exposição do indivíduo a fatores estressores e sua capacidade de suportá-lo (COUTO; VIEIRA; LIMA, 2007).

As diferenças no estresse ocupacional a partir do nível de gestão podem ser observadas na tabela 8.

Tabela 8 - Análise do nível de estresse por nível de gestão

Nível de gestão	Nível de estresse								% acumulado de estresse	Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Mín	Máx
	Ausência		Moderado		Intenso		Muito intenso							
	N	%	N	%	N	%	N	%						
Reitor/pró-reitor/diretoria	26	36,1	25	34,7	17	23,6	4	5,6	63,9	2,12	0,65	0,31	1,18	4,17
Coordenação	6	21,4	19	67,9	3	10,7	0	0	78,6	2,03	0,47	0,23	1,00	2,94

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A distribuição do estresse ao longo dos dois níveis de gestão estudados apresenta as seguintes características: para o grupo de gestores, que inclui reitor, pró-reitores e diretores, predominou no nível moderado com 34,7%, seguido de 29,2% nos níveis intenso e muito intenso.

No grupo de gestores que ocupam cargos de coordenação, o nível de estresse moderado foi de 67,9%, seguido do estresse de nível intenso, de 10,7%, sendo que não apresentaram nível de estresse muito intenso.

A análise, em termos gerais, deste construto revela que os dois níveis de gestão apresentam quadro de estresse. Porém, o nível de mais alta gestão obteve o índice maior nos níveis de estresse intenso e muito intenso, 29,2%, quando comparado aos cargos de nível de coordenação, 10,7% no nível intenso e muito intenso.

De acordo com Levi (2008), o ambiente de trabalho e suas condições podem impactar positivamente ou negativamente a saúde e a qualidade de vida das pessoas nos âmbitos social e psicológico.

A função gerencial apresenta características próprias, sendo a principal função inerente aos cargos de chefia tomar decisões para que se obtenha resultados. Em geral, os gestores enfrentam dilemas ao decidir o que fazer (BENEVIDES-PEREIRA *et al.*, 2005).

Para Custódio *et al.* (2013) o gestor tem que lidar com quantidades consideráveis de situações e problemas em curto espaço de tempo, sendo, assim, o trabalho é intenso e diversificado.

Estudo feito por Ramos (2017) constatou que, em termos gerais, todos os níveis de gestão apresentaram quadro de estresse, sendo que o grupo de gestores estratégicos predominou o nível moderado com 80%, seguido do nível intenso com 20%. Já no nível operacional apresentou nível de estresse global de 80%, sendo 36,4%, no nível moderado, 25,5% no intenso e 18,2%, no nível muito intenso.

O estudo realizado por Maffia (2013) apontou que, em relação aos níveis mais críticos de estresse (intenso e muito intenso), os gestores de nível estratégico apresentam níveis mais elevados (37,5%) se comparados com os gestores do nível tático (32,3%) e operacional (20,0%).

5.2.1 Sintomas de estresse

Para a análise dos sintomas de estresse, os pesquisados foram novamente reagrupados. Aqueles classificados como *ausência de estresse* foram mantidos nesse grupo e aqueles categorizados como *estresse leve/moderado*, *intenso* ou *muito intenso* foram reagrupados na categoria *Algum nível de estresse*, conforme proposição de Zille (2005). Posteriormente, avaliaram-se os indivíduos que obtiveram marcação 4 ou 5 em cada um dos indicadores avaliados.

Mesma análise foi realizada para *fontes de tensão no trabalho*, *fontes de tensão do indivíduo*, *fontes de tensão específica do trabalho do gestor*, *indicadores de impacto no trabalho* e *mecanismos de regulação*. Os resultados para os sintomas de estresse encontram-se dispostos na tabela 9.

Tabela 9 - Frequência dos sintomas relacionados ao estresse ocupacional em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse

Sintomas do estresse ocupacional	Ausência de estresse		Algum nível de estresse	
	N	%	N	%
Ansiedade	1	3,1	37	54,4
Dor nos músculos do pescoço e ombros	1	3,1	33	48,5
Nervosismo	1	3,1	32	47,1
Fadiga	1	3,1	30	44,1
Angústia	2	6,3	24	35,3
Insônia	2	6,3	19	27,9
Indisposição gástrica	0	0	19	27,9
Ímpetos de raiva	0	0	18	26,5
Irritabilidade	0	0	17	25,0
Dor de cabeça por tensão	0	0	17	25,0
Períodos de depressão	1	3,1	15	22,1
Falta ou excesso de apetite	0	0	13	19,1
Nó na garganta	0	0	8	11,8
Perda e/ou oscilação do humor	0	0	8	11,8
Uso de bebidas alcóolicas para aliviar a tensão	0	0	7	10,3
Tontura, vertigem	0	0	6	8,8
Palpitações	0	0	5	7,4
Dor discreta no peito sob tensão	0	0	3	4,4
Pânico	0	0	3	4,4

Nota 1: 32 indivíduos foram classificados como *ausência de estresse* e 68, como *algum nível de estresse*.

Nota 2: Testes de comparação de proporção não foram realizados, pois para o grupo *ausência de estresse* nenhum indicador alcançou frequência igual ou superior a 5 conforme critério proposto por Pestana e Gagueiro (2000).

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Os dados constantes da Tabela 9 mostram que os sujeitos pesquisados que revelaram algum nível de estresse apresentaram sintomas em proporções muito superiores àqueles classificados com ausência de estresse. Os sintomas prevalentes foram: ansiedade (54,4%), dor nos músculos do pescoço e ombros (48,5%), nervosismo (47,1%), fadiga (44,1%), angústia (35,3%), insônia (27,9%), indisposição gástrica (27,9%), ímpetos de raiva (26,5), irritabilidade (25%), dor de cabeça por tensão (25%), períodos de depressão (22,1%).

Em relação aos gestores que apresentaram ausência de estresse, alguns sintomas foram identificados, porém em percentuais inferiores àqueles que apresentaram algum nível de estresse.

Os sintomas de estresse podem se manifestar de diversas formas e, de acordo com Couto (1987), podem variar entre os indivíduos dependendo do contexto no qual está inserido e de exigências específicas da função. A manifestação do estresse está relacionada ao desequilíbrio acentuado entre os níveis de tensão que o indivíduo

recebe do meio e a sua capacidade psíquica de suportá-lo. Esse desequilíbrio é manifestado no organismo por meio dos sintomas (ZILLE, 2005).

Alguns dos principais sintomas de estresse, segundo Couto (1987) são: nervosismo, ansiedade, ímpetos de raiva, angústia, fadiga, irritabilidade sem motivos aparentes, insônia, dor nos músculos do pescoço e ombros, falta ou excesso de apetite.

Resultados semelhantes foram encontrados na pesquisa de Wilhelm (2012) com gestores universitários, na qual os participantes apresentaram como principais manifestações: desgaste, nervosismo, cansaço, frustração, falta de paciência, angústia e, ainda sintomas físicos como gastrite, pressão alta e batimento cardíaco acelerado.

5.2.2 Fontes de tensão

Para a análise das fontes de tensão no trabalho, calculou-se a média de seus indicadores, conforme modelo proposto por Zille (2005), seguindo-se a sua análise. Os indivíduos foram agrupados em três níveis de tensão: ausência de tensão (médias entre 1,00 e 2,18), tensão moderada (médias entre 2,19 e 3,80) e tensão intensa (médias entre 3,81 a 5,00). Os mesmos critérios foram utilizados para a análise de *fontes de tensão do indivíduo* e *fontes de tensão específica do trabalho do gestor*.

5.2.2.1 Fontes de tensão no trabalho

Fonte de tensão no trabalho (FTT) é um construto de primeira ordem explicado pelos construtos de segunda ordem: processos de trabalho, relações de trabalho, insegurança nas relações de trabalho e convivência com indivíduos de personalidade difícil. Estes, por sua vez, são explicados por seus indicadores (ZILLE, 2005, p. 191).

Para Couto (1987, p. 75) “tensão é um estado em que o organismo encontra-se preparado para agir fisiológica e psicologicamente”.

A Tabela 10 apresenta os dados relacionados ao construto *fontes de tensão no trabalho*.

Tabela 10 - Análise do construto de tensão no trabalho

Nível de tensão no trabalho	Frequência			Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Mín	Máx
	N	%	% acumulado de tensão					
Ausência de tensão	55	55,0	--	1,81	0,29	0,16	1,07	2,14
Tensão moderada	42	42,0	42,0	2,74	0,43	0,16	2,21	3,79
Tensão intensa	3	3,0	45,0	3,90	0,08	0,02	3,86	4,00
Análise global	100	100,	45,0	2,26	0,64	0,28	1,07	4,00

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Os dados da Tabela 10 mostram que 45% dos sujeitos pesquisados apresentaram algum nível de tensão, assim distribuído: tensão moderada, 42%; e tensão intensa, 3%.

Os dados referentes ao coeficiente de variação mostram uma dispersão relativamente baixa em relação à média. Isso atesta baixa a dispersão dos dados obtidos.

Molina (1996) apresenta algumas situações que podem representar fontes geradoras de estresse no trabalho, como: falta de tempo para cumprir todos os compromissos de trabalho, pensamentos negativos e pressões diversas em relação às atividades profissionais. Tamayo (2007) relata que a falta de ajuste entre as motivações e interesses do trabalhador e o ambiente de trabalho pode ser considerada uma das principais fontes de tensão geradoras de estresse que afetam os trabalhadores, de forma geral.

Estudo realizado por Pereira (2018) mostra que 57% dos sujeitos pesquisados possuem algum nível de tensão relacionado ao trabalho, sendo que a maior concentração se encontra no nível de tensão moderado, com 55%.

A Tabela 11 mostra o construto *fontes de tensão no trabalho* por nível de gestão.

Tabela 11 - Análise das fontes de tensão no trabalho por nível de gestão

Nível de gestão	Nível de fontes de tensão no trabalho						% acumulado de tensão	Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Mín	Máx
	Ausência		Moderada		Intensa							
	N	%	N	%	N	%						
Reitor/pró-reitor/diretoria	40	55,6	30	41,6	2	2,8	44,4	2,29	0,62	0,27	1,21	3,86
Coordenação	15	53,6	12	42,8	1	3,6	46,4	2,18	0,71	0,33	1,07	4,00

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Os dados da Tabela 11 mostram que 44,5% dos sujeitos pesquisados que ocupam cargos de Reitor, pró-reitor e diretores apresentaram algum nível de tensão, assim distribuído: tensão moderada, 41,7%; e tensão intensa, 2,8%. Dos sujeitos que ocupam cargo de coordenação, 46,5% apresentaram algum nível de tensão, assim distribuído: tensão moderada, 42,9; e tensão intensa, 3,6%.

Os estressores ocupacionais presentes no contexto de trabalho afetam diretamente a saúde e o bem estar do trabalhador e precisam ser reconhecidos e minimizados. Influenciam, também, na satisfação e no comprometimento no trabalho, impactando a qualidade de vida do indivíduo (ZANELLI, 2010).

Ramos (2017) constatou em seu estudo, que em relação às fontes de tensão no trabalho por nível de gestão, que o índice de nível de tensão intensa é maior no nível operacional, 16,4%, seguido do nível intermediário, 4,3%. Não houve no nível estratégico índice de nível de tensão intensa.

A Tabela 12 apresenta a frequência dos indicadores do construto *fontes de tensão no trabalho* em relação aos grupos com ausência de estresse e com algum nível de estresse.

Tabela 12 - Frequência dos indicadores de fontes de tensão no trabalho em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse

Indicadores de fontes de tensão no trabalho	Ausência de estresse		Algum nível de estresse		Valor p
	N	%	N	%	
Realizar várias atividades ao mesmo tempo com alto grau de cobrança	6	18,8	34	50,0	<0,05
Execução de trabalho complexo, desgastante e cansativo	2	6,3	32	47,1	--
Cobrança por fazer mais com o mínimo de recursos	5	15,6	25	36,8	<0,05
Número excessivo de horas de trabalho	1	3,1	21	30,9	--
Conviver com indivíduos estressados, ansiosos e desequilibrados emocionalmente	4	12,5	20	29,4	--
Pressão excessiva no trabalho	4	12,5	20	29,4	--
Excessiva carga de trabalho	1	3,1	20	29,4	--
Situações de inibição da liberdade no exercício das atividades	0	0	9	13,2	--
Situações de desrespeito na Instituição	2	6,3	7	10,3	--
Decisões relacionadas ao trabalho tomadas sem a participação do indivíduo	2	6,3	5	7,4	--
Situações de prática de humilhação explícita ou implícita	1	3,1	5	7,4	--
Orientação dos superiores para agir fora do que considero eticamente correto	0	0	2	2,9	--

Nota 1: 32 indivíduos foram classificados como ausência de estresse e 68, em algum nível de estresse.
 Nota 2: realizaram-se testes de comparação de proporção somente para os indicadores com frequência igual ou superior a 5, conforme indicação de Pestana e Gagueiro (2000). Para $p < 0,05$ há diferenças estatisticamente significativas entre as proporções; para $p > 0,05$, não há diferenças estatisticamente significativas entre as proporções.

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A Tabela 12 mostra que todos os indicadores do construto *fontes de tensão no trabalho* foram superiores no grupo de gestores com algum nível de estresse se comparados com os do grupo de indivíduos com ausência de estresse. Isso demonstra que o construto em análise foi importante para explicar as fontes de tensão no trabalho dos gestores pesquisados.

Conforme os dados da Tabela 12 e com base no valor p ($p < 0,05$), os indicadores que apresentaram maiores diferenças estatísticas foram: realizar várias atividades ao mesmo tempo com alto grau de cobrança, 50%; e cobrança por fazer mais com o mínimo de recursos, 36,8%. Seguem-se: a execução de trabalho complexo, desgastante e cansativo, 47,1%; número excessivo de horas de trabalho, 30,9%; conviver com indivíduos estressados, ansiosos e desequilibrados emocionalmente, 29,4%; pressão excessiva no trabalho, 29,4%; e excessiva carga de trabalho 29,4%.

De acordo com Cooper, Sloan e Williams (1988), no contexto organizacional as fontes de tensão existentes dividem-se em seis fatores de análise: intrínsecos ao trabalho, papel do indivíduo na organização, relacionamento interpessoal, perspectivas futuras

e satisfação do indivíduo acerca da sua carreira, estrutura e clima organizacional e, por fim, a interface casa/trabalho.

As fontes de tensão intrínsecas ao trabalho são: condições de trabalho, jornada diária, divisão de tarefas, viagens, riscos, adoção de novas tecnologias, sobrecarga e jornada diária de trabalho (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

Couto (1987) esclarece que o estresse não atinge todos os indivíduos, já que sua ocorrência relaciona-se a características comportamentais, ocupacionais e organizacionais. Os estudos sobre gerentes têm revelado que uma das grandes fontes de estresse potencialmente prejudiciais a sua saúde é a tensão entre o trabalho e a vida privada (CHANLAT, 2005).

Os resultados apresentados na Tabela 12 vão ao encontro do estudo realizado por Alves (2017), que constatou que as principais fontes de tensão no trabalho relatadas pelos servidores técnico administrativos pesquisados com algum nível de estresse, foram execução de trabalho complexo, desgastante e cansativo (18,2%); realização de várias atividades ao mesmo tempo com alto grau de cobrança (13,6%); e necessidade exagerada por fazer mais com o mínimo de recursos (13,6%).

5.2.2.2 Fontes de tensão do indivíduo

O construto *fontes de tensão do indivíduo*, de primeira ordem, é explicado por meio de quatro construtos de segunda ordem: responsabilidade acima dos limites, estilo e qualidade de vida, aspectos específicos do trabalho do gerente e desmotivação. Estes, por sua vez, são explicados por seus indicadores, constantes do questionário aplicado (ANEXO B).

A Tabela 13 mostra os dados relacionado ao construto *fontes de tensão do indivíduo*.

Tabela 13 - Análise do construto fontes de tensão do indivíduo

Nível de tensão do indivíduo	N	%	% acumulado de tensão	Média	Desvio padrão	Coefficiente de variação	Mínimo	Máximo
Ausência de tensão	5	5,0	--	1,80	0,40	0,22	1,17	2,17
Tensão leve a moderada	55	55,0	55,0	3,08	0,39	0,13	2,33	3,67
Tensão intensa	40	40,0	95,0	4,26	0,37	0,09	3,83	5,00
Análise global	100	100,0	95,0	3,49	0,79	0,23	1,17	5,00

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A Tabela 13 mostra que 95% dos gestores apresentaram algum nível de tensão: 55% tensão leve/moderada e 40% tensão intensa.

Os dados referentes ao coeficiente de variação apontam uma dispersão relativamente baixa em relação à média, o que atesta a baixa dispersão dos dados obtidos.

Fontes de tensões intensas no indivíduo podem provocar hábitos alimentares desregrados, consumo excessivo de álcool e tabagismo, além de doenças físicas e psicológicas, que podem impactar a falta do controle sobre os eventos da vida pessoal (COUTO, 1987; ZILLE, 2005).

Estudo feito por Gonçalves (2018) apresenta em seus resultados sobre as fontes de tensão no indivíduo que 77% das gestoras de uma instituição pública federal de ensino superior apresentaram tensão: 54% tensão leve/moderada e 23% tensão intensa.

Ramos (2017) aponta em seu estudo que 84,4% dos gestores apresentaram algum nível de tensão, que varia de leve a moderada a tensão intensa, sendo que o nível de tensão intensa ocorreu em 38,6%.

A Tabela 14 apresenta os dados relacionados ao construto *fontes de tensão do indivíduo por nível de gestão*.

Tabela 14 - Análise das fontes de tensão do indivíduo por nível de gestão

Nível de gestão	Nível de fontes de tensão do indivíduo						% acumulado de tensão	Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Mín	Máx
	Ausência		Moderada		Intensa							
	N	%	N	%	N	%						
Reitor/pró-reitor/diretoria	2	2,8	39	54,2	31	43	97,2	3,58	0,81	0,23	1,17	5,00
Coordenação	3	10,7	16	57,2	9	32,1	89,3	3,24	0,7	0,22	1,67	4,33

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Na análise geral do construto *fontes de tensão do indivíduo*, os índices apontam que o nível maior de tensão “intensa” ocorrem com os gestores ocupantes de cargos com maior responsabilidade, com 43%, seguindo-se os gestores que ocupam cargo de coordenação, com 32,1%. Já no nível de tensão “moderada”, o maior índice, 57,2%, ocorrem com gestores que ocupam cargos de coordenação, seguido pelos gestores ocupantes de cargos com maior responsabilidade, com 54,2%.

Percebe-se que os dados referentes ao coeficiente de variação apresentam uma dispersão relativamente baixa em relação à média, o que atesta a baixa dispersão dos dados obtidos.

Segundo Cooper, Sloan e William (1988), o profissional de nível gerencial trabalha mais horas e mais arduamente para atingir o sucesso pessoal e as recompensas materiais, além de precisar atingir as exigências de produtividade das organizações, o que pode acarretar desgaste também nas relações familiares.

O estudo de Ramos (2017), no que se refere à análise das fontes de tensão do indivíduo por nível de gestão, aponta que o nível maior de tensão “intensa” ocorrem no nível estratégico, com 60%, seguido pelo nível intermediário, com 43,5%, e pelo nível operacional, com 34,5%. Já no nível de tensão “moderada”, o maior índice, com 47,8%, ocorrem no nível intermediário, seguido pelo operacional, com 45,5%, e pelo estratégico, com 40%.

Os dados constantes da Tabela 15 mostram a frequência dos indicadores do construto *fontes de tensão do indivíduo* em relação às manifestações de estresse no grupo dos gestores pesquisados.

Tabela 15 - Frequência dos indicadores de fontes de tensão do indivíduo em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse

Indicadores de fontes de tensão do indivíduo	Ausência de estresse		Algum nível de estresse		Valor p
	N	%	N	%	
Não conseguir desligar-se do trabalho mesmo fora dele	8	25	52	76,5	<0,05
Levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos tempo	13	40,6	50	73,5	<0,05
Ter o dia muito tomado por compromissos, com pouco ou nenhum tempo livre	11	34,4	50	73,5	<0,05
Pensar e/ou realizar duas ou mais coisa ao mesmo tempo, com dificuldade de concluí-las	11	34,4	44	64,7	<0,05
Ter que fazer atividades bem acima da capacidade técnica	4	12,5	29	42,6	--
Ter os horários de descanso tomados pelo trabalho	5	15,6	23	33,8	<0,05

Nota 1: 32 indivíduos foram classificados como ausência de estresse e 68, em algum nível de estresse.

Nota 2: Realizaram-se testes de comparação de proporção somente para os indicadores com frequência igual ou superior a 5, conforme indicação de Pestana e Gagueiro (2000). Para $p < 0,05$ há diferenças estatisticamente significativas entre as proporções; para $p > 0,05$, não há diferenças estatisticamente significativas entre as proporções.

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Os indicadores que apresentaram maior frequência no grupo de gestores com algum nível de estresse e que apresentaram maior significância ($p < 0,05$) foram: não conseguir desligar-se das coisas do trabalho, 76,5%; levar a vida de forma muito corrida realizando cada vez mais trabalho em menos tempo, 73,5%; ter o dia tomado por compromissos, com pouco ou nenhum tempo livre, 73,5%, pensar e/ou realizar duas ou mais coisas ao mesmo tempo, com dificuldade de concluí-las, 64,7%; e ter os horários de descanso tomados pelo trabalho, 33,8%.

Verifica-se que a frequência com que cada indicador se apresenta para os gestores com algum nível de estresse é sempre superior se comparada com a daqueles com ausência de estresse. Portanto, o indicador em referência pode ser considerado um fator importante para a explicação dos casos de estresse na realidade dos pesquisados. Os resultados vão ao encontro do estudo de Zille (2005), em que o autor relata que os níveis de tensão do indivíduo estão diretamente relacionados aos níveis de estresse elevado

Estudo realizado por Pego, Zille e Soares (2016) revela que os indicadores do construto *fontes de tensão do indivíduo* que apresentaram mais frequência e maior intensidade nas servidoras com estresse intenso e muito intenso foram: levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos tempo, 70,7%; ter o dia muito tomado com uma série de compromissos assumidos com pouco ou

nenhum tempo livre para outras atividades, 55,2%; e não conseguir desligar-se das atividades do trabalho, mesmo fora dele e pensar e/ou realizar frequentemente duas ou mais coisas ao mesmo tempo, com dificuldade de concluí-las, 48,3%.

Resultado semelhante foi encontrado em estudo de Gonçalves (2018), o qual apontou que os principais indicadores de fontes de tensão no indivíduo com algum nível de estresse foram: levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos tempo, 52,1%; pensar e/ou realizar duas ou mais coisas ao mesmo tempo, 47,9%; e não conseguir desligar-se das atividades do trabalho, mesmo fora dele com 37,0%.

5.2.2.3 Fontes de tensão específicas do trabalho do gestor

Além dos fatores relativos às fontes de tensão no trabalho e aquelas específicas do indivíduo foram investigadas as *fontes de tensão específicas do trabalho do gestor* que contribuíram para a geração de estresse (TAB. 16).

Tabela 16 - Análise das fontes de tensão específicas do trabalho do gestor

Nível de tensão específica do trabalho do gestor	Frequência			Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Mínimo	Máximo
	N	%	% acumulado de tensão					
Ausência de tensão	27	27,0	--	1,77	0,32	0,18	1,00	2,11
Tensão leve a moderada	63	63,0	63,0	2,78	0,43	0,15	2,22	3,78
Tensão intensa	10	10,0	73,0	4,04	0,13	0,03	3,89	4,22
Análise global	100	100,	73,0	2,64	0,75	0,28	1,00	4,22

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Os dados apresentados indicam que 73% dos gestores citaram tensão no trabalho; 63%, tensão leve/moderada; e 10%; tensão intensa no desenvolvimento das atividades relacionadas ao trabalho

Os resultados do estudo realizado por Ramos (2017) indicaram que 8,4% dos gestores apontaram ausência de tensão no trabalho; 75,9%, apontaram tensão leve a moderada; e 15,7%, apontaram tensão intensa no desenvolvimento das atividades.

Gonçalves (2018) relata em seu estudo que 69% das gestoras pesquisadas apresentaram fontes de tensão específicas do gestor, sendo 65% nível leve/moderado e 4% nível intenso.

A Tabela 17 apresenta a incidência das fontes de tensão específicas do trabalho dos gestores por nível de gestão.

Tabela 17 - Análise das fontes de tensão específicas do trabalho do gestor por nível de gestão

Nível de gestão	Nível de fontes de tensão específica do trabalho do gestor						% acumulado de tensão	Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Mín	Máx
	Ausência		Moderada		Intensa							
	N	%	N	%	N	%						
Reitor/pró-reitor/diretoria	15	20,8	48	66,7	9	12,5	79,2	2,79	0,73	0,26	1	4,22
Coordenação	12	42,8	15	53,6	1	3,6	57,2	2,25	0,67	0,30	1,11	4,11

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Os dados apresentados na Tabela 17 indicam que para o grupo de gestores que inclui os cargos de reitor, pró-reitores e diretores 66,7% apontaram tensão moderada e 12,5% tensão intensa.

No grupo de gestores que ocupam cargos de coordenação, 53,6% apontaram tensão moderada e 3,6% tensão intensa. Portanto, a maior concentração de tensão se dá para o nível estratégico da instituição.

Em estudos sobre estresse em gestores de áreas diversas, desenvolvidos por Zille (2005); Zanelli, (2010); Gonçalves (2015) foi avaliado o construto fontes de tensões na função gerencial em diferentes níveis hierárquicos. Ressaltam-se nesses estudos vários aspectos identificados na função gerencial como: a realização de várias atividades ao mesmo tempo, muitos prazos, na maioria das vezes, apertados, para a execução das atividades, exigência de produção elevada, complexidade do trabalho e cultura voltada para a obsessão por resultados.

A Tabela 18 apresenta a frequência dos indicadores de fontes de tensão específica do trabalho do gestor em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse.

Tabela 18 - Frequência dos indicadores de fontes de tensão específicas do trabalho do gestor em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse

Indicadores de fontes de tensão específica do trabalho do gestor	Ausência de estresse		Algum nível de estresse		Valor p
	N	%	N	%	
Saber o valor da qualidade de vida e não praticar pela absorção pelo trabalho	7	21,9	29	42,6	<0,05
Conciliar inovação/autonomia e as normas da empresa	9	28,1	30	44,1	>0,05
Dificuldade em conciliar compromissos de trabalho e familiares, entre outros	3	9,4	25	36,8	--
Não poder questionar sobrecarga de trabalho por ser gestor	3	9,4	24	35,3	--
Situações de tensão excessiva inerente às relações humanas	2	6,3	24	35,3	--
Conciliar descentralização e concentração de poder	3	9,4	21	30,9	--
Não poder agir de forma autoritária e ter que ser autoritário	2	6,3	13	19,1	--
Conciliar modelo participativo e necessidade de isolamento	0	0	12	17,6	--
Sentir que os resultados estão "de bom tamanho", mas ter que solicitar à equipe resultados ainda mais desafiadores	2	6,3	8	11,8	--

Nota 1: 32 indivíduos foram classificados como ausência de estresse e 68 como algum nível de estresse.

Nota 2: Realizaram-se testes de comparação de proporção apenas para os indicadores com frequência igual ou superior a 5, conforme indicação de Pestana e Gagueiro (2000). Para $p > 0,05$, não há diferenças estatisticamente significativas entre as proporções.

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Para os gestores que manifestaram algum nível de estresse, os indicadores mais relevantes apontados pelos gestores pesquisados foram: saber o valor da qualidade de vida e não praticar pela absorção pelo trabalho, 42,6% (com $p < 0,05$); conciliar inovação/autonomia e as normas da empresa, 44,1%; dificuldade em conciliar compromissos de trabalho e familiares, entre outros, 36,8%; não poder questionar sobrecarga de trabalho por ser gestor, 35,3%; situações de tensão excessiva inerente às relações humanas, 35,3%; e conciliar descentralização e concentração de poder, com 30,9%.

Os dados da Tabela 18 revelam que o grupo de gestores que apresentaram algum nível de estresse indicou frequência significativamente maior em todos os indicadores do construto quando comparado ao grupo com ausência de estresse. Isso comprova a importância do construto em referência para explicar as fontes de tensão específicas do trabalho do gestor.

As tensões entre as exigências da carreira e da vida pessoal dos gestores podem surgir devido a: longas jornadas de trabalho, prazos, reuniões, situações de emergência que consomem o tempo reservado à alimentação, ao lazer e à vida familiar de muitos gestores (CHANLAT, 2005).

No estudo de Pego (2015), em relação às fontes de tensão decorrentes da função de gestão, os indicadores mais importantes apresentados foram: saber o que é qualidade de vida e sua importância e não ter tempo de praticar esses conceitos, devido à absorção pelo trabalho, 32,5%; vivenciar conflitos por ter que, ao mesmo tempo, ser inovador e dotado de autonomia e estar sujeito às normas da instituição, 26,0%; e conviver com situações de tensão excessiva inerente às relações humanas no trabalho, 24,3%.

Gonçalves (2018) relata em seu estudo que as principais fontes de tensão decorrentes da função gestão apresentadas pelas gestoras foram: saber o valor da qualidade de vida e não praticar pela absorção pelo trabalho, 34,2%; conciliar inovação/autonomia e as normas da empresa, 28,8%; não poder questionar sobrecarga de trabalho por ser gestor, 26%; e não poder agir de forma autoritária e ter que ser autoritário, 21,9%.

5.2.3 Indicadores de impacto no trabalho

O indivíduo ao apresentar os sintomas decorrentes do estresse passa a não conseguir realizar suas atividades laborais de forma satisfatória, o que pode, impactar seu trabalho. Alguns dos indicadores ligados diretamente ao construto *impactos no trabalho* decorrentes do estresse são: dificuldades em lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que anteriormente eram lembrados com naturalidade; dificuldade de concentração no trabalho; dificuldade na tomada de decisões; desmotivação para com o trabalho; e desgaste nos relacionamentos interpessoais no trabalho e fora dele (ZILLE, 2005).

Para avaliar os indicadores de impacto no trabalho, calculou-se a média das respostas, conforme indicação de Zille (2005). Posteriormente, os indivíduos foram agrupados em três categorias: *irrelevante*, médias entre 1,00 e 2,21; *moderadamente relevante*, médias entre 2,22 e 3,77; e *relevante*, médias entre 3,78 e 5,00. Os resultados encontram-se dispostos na Tabela 19.

Tabela 19 - Análise dos indicadores de impacto no trabalho

Indicadores de impacto no trabalho	Frequência			Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Mínimo	Máximo
	N	%	% acumulado de relevância					
Irrelevante	44	44,0	--	1,71	0,27	0,16	1,00	2,11
Moderadamente relevante	49	49,0	49,0	2,75	0,41	0,15	2,22	3,67
Relevante	7	7,0	56,0	4,10	0,26	0,06	3,78	4,44
Análise global	100	100,0	56,0	2,39	0,77	0,32	1,00	4,44

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Os dados da Tabela 19 revelam que para 7% dos sujeitos pesquisados os indicadores de impacto no trabalho apresentam-se de forma relevante e para 49% moderadamente relevante.

Os dados referentes ao coeficiente de variação mostram uma dispersão relativamente baixa em relação à média, o que atesta a baixa dispersão dos dados obtidos.

Para Santos e Cardoso (2010), o estresse ocupacional apresenta impacto negativo no funcionamento das organizações. Os custos psicológicos, físicos e econômicos decorrentes do estresse podem ser calculados e diretamente inter-relacionados com os aspectos econômicos das próprias organizações, ao ocasionarem perda de produtividade e diminuição da qualidade dos serviços prestados.

Ramos (2017) apresenta em seu estudo que o impacto no trabalho foi de alguma forma relevante para 72,3% dos gestores, sendo moderadamente relevante para 59,0% e relevante para 13,3%.

A Tabela 20 apresenta os índices do construto *indicadores de impacto no trabalho* por nível de gestão.

Tabela 20 - Análise dos indicadores de impacto no trabalho por nível de gestão

Nível de gestão	Nível de atuação dos indicadores de impacto no trabalho						% acumulado de atuação	Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Mín	Máx
	Irrelevante		Moderadamente relevante		Relevante							
	N	%	N	%	N	%						
Reitor/pró-reitor/diretoria	29	40,3	36	50,0	7	9,7	59,7	2,46	0,82	0,33	1	4,44
Coordenação	15	53,6	13	46,4	0	0	46,4	2,21	0,60	0,27	1,33	3,44

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Os dados da Tabela 20 revelam que para 50% dos gestores que ocupam cargos de reitor, pró-reitor e diretores os indicadores de impacto no trabalho apresentaram-se moderadamente relevantes, sendo que para 9,7% apresentaram-se relevantes. Para os gestores que ocupam cargo de coordenação, os indicadores de impacto no trabalho apresentaram-se moderadamente relevante para 46,4%, sendo que não houve gestor que considerasse relevante.

De acordo com Gonçalves (2015) e Santos (2015), o estresse pode impactar o trabalho, devido à falta de concentração e memória, desmotivação e perda do controle, queda de produtividade, desgaste nos relacionamentos interpessoais, desejo de trocar de trabalho, dificuldades na tomada de decisões e fuga desregrada das responsabilidades.

Em seu estudo Ramos (2017) mostra que para 80% dos gestores que ocupam nível estratégico os indicadores de impacto no trabalho apresenta-se moderadamente relevantes, seguido do nível intermediário, 65,2% e do nível operacional, com 54,5%.

que o nível operacional apresenta maior índice de impacto de trabalho relevante, 18,2%, seguido do nível intermediário, com 4,3%.

A Tabela 21 apresenta a frequência dos indicadores de impacto no trabalho em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse.

Tabela 21 - Frequência dos indicadores de impacto no trabalho em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse

Indicadores de impacto no trabalho	Ausência de estresse		Algum nível de estresse	
	N	%	N	%
Dificuldade de lembrar de fatos recentes relacionados ao trabalho	1	3,1	21	30,9
Perda do controle sobre os eventos da vida inclusive o trabalho	0	0	19	27,9
Desmotivação importante para com o trabalho	1	3,1	16	23,5
Excessivo desgaste nos relacionamentos interpessoais no trabalho	0	0	16	23,5
Dificuldade de concentração no trabalho	2	6,3	13	19,1
Desejo de trocar de emprego com frequência	1	3,1	12	17,6
Queda na produtividade	0	0	12	17,6
Diminuição da eficácia no trabalho	0	0	10	14,7
Fuga das responsabilidades de trabalho	1	3,1	5	7,4

Nota 1: 32 indivíduos foram classificados como ausência de estresse e 68 como algum nível de estresse.

Nota 2: Testes de comparação de proporção não foram realizados, pois para o grupo *ausência de estresse* nenhum indicador alcançou frequência igual ou superior a 5, conforme critério proposto por Pestana e Gagueiro (2000).

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Para os gestores identificados com algum nível de estresse, os indicadores apontados foram: dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho, 30,9%; perda do controle sobre os eventos da vida, inclusive o trabalho, 27,9%; desmotivação importante para com o trabalho, 23,5%; excessivo desgaste nos relacionamentos interpessoais no trabalho, 23,5%; dificuldade de concentração no trabalho, 19,1%; desejo de trocar de emprego com frequência, 17,6%; queda na produtividade, 17,6%; diminuição da eficácia no trabalho, 14,7%; e fuga das responsabilidades do trabalho, com 7,4%.

Os dados obtidos em relação a este construto vão ao encontro do que preconizam Bignotto, Lipp e Sadir (2010) quando apontam que o impacto do estresse no ambiente de trabalho traz consequências, como: falta de ânimo, desmotivação, perda de interesse com as questões do trabalho, depressão e fatores de aumento do absenteísmo.

Resultados semelhantes foram encontrados na pesquisa de Santos (2015) com gestores de educação, a qual apresentou como principais indicadores de impacto no trabalho: dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que anteriormente eram facilmente lembrados, 20,8%; diminuição da eficácia no trabalho, 15,1%; dificuldade de concentração no trabalho, 13,2%; e perda do controle sobre os eventos da vida (trabalho, família, relacionamentos etc.), 11,3%.

Maffia (2013) relata que os principais indicadores de impacto no trabalho apontados pelos gestores pesquisados em seu estudo foram: dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que anteriormente eram facilmente lembrados, 29,85%; o desejo de trocar de emprego com frequência, 25,37%; dificuldade de concentração no trabalho, 24,63%; e estar sentindo grande desmotivação com o trabalho, 23,13%.

5.2.4 Mecanismos de regulação (*coping*)

Mecanismo de regulação (MECREGUL) é um construto de primeira ordem do MTEG. Os construtos de segunda que o explicam são: interação e prazos, descanso regular, experiência no trabalho e atividade física (ZILLE, 2005).

Os mecanismos de regulação são “um conjunto de esforços que a pessoa desenvolve para manejar ou lidar com as solicitações externas ou internas, que são avaliadas por ela como excessivas ou acima de suas possibilidades” (LIMONGI-FRANÇA, 2005, p. 48). Demonstra ser um significativo fator de proteção contra o estresse, estando relacionado aos mecanismos de comportamentos e reações que cada sujeito dispõe para reagir com situações de pressão.

Para avaliar os mecanismos de regulação, calculou-se um indicador ancorado na média dos indicadores vinculados a este construto. Os indivíduos foram agrupados em três categorias de relevância de atuação dos mecanismos de regulação: *irrelevante* (médias entre 1,00 e 2,43); *moderadamente relevante* (médias entre 2,44 e 3,55); e *relevante* (médias entre 3,56 e 5,00). Os resultados encontram-se dispostos na Tabela 22.

Tabela 22 - Análise descritiva do nível de atuação dos mecanismos de regulação

Nível de atuação dos mecanismos de regulação	Frequência			Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Mín	Máx
	N	%	% acumulado de relevância					
Irrelevante	2	2,0	--	2,29	0,20	0,09	2,14	2,43
Moderadamente relevante	42	42,0	42,0	3,07	0,24	0,08	2,57	3,43
Relevante	56	56,0	98,0	3,88	0,25	0,06	3,57	4,57
Análise global	100	100,0	98,0	3,51	0,50	0,14	2,14	4,57

Nota 1: Para facilitar o entendimento, as questões relativas aos mecanismos de regulação foram invertidas de modo que as maiores respostas correspondessem a maior utilização de mecanismos de regulação.

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Os resultados apontaram que para os gestores o nível de atuação dos mecanismos de regulação foram: moderadamente relevante, para 42%; e relevante, para 56%. Para 2% foram considerados irrelevantes.

O estudo realizado por Ramos (2017) apontou que, em relação ao nível de atuação dos mecanismos de regulação, 44,6% dos gestores pesquisados o consideram moderadamente relevante; 45,8%, relevante; e 9,6%, irrelevante.

Gonçalves (2018) constatou em seu estudo que 80% das gestoras pesquisadas consideraram os mecanismos de regulação relevantes. A irrelevância dos mecanismos de regulação não foi identificada.

Continuando a análise, os dados constantes da Tabela 23 mostram os índices de atuação dos mecanismos de regulação por nível de gestão.

Tabela 23 - Análise do nível de atuação dos mecanismos de regulação por nível de gestão

Nível de gestão	Nível de atuação dos mecanismos de regulação						% acumulado de atuação	Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Mínimo	Máximo
	Irrelevante		Moderadamente relevante		Relevante							
	N	%	N	%	N	%						
Reitor/pró-reitor/diretoria	2	2,8	33	45,8	37	51,4	97,2	3,4	0,5	0,1	2,1	4,3
Coordenação	0	0,0	9	32,1	19	67,9	100,0	3,7	0,4	0,1	2,7	4,6

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Os resultados mostram que para 45,8% dos gestores que ocupam cargos de reitor, pró-reitor e diretoria os mecanismos de regulação são moderadamente relevantes e que para 51,4% são considerados relevantes. Para os gestores que ocupam cargo de coordenação 32,1% consideraram os mecanismos de regulação moderadamente relevantes e 67,9% os consideraram relevantes.

Zanelli e Wilhelm (2014) alertam a importância para o gestor a aprendizagem de estratégias de enfrentamento adequadas para minimizar o impacto do estresse no cotidiano. É importante também que as organizações de educação reflitam sobre suas práticas ao possibilitar a inserção de estratégias no âmbito das organizações para proporcionar contextos de trabalho mais saudáveis.

No estudo realizado por Ramos (2017) os resultados apontam que no nível gerencial estratégico para a atuação dos mecanismos de regulação, 20% consideram moderadamente relevante e 60% relevante. Para o nível gerencial intermediário, 34,8% dos mecanismos de regulação são considerados moderadamente relevante e 60,9% relevante. Em relação ao nível gerencial operacional, 50,9% consideram moderadamente relevante e 38,2%, relevante.

A Tabela 24 revela a frequência dos indicadores do construto mecanismos de regulação analisados para os grupos de gestores com ausência de estresse e algum nível de estresse.

Tabela 24 - Frequência dos indicadores de mecanismos de regulação em relação aos grupos: ausência e algum nível de estresse

Mecanismo de regulação	Ausência de estresse		Algum nível de estresse		Valor p
	N	%	N	%	
Experiência pessoal na solução de dificuldades no trabalho	29	90,6	57	83,8	>0,05
Possibilidade de descansar, de forma regular, nos feriados e finais de semana	27	84,4	40	58,8	<0,05
Cooperação entre os pares (colegas de trabalho)	24	75,0	37	54,4	<0,05
Possibilidade de gozar as férias regularmente	22	68,8	36	52,9	>0,05
Tempo para relaxar/descansar	19	59,4	26	38,2	<0,05
Canal aberto na Instituição para discussão das situações de dificuldades	14	43,8	26	38,2	>0,05

Nota 1: 32 indivíduos foram classificados como ausência de estresse e 68 como algum nível de estresse.

Nota 2: Para $p > 0,05$, não há diferenças estatisticamente significativas entre as proporções. Para $p < 0,05$ há diferenças estatisticamente significativas entre as proporções.

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O objetivo da Tabela 24 foi possibilitar a análise de como o construto *mecanismos de regulação* é utilizado pelos gestores que possuem algum nível de estresse e por aqueles que apresentam ausência de estresse.

Os resultados mostram que os gestores com ausência de estresse utilizam-se dos seguintes mecanismos de regulação, com maior nível de significância, apresentando $p < 0,05$: possibilidade de descansar, de forma regular, nos feriados e finais de semana, 84,4%; cooperação entre os pares (colegas de trabalho), 75,0%; e ter tempo para relaxar e descansar, 59,4%. Foram utilizados, ainda, os seguintes mecanismos de regulação: experiência pessoal na solução de dificuldades no trabalho, 90,6%; a possibilidade de gozar férias regularmente, 68,8%; e possuir um canal aberto na instituição para discussão das situações de dificuldades, 43,8%.

Tendo em vista os resultados analisados neste construto, verificou-se que os mecanismos de regulação se mostraram importantes como estratégia para redução dos níveis de estresse. No entanto, verificou-se que indivíduos com “algum nível de estresse” também se utilizam desses mecanismos. Deduz-se, portanto, que a não utilização dos mecanismos por parte desses indivíduos poderia contribuir para o agravamento dos quadros de estresse (ZILLE, 2005).

Os resultados encontrados para este construto reforçam as conclusões do estudo de Simonton (1987), o qual evidenciou que os indivíduos mais tendentes a desenvolverem quadros de estresse são aqueles que não conseguem, ou não se permitem, relaxar ou se refazer de uma situação de tensão e imediatamente começam a lidar com outras situações tensionantes.

Resultados semelhantes foram encontrados no estudo realizado por Santos (2015) que constatou que os principais indicadores de mecanismos de regulação utilizados pelos gestores com ausência de estresse foram: experiência pessoal na solução de dificuldades em relação ao trabalho, 87,9%; possibilidade de gozar férias regularmente, 81,8%; possibilidade de descansar, de forma regular, nos feriados e em finais de semana, 75,8%; e encontrar tempo para relaxar/descansar, 75,8%.

Pego (2015) aponta que os principais indicadores de mecanismos de regulação encontrados em seu estudo foram: possibilidade de descansar nos feriados e em finais de semana, 95,89%; a experiência pessoal na solução de dificuldades no trabalho, 80,82%; a cooperação entre os gestores, 97,12%; e ter tempo para relaxar/descansar, 57,53%.

5.3 Relação entre estresse ocupacional e variáveis demográficas, funcionais, hábitos de vida e saúde

Esta seção tem por objetivo identificar diferenças nos níveis de estresse ocupacional dos pesquisados em relação às seguintes variáveis: idade, escolaridade, ocorrência de problema de saúde e uso contínuo de medicamentos. Tal escolha assenta-se no fato de representarem grupos de comparação mais homogêneos em relação ao número de casos. Considerando essa questão, optou-se por agrupar a variável idade em três categorias: até 35 anos (28 casos); de 36 a 45 (44 casos); e 46 ou mais (28 casos). Agrupamento semelhante foi realizado para a variável escolaridade, conforme pode ser observado na tabela 25.

Na sequência das análises, avaliou-se a normalidade da distribuição do *estresse ocupacional*. Com base no resultado de Shapiro-Wilk ($p=0,001$) e considerando $\alpha=5\%$, concluiu-se que o estresse não segue uma distribuição normal. Isso posto, realizaram-

se testes não paramétricos de Mann-Whitney e de Kruskal-Wallis para a realização das análises pertinentes. Os resultados encontram-se na Tabela 25.

Tabela 25 - Teste de comparação de média – Mann-Whitney e Kruskal-Wallis

Variável	Categoria	Nº de casos	Posto de média	Valor p
Idade	Até 35	28	53,71	0,080
	36 a 45	44	55,09	
	46 ou mais	28	40,07	
Escolaridade	Até mestrado incompleto	40	47,08	0,335
	Mestrado completo ou mais	60	52,78	
Ocorrência de problema de saúde	Não	44	39,80	0,001
	Sim	56	58,91	
Uso contínuo de medicamento	Sim	42	52,76	0,507
	Não	58	48,86	

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Concluiu-se que o estresse ocupacional, em tendência central, não sofre influência das variáveis idade ($p = 0,080$) e escolaridade ($p = 0,335$) nem do uso contínuo de medicamentos ($p = 0,507$). Em outras palavras, as diferentes categorias avaliadas possuem, em tendência central, estresse ocupacional equivalente.

De outro lado, verificou-se que os indivíduos que possuem enfermidades têm, em tendência central, maior estresse ocupacional em relação àqueles que não se encontram doentes ($p = 0,001$).

Os principais problemas de saúde identificados na pesquisa foram: gastrite, 20,8%; hipertensão, 18,2%; problemas alérgicos, 13%; diabetes, 6,5%; e depressão, 6,5%. Essas ocorrências podem estar relacionadas ao estresse (COUTO, 1987, 2014; COOPER *et al.*, 1988; LEVI, 2008).

Esse resultado vai ao encontro do estudo realizado por Pego (2015) o qual evidenciou que os gestores que possuem algum problema de saúde apresentaram níveis mais altos de estresse (82,81%) se comparados com os que não têm problemas de saúde (53,03%). Os principais problemas de saúde relatados foram: gastrite, hipertensão e depressão.

Resultado semelhante foi encontrado no estudo de Ramos (2017) que também verificou que os gestores que acusaram algum problema de saúde apresentaram

níveis mais altos de estresse, com destaque para: gastrite (12,8%), hipertensão (11,5%), depressão (10,3%) e problemas alérgicos (10,3%).

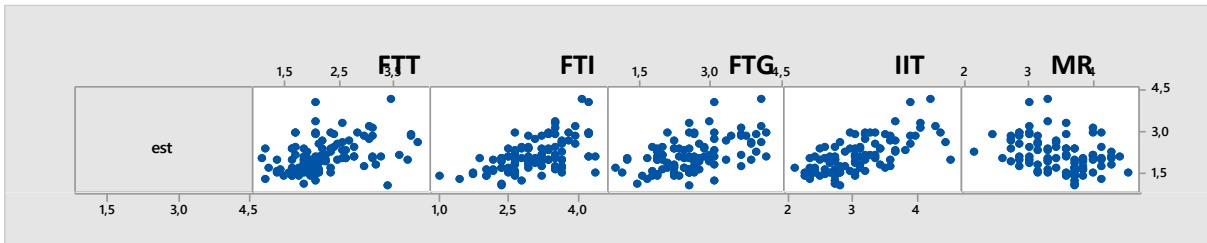
5.4 Relação do estresse com as fontes de tensão do trabalho, fontes de tensão do indivíduo, fontes de tensão específica do trabalho do gestor, indicadores de impacto no trabalho e mecanismos de regulação

Para a avaliação da relação entre *estresse ocupacional* e *fontes de tensão no trabalho*, *fontes de tensão do indivíduo*, *fontes de tensão específica do trabalho do gestor*, *indicadores de impacto no trabalho* e *mecanismos de regulação*, realizaram-se duas análises de regressão, uma vez que o estresse ora é variável dependente ora é variável independente. A primeira regressão avaliou a relação entre *estresse* (dependente) e *fontes de tensão no trabalho*, *fontes de tensão do indivíduo*, *fontes de tensão específica do trabalho do gestor* e *mecanismos de regulação* (independentes). A segunda analisou a relação entre *estresse* (independente) e *indicadores de impacto no trabalho* (dependente). As relações citadas alicerçam-se nos estudos de Zille (2005).

Antes de realizar a análise de regressão, avaliou-se a correlação entre as variáveis de estudo, intimamente ligada à análise de regressão, uma vez que ambas são baseadas em uma relação linear (Hair *et al.*, 2005). O coeficiente de correlação varia de -1 negativo até 1 positivo. Para Cohen (1988), coeficientes com valores entre 0,10 e 0,29 podem ser considerados pequenos; escores entre 0,30 a 0,49 podem ser tidos como médios; e valores entre 0,50 e 1 podem ser considerados como grandes.

A verificação da correlação passou, inicialmente, pela avaliação da dispersão dos pontos conforme se apresenta no Gráfico 14. Constatou-se relação positiva entre o estresse e *fontes de tensão no trabalho*, *fontes de tensão do indivíduo*, *fontes de tensão específica do trabalho do gestor* e *indicadores de impacto no trabalho*. Ou seja, o gráfico de dispersão indica que, à medida que uma variável aumenta, a outra tende a aumentar também. Relação inversa (negativa) pôde ser observada entre *estresse* e *mecanismos de regulação*: à medida que uma variável aumenta a outra tende a diminuir.

Gráfico 14 - Relação entre estresse ocupacional, fontes de tensão no trabalho, fontes de tensão individual, fontes de tensão específica do trabalho do gestor, mecanismos de regulação e indicadores de impacto no trabalho – Gráfico de dispersão



Nota 1: FTT = fontes de tensão no trabalho, FTI = fontes de tensão do indivíduo, FTG = fontes de tensão específica do trabalho do gestor, II = indicadores de impacto no trabalho, MR = mecanismos de regulação.

Nota 2: A interpretação do gráfico se dá da seguinte forma: a linha traz a relação entre estresse ocupacional e as seguintes variáveis: FTT (segunda coluna), FTI (terceira coluna), FTG (quarta coluna), IIT (quinta coluna) e MR (sexta coluna).

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Após o estudo do gráfico de dispersão, avaliou-se o coeficiente de correlação de *Sperman*. A escolha deste assentou-se no fato de que a variável *estresse ocupacional* não segue distribuição normal, assim como as demais. Os resultados encontram-se dispostos na Tabela 26.

Tabela 26 - Correlação entre as variáveis – Correlação de Spearman

Variável	1	2	3	4	5
1) Estresse ocupacional	--				
2) Fontes de tensão no trabalho	0,426**	--			
3) Fontes de tensão do indivíduo	0,566**	0,522**	--		
4) Fontes de tensão específico do trabalho do gestor	0,475**	0,693**	0,572**	-	
5) Indicadores de impacto no trabalho	0,627**	0,535**	0,577**	0,566**	--
6) Mecanismos de regulação	-0,332**	-0,438**	-0,433**	-0,518**	-0,475**

** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Observou-se a existência de correlação positiva de média a alta intensidade entre *estresse* e *fontes de tensão no trabalho* ($r = 0,426$, $p < 0,001$), *fontes de tensão do indivíduo* ($r = 0,566$; $p < 0,001$), *fontes de tensão específica do trabalho do gestor* ($r = 0,475$, $p < 0,001$), *indicadores de impacto no trabalho* ($r = 0,627$, $p = <0,001$) e *mecanismos de regulação* ($r = -0,332$, $p = 0,001$).

5.4.1 Análise da relação entre estresse ocupacional e fontes de tensão no trabalho, fontes de tensão do indivíduo, fontes de tensão específica do gestor e mecanismos de regulação

Para testar a Hipótese 1 realizou-se uma regressão linear múltipla, a qual indicou que *fontes de tensão no trabalho* ($p = 0,949$) e *mecanismos de regulação* ($p = 0,707$) não apresentam significância estatística, motivo pelo qual foram excluídas do modelo. A nova análise de regressão foi realizada, o qual indicou inadequação na análise de resíduos, uma vez que o modelo se mostrou heterocedástico¹, conforme se observa na dispersão de dados constantes no APÊNDICE C e no resultado do teste de Brusch Pagan ($p = 0,003$). A fim de solucionar essa questão, realizou-se uma transformação na variável resposta a partir da metodologia de Box e Cox². A determinação do parâmetro λ se deu a partir dos valores de log-verossimilhança³, cujo máximo foi atingido com aproximadamente $\lambda = -0.0305648$. Assim, criou-se uma variável, denominada *estresse transformado* (EST_t), que foi utilizada, juntamente com *fontes de tensão do indivíduo* e *fontes de tensão específica do trabalho do gestor*, para realizar uma nova análise de regressão. Esta, por sua vez, indicou existência de um *outlier* (observação 89), que, quando retirado, provocou mudança inferencial: *fontes de tensão específica do trabalho do gestor* deixou de ser significativa. Ou seja, a significância dessa variável foi induzida pela observação 89. Logo, ela foi retirada do modelo, assim como a variável *fontes de tensão específica do trabalho do gestor*.

Nova regressão foi realizada. Desta vez, houve validação dos indicadores residuais, conforme se observa no APÊNDICE D: (1) normalidade dos resíduos, uma vez que os pontos do gráfico de probabilidade normal caíram próximos da reta de normalidade esperada (APÊNDICE D1), e conforme resultado do teste Shapiro Wilk ($p = 0,462$); (2) linearidade, uma vez que os pontos no gráfico de dispersão entre resíduos e preditos mantiveram uma amplitude aproximadamente constante em relação ao eixo horizontal (APÊNDICE D2); (3) homocedasticidade, em função da mesma justificativa

¹ A presença de heterocedasticidade indica que os erros do modelo não possuem variância constante (PAULA, 2013).

² Segundo Paula (2013, p. 1), "o objetivo da transformação de Box e Cox, quando aplicada a um conjunto de valores observados, é produzir aproximadamente a normalidade, a constância de variância e também a linearidade". Segundo o mesmo autor, ela se processa da seguinte forma: $y(\lambda) = \begin{cases} \left(\frac{y^\lambda - 1}{\lambda}\right), & \text{se } \lambda \neq 0 \\ \log y, & \text{se } \lambda = 0 \end{cases}$

³ O parâmetro λ é aquele que torna o valor de QMErro o menor possível (PAULA, 2013).

apresentada para linearidade e conforme resultado do teste de Brusch-Pagan ($p = 0,185$); (4) inexistência de autocorrelação dos resíduos, dado que o valor de Durbin Watson (1,875) encontra-se próximo de 2 (conforme critério proposto por Pestana e Gagueiro, 2000) e que o gráfico apresentado no APÊNDICE D3 não apresenta padrão. Assim, todos os pressupostos ligados a regressão foram verificados e seus resultados foram, então, interpretados.

O sumário do modelo de regressão final encontra-se na Tabela 27. Verificou-se que *fontes de tensão do indivíduo* impactam o *estresse ocupacional* ($F_{1,97, obs} = 61,05$; $p < 0,001$), a partir de um modelo que não sofre de falta de ajuste ($p = 0,576$). Ou seja, o modelo é linearmente adequado. Identificou-se, também, que 77,3% das variações no *estresse ocupacional* são explicados pela variação em *fontes de tensão do indivíduo*. Tal percentual indica excepcional ajuste do modelo, uma vez que em Ciências Sociais Aplicadas o coeficiente de determinação gira em torno de 30,0% (MARQUES, BORGES e REIS, 2015).

Tabela 27 - Sumário do modelo de regressão entre estresse ocupacional e fontes de tensão do indivíduo

Modelo	Valor p do teste de falta de ajuste	R ² ajustado pelo erro puro	Durbin-Watson
1	0,576	77,3	1,875

a. Preditores: (constante), fontes de tensão do indivíduo.

b. Variável dependente: Estresse ocupacional transformado (EST_t)

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A equação estimada para o caso em tela é:

$$EST_t = \ln(EST) = -0,069 + 0,220FTI$$

Em que:

EST_t = estresse ocupacional transformado via transformação de Box e Cox;

\ln = logaritmo neperiano;

EST = estresse ocupacional; e

FTI = fontes de tensão do indivíduo.

Nesse caso, percebe-se que o aumento de uma unidade em *fontes de tensão do indivíduo* implica um aumento médio de 0,219 unidade no *estresse ocupacional transformado*. Considerando que o valor de $\ln(EST)$ aumenta com o aumento do valor

atribuído à igualdade da equação, pode-se afirmar que o aumento de *fontes de tensão do indivíduo* leva a incrementos no *estresse ocupacional*. Assim, a **Hipótese 1** deste estudo está **parcialmente confirmada**, uma vez que o modelo proposto não contou com as variáveis *fontes de tensão no trabalho*, *fontes de tensão específica do trabalho do gestor* nem *mecanismos de regulação* pelas razões demonstradas.

5.4.2 Análise da relação entre estresse ocupacional e indicadores de impacto no trabalho

Para testar a Hipótese 2, realizou-se uma regressão linear simples entre *indicadores de impacto no trabalho* (variável dependente) e *estresse ocupacional* (variável independente), a qual indicou existência de dois *outliers* (observações 54 e 63). Estes foram excluídos da base de dados e nova regressão foi realizada, cujo diagnóstico de resíduos apresentou indicadores adequados, conforme se observa no APÊNDICE E: (1) normalidade dos resíduos, uma vez que os pontos do gráfico de probabilidade normal caíram próximos da reta de normalidade esperada (APÊNDICE E1) e conforme resultado do teste Shapiro Wilk ($p = 0,149$); (2) linearidade, uma vez que os pontos no gráfico de dispersão entre resíduos e preditos mantêm uma amplitude aproximadamente constante em relação ao eixo horizontal (APÊNDICE E2); (3) homocedasticidade, em função da mesma justificativa apresentada para linearidade e conforme resultado do teste de Bruschi-Pagan ($p = 0,303$); (4) inexistência de autocorrelação dos resíduos, dado que o valor de Durbin Watson (2,135) encontra-se próximo de 2 (conforme critério proposto por Pestana e Gagueiro, 2000) e dado que o gráfico mostrado no APÊNDICE E3 não apresenta padrão de dispersão. Assim, todos os pressupostos ligados a regressão foram verificados e seus resultados podem, então, ser interpretados.

A partir dos resultados da análise de regressão (TAB. 28), verificou-se que o *estresse ocupacional* impacta os *indicadores de impacto no trabalho* ($F_{1,96, obs} = 86,81$; $p < 0,001$). Pôde-se inferir, também, que 47,49% das variações em *indicadores de impacto no trabalho* são explicados pelas variações no *estresse ocupacional*. Tal percentual revela adequado ajuste do modelo, conforme parâmetro apresentado anteriormente.

Tabela 28 - Sumário do modelo de regressão entre indicadores de impacto no trabalho e estresse ocupacional

Modelo	R ²	Durbin-Watson
1	47,49	2,135

a. Preditores: (constante), estresse ocupacional

b. Variável dependente: indicadores de impacto no trabalho

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A equação estimada para o caso em tela é:

$$\text{IIT} = 0,638 + 0,817\text{EO}$$

Em que:

IIT = indicadores de impacto no trabalho; e

EO = estresse ocupacional

Nesse caso, percebe-se que a cada aumento de uma unidade no *estresse ocupacional* os *indicadores de impacto no trabalho* aumentam, em média, 0,817 unidade. A relação estabelece-se, portanto, em aproximadamente 1 para 1, revelando a pertinência da repercussão do estresse sobre os indicadores de *impacto no trabalho*. Assim, o indivíduo que possui pontuação igual a 1 no estresse ocupacional terá um indicador de impacto no trabalho de 1,455 [0,638+(1*0,817)], em média. Para esse mesmo indivíduo, caso sua pontuação no estresse aumente para 2, seu indicador de impacto no trabalho aumentará para 2,272 [0,638+(2*0,817)], em média. Portanto, incrementos no estresse ocupacional levam a aumento nos indicadores de impacto no trabalho. Assim, a **Hipótese 2** deste estudo está **confirmada**.

6 CONCLUSÕES

Este estudo atingiu o objetivo geral de identificar, descrever e explicar as possíveis manifestações de estresse no trabalho e suas intercorrências em gestores públicos que atuam em uma instituição federal de ensino técnico e superior localizada no estado de Minas Gerais.

Na análise das manifestações de estresse e de suas decorrências, adotou-se o Modelo Teórico de Explicação do Estresse em Gerentes (MTGE), desenvolvido e validado por Zille (2005) e adaptado para este estudo.

Para o desenvolvimento do estudo e o atingimento do objetivo, realizou-se uma pesquisa descritiva e explicativa, de abordagem quantitativa. Foram pesquisados 100 gestores dos 17 campi da instituição, localizados no interior de Minas Gerais, e da reitoria, localizada na cidade de Belo Horizonte.

Quando agrupados por nível hierárquico, os resultados apontaram que 72% dos gestores ocupam cargos como reitor, pró-reitor ou diretor, e 28% ocupam cargo de coordenação.

Identificou-se nos indivíduos participantes da pesquisa a predominância do gênero masculino, com idade variando de 36 a 45 anos, sendo, em sua maioria, casados ou vivendo com o cônjuge.

Quanto à escolaridade, grande parte dos pesquisados possui mestrado completo. Em relação ao tempo de atuação no cargo na instituição pesquisada, a maioria está na função entre um e cinco anos.

Em relação ao hábito de fumar, são poucos os gestores que o adotam. Quanto ao consumo de bebida alcoólica, este é assumido pela maioria.

Sobre a adoção de algum *hobby*, os resultados apontaram que grande parte dos gestores pratica alguma atividade, com maior incidência para atividade física. Quanto à ocorrência de problemas de saúde, a maioria apontou que é acometida por alguma

doença, com predominância para gastrite, hipertensão e problemas alérgicos, possivelmente relacionados ao estresse.

Nas análises relativas às manifestações de estresse, os resultados apontaram que a maioria dos indivíduos apresenta quadro de estresse ocupacional, variando de leve/moderado a estresse muito intenso.

Quando o estresse é analisado por nível hierárquico, os resultados revelaram que a maioria dos gestores que ocupam cargos de reitor, pró-reitor e de diretores apresenta algum nível de estresse, variando de leve/moderado a muito intenso. Os coordenadores apresentam manifestações de estresse, variando de leve/moderado a intenso.

Quanto ao construto *sintomas de estresse*, apurou-se que os mais recorrentes e intensos em gestores que apresentaram algum nível de estresse foram, em grau de importância: ansiedade, fadiga, dor nos músculos do pescoço e ombros, nervosismo, fadiga e angústia.

No estudo, analisou-se também o construto *fontes de tensão* no trabalho. Os dados revelaram que 45% dos gestores percebem as fontes de tensão no trabalho, variando de moderado a intenso. Analisando os gestores em relação aos níveis gerencial, constatou-se que em ambos os níveis, para a quase maioria dos gestores as fontes de tensão no trabalho estão presentes, de nível moderado a intenso.

Em relação aos gestores que identificaram fontes de tensão relacionadas ao trabalho, as principais indicadas foram: realizar várias atividades ao mesmo tempo com alto grau de cobrança; cobrança por fazer mais com o mínimo de recursos; execução de trabalho complexo, desgastante e cansativo; e número excessivo de horas trabalhadas.

Quanto ao construto *fontes de tensão* no indivíduo, as que mais explicaram as manifestações de estresse foram: não conseguir se desligar do trabalho mesmo fora dele; levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos

tempo; ter o dia muito tomado por compromissos, com pouco ou nenhum tempo livre; e pensar/realizar duas coisas ou mais ao mesmo tempo.

Ao analisar o construto *fontes de tensão específica do trabalho dos gestores*, observou-se que a maioria apresenta tensão leve/moderada. Analisando por nível de gestão, apurou-se também que a maioria de ambos os níveis hierárquicos se encontra no nível de tensão moderada.

A análise do construto *fontes de tensão específicas do trabalho dos gestores* permitiu reconhecer que os principais indicadores apontados foram: saber o valor da qualidade de vida e não a praticar pela absorção pelo trabalho; dificuldades para conciliar inovação/autonomia em função das normas da empresa; dificuldades em conciliar compromissos de trabalho e familiares; e não poder questionar sobrecarga de trabalho por ser gestor.

Para os indicadores do construto *impacto no trabalho* decorrentes das manifestações de estresse, os resultados apontaram que para a maioria dos gestores o estresse tem impactado a produtividade no trabalho. Os ocupantes dos cargos de reitor, pró-reitor e diretores percebem as maiores incidências, variando de moderado a muito intenso.

Os resultados obtidos em relação ao construto *impacto no trabalho* apontaram também: dificuldade de lembrar fatos recentes em relação ao trabalho; perda do controle sobre os eventos da vida, inclusive o trabalho; desmotivação importante para com o trabalho; e excessivo desgaste nos relacionamentos interpessoais no trabalho.

Em relação ao construto *mecanismos de regulação*, identificou-se que os gestores os utilizam para equilibrar-se em relação ao estresse. Os resultados permitiram observar que a maioria dos gestores que ocupam cargo de reitor, pró-reitor e de diretoria considera os mecanismos de regulação relevantes para minimizar ou, até mesmo, eliminar as tensões excessivas vivenciadas no ambiente ocupacional.

As práticas descritas mais utilizadas pelos gestores com algum nível de estresse foram: possibilidade de descansar de forma regular nos feriados e finais de semana;

cooperação entre os pares (colegas de trabalho); tempo para descansar/relaxar; e experiência pessoal na solução de dificuldades no trabalho.

Os resultados encontrados relacionando estresse ocupacional e variáveis demográficas e funcionais e hábitos de vida e de saúde apontaram que o estresse ocupacional não sofre interferência relativa a idade, escolaridade e uso contínuo de medicamentos. De outro lado, observou-se diferença significativa em relação ao nível de estresse ocupacional quanto à ocorrência de problemas de saúde ($p < 0,001$). Aqueles que apresentaram algum problema de saúde apresentaram também maior estresse ocupacional em comparação com aqueles que não foram identificados com problema de saúde.

Na avaliação que relacionou estresse ocupacional com *fontes de tensão no trabalho*, *fontes de tensão do indivíduo*, *fontes de tensão específicas do trabalho do gestor*, *mecanismos de regulação* e *indicadores de impacto no trabalho*, os resultados apontaram que existe correlações positivas. Ou seja, quando há aumento de uma variável a outra tende a aumentar também. Pôde-se verificar uma relação inversa (negativa) entre estresse e mecanismos de regulação: à medida que uma variável aumenta, a outra tende a diminuir.

A análise de regressão realizada confirmou parcialmente a Hipótese 1 do estudo: aumento nas fontes de tensão do indivíduo gera aumento nas manifestações de estresse ocupacional.

A análise da relação entre o estresse e os indicadores de impacto no trabalho permite concluir que o estresse ocupacional impacta os níveis dos indicadores no trabalho, significando que a elevação do estresse ocupacional leva ao aumento nos indicadores de impacto no trabalho, confirmando, assim, a Hipótese 2 do estudo.

A pesquisa é um processo que possibilita uma aproximação e um entendimento da realidade a investigar. Este estudo oferece como contribuição no âmbito acadêmico a ampliação dos estudos relacionados ao estresse ocupacional focado em gestores que atuam em instituição pública federal na área da educação, a partir da investigação e análise da realidade vivenciada pelos mesmos no ambiente de trabalho.

Como contribuição institucional, destaca-se o aumento da compreensão dos níveis e fatores causadores do estresse ocupacional em gestores, bem como os efeitos na saúde decorrentes dos impactos destes níveis de estresse no trabalho. Tal compreensão possibilita à instituição desenvolver estratégias e políticas para minimizar ou eliminar os fatores tensionantes desencadeadores do estresse no ambiente institucional.

Em adição a essas questões, ressalta-se que o estresse está associado a perdas tanto para o indivíduo quanto para a organização. O estudo mostrou diversos fatores estressores na visão dos gestores que poderiam ser amenizados ou, até mesmo, eliminados com a interveniência da instituição. Portanto, as organizações devem investir na redução do estresse no trabalho como forma de manter os gestores saudáveis e produtivos.

Contribui também em relação à revisão dos processos de trabalho, visando maior organização e planejamento, buscando assim, melhoria na comunicação entre os setores, além de buscar melhoria nos relacionamentos interpessoais minimizando as fontes de tensão no trabalho identificadas no estudo.

No âmbito social, o estudo mostra-se relevante, uma vez que, o objetivo final do serviço público é um atendimento de qualidade à sociedade. Uma vez que as fontes de tensão no trabalho são conhecidas, podem ser desenvolvidas estratégias para melhorar a qualidade de vida dos pesquisados no ambiente organizacional e, com isso, eleva-se o nível de motivação e comprometimento laboral, com reflexos em um melhor serviço prestado à instituição e conseqüentemente à sociedade.

As limitações desta pesquisa podem ser vistas como possibilidade de estudos futuros, uma vez que contemplou apenas os gestores. Portanto, surge a possibilidade de se estudar os servidores que ocupam diferentes funções na instituição pesquisada, como também em outras instituições públicas e privadas de ensino superior.

REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, K. **O gerente e o estresse: faça o estresse trabalhar para você.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1990.
- ALVES, I. C. O. **Estresse ocupacional: estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição pública de educação tecnológica do estado de Minas Gerais.** 124 p. Dissertação (mestrado). Centro Universitário Unihorizontes, 2017.
- BARRETO, J. B. M.; BARRETO, D. B. M, HACK, K. M. **O estresse decorrente do trabalho e suas implicações na qualidade de vida dos trabalhadores: caracterização da saúde mental de dirigentes universitários.** Joaçaba: Ed. Unoesc, 2012.
- BAKER, D. B.; KARASEK, R. A. Stress. In: Levy, B. S.; Wegman, D. H. **Occupational health: recognizing and preventing work related disease and injury.** Philadelphia, Lippincott Williams & Wilkins, 2000.
- BRAGA, C.D.; ZILLE, L.P. Estresse ocupacional e as principais fontes de tensão no trabalho: impactos na produtividade de gestores do setor de energia elétrica brasileiro. Rio de Janeiro: **Anais...** XXXIV ENANPAD, 25 a 29 de setembro, 2010.
- BEATRIZ, M. Z. O trabalho, a repressão e o mal-estar do trabalhador: algumas reflexões. **Mal estar e subjetividade.** Fortaleza. v. 10, n. 4, p. 1107-1129, 2010.
- BENEVIDES-PERREIRA, A. M. T. B. **Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador.** 4. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2010.
- BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T.; *et al.* Estresse no trabalho de profissionais em cargos gerenciais. In: **Anais II Congresso Internacional de Psicologia e VII Semana de Psicologia da Universidade Estadual de Maringá,** 2005.
- BRASIL. Presidência da República. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] União,** Brasília, DF, 30 dez. 2008.
- CARVALHO, M.M.; PALADINI, E.P. **Gestão da qualidade: teoria e caos.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- CHANLAT, J. F. Mitos e realidades sobre o estresse dos gerentes. In: DAVEL, E. P. B.; MELO, M. C. O. L. (Orgs.). **A gerência em ação: singularidades e dilemas do trabalho gerencial.** Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.
- COOPER, C. L., COOPER, R. D.; EAKER, L. H. **Living with stress.** London, 1988.

COOPER, C.L.; SLOAN, S. J.; WILLIAMS, S. **Occupational stress indicator management guide**. Windsor: NFER-Nelson, 1988.

CORDEIRO, A.C. **Reflexos do estresse ocupacional na produtividade de servidores do Instituto Federal do Amazonas**: um estudo de caso. 126 p. Dissertação (mestrado). Universidade Federal do Amazonas, 2013.

COSTA, F. P.; HONÓRIO, L. C. Fatores de pressão no trabalho e estratégias de combate ao estresse ocupacional: avaliando os gerentes de uma grande usina siderúrgica brasileira. In: EnGPR, 2. Curitiba. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2009.

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

COUTO, H.A. **Ergonomia do corpo e do cérebro no trabalho**: os princípios e a aplicação prática. Belo Horizonte: ERGO, 2014.

COUTO, H. A. VIEIRA, F. L. H.; LIMA, E.G. Estresse ocupacional e hipertensão arterial sistêmica. **Revista brasileira de hipertensão**, Rio de Janeiro, v.14, n.2, p. 112 -115, abr/jun. 2007.

CUSTODIO, J. C. D. *et al.* O trabalho, os papéis e as competências do gerente: reflexões à luz do modelo de gestão de Henry Mintzberg. **Anais...** do X Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2013.

DAVEL, E.; MELO, M.C.O. (orgs.). **A gerência em ação**: singularidades e dilemas do trabalho gerencial. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

DOLAN, S. **Estresse, autoestima, saúde e trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

ELIAS, M. A.; NAVARRO, V. L. A relação entre o trabalho, a saúde e as condições de vida: negatividade e positividade no trabalho dos profissionais de enfermagem de um hospital escola. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 14, n.4, p. 517-525, jul./ago.2006.

FARAH, B.Q. *et al.* Percepção de estresse: associação com a prática de atividades físicas no lazer e comportamentos sedentários em trabalhadores da indústria. **Revista Brasileira Educação Física e Esporte**. p. 225-234, abr./jun. 2013.

FERRAZ, F. C. **Psicossoma: psicanálise e psicossomática**. 3. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.

FILGUEIRAS, J. C.; HIPPERT, M. I. S. A polêmica em torno do conceito do estresse. **Psicologia Ciência e Profissão**. v. 19, n. 3. Brasília, 1999.

GLOBO. **Maioria dos brasileiros é solteiro, mas 57% tem algum tipo de união conjugal**. Disponível em: < <http://g1.globo.com/brasil/noticia/2012/09/maioria-dos-brasileiros-e-solteiro-mas-57-tem-algum-tipo-de-uniao-conjugal.html> >. Acessado em 02 fev. 2018.

GADOTTI, M. Perspectivas atuais da educação. **São Paulo Perspectiva**. São Paulo, v.14, n.2. abr./jun. 2000.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOLDBERG, P. **A saúde dos executivos: como identificar sinais de perigo para a saúde e levar a melhor contra o estresse**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1986.

GONÇALVES, A. S. **Estresse ocupacional: estudo com gestores de um hospital público universitário do estado de Minas Gerais integrado ao Sistema Único de Saúde**. Dissertação (mestrado). Faculdade Novos Horizontes. 2015.

GONÇALVES, D. K. R. **Estresse ocupacional: estudo com gestores de unidades acadêmicas de saúde de uma instituição pública federal de ensino superior na cidade de Belo Horizonte/MG**. Dissertação (mestrado). Centro Universitário Unihorizontes. 2018.

GUIMARÃES, L.M. **Série saúde mental e trabalho**. 2. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000.

GUIMARÃES, A. C. O. **O estresse ocupacional do gestor escolar: um estudo nas escolas municipais do cabula/salvador-Bahia**. 142 p. Dissertação (mestrado). Universidade do Estado da Bahia, 2013.

GÜNTHER, H. (Org.). **Como elaborar um questionário**. Brasília: UNB, 2006.

HAIR, J. F. *et al.* **Análise multivariada de dados** 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HOFFMANN, C. D.; ZILLE, L. P. Centralidade do Trabalho, Aposentadoria e seus Desdobramentos Biopsicossociais. **Reuna**, v. 22, n. 1, p. 83-102, 2017

INSTITUTO FEDERAL DE MINAS GERAIS. **Nossas unidades**. Disponível em <https://www2.ifmg.edu.br/portal/sobre-o-ifmg/nossas-unidades>. Acessado em 16/10/2017.

INSTITUTO FEDERAL DE MINAS GERAIS. Histórico e missão. Disponível em <https://www2.ifmg.edu.br/portal/sobre-o-ifmg/historico-e-missao>. Acessado em 14/10/2017.

KESSLER, R. C.; PRINCE, R. H.; WORTMAN, C. B. Social factors in psychopathology: stress, social support and coping process. **Annual Review of Psychology**, v. 36, p. 531-572,1985.

LARANJEIRA, R. *et al.* **II Levantamento Nacional de Álcool e Drogas (LENAD) - 2012**. Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia para Políticas Públicas de Álcool e Outras Drogas (INPAD), UNIFESP. São Paulo, 2014.

- LEVI, L. O guia da comissão europeia sobre stress relacionado ao trabalho e iniciativas relacionadas: das palavras à ação. In: ROSSI, A. M.; PERREWÉ, P. L.; SAUTER, S. L. (Orgs.). **Stress e qualidade de vida no trabalho**: perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo: Atlas, 2008.
- LIPP, M. E. N. **Stress e o turbilhão da raiva**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2014.
- LIMONGI FRANÇA, A. C.; RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- LOKKE, A.K; MADSEN, H. Public sector managers and work stress. **International Journal of Workplace Health Management**, p. 105-120, vol. 7, n 2, 2014.
- MAFFIA, L. N. **Estresse ocupacional em gestores**: estudo nas secretarias de Estado de Minas Gerais. 2013. 158 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013.
- MARRAS, J.P.; VELOSO, H.M. **Estresse ocupacional**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- MAHMOOD, A. NUDRAT, S. ZAHOOR, F. Impact of Age and Level of Experience on Occupational Stress of Academic Managers at Higher Educational Level. **Mediterranean Journal of Social Sciences**. p. 535-541. v. 4. Janeiro, 2013.
- MARQUES, L. A.; BORGES, R. e REIS, I. C. Mudança Organizacional e satisfação no trabalho: um estudo com servidores públicos do estado de Minas Gerais. **Rev. Adm. Pública** — Rio de Janeiro 50(1):41-58, jan./fev. 2015.
- MICHIE, S. Causes and management of stress at work. **Occupational and Environmental Medicine**, n. 59, p. 67–72. 2002.
- MOLINA, O. F. **Estresse no cotidiano**. São Paulo: Pancast, 1996.
- MONTEIRO, *et al.* Relato de mulheres em uso prejudicial de bebidas alcóolicas. **Esc Anna Nery**. p. 567-72. Jul./set. 2011.
- MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea**: a ciência e a arte de ser dirigente. 8 ed. Rio de Janeiro: Record, 1997.
- NICKEL, D. C.; COSER, C. Mudança Organizacional, aprendizagem e estresse: um estudo de caso numa IES. **Revista de Gestão USP**, v. 14, n 3. São Paulo, p. 91-106, 2007.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde – CID- 10**. Disponível em: <http://www.datasus.gov.br/cid10/V2008/cid10.htm>

OLIVEIRA, F. A.; KILIMNIK, Z. M. Avaliação dos fatores de pressão no trabalho médico e sua relação com o estresse: um estudo em uma unidade de ultrassonografia da rede pública em comparação com unidades da rede privada. **Revista de Administração da FEAD-Minas**, v. 4, p. 105-124, 2007.

PAULA, G. A. **Modelos de regressão com apoio computacional**, 2013. Disponível em: https://www.ime.usp.br/~giapaula/texto_2013.pdf. Acesso em: 16/12/2016.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. **Validação da escala de estresse no trabalho**. Estudos de Psicologia, 2004.

PEGO, Z. O. **Estresse ocupacional**: estudo com gestores de uma instituição de ensino público federal do Estado de Minas Gerais. 117 p. Dissertação (mestrado). Faculdade Novos Horizontes, 2015.

PEGO, Z. O.; ZILLE, L. P.; SOARES, M. G. O estresse ocupacional de servidoras técnico-administrativas. **Revista Alcance**, v. 23, n. 2, Universidade do Vale do Itajaí, 2016.

PEREIRA, A. L. C.; SILVA, A. B. As competências gerenciais nas instituições federais de educação superior. **CADERNOS EBAPE.BR**, v. 9, Edição Especial, artigo 9, Rio de Janeiro, p. 627-647, 2011.

PESTANA, M. H.; GAGUEIRO, J. N. **Análise de dados para ciências sociais**: a complementariedade do SPSS. 2. ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2000.

PORTAL BRASIL. **Número de fumantes no país diminui nos últimos 25 anos**, 2017. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/saude/2017/04/Numero-de-fumantes-no-pais-diminuiu-nos-ultimos-25-anos>>. Acesso em: 22 fev.2018.

PORTAL EDUCAÇÃO. **Frequência no consumo de álcool**, 2015. Disponível em:< <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/frequencia-noconsumo-do-alcool/60308>>. Acesso em: 10 fev. 2018.

PORTALPLENA. **As cinco doenças que mais demandam medicamentos de uso contínuo**, 2015. Disponível em:< <https://portalplena.com/news/as-5-doencas-que-mais-demandam-medicamentos-de-uso-contínuo/>>. Acesso em 02 mar. 2018.

RAMOS, A.P.L.V. **Estresse ocupacional**: estudo com gestores de um hospital público regional do estado de Minas Gerais. 158 p. Dissertação (mestrado). Centro Universitário Unihorizontes, 2017.

RICALDONI, C. A. C.; SENA, R. R. Educação permanente: uma ferramenta para pensar e agir no trabalho de enfermagem. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, V. 14, n. 6, nov./dez. 2006.

ROSENTAL, C.; FRÉMONTIER-MURPHY, C. **Introdução aos métodos quantitativos em ciências humanas e sociais**. Porto Alegre: Instituto Piaget, 2001.

SADIR, M. A.; LIPP, M. E. N. As fontes de stress no trabalho. **Revista de Psicologia da IMED**, v.1, n.1, p. 114-126, 2009.

SADIR, M. A.; BIGNOTTO, M. M.; LIPP, M. E. N. Stress e qualidade de vida: influência de algumas variáveis pessoais. **Paidéia**, Ribeirão Preto, SP, v. 20, n. 45. 2010.

SANTOS, A. Q. **Estresse Ocupacional**: estudo realizado com gestores docentes de Unidades Acadêmicas da área da Saúde de uma Instituição Federal de Ensino situada no estado de Minas Gerais. 135f. Dissertação (Mestrado). Centro Universitário Unihorizontes, 2015.

SANTOS, L. A. A. **Estresse Ocupacional**: estudo com gestores de um hospital filantrópico localizado na região Centro-Oeste do estado de Minas Gerais. 137 f. Dissertação (Mestrado). Centro Universitário Unihorizontes, 2017.

SANTOS, A. F. O.; CARDOSO, C. L. Profissionais de saúde mental: estresse e estressores ocupacionais em saúde mental. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 15, n. 2, p. 245-253, abr./jun. 2010.

SB, H. *et al.* Exercise intervention may prevent depression. **Int J Sports Med**. p. 525-530, 2012.

SELYE, H. **The stress of life**. Toronto: McGraw-Hill, 1956.

SILVA, J. S., *et al.* Estresse dos servidores de uma instituição federal de ensino superior. **XIV Colóquio Internacional de Gestão Universitária – CIGU**. Santa Catarina, 2014.

SILVA, N.; TOLFO, S. R. Trabalho Significativo e Felicidade Humana: explorando aproximações. **Revista psicologia: organizações e trabalho**, v. 12, n.3, p. 341354, set-dez, 2012.

SIMONTON, C. *et al.* **Com a vida de novo**: abordagem de autoajuda para pacientes com câncer. São Paulo: Summus, 1987.

TAMAYO, A. **Cultura e saúde nas organizações**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

TAMAYO, A. Impacto dos valores da organização sobre o estresse ocupacional. **Revista de Administração Científica Eletrônica**, v. 1, n. 2, p. 20-33, maio/ago. 2007.

TAMAYO, A. **Estresse e cultura organizacional**. São Paulo: All Books, 2008.

TAMAYO, M. R.; TRÓCCOLI, B.T. Burnout no trabalho. In: MENDES, A. M. *et al.* (orgs.). **Trabalho em transição, saúde em risco**. Brasília: Ed. UnB, 2002. pp. 4563.

WILHELM, F. A. **Características das situações estressantes e estratégias de enfrentamento utilizadas por gestores universitários**. 289 p. Tese (doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina, 2012.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

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

ZANELLI, J. C.; WILHELM, F.A. Características das situações estressantes em gestores universitários no contexto do trabalho. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**. Rio de Janeiro, v. 13, n. 2, p. 704-723. 2013.

ZANELLI, J. C.; WILHELM, F.A. Características das estratégias de enfrentamento em gestores universitários no contexto de trabalho. **Psicologia Argumento**. Curitiba, v. 32, n. 79, p. 39-48, out./dez. 2014.

ZILLE, L. P. **Novas perspectivas para a abordagem do estresse ocupacional em gerentes: estudo em organizações brasileiras de setores diversos**. 2005. 253f. Tese (Doutorado) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2005.

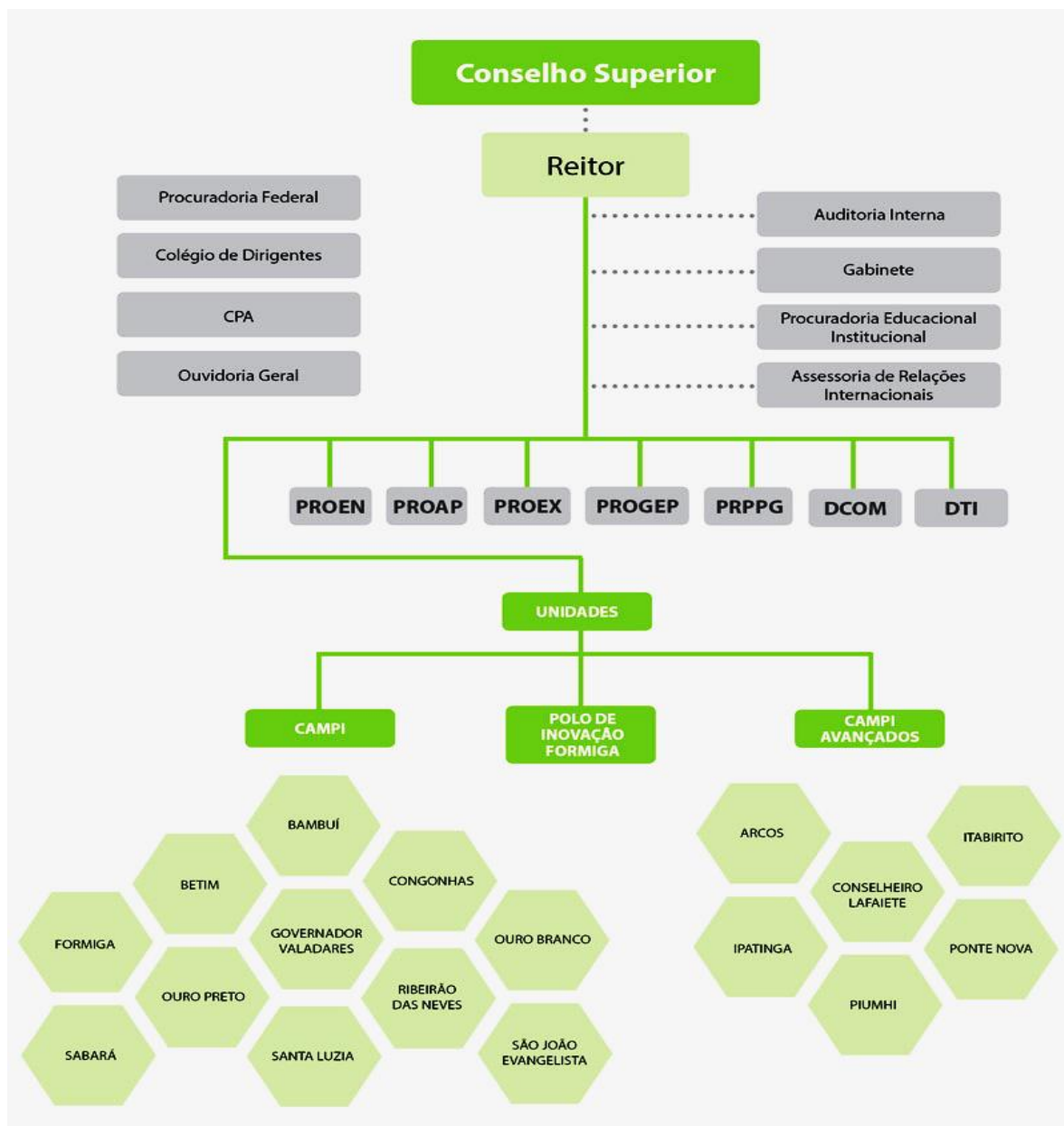
ZILLE, L. P.; BRAGA, C. D.; MARQUES, A. L. Estresse no trabalho: estudo de caso com gerentes que atuam em uma instituição financeira nacional de grande porte. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 10, n. 21, p. 175-196, mai./ago. 2008.

ZILLE, L. P.; BRAGA, C. D.; MARQUES, A. L. Estresse no trabalho: um desafio para os gestores das organizações brasileiras. **REGE**, São Paulo, v. 21, n. 3, p. 401-413, jul./set. 2014.

ZILLE, L.P.; MAFFIA, L.N. Estresse no trabalho: estudo com gestores públicos do estado de Minas Gerais. **REAd**, Porto Alegre, n. 3, p. 658-680, set./dez. 2014.

ANEXOS

ANEXO A - Organograma do IFMG



Fonte: IFMG (2017)

ANEXO B – Questionário de análise de Estresse Ocupacional em Gerentes (MTEG)

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES CURSO DE MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO

Termo de Esclarecimento sobre a Pesquisa

Este questionário é baseado no Modelo Teórico de Explicação do Estresse Ocupacional (MTEG) elaborado por Zille⁴ (2005) e adaptado para esta pesquisa, tendo como objetivo obter dados para estudar o estresse ocupacional em gestores que atuam em uma instituição federal de ensino técnico e superior em Minas Gerais.

O estudo não levará em conta informações individuais e sim globais sobre a população pesquisada. A sua colaboração é muito importante para que se possa entender melhor o estresse no trabalho de profissionais que atuam na área de gestão, contribuindo assim, com estudo científico que possa servir de referência para aplicação nas instituições.

Para as suas respostas, considere o que vem ocorrendo com você nos últimos três meses.

Marque as respostas com a maior precisão possível.

Agradecemos a sua valiosa contribuição para o aprofundamento dos estudos na área pesquisada.

*Luciana Aparecida de Oliveira
Mestranda do Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro
Universitário Unihorizontes*

*Dr. Luciano Zille Pereira, Orientador
Professor Titular e Pesquisador do Programa de Mestrado Acadêmico
Centro Universitário Unihorizontes/Belo Horizonte - MG*

⁴ ZILLE, L. P. **Novas perspectivas para abordagem do estresse ocupacional em gerente**: estudos em organizações brasileiras de diversos setores. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 2005 (Tese de Doutorado).

PARTE A

Marque com "X" de acordo com cada situação específica e nas demais questões complete conforme solicitado:

1. Sexo:

1 () Masculino

2 () Feminino

2. Idade:

1 () 18 a 25 anos

2 () 26 a 35 anos

3 () 36 a 45 anos

4 () 46 a 55 anos

5 () 56 a 65 anos

6 () Mais de 65 anos

3. Estado Civil:

1 () Casado/Vive Cônjuge

2 () Solteiro

3 () Viúvo

4 () Outros

4. Data de Resposta do Questionário: ____/____/____**5. Em que nível hierárquico na estrutura gerencial da Unidade Acadêmica você atua? (Favor identificar e marcar com um "X" apenas uma categoria gerencial)**

1 () Reitor/Pró-reitor/Diretoria - (níveis de gestão mais elevados na estrutura hierárquica da Instituição).

2 () Coordenação - (ocupa nível de coordenação/subcoordenação, chefia/subchefia de departamento).

6. Há quanto tempo você atua nesta função nesta instituição?

1 () Menos de 1 ano

2 () De 1 a 5 anos

3 () De 6 a 10 anos

4 () De 11 a 15 anos

5 () Mais de 15 anos.

7. Nesta questão, marque o nível educacional mais elevado (marcar somente um nível).

1 () Ensino médio completo

2 () Graduação incompleta

3 () Graduação completa

4 () Especialização incompleta

5 () Especialização completa

6 () Mestrado incompleto

7 () Mestrado completo

8 () Doutorado incompleto

9 () Doutorado completo

8. Você fuma?

- 1 () Sim
2 () Não

9. Se sim, com que frequência tem fumado?

- 1 () Mais que de costume.
2 () O mesmo que de costume.
3 () Menos que de costume.

10. Você toma bebida alcoólica?

- 1 () Sim
2 () Não

11. Se sim, quantas unidades você toma por semana em média?

(1 unidade = uma taça de vinho, uma caneca de chope, uma garrafa de cerveja ou uma dose de destilados)

- 1 () 1 a 5 unidades.
2 () 6 a 15 unidades.
3 () 16 a 35 unidades.
4 () Mais de 35 unidades.

12. Nos últimos três meses, com que frequência você tem bebido? (Só responder esta questão se você marcou "sim" na questão 15)

- 1 () Mais que de costume.
2 () O mesmo que de costume.
3 () Menos que de costume.

13. Você tem algum problema relacionado à sua saúde?

- 1 () Não.
2 () Sim.

Qual(is)? (Marcar mais de uma alternativa se for o caso)

- 1 () Hipertensão
2 () Gastrite
3 () Úlcera
4 () Problemas ligados a tireoide
5 () Diabetes
6 () Depressão
7 () Problemas alérgicos
8 () Colite
9 () Doenças cardíacas
10 () Outro. Especificar na linha abaixo
-

13.1. Você faz uso contínuo de algum medicamento?

- () Sim.
() Não.

14. Você já foi acometido por infarto cardíaco? (Se sim, informar da forma mais precisa possível a sua ocorrência)

- 1 () Sim. Com que idade? _____ anos;
Há quanto tempo? _____ anos e _____ meses.
- 2 () Não.

15. Você pratica algum *hobbie*?

- 1 () Não.
- 2 () Sim

Qual(is)? (Marcar mais de uma alternativa se for o caso)

- 1 () Atividade física (caminhada, corrida, musculação, academia, bicicleta, lutas, etc.)
- 2 () Ouvir música ou cantar
- 3 () Yoga ou meditação
- 4 () Cozinhar
- 5 () Dançar
- 6 () Ler ou estudar
- 7 () Artesanato
- 8 () Jardinagem
- 9 () Assistir TV ou cinema
- 10 () Outro. Especificar na linha abaixo
-

PARTE B

Favor responder a esta parte do questionário assinalando com um “X” o número correspondente, de acordo com as alternativas constantes do quadro à direita, tendo como referência o que você efetivamente vem sentindo nos últimos três meses.

(cotinua)

Como estou me sentindo nos últimos três meses?	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequente	Muito Frequente
1. Nervosismo acentuado.	1	2	3	4	5
2. Ansiedade (sensação de vazio, lacuna, hiato entre o agora e o futuro, associado a medo/apreensão em relação ao futuro).	1	2	3	4	5
3. Ímpetos de raiva.	1	2	3	4	5
4. Angústia (aflição, sensação de impotência diante de problemas que o afligem – problemas de qualquer natureza).	1	2	3	4	5

(cotinua)

Como estou me sentindo nos últimos três meses?	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequente	Muito Frequente
5. Fadiga (baixo nível de energia, sentir o corpo um “bagaço”, sentir-se cansado precocemente ao longo do dia, sonolência).	1	2	3	4	5
6. Irritabilidade fácil (irritação sem motivos aparentes).	1	2	3	4	5
7. Períodos de depressão (tristeza, apatia, isolamento, falta de energia).	1	2	3	4	5
8. Dor de cabeça por tensão.	1	2	3	4	5
9. Insônia (dificuldade de conseguir dormir, sono entrecortado, acordar de madrugada e ter dificuldades em dormir de novo).	1	2	3	4	5
10. Dor nos músculos do pescoço e ombros.	1	2	3	4	5
11. Dor discreta no peito sob tensão.	1	2	3	4	5
12. Palpitações (sentir o coração <u>bater forte</u> em alguns momentos).	1	2	3	4	5
13. Indisposição gástrica ou dor no estômago, que se acentuam diante de exigências emocionais.	1	2	3	4	5
14. Nó na garganta (sensação de sufocamento).	1	2	3	4	5
15. Tontura, vertigem.	1	2	3	4	5
16. Falta ou excesso de apetite.	1	2	3	4	5
17. Perda e/ou oscilação do senso de humor.	1	2	3	4	5
18. Uso de cigarros para aliviar a tensão.	1	2	3	4	5
19. Uso de bebidas alcoólicas para aliviar a tensão.	1	2	3	4	5

(conclusão)

Como estou me sentindo nos últimos três meses?	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequente	Muito Frequente
20. Pânico - sensação de estar fora de si e/ou do mundo; medo de perder o controle das situações, podendo acarretar <u>alguns dos seguintes sintomas</u> : palpitação, sensação de falta de ar e de sufocação, dor no peito, náuseas, tontura, sensação de desmaio, formigamento nos dedos, ondas de frio ou calor, boca seca.	1	2	3	4	5
B2	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequente	Muito Frequente
1. Levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos tempo.	1	2	3	4	5
2. Pensar e/ou realizar frequentemente duas ou mais coisas ao mesmo tempo, com dificuldade de concluí-las.	1	2	3	4	5
3. Não conseguir desligar-se do trabalho.	1	2	3	4	5
4. Ter que fazer atividades de trabalho bem acima da capacidade técnica e/ou atividades de aprendizado recente, das quais ainda não tem domínio pleno.	1	2	3	4	5
5. Ter o dia muito tomado com uma série de compromissos assumidos, com pouco ou nenhum tempo livre.	1	2	3	4	5
6. Ter os horários de descanso (após expediente, feriados e finais de semana) tomados pelo trabalho.	1	2	3	4	5

B3	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequente	Muito Frequente
1. Dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que anteriormente eram facilmente lembrados.	1	2	3	4	5
2. Fuga das responsabilidades de trabalho antes assumidas de forma natural.	1	2	3	4	5
3. Desejo de trocar de emprego com frequência.	1	2	3	4	5
4. Estar sentindo uma desmotivação importante com o trabalho.	1	2	3	4	5
5. Perder o controle sobre os eventos da vida (trabalho, família, relacionamentos, entre outros).	1	2	3	4	5
6. Excessivo desgaste nos relacionamentos interpessoais, no trabalho ou fora dele.	1	2	3	4	5
7. Dificuldade de concentração no trabalho.	1	2	3	4	5
8. Diminuição da eficácia no trabalho.	1	2	3	4	5
9. Queda na produtividade.	1	2	3	4	5

B4. Marque até três estratégias pessoais que você utiliza para reduzir o impacto de situações tensionantes/ estressantes no seu ambiente de trabalho.

- 1 () Atividade física (caminhada, corrida, musculação, academia, bicicleta, lutas, etc.)
 - 2 () Praticar o controle emocional (pensar antes de agir, respirar fundo, manter a calma)
 - 3 () Encontrar família e amigos
 - 4 () Planejar e organizar o trabalho
 - 5 () Viajar, passear
 - 6 () Realizar pausas no trabalho para tomar uma água ou café, por exemplo
 - 7 () Prática religiosa e de fé (rezar ou orar, ir a missa ou culto, etc.)
 - 8 () Manter o bom humor
 - 9 () Não levar trabalho para casa
 - 10 () Ler, estudar, desenhar ou escrever
 - 11 () Procurar manter boas relações interpessoais no trabalho
 - 12 () Realizar terapia
 - 13 () Buscar trabalhar em equipe
 - 14 () Manter a concentração e o foco
 - 15 () Diálogo e conversar sobre as dificuldades com alguém
 - 16 () Ouvir música
 - 17 () Outro. Especificar na linha abaixo
-

PARTE C

Favor responder a esta parte do questionário assinalando com um “X” o número correspondente, de acordo com as alternativas constantes no quadro a seguir, tendo como referência o que você efetivamente sente em relação ao seu contexto de trabalho nos últimos três meses.

(continua)

Aspectos relacionados ao meu trabalho	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequente	Muito Frequente
1. Executo um trabalho complexo, e o mesmo me deixa desgastado/muito cansado.	1	2	3	4	5
2. O trabalho que executo consiste na realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança, o que gera em mim tensão excessiva.	1	2	3	4	5
3. É normal que as instituições queiram fazer mais com o mínimo, porém nesta instituição esta situação é muito exagerada.	1	2	3	4	5
4. Grande parte das decisões relacionadas ao meu trabalho é tomada sem a minha participação, o que causa em mim desgaste excessivo.	1	2	3	4	5
5. Conviver com “espalha-brasas” (indivíduo estressado, ansioso, desequilibrado emocionalmente) é significativa fonte de tensão no meu ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5
6. No desenvolvimento do meu trabalho, sofro pressão excessiva em seus diversos aspectos.	1	2	3	4	5
7. Tenho experimentado nesta instituição situações de inibição da liberdade no exercício das minhas atividades.	1	2	3	4	5
8. Nesta instituição existe prática recorrente de isolar, perseguir pessoas que eventualmente sejam consideradas funcionalmente inadequadas (assédio moral).	1	2	3	4	5

(conclusão)

Aspectos relacionados ao meu trabalho	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequente	Muito Frequente
9. Há situações em que se procura manter as pessoas num clima de insegurança e medo.	1	2	3	4	5
10. Há situações de prática de humilhação, explícita ou implícita, nesta instituição.	1	2	3	4	5
11. Há situações de desrespeito humano nesta instituição.	1	2	3	4	5
12. Para atingir os resultados que a instituição exige, muitas vezes, defronto-me com situações em que há orientações superiores, explícitas ou implícitas, para agir fora do que considero eticamente correto.	1	2	3	4	5
13. O número excessivo de horas de trabalho é considerado por mim como uma importante fonte de tensão e/ou sensação de desgaste.	1	2	3	4	5
14. As minhas atividades nesta instituição geram uma excessiva carga de trabalho, o que, de certa forma, está ultrapassando os meus limites e gerando significativa fonte de tensão para mim.	1	2	3	4	5

15. Marque até três outros fatores causadores de tensão excessiva que você acredita haver na organização na qual você trabalha.

- 1 () Diretoria despreparada para o cargo
- 2 () Falta de organização e planejamento do trabalho
- 3 () Relacionamentos interpessoais de má qualidade (falta respeito, compreensão)
- 4 () Questões políticas e de poder
- 5 () Comunicação ineficiente (os objetivos não são claros)
- 6 () Excesso de trabalho e prazos curtos
- 7 () Falta de equipamentos e materiais necessários ao trabalho
- 8 () Falta de qualificação profissional
- 9 () Excesso de barulho
- 10 () Excesso de calor
- 11 () Falta de espírito de equipe
- 12 () Falta de diálogo
- 13 () Falta de incentivo salarial e de perspectiva de carreira
- 14 () Falta de pessoal
- 15 () Falta de valorização das pessoas

- 16 () Falta de autonomia e participação nas decisões
- 17 () Favorecimento de algumas pessoas
- 18 () Falta de recursos financeiros
- 19 () Outro. Especificar na linha abaixo

16. Marque os três itens mais importantes para que o ambiente nesta instituição seja menos tenso e estressante para seus trabalhadores.

- 1 () Diretoria mais preparada para o cargo
- 2 () Organização e planejamento do trabalho
- 3 () Melhoria nos relacionamentos interpessoais (mais respeito, compreensão)
- 4 () Maior transparência nas decisões
- 5 () Melhorar a comunicação e deixar os objetivos claros para todos
- 6 () Melhor distribuição do trabalho entre as pessoas e os setores
- 7 () Oferecimento de equipamentos e materiais necessários ao trabalho
- 8 () Melhoria da qualificação profissional das pessoas
- 9 () Diminuição do barulho
- 10 () Diminuição do calor e maior ventilação
- 11 () Promover o espírito de equipe
- 12 () Promover o diálogo entre as pessoas para solução dos problemas
- 13 () Promover incentivos salariais e de perspectiva de carreira
- 14 () Aumentar o quantitativo de pessoal
- 15 () Valorização das pessoas
- 16 () Gestão participativa (participação das pessoas nas decisões)
- 17 () Tratamento igualitário para todos
- 18 () Maior disponibilidade de recursos financeiros
- 19 () Outro. Especificar na linha abaixo

17. Marque o que você considera como os três itens mais difíceis na realidade atual desta instituição para reduzir o nível de tensão?

- 1 () Diretoria despreparada para o cargo
- 2 () Falta de organização e planejamento do trabalho
- 3 () Relacionamentos interpessoais de má qualidade (falta respeito, compreensão)
- 4 () Questões políticas e de poder
- 5 () Comunicação ineficiente (os objetivos não são claros)
- 6 () Excesso de trabalho e prazos curtos
- 7 () Falta de equipamentos e materiais necessários ao trabalho
- 8 () Falta de qualificação profissional
- 9 () Excesso de barulho
- 10 () Excesso de calor
- 11 () Falta de espírito de equipe
- 12 () Falta de diálogo
- 13 () Falta de incentivo salarial e de perspectiva de carreira
- 14 () Falta de pessoal
- 15 () Falta de valorização das pessoas
- 16 () Falta de autonomia e participação nas decisões
- 17 () Favorecimento de algumas pessoas

- 18 () Maior disponibilidade de recursos financeiros
 19 () Outro. Especificar na linha abaixo
-

PARTE D (Fontes de Tensão Específica do trabalho do Gestor)

Favor responder a esta parte do questionário, assinalando com um “X” o número correspondente, de acordo com as alternativas constantes no quadro a seguir, tendo como referência o que você efetivamente sente em relação ao seu contexto de trabalho nos últimos três meses.

Aspectos relacionados ao meu trabalho	Nunca	Raramente	Algumas Veze	Frequente	Muito Frequente
1. Conhecer o que é qualidade de vida e sua importância e não ter tempo de praticar esses conceitos, devido à absorção pelo trabalho.	1	2	3	4	5
2. Ter dificuldades de compatibilizar os compromissos de trabalho com os compromissos de família, sociais, entre outros.	1	2	3	4	5
3. Vivenciar conflitos por ter que, ao mesmo tempo, ser inovador e dotado de autonomia e estar sujeito às normas da organização.	1	2	3	4	5
4. Vivenciar conflitos por perceber-se em sobrecarga e não ter como questionar a mesma, por exercer função de gestão.	1	2	3	4	5
5. Ter de compatibilizar entre a necessidade de descentralização e a concentração de poder no topo da organização.	1	2	3	4	5
6. Ter dificuldade de conciliar a necessidade de trabalhar em modelo participativo e a necessidade de isolamento, em função da competitividade estabelecida na organização.	1	2	3	4	5
7. Não poder agir de forma autoritária e ter que ser autoritário em determinadas ocasiões.	1	2	3	4	5
8. Conviver com situações de tensão excessiva inerentes às relações humanas no trabalho.	1	2	3	4	5
9. Sentir que os resultados estão “de bom tamanho”, mas não poder manifestar essa percepção para o grupo/organização, tendo que solicitar à equipe resultados ainda mais desafiadores.	1	2	3	4	5

PARTE E

Favor responder a esta parte do questionário assinalando com um “X” no espaço correspondente de acordo com as alternativas constantes em cada questão, tendo como referência a sua realidade atual do trabalho.

1. Como você considera a sua experiência pessoal na solução de dificuldades no trabalho, como redutor do seu nível de tensão excessiva?

- 1 () Muito relevante.
- 2 () Relevante
- 3 () Alguma relevância
- 4 () Pouco relevante.
- 5 () Muito irrelevante

2. Como você avalia a possibilidade de descansar, de forma regular, nos feriados e em finais de semana?

- 1 () É sempre possível.
- 2 () Na maioria das vezes é possível.
- 3 () Algumas vezes é possível.
- 4 () Raramente é possível.
- 5 () Nunca é possível.

3. Como você avalia a possibilidade de gozar as suas férias regularmente?

- 1 () É sempre possível.
- 2 () Na maioria das vezes é possível.
- 3 () Algumas vezes é possível.
- 4 () Raramente é possível.
- 5 () Nunca é possível.

4. Você realiza programa de exercício físico planejado/orientado (pelo menos 30 a 40 minutos de exercícios, corrida, caminhada, etc, três ou mais vezes por semana)?

- 1 () Sempre.
- 2 () Na maioria das vezes.
- 3 () Algumas vezes.
- 4 () Raramente.
- 5 () Nunca.

5. Você encontra tempo para relaxar/descansar?

- 1 () Sempre .
- 2 () Na maioria das vezes.
- 3 () Algumas vezes.
- 4 () Raramente.
- 5 () Nunca.

6. Como você avalia a possibilidade de canal aberto na instituição para discussão das situações de dificuldades e tensão?

- 1 () É sempre possível.
- 2 () Na maioria das vezes é possível.
- 3 () Algumas vezes é possível.
- 4 () Raramente é possível.

5 () Nunca é possível.

7. Como você avalia a cooperação entre os pares (colegas de trabalho)?

1 () É sempre possível.

2 () Na maioria das vezes é possível.

3 () Algumas vezes é possível.

4 () Raramente é possível.

5 () Nunca é possível.

Agradeço a sua colaboração

Luciana Aparecida de Oliveira
Mestranda no Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro
Universitário Unihorizontes

APÊNDICES

APÊNDICE A – CURSOS OFERTADOS PELO IFMG

Quadro 3 - Relação de cursos ofertados na modalidade bacharelado

Cursos ofertados	Campus
Administração	BambuÍ, Formiga, Ribeirão das Neves, Ouro Branco
Agronomia	BambuÍ, São João Evangelista
Arquitetura e urbanismo	Santa Luzia
Ciência da computação	Formiga
Engenharia civil	Piumhi, Santa Luzia
Engenharia de alimentos	BambuÍ
Engenharia da computação	BambuÍ
Engenharia de controle e automação	Betim
Engenharia de produção	BambuÍ, Congonhas e Governador Valadares
Engenharia elétrica	Formiga e Itabirito
Engenharia florestal	São João Evangelista
Engenharia mecânica	Arcos, Betim e Congonhas
Engenharia metalúrgica	Ouro Branco
Sistemas de informação	Ouro Branco, Sabará, São João Evangelista
Zootecnica	BambuÍ

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Quadro 4 - Relação de cursos ofertados na modalidade licenciatura

Cursos ofertados	Campus
Ciências biológicas	BambuÍ
Física	BambuÍ, Congonhas, Ouro Preto
Geografia	Ouro Preto
Matemática	Formiga, São João Evangelista
Pedagogia	Ouro Branco

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Quadro 5 - Relação de cursos ofertados na modalidade superior tecnológico

Cursos ofertados	Campus
Tecnologia em conservação e restauro	Ouro Preto
Tecnologia em design de interiores	Santa Luzia
Tecnologia em gastronomia	Ouro Preto
Tecnologia em gestão ambiental	Governador Valadares
Tecnologia em gestão de qualidade	Ouro preto
Tecnologia em logística	Sabará
Tecnologia em processos gerenciais	Ribeirão das Neves, Sabará
Tecnologia em alimentos	BambuÍ
Tecnologia em análise e desenvolvimento de sistemas	BambuÍ

Quadro 6 - Relação de cursos ofertados na modalidade técnico

Cursos ofertados	Campus
Técnico em administração	BambuÍ, Formiga, Ouro Branco, Ouro Preto, Ponte Nova, Ribeirão das Neves, Sabará
Técnico em agropecuária	BambuÍ, São João Evangelista
Técnico em automação industrial	Betim, Itabirito, Ouro Preto
Técnico em edificações	Cogonhas, Ouro Preto, Piumhi, Santa Luzia
Técnico em eletroeletrônica	Betim, Itabirito
Técnico em eletrônica	Sabará
Técnico em eletrotécnica	Conselheiro Lafaiete, Formiga, Ipatinga
Técnico em informática	BambuÍ, Formiga, Ouro Branco, Ponte Nova, Ribeirão das Neves e Sabará
Técnico em manutenção automotiva	BambuÍ
Técnico de manutenção e suporte em informática	São João Evangelista
Técnico em mecânica	Betim, Congonhas, Conselheiro Lafaiete
Técnico em meio ambiente	BambuÍ, Governador Valadares, Ouro Branco
Técnico em metalurgia	Ouro Branco, Ouro Preto
Técnico em mineração	Cogonhas, Ouro Preto
Técnico em nutrição e dietética	São João Evangelista
Técnico em paisagismo	Santa Luzia
Técnico em química	Betim
Técnico em segurança do trabalho	Governador Valadares, Ipatinga e Ouro Preto

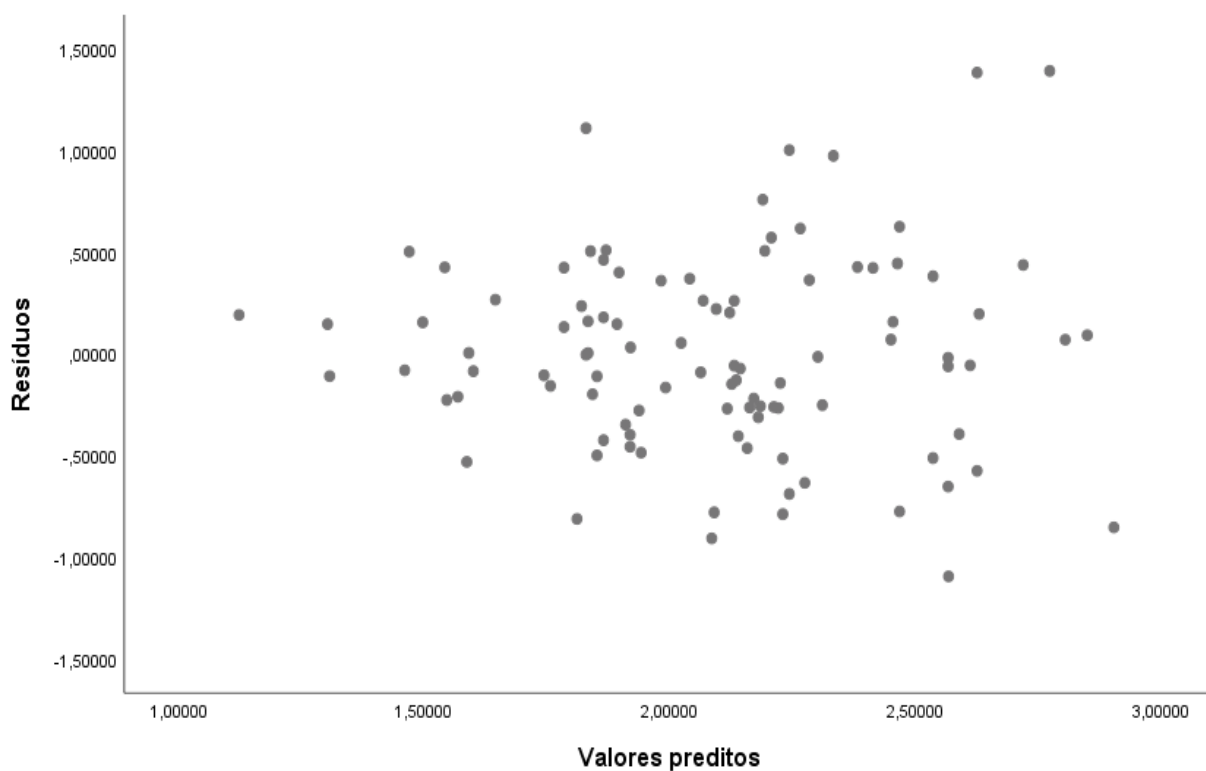
Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Quadro 7 – Relação de cursos de pós-graduação

Cursos ofertados	Campus
Especialização em Educação Especial com ênfase em Libras	Governador Valadares
Especialização em Educação Matemática	Ouro Branco
Especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho	Ouro Preto
Especialização em Gestão Pública	Sabará

APÊNDICE B

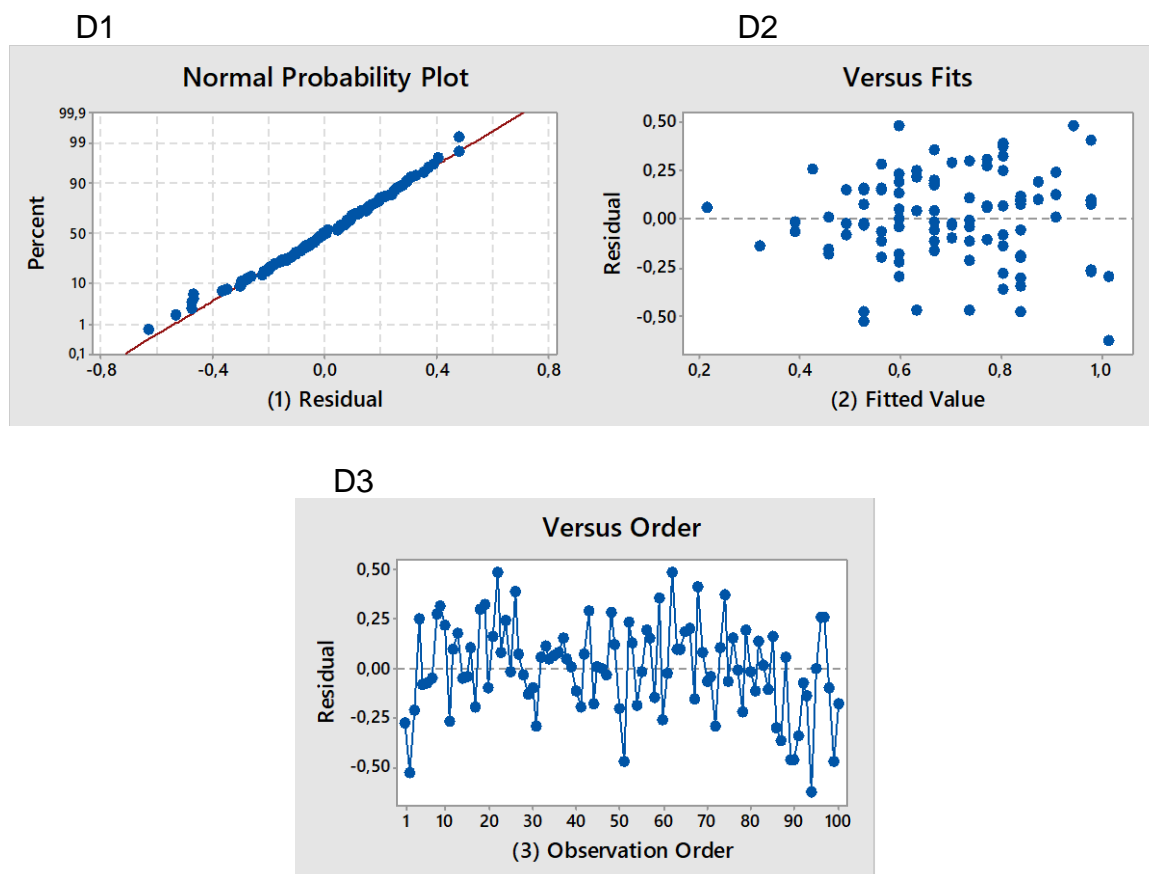
Apêndice C - Análise da variância dos resíduos -
Regressão entre *estresse ocupacional*, *fontes de tensão do indivíduo* e *fontes de tensão específica do trabalho do gestor*



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

APÊNDICE C

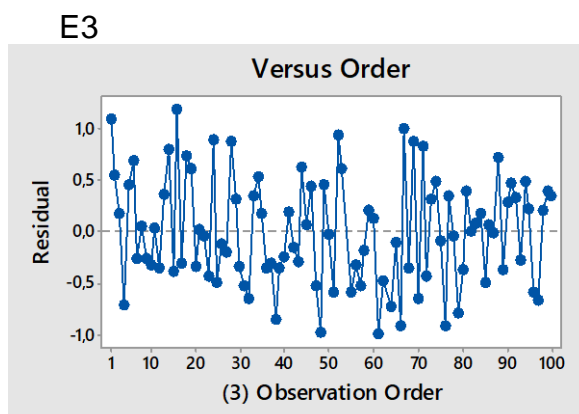
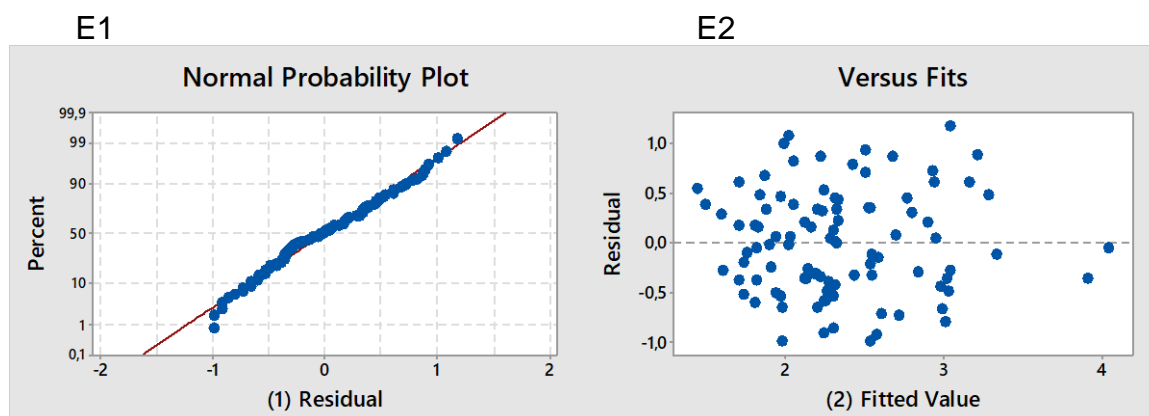
Apêndice D: Análise de resíduos – Regressão entre *estresse ocupacional transformado* e *fontes de tensão do indivíduo*



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

APÊNDICE D

Apêndice E: Análise de resíduos – Regressão entre *indicadores de impacto no trabalho e estresse ocupacional*



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.