

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ

Gilberto Fernandes

**CLIMA ORGANIZACIONAL, A SÍNDROME DE *BURNOUT* E
AS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO NO TRABALHO
EM FUNCIONÁRIOS DE INSTITUTO DE PESQUISAS DO
VALE DO PARAÍBA PAULISTA**

Taubaté – SP

2011

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ

Gilberto Fernandes

**CLIMA ORGANIZACIONAL, A SÍNDROME DE *BURNOUT* E
AS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO NO TRABALHO
EM FUNCIONÁRIOS DE INSTITUTO DE PESQUISAS DO
VALE DO PARAÍBA PAULISTA**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração do Departamento de Economia, Contabilidade e Administração da Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Gestão de Recursos Sócioprodutivos.

Orientadora: Prof^a.Dr^a.Nancy Julieta Inocente

Taubaté – SP

2011

GILBERTO FERNANDES

CLIMA ORGANIZACIONAL, A SÍNDROME DE BURNOUT E AS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO NO TRABALHO EM FUNCIONÁRIOS DE INSTITUTO DE PESQUISAS DO VALE DO PARAÍBA PAULISTA

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração do Departamento de Economia, Contabilidade e Administração da Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Gestão de Recursos Sócioprodutivos.

DATA: 16 de junho de 2011

Resultado: _____

BANCA EXAMINADORA

Profa Dra Nancy Julieta Inocente

Universidade de Taubaté

Assinatura _____

Profa Dra Marilsa de Sá Rodrigues Tadeucci

Universidade de Taubaté

Assinatura _____

Profa Dra Maria José Urioste Rosso

Centro Universitário

Salesiano Assinatura _____

de São Paulo – Unidade

de Ensino de Lorena

À minha esposa Angélica, por toda paciência e apoio ao longo da elaboração desse trabalho, e às minhas filhas Kátia e Yasmin.

AGRADECIMENTOS

Agradecer é, de fato, um momento importante na finalização de uma pesquisa como esta, pois ao longo de sua realização muitos contribuíram.

À Professora Dra. Nancy Julieta Inocente, pela habilidade e atenção com que orientou o presente trabalho, especialmente para a finalização dos estudos.

À Universidade de Taubaté, especialmente na pessoa do Professor Dr. José Luis Gomes da Silva, que foi solidário nas minhas dificuldades nesses dois longos anos.

À professora Dra. Marilsa de Sá Rodrigues Tadeucci, por participar da minha banca de dissertação.

À professora Dra. Maria José Urioste Rosso pela participação na minha banca de dissertação.

A todos, professoras, professores e secretaria, que indistintamente contribuíram expressivamente para obtenção do meu intento, como mestrando da turma MGDR XII.

Ao professor de Matemática Carlos Roberto Mariano de Oliveira, que me transferiu conhecimentos de Estatística necessários para interpretação dos dados obtidos.

À professora Glória Cardoso Berti, que revisou a ortografia de todo o trabalho.

Ao 5º anista de direito do Mackenzie Danilo de Albuquerque Rodrigues, pelos trabalhos de formatações diversas com a qualidade necessária.

A todos aqueles que anonimamente contribuíram para a serenidade, coragem e sabedoria indispensáveis nessa caminhada, além daqueles que responderam os questionários e que nos receberam, se interessaram e colaboraram na realização da pesquisa de campo.

E também a todos a quem eu não estou listando aqui, somente para não cometer injustiças, mas que têm seus nomes entre as letras A e Z e sabem que me ajudaram, meu muito obrigado. Qualquer hora irei agradecê-los pessoalmente e você saberá que foi importante para mim. Quem não quis ajudar, mas se precisar de mim é só falar.

Na vida nada conquistamos sozinhos. Sempre precisamos de outras pessoas para alcançarmos os nossos objetivos. Muitas vezes um simples gesto pode mudar a nossa vida e contribuir para o nosso sucesso.

RESUMO

Este estudo teve como objetivo descrever a relação entre a percepção do Clima Organizacional, com a Síndrome de *Burnout* e conhecer as Estratégias de Enfrentamento no trabalho em funcionários de Instituto de Pesquisas do Vale do Paraíba Paulista. O estudo foi realizado por meio de pesquisa descritiva, com delineamento de levantamento de dados e com abordagem quantitativa. A amostra pesquisada foi constituída de 252 funcionários públicos da região do Vale do Paraíba Paulista. Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram: Inventário de Identificação de Amostra (QIA), Questionário de Clima Organizacional (QCO), Inventário Maslach de *Burnout* (MBI) e Questionário de Enfrentamento do Trabalho (QET). Os dados coletados foram tratados por meio do Programa Minitab – versão 15 e também do software Microsoft EXCEL. Os principais resultados obtidos indicaram a predominância do perfil de Clima Organizacional com ênfase do fator liderança como maior índice de insatisfação entre os servidores e os níveis de Exaustão Emocional - EE (19,2), Despersonalização – DE (8,4) e Realização Profissional – RP (30,3) sendo a prevalência geral de 19,3% e, portanto, bem próximos das médias de outros estudos comparando os resultados. Quanto ao Enfrentamento no trabalho, 186 sujeitos (73,8%) da amostra adotam o comportamento evitativo e 66 sujeitos (26,2%) da amostra utilizam o comportamento Vigilante. A classificação subjetiva da qualidade do sono, a prevalência foi de 84,1% da amostra, composta por muito boa (25,8%) e boa (58,3%) e 15,9% da amostra composta por ruim (15,1%) e muito ruim (0,8%). Quanto a classificação objetiva da qualidade do sono ficou demonstrado que a prevalência foi de 74,6%, composta por muito boa (56,0%) e boa (18,6%) e a prevalência de 25,4%, composta por ruim (13,9%) e muito ruim (11,5%). Foi observado que 26,19% dos sujeitos da amostra atual apresentam Sonolência Excessiva Diurna. Foram identificadas associações entre as variáveis Sociodemográficas e Epworth na categoria idade (0,0037), AAS na categoria idade (0,0007) e Enfrentamento no Trabalho nas categorias idade (0,0018) e Horas trabalhadas (0,0034). Os resultados desta pesquisa poderão criar medidas de prevenção da Síndrome de *Burnout*. Os resultados obtidos não devem ser generalizados, em razão da metodologia de pesquisa empregada que espelham a realidade de uma amostra pesquisada, mas devem instigar novos estudos sobre

servidores públicos de outras instituições que tenham similaridades nas condições de trabalho.

Palavras-chave – Clima Organizacional. Síndrome de *Burnout*. Estratégias de Enfrentamento. Qualidade do Sono. Sonolência Excessiva. Servidores Públicos.

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL CLIMATE, THE BURNOUT SYNDROME AND COPING STRATEGIES IN THE WORK OF EMPLOYEES OF THE RESEARCH INSTITUTE OF VALE DO PARAÍBA PAULISTA

This study aimed to describe the relationship between perception of organizational climate, with the Burnout Syndrome and learn coping strategies at work in employees of the Research Institute of Vale do Paraíba Paulista. The study was conducted through descriptive research design with data collection and quantitative approach. The original sample consisted of 252 government officials from the region of Vale do Paraíba Paulista. The instruments used for data collection were: Inventory Identification of Sample (QIA), Organizational Climate Questionnaire (QCO), Maslach Burnout Inventory (MBI) and the Questionnaire of Coping Labour (QET). The collected data were processed using the statistical program EXCEL. The main results indicated the predominance of the Profile of Organizational Climate with emphasis factor leading to increased rates of dissatisfaction among the servers and the levels of Emotional Exhaustion - EE (19.2), Depersonalization - DE (8.4) and Professional Achievement - RP (30.3) and the overall prevalence of 19.3% and therefore quite close to the average of other studies comparing the results. As for coping at work, 186 subjects (73.8%) of the sample adopt avoidance behavior and 66 subjects (26.2%) of the sample using the Vigilante behavior. The subjective rating of sleep quality, the prevalence was 84.1% of the sample, consisting of very good (25.8%) and good (58.3%) and 15.9% of the sample of poor (15, 1%) and very poor (0.8%). As for objective classification of sleep quality was shown that the prevalence was 74.6%, composed of very good (56.0%) and good (18.6%) and the prevalence of 25.4%, consisting of bad (13.9%) and very poor (11.5%). It was observed that 26.19% of the subjects now have excessive daytime sleepiness. Was identified associations between sociodemographic variables and Epworth in the age category (0.0037), ASA category age (0.0007) and coping at work in the age categories (0.0018) and hours worked (0.0034). These results may establish measures to prevent the burnout syndrome. The results should not be generalized, because of the research methodology employed to reflect the reality of a surveyed sample, but

should incite further investigation into public servants from other institutions that have similarities in working conditions.

Keywords - Organizational Climate. Burnout Syndrome. Coping Strategies. Quality of Sleep. Excessive sleepiness. Public Servants.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Tipos de climas organizacionais.....	32
Quadro 2 – Modelos de clima organizacional.....	41
Quadro 3 – Aspectos positivos e negativos da confiança	43
Quadro 4 – Características dos agentes estressores	53
Quadro 5 – Sintomas no processo de sintomatologia de <i>burnout</i>	66
Quadro 6 – Manifestações de <i>burnout</i>	67
Quadro 7 – Diferenças entre <i>burnout</i> e estresse	72
Quadro 8 – Questões associadas aos fatores de Kolb	93
Quadro 9 – Correlação Kolb X McClelland.....	114
Quadro 10 – Comparativo de resultados de estudos	119
Quadro 11 – Escala do grau de severidade do sono	132
Quadro 12 – Classificação subjetiva da qualidade do sono	141
Quadro 13 – Classificação objetiva da qualidade do sono.....	141

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Quantidade de imagens distribuídas/ano	29
Tabela 2 – Escala de índices do NEPASB	94
Tabela 3 – Gênero dos sujeitos.....	98
Tabela 4 – Tratamento psiquiátrico e psicológico	99
Tabela 5 – Estado civil	100
Tabela 6 – Área de atuação	101
Tabela 7 – Regime de trabalho	102
Tabela 8 – Título acadêmico	103
Tabela 9 – Idade	104
Tabela 10 – Tempo de serviço	106
Tabela 11 – Horas de trabalho/semana	107
Tabela 12 – Pós-graduação	108
Tabela 13 – Categoria funcional.....	109
Tabela 14 – Fatores de Kolb	110
Tabela 15 – Perfil de clima organizacional.....	111
Tabela 16 – Grau de insatisfação com o clima organizacional (diferenças)	112
Tabela 17 – Resumo geral da satisfação do Clima Organizacional (real e ideal) ..	117
Tabela 18 – Tabela de referência do NEPASB	118
Tabela 19 - Resultado médio atual dos três componentes do <i>burnout</i>	119
Tabela 20 – Resultado da exaustão emocional da amostra atual	120
Tabela 21 – Resultado da despersonalização da amostra atual	120
Tabela 22 – Resultado da realização profissional da amostra atual	121
Tabela 23 – Resultado geral da amostra atual de <i>Burnout</i>	122
Tabela 24 – Incidência da Síndrome de <i>Burnout</i> e Alto Risco para a Síndrome de Burnout X Variáveis Sociodemográficas	122
Tabela 25 – Resultado geral da amostra da prevalência de <i>burnout</i>	125
Tabela 26 – Resultado Frequência de <i>Burnout</i> X Tipo de Enfrentamento no Trabalho	126
Tabela 27 – Gênero X Síndrome de <i>Burnout</i> e Alto Risco para a Síndrome de <i>Burnout</i>	128
Tabela 28 – Variáveis sociodemográficas X Escala Epworth.....	130
Tabela 29 – Grau de severidade atual do sono X Variáveis sociodemograficos....	133

Tabela 30 – Probabilidade de cochilar X Classificação de Epworth	135
Tabela 31 – Classificação subjetiva do sono.....	136
Tabela 32 – Classificação objetiva do sono	137
Tabela 33 – Classificação objetiva da qualidade do sono X Variáveis Sociodemográficas.....	139
Tabela 34 – Resultados dos testes qui-quadrado para associação entre Síndrome de <i>Burnout</i> X Variáveis Sociodemográficas	142
Tabela 35 – Resultados dos testes qui-quadrado para associação entre Escala Epworth X Variáveis Sociodemográficas.....	142
Tabela 36 – Resultados dos testes qui-quadrado para associação entre AAS X Variáveis Sociodemográficas	143
Tabela 37 – Resultados dos testes qui-quadrado para associação entre Enfrentamento no Trabalho X Variáveis Sociodemográficas	1432
Tabela 38 – Resultados dos testes qui-quadrado para associação entre os fatores de Kolb X Variáveis Sociodemográficas.....	144

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Mapa do perímetro de São José dos Campos	19
Figura 2 – Produto interno bruto per capita de São José dos Campos(2003/2007) .	21
Figura 3 – Estabelecimentos por setor econômico Jan/2009	21
Figura 4 – Evolução do PIB no município.....	22
Figura 5 – Imagens de satélites distribuídas	29
Figura 6 – Elementos de interação do clima organizacional	34
Figura 7 – Modelo integrativo para entendimento do Clima Organizacional	42
Figura 8 – Modelo de estresse em professores	56
Figura 9 – Modelo do processo de <i>burnout</i> , segundo Leiter	69
Figura 10 – Representação gráfica do gênero dos sujeitos	99
Figura 11 – Representação gráfica tratamento psiquiátrico e psicológico	100
Figura 12 – Representação gráfica do estado civil	101
Figura 13 – Representação gráfica da área de atuação	102
Figura 14 – Representação gráfica do regime de trabalho	103
Figura 15 – Representação gráfica da titulação acadêmica	104
Figura 16 - Representação gráfica por faixa etária	106
Figura 17 – Representação gráfica do tempo de serviço	106
Figura 18 – Representação gráfica das horas de trabalho/semana	107
Figura 19 – Representação gráfica da pós-graduação	108
Figura 20 – Representação gráfica da categoria funcional	109
Figura 21 – Representação gráfica dos fatores de Kolb.....	111
Figura 22 – Representação gráfica de perfil de clima organizacional	112
Figura 23 – Representação gráfica do grau de insatisfação com o clima organizacional	113
Figura 24 – Representação gráfica da satisfação geral do clima organizacional ...	118
Figura 25 – Representação gráfica da EE nos três níveis	120
Figura 26 – Representação gráfica da DE nos três níveis	121
Figura 27 – Representação gráfica da RP nos três níveis	121
Figura 28 – Representação gráfica dos três níveis de <i>burnout</i>	122
Figura 29 – Representação gráfica do resumo geral da amostra	125
Figura 30 – Representação gráfica dos tipos de enfrentamento no trabalho	126

Figura 31 – Representação gráfica do tipo de enfrentamento no trabalho X <i>Burnout</i>	127
Figura 32 – Representação gráfica das probabilidades de cochilar	136
Figura 33 – Representação gráfica da classificação subjetiva do sono	136
Figura 34 – Representação gráfica da classificação objetiva do sono	137
Figura 35 – Representação gráfica da classificação subjetiva X classificação objetiva do sono	138

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Problema	16
1.2 Objetivos	16
1.2.1 Objetivo geral	16
1.2.2 Objetivos específicos	16
1.3 Delimitação do estudo	17
1.4 Relevância do estudo	17
1.5 Contexto e importância do instituto de pesquisas no Vale do Paraíba Paulista, no desenvolvimento regional.....	19
1.5.1 Localização	19
1.5.2 População	20
1.5.3 Origens.....	20
1.5.4 Situação econômica	20
1.6 Organização do trabalho	23
2 BREVE HISTÓRICO DE INSTITUTOS DE PESQUISAS DO VALE DO PARAÍBA PAULISTA	25
2.1 Centro Técnico Aeronáutico – CTA.....	25
2.2 Instituto Tecnológico de Aeronáutica – ITA.....	25
2.3 Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais - INPE.....	26
3 CLIMA ORGANIZACIONAL	31
3.1 Pesquisas sobre Clima Organizacional	46
4 SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i>	50
4.1 Estresse	50
4.2 Estresse Ocupacional.....	57
4.3 <i>Burnout</i>	60
4.4 Pesquisas sobre <i>Burnout</i>	76
5 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO(<i>coping</i>) NO TRABALHO	80
5.1 Pesquisas sobre Estratégias de Enfrentamento no Trabalho.....	87
6 MÉTODO	91
6.1 Tipo de pesquisa	91
6.2 População e amostra	91
6.3 Instrumentos de Coleta	92
6.3.1 Questionário de Identificação de Amostra (QIA)	92

6.3.2 Questionário de Clima Organizacional (QCO).....	93
6.3.3 Questionário de <i>Burnout</i> de Maslach (MBI).....	94
6.3.4 Questionário de Enfrentamento no Trabalho (QET)	96
6.4 Procedimento de coleta de dados	96
6.5 Procedimento para análise de dados	97
6.5.1 <i>Teste Qui-Quadrado</i>	97
7 RESULTADOS E DISCUSSÃO	98
7.1 <i>Caracterização do perfil sociodemográfico</i>	98
7.2 <i>Caracterização do clima organizacional</i>	110
7.2.1 <i>Entendendo os conceitos dos extremos das pontuações</i>	113
7.2.2 Identificando o clima organizacional	115
7.3 <i>Caracterização da Síndrome de burnout</i>	118
7.3.1 <i>Burnout</i> quanto aos sujeitos da amostra	120
7.3.2 <i>Burnout X Variáveis Sociodemográficas</i>	123
7.4 <i>Caracterização das estratégias de enfrentamento no trabalho</i>	126
7.5 <i>Caracterização da sonolência excessiva diurna (SED)</i>	129
7.5.1 Probabilidades de cochilar	132
7.5.1.1 Maiores probabilidades de cochilar	135
7.6 <i>Caracterização da qualidade do sono</i>	136
7.7 <i>Qualidade do sono</i>	138
7.7.1 Resultados dos testes Qui-Quadrado X Variáveis Sociodemográficas	142
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	145
REFERÊNCIAS	148
ANEXO A – Carta de Apresentação	167
ANEXO B – Termo de Autorização da Instituição.....	168
ANEXO C – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	169

1 INTRODUÇÃO

Quando o nível de expectativas é muito oposto à realidade e as pessoas envolvidas persistem em tentar alcançá-las, suas trajetórias começam a apresentar turbulências, tornando-se problemáticas e com resultados de debilitação ou exaustão, de seus recursos individuais e com comprometimento de suas habilidades (FREUDENBERGER ; RICHELSON in FRANÇA ; RODRIGUES, 1999).

O fruto dessas situações de trabalho que notadamente até então era percebida em profissionais que têm contato com outras pessoas, já atinge servidores das áreas administrativas e técnicas, onde os sujeitos apresentam comportamentos que são característicos da Síndrome de *Burnout*.

Atualmente, conceitua-se a Síndrome de *Burnout* como um desdobramento muito importante do estresse profissional, causando exaustão emocional, despersonalização do sujeito e redução da realização pessoal e profissional e Maslach (1998) já fez menção a estes três aspectos básicos.

Pines *et al* (1981 *apud* FRANÇA ; RODRIGUES, 1999) explicitam que outros aspectos relacionados ao conceito de *Burnout* evidenciam que além dos profissionais estarem expostos a frequentes situações de estresse, vivenciam que oferecem muito mais do que recebem. O retorno é muito reduzido, portanto, insuficiente diante das expectativas em relação à sua profissão, acarretando sentimentos de infelicidade.

Burnout passa a ser então, a resposta emocional a situações estressantes e crônicas em função de relações intensas nas situações de trabalho onde os profissionais apresentam grandes expectativas e em função de diferentes obstáculos, não alcançam o retorno esperado, dentro da organização.

Organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas sempre com mais de dois indivíduos, os quais, por limitações pessoais, são levados a cooperarem uns com os outros, executando ações e objetivando alcançar sucesso, que de forma isolada e individual, não conseguiria. Essa interação faz com que esse sistema atue de forma dinâmica e complexa, ou seja, um organismo vivo. Assim, pode-se compreender porque a definição etimológica do termo é *organom*, isto é, órgão (LIMA; ALBANO, 2002).

Conforme Morgan (1996, p. 37)

As organizações são concebidas como sistemas vivos, que existem em um ambiente mais amplo do qual dependem em termos da satisfação das suas várias necessidades. Assim, à medida que se olhe à volta do mundo da organização, percebe-se que é possível identificar diferentes tipos de organizações em diferentes tipos de ambientes.

As organizações são sistemas políticos e são berços de conflitos de interesses e de poder. Sempre existirá alguém que comande uma situação, sendo detentor do poder. Contudo, vale ressaltar que é o poder a força capaz de equilibrar interesses e conflitos. Talvez o grande enigma da questão seja descobrir se quem detém o poder consegue resolver as situações de conflito e interesses da melhor forma possível (MORGAN, 1996).

Segundo Etzioni (1989), as organizações também são definidas como agrupamentos humanos ou unidades sociais, que são construídas e mesmo reconstruídas intencionalmente, com a finalidade de atingir objetivos específicos.

Quando um sujeito ingressa em um sistema organizacional, de modo geral, está buscando satisfazer suas necessidades de pertencer a um grupo social tanto quanto se auto-realizar. Nem sempre esses objetivos são alcançados, haja vista que existem inúmeros fatores que transpassam as relações de trabalho, influenciando na satisfação dessas necessidades. Ainda, pode-se dizer que um dos fatores mais potentes e complexos nesse sentido é a própria subjetividade humana, ou seja, valores, história de vida, motivações, interesses, modo de relacionar-se, enfim, a singularidade de cada sujeito que influencia o grupo (LIMA; ALBANO, 2002).

Observa-se que Knobel (1992) define que no trabalho, a atividade não envolve apenas as relações do indivíduo com o produto dessa mesma atividade, mas também suas relações com as outras pessoas, e estas relações influenciam o comportamento, as expectativas, a afetividade, os projetos de vida e a vida psíquica do sujeito.

Relata Benevides-Pereira (2002) que mais recentemente as organizações têm dado atenção muito maior quanto à significação e à repercussão do trabalho sobre o trabalhador, bem como os efeitos desta relação na instituição.

Se a ciência, hoje em dia, considera o estudo do trabalho em seus diversos ramos, como uma área multidisciplinar, Knobel (1992) afirma que a ausência de mal-

estar ou enfermidades não são sinônimos de saúde, pois essa ausência pode significar uma negação à enfermidade ou a existência de processos latentes, ainda não observados de forma manifesta. Então, entende-se que a saúde é o resultado dinâmico e estrutural do aparelho psíquico funcionando adequadamente.

Assim, percebe-se que o conjunto de preceitos, políticas administrativas, valores e crenças são intersubjetivos de cultura, ou seja, envolve comunicação, experiência e conceito, dando forma ao modo singular de como as pessoas agem e interagem dentro de uma organização (LIMA; ALBANO, 2002).

Conseqüentemente, esses sujeitos colaboram para o estabelecimento de um Clima Organizacional que pode ser descrito como ambiente de trabalho, envolvendo a relação entre pessoas e organização, transformando e favorecendo uma atmosfera psicológica positiva nos relacionamentos entre os membros (LUZ, 2003).

Desta forma, consegue-se então conceituar que Clima Organizacional é um indicador do grau de satisfação dos membros de uma organização, sendo resultante da cultura destas, seus conflitos, aspectos positivos e negativos (LUZ, 2003).

Segundo Vrendenburgh; Sheridan, (1978 *apud* RAMOS, 1995) a satisfação com o trabalho está relacionada e intimamente ligada com a satisfação com a vida em geral, interferindo na percepção do Clima Organizacional.

Essa visão é confirmada quando se faz uma reflexão sobre a maneira de lidar com as diferenças individuais, a qual cria certo clima entre as pessoas e tem grande influência sobre toda a vida em grupo, especialmente nos processos de comunicação, no relacionamento interpessoal, no comportamento organizacional e na produtividade. Assim sendo, Moscovici, (1997), conceituou muito bem quando relatou que o relacionamento interpessoal e o clima dos grupos podem trazer satisfações ou insatisfações pessoais ou grupais, repercutindo em toda a organização.

Harrison (1999) já relatou que a Insatisfação no trabalho é um dos fatores determinantes de estresse, e esse sintoma ou agentes estressores, se persistentes, podem levar à Síndrome de *Burnout*, que é definida como resultado do estresse crônico, da rotina diária do trabalho, especialmente quando existem conflitos, pressão excessiva, pouco reconhecimento e poucas recompensas emocionais.

Segundo Lazarus e Folkman (1984), para lidar com o problema de situações estressantes, o próprio organismo desenvolve estratégias de enfrentamento no trabalho definido como *coping*.

Assim, apresentando os conceitos mais acurados este trabalho fez uma revisão da literatura sobre Clima Organizacional, *Burnout* e Estratégias de Enfrentamento no Trabalho. Vislumbra a oportunidade de conhecer o Clima Organizacional e como este pode interagir com fatores estressores, podendo desencadear a Síndrome de *Burnout* e sinalizando as Estratégias de Enfrentamento no Trabalho utilizadas entre a população de servidores de um Instituto de Pesquisas do Vale do Paraíba Paulista.

1.1 PROBLEMA

Qual a relação entre a percepção do Clima Organizacional, a Síndrome de *Burnout* e as Estratégias de Enfrentamento no Trabalho, utilizados pelos funcionários de um Instituto de Pesquisas do Vale do Paraíba Paulista?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Descrever a relação entre a percepção do Clima Organizacional, a Síndrome de *Burnout* e as Estratégias de Enfrentamento no Trabalho em funcionários de um Instituto de Pesquisas do Vale do Paraíba Paulista.

1.2.2 Objetivos específicos

1 – Caracterizar os aspectos sócio-demográficos da amostra pesquisada de servidores públicos de um Instituto de Pesquisas do Vale do Paraíba Paulista.

2 – Identificar a percepção dos funcionários quanto aos indicadores de Clima Organizacional real e ideal, por meio dos sete fatores de Kolb (1986):

Conformismo, Responsabilidade, Padrões de Desempenho, Recompensas, Clareza Organizacional, Apoio e Calor Humano, Liderança.

3 – Identificar a prevalência da Síndrome de *Burnout* em suas três dimensões – Exaustão Emocional (EE), Despersonalização (DE) e Realização profissional (RP).

4 – Identificar as Estratégias de Enfrentamento no Trabalho utilizadas nas situações de *Burnout*.

5 – Identificar a Qualidade do Sono.

6 – Associar os dados sócio-demográficos com Clima organizacional, *Burnout* e Estratégias de Enfrentamento no Trabalho.

1.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Esta pesquisa foi realizada entre servidores de um Instituto de Pesquisas na cidade de São José dos Campos, Estado de São Paulo. A escolha deu-se em virtude da oportunidade de descrever a relação entre a percepção do Clima Organizacional, a Síndrome de *Burnout* e as Estratégias de Enfrentamento no Trabalho desse Instituto de Pesquisas, o que poderá permitir compreender, identificar e interpretar fatos que estão inseridos em uma determinada realidade.

1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

Kahn e Byosiere (1992) afirmam que é sabido que os funcionários em seu ambiente de trabalho precisam ser criativos, trabalhar entusiasmados, interagindo

com seus dirigentes. E que ainda, é preciso que pessoas estejam voltadas para o estudo de Clima Organizacional, já que os esforços realizados para gestão das reações de estresse nas organizações ainda são insatisfatórios.

Sabendo que a instituição pesquisada tem reconhecimento do governo e da sociedade brasileira por ser um centro de Ciência e Tecnologia, tendo sua missão fortalecida pela atuação do Conselho Nacional de Ciência e Tecnologia – CCT da Presidência da República e o seu prestígio e capacidade aumentam muito a responsabilidade dos seus funcionários (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 2003).

Este instituto desenvolveu e aplica o seu primeiro Plano Diretor que se originou do planejamento estratégico para o quinquênio 2007-2011, cuja gestão estratégica, após identificar as necessidades, pôde instituir as transformações para ampliar a eficiência das suas ações junto à sociedade brasileira, além de se capacitar para os desafios do futuro, incorporando e sistematizando a cultura de planejamento e prática estratégica (INPE-RELATÓRIO DE GESTÃO, 2008).

Castro, Lima e Borges-Andrade (2005) definem muito bem que a Ciência e a Tecnologia são atividades que hoje criam vínculos para o desenvolvimento social e econômico dos países, cujos conhecimentos incorporados precisam criar capacidade para que a sociedade possa apropriar-se dessa inovação. Os recursos públicos, embora escassos, disponíveis para pesquisas, precisam ser bem aproveitados, pois poderão representar a diferença entre participar no bloco dos países modernos, ou permanecer aquém da modernidade e sem condições de propiciar aos seus cidadãos condição de desenvolvimento social.

O Plano Diretor (2008, p.29), em relação ao estabelecimento de uma política de recursos humanos menciona que:

A segunda vertente considera que o desempenho do INPE depende fortemente da contribuição das pessoas que o compõem e da forma como elas estão organizadas, são estimuladas, capacitadas e mantidas num ambiente de trabalho e num clima organizacional adequado e que pode ser entendido como uma medida das percepções individuais e de grupos sobre seu grau de satisfação em relação a determinadas características do ambiente de trabalho das organizações nas quais atuam.

Diante disso, a relevância deste estudo está na oportunidade de conhecer como o Clima Organizacional pode interagir com fatores estressores que podem

favorecer a instalação da Síndrome de *Burnout* e quais Estratégias de Enfrentamento no Trabalho surgem entre a população de servidores, além de contribuir com pesquisas sobre o assunto.

1.5 CONTEXTO E IMPORTÂNCIA DO INSTITUTO DE PESQUISAS NO VALE DO PARAIBA PAULISTA, NO DESENVOLVIMENTO REGIONAL.

1.5.1 Localização

O Instituto de Pesquisas tem sede em São José dos Campos e unidade de pesquisas também em Cachoeira Paulista, ambas cidades do Vale do Paraíba, estado de São Paulo. A cidade de São José dos Campos (Figura 1) está situada entre os dois polos mais importantes do país, conhecido como eixo Rio/São Paulo (91 Km de São Paulo e 334 Km do Rio de Janeiro), margeando a rodovia Presidente Eurico Gaspar Dutra – BR 116, com uma área de 1.099,60 km² e com Latitude Sul em 23° 10' 47" e Longitude Oeste em 45° 53' 14" (PMSJC, 2009).



Figura 1 - Mapa do perímetro de São José dos Campos
Fonte: PMSJC, 2009

1.5.2 População

A população é de 615.871 habitantes, localizando-se a uma altitude média de 600 metros (IBGE, 2009).

1.5.3 Origens

Suas origens remontam ao final do século XVI quando era conhecida como Aldeia do Rio Comprido e, posteriormente, em 27 de julho de 1767, elevada à categoria de Vila com o nome de São José do Paraíba (PMSJC, 2009).

Somente a partir do século XIX passou a exibir sinais de crescimento econômico, graças à expressiva produção de algodão, exportado para alimentar a indústria têxtil inglesa. Ocupou posição periférica no período áureo do café, no Vale do Paraíba Paulista, e depois ganhou certo destaque nacional, como chamada “fase sanatorial” com inúmeros doentes procurando o clima da cidade em busca de cura para a “peste branca”, como era conhecida a tuberculose pulmonar (PMSJC, 2009).

1.5.4 Situação econômica

A cidade ocupa o 21º lugar de maior PIB do Brasil (IBGE, 2009) e 8º do Estado de São Paulo, em 2007 (FUNDAÇÃO SEADE, 2009) e PIB per capita de R\$ 30,2 mil, sendo a 3ª maior cidade exportadora do país, ocupando a 9ª posição entre as melhores cidades do Estado de São Paulo e a 27ª entre os melhores municípios do Brasil para se trabalhar (PMSJC, 2009).

Em 1935, com a melhoria da infraestrutura, a cidade começou a atrair investimentos para o desenvolvimento industrial. O processo de industrialização da cidade tomou impulso a partir da instalação do Centro Técnico Aeroespacial-CTA, em 1950, e da inauguração da Rodovia Presidente Dutra, em 1951. A partir dos anos 90, São José dos Campos passou por um importante incremento no setor terciário, que pode ser demonstrado pelo fato de a cidade ser hoje um centro regional de compras e serviços do Vale do Paraíba e Sul de Minas Gerais,

atendendo a uma população de aproximadamente 2 milhões de habitantes (PMSJC, 2009).

São José dos Campos participa no Produto Interno Bruto – PIB, com uma renda per capita, bastante expressiva, conforme pode ser observado na Figura 2.

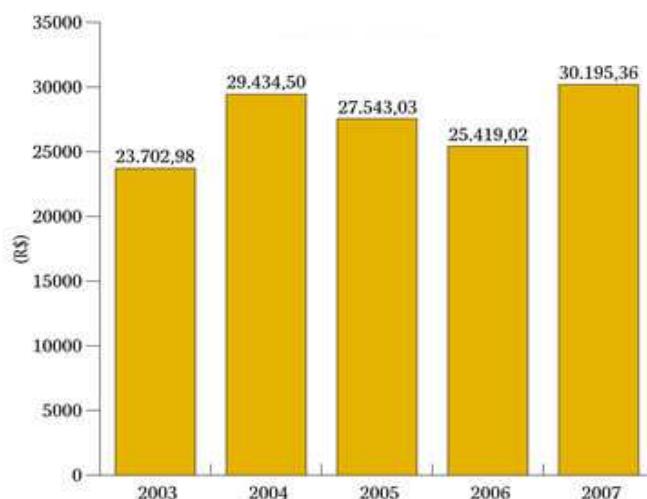


Figura 2 – Produto interno bruto per capita de São José dos Campos 2003 – 2007
Fonte: PMSJC, 2009

Os serviços e o comércio são os grandes responsáveis pela economia do município, movimentando 89,08% desses recursos, segundo dados da Prefeitura Municipal, conforme pode ser observado na Figura 3.

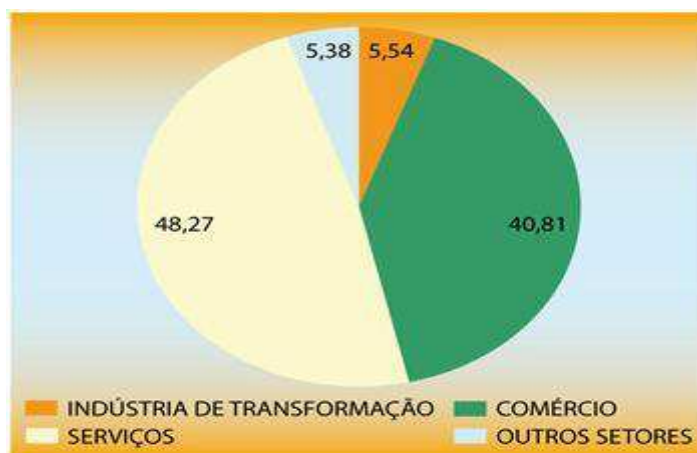


Figura 3 – Estabelecimentos por setor econômico jan/2009
Fonte: PMSJC, 2009

O orçamento do município, em 2009, foi da ordem de 1,345 bilhões de reais, participando no PIB do Estado de São Paulo com apenas 1,99%, mas em contrapartida, contribuindo nas exportações do Estado (dados de 2008) com 10,71%, tornando-se, em 2009, a terceira maior cidade exportadora do país, com 4,859 bilhões de dólares (Fundação Seade/IBGE, 2009) e tendo sua participação dos setores econômicos no valor adicionado (dados de 2007), assim distribuído: Indústria = 51,22%; Serviços = 48,64% e Agropecuária = 0,14%.

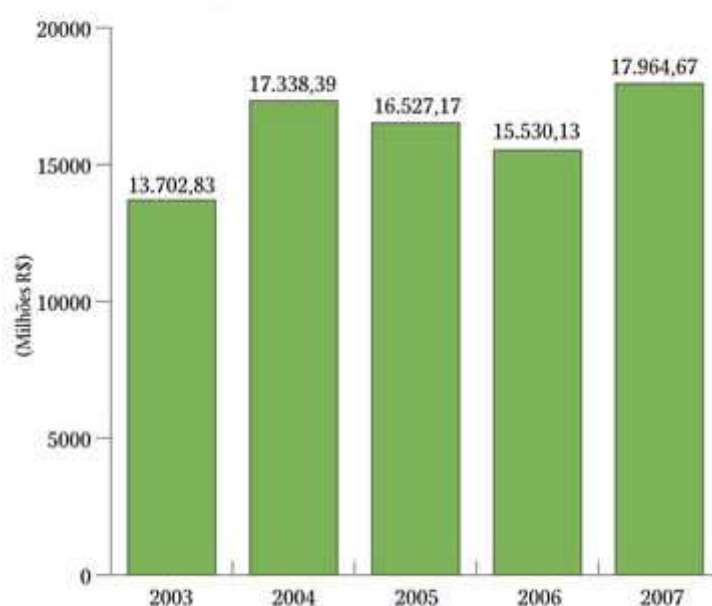


Figura 4 – Evolução do PIB no município
Fonte: PMSJC, 2009

Renomados estabelecimentos de ensino superior estão instalados no município, além de institutos de pesquisas, que formam mão-de-obra altamente especializada, inserindo-o entre um dos maiores centros de referência científico e tecnológico da América Latina, contribuindo para atrair sofisticadas indústrias dos setores automobilístico, aeronáutico e de telecomunicações (PMSJC, 2009).

O complexo industrial da cidade abriga 1492 indústrias e emprega 51 mil pessoas, principalmente nas cadeias produtivas: automotivo, aeronáutico, telecomunicações, químico-farmacêutico, petróleo, espacial e de defesa (PMSJC, 2009).

Portanto, São José dos Campos, sendo sede de vários institutos de pesquisas e entre eles, o instituto objeto da pesquisa, o qual por condição, porte e tipo de pesquisas desenvolvidas, é obrigado naturalmente a manter por meio de seus funcionários constantes contatos com culturas totalmente diferentes, além de toda a tecnologia que caminha velozmente, na área de Ciência e Tecnologia, se torna um importante centro capaz de abrigar perfeitamente pesquisas biopsicossociais em que certamente serão catalogados os efeitos do Clima Organizacional dos fatores e riscos advindos do *Burnout* e das Estratégias de Enfrentamento no Trabalho.

1.6 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Este trabalho distribui-se em oito capítulos para atingir os objetivos propostos, quais sejam:

Capítulo 1 - Introdução: é apresentada a importância e a composição do trabalho, o problema, os objetivos, a delimitação e a relevância do Estudo, bem como o contexto e importância do Instituto de Pesquisas, no desenvolvimento regional.

Capítulo 2 – Histórico dos Institutos de Pesquisas: é apresentado um pequeno histórico de Institutos de Pesquisas do Vale do Paraíba.

Capítulo 3 – Clima Organizacional: são apresentados os conceitos e modelos de Clima Organizacional.

Capítulo 4 – Síndrome de *Burnout*: são apresentados os conceitos de estresse, estresse ocupacional e síndrome de *burnout*.

Capítulo 5 – Estratégias de Enfrentamento no Trabalho: são apresentados os conceitos, modelos e as Estratégias de Enfrentamento no Trabalho.

Capítulo 6 – Método: é apresentado o método que consta o tipo e local da pesquisa, a composição da amostra, os instrumentos, procedimentos de coleta e da forma de tratamento dos dados.

Capítulo 7 – Resultados e Discussão: são apresentados os resultados e a discussão, fazendo relação com a teoria.

Capítulo 8 – Considerações Finais: Por fim, serão apresentadas as considerações finais.

2 BREVE HISTÓRICO DE INSTITUTOS DE PESQUISAS DO VALE DO PARAÍBA PAULISTA

2.1 Centro Técnico Aeronáutico - CTA

O Ministério da Aeronáutica – Maer, criado em 20 de Janeiro de 1941, vislumbrou a necessidade de criação de um grande centro de pesquisas em São José dos Campos/SP. Desde meados de abril de 1944, já vinha experimentando a presença do Centro Técnico de Aeronáutica- CTA, relatado pela prefeitura local da importância do empreendimento, considerado no gênero, “o maior da América do Sul e o terceiro do mundo”, exaltando a extraordinária influência como fator de progresso e desenvolvimento da região.

Em maio de 1945, o chefe da Comissão de Compras do Maer insere o professor norte-americano licenciado do *Massachusetts Institute of Technology–MIT*, para estudo da criação de uma Escola de Engenharia Aeronáutica, conhecido como “plano Smith”, completado em meados de agosto de 1945. Em 26 de setembro desse mesmo ano, o prof. Smith registra um resumo acerca das ideias sobre o assunto. Em 29 de janeiro de 1946, é criada a Comissão de Organização do CTA – COGTA extinta em 31 de dezembro de 1953, após cumprimento da sua missão, ou seja, as definições para a instalação do Centro Técnico de Aeronáutica, hoje Comando Técnico Aeroespacial – CTA, ligado ao Ministério da Defesa. (ITA, 2000)

Em 1º de julho de 1947, o então prefeito de São José dos Campos comunica ao coronel Casimiro Montenegro Filho, o grande precursor da ideia da criação do CTA – mais tarde alçado à mais alta patente da Força Aérea Brasileira, como Marechal-do-Ar – a doação das terras para a instalação física do projeto. (INSTITUTO TECNOLÓGICO DE AERONÁUTICA - 50 Anos, 1950-2000).

2.2 Instituto Tecnológico De Aeronáutica – ITA

Iniciada a década de 50, o Maer implanta em São José dos Campos - SP, o Instituto Tecnológico de Aeronáutica – ITA. A partir de então a cidade apontou como um polo de pesquisas científicas, atraindo modernas e sofisticadas indústrias com planos de instalação de novas fábricas no Brasil e iniciando, no primeiro semestre

de 1950, o seu primeiro curso, transformando-se e mantendo-se até hoje em excelência nos cursos superiores de Engenharia, Ciências Aeronáuticas, Mecânica e Eletrônica. A implantação de novos institutos dentro da área física do CTA foi tornando-se rotina, criando-se, então, o Instituto de Estudos Avançados – IEA, O Instituto de Fomento e Coordenação Industrial que proporcionam um elo entre os institutos predominantemente militares com os civis e especialmente com as indústrias nacionais(CURSINO; MATTA, 2003).

2.3 Instituto Nacional De Pesquisas Espaciais - INPE

Santos e Amato Neto (2005) registram que em 1961, junto ao campus do CTA, instala-se o Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais – INPE, marcando o início das atividades espaciais no país, voltadas particularmente para as ciências e tecnologias espaciais emergentes na época. Inicialmente foi denominado Grupo de Organização da Comissão Nacional de Atividades Espaciais – GOCNAE, mais tarde CNAE. Funcionava como um instituto ligado ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq, mas com a criação do Ministério da Ciência e Tecnologia – MCT, no ano de 1985, passou a ser um órgão da Administração Direta.

A missão do INPE é promover e executar estudos, pesquisas e desenvolvimento tecnológico, capacitar recursos humanos nas áreas de Ciências e Aplicações Espaciais, Meteorologia, Engenharia e Tecnologias Espaciais e atividades afins, bem como oferecer produtos e serviços singulares em benefícios do Brasil (MCT, 2008).

O INPE tem como finalidade realizar pesquisas científicas, desenvolvimento tecnológico, atividades operacionais e capacitação de recursos humanos nos campos da Ciência Espacial e da Atmosfera, Observação da Terra, da Previsão do Tempo e Estudos Climáticos, da Engenharia e Tecnologia Espacial, consoante a política definida pelo MCT – Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT, 2008).

A sua visão vislumbra ser referência nacional e internacional nas áreas espacial e do ambiente terrestre pela geração de conhecimento e pelo atendimento e predição das demandas de desenvolvimento e de qualidade de vida da sociedade brasileira (MCT, 2008).

Os seus valores, com base em princípios de ética, transparência e integridade, defende, preserva e promove um conjunto de valores que orientam continuamente suas estratégias de ações (MCT, 2008).

Barbedo e Ribeiro (2005) relatam que primar por excelência, pluralidade, cooperação, comunicação, comprometimento, responsabilidade socioambiental e valorização das pessoas, norteia a responsabilidade institucional.

O Instituto tem estabelecida a constituição de suas áreas de competência e a sua estratégia para atuação é produzir conhecimento científico que possa contribuir no desenvolvimento e qualidade de vida da sociedade brasileira (MCT, 2008).

Está centrado na construção sinérgica de contribuir com os desafios nacionais, desenvolvendo soluções associadas à natureza e ao clima terrestre, utilizando a tecnologia espacial e dos satélites, buscando sempre o conhecimento científico (MCT, 2008).

Tornou-se público que um processo de planejamento estratégico foi realizado no biênio 2006/2007, objetivando identificar as transformações necessárias para ampliar a eficiência e a efetividade das suas ações junto à sociedade brasileira e se capacitar para os desafios do amanhã (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2008). Como resultado o Instituto definiu estrategicamente objetivos para criar e ampliar inovações tecnológicas; desenvolver liderança científica e enfatizando as especialidades brasileiras; consolidar as competências em previsão de tempo e estudos climáticos; atuar no desenvolvimento de tecnologias espaciais; criar sinergias com indústrias nacionais que podem se tornar provedoras de serviços e equipamentos; capacitar infraestrutura adequada para o desenvolvimento científico e tecnológico; além de implantar modelo gerencial e institucional para fortalecer o relacionamento da organização, estabelecendo uma política de recursos humanos baseada na competência das pessoas aliada à gestão estratégica (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2008).

No Relatório de Gestão (2008) está explicitado que o Instituto mantém, acordo internacional com a China, para o programa *China Brazil Earth Research Sattelite – CBERS*, pilar no desenvolvimento do satélite sino-brasileiro, responsável pelo sensoriamento remoto no país e mantém cooperação estreita com a Alemanha para compartilhamento das tecnologias utilizadas no *Multi-Application Purpose Synthetic Aperture Radar– MAPSAR*, satélite que tem história e características de um dos principais radares imageadores do mundo, representando uma das opções

do sensoriamento remoto para o levantamento de recursos naturais e monitoramento do planeta.

Acordos semelhantes, por interesses comerciais estão firmados com países como África do Sul, Espanha e Itália, utilizando o programa *Groupon Earth Observations - GEO* (DGI, 2008).

A Agência Espacial Brasileira – AEB (2010) ratifica que instituição está preparando entendimentos com a ROSCOSMOS, Agência Espacial Russa, para cooperação na utilização do *Global Navigation Satellite System - GLONASS*, uma espécie de GPS (Global Position System), utilizado na época da guerra fria, o qual renascendo das cinzas, terá inúmeras aplicações na sociedade civil.

Na busca de recursos financeiros para manutenção das suas atividades, de Pesquisas e Desenvolvimento P&D - a instituição recorre a fontes internacionais, por meio de acordos de cooperação científica do governo brasileiro com os governos de diversos países, como por exemplo: *National Aeronautics and Space Administration - NASA (USA)*; *National Science Foundation – NSF (USA)*; *University Of Virginia (USA)*; *University of Southampton (USA)*, *Université du Paris VI* (RELATORIO DE GESTÃO, 2008).

A Agência Espacial Brasileira – AEB escreve que o Instituto desenvolve, desde a década de 1960, suas atividades atreladas ao Programa Nacional de Atividades Espaciais -PNAE e coordena vinte ações finalísticas e quatro programas, ou seja: Programa Nacional de Atividades Espaciais - PNAE, Ciência, Natureza e Sociedade - CNS, Prevenção e Combate a Desmatamento - FLORESCER, Queimadas e Incêndios Florestais e Promoção da Pesquisa e do Desenvolvimento Científico e Tecnológico - PPDCT – (AEB, 2005).

Possui também convênio com a Agência Nacional de Águas – ANA e o Departamento de Águas e Energia Elétrica – DAEE, disponibilizando dados do radar meteorológico e de represas (reservatórios) do Rio Paraíba do Sul, e, em conjunto e tempo real, adicionando-os aos obtidos por plataformas de coleta de dados - PCDs, instaladas às margens do mesmo rio e afluentes, fornecendo informações completas e atualizadas (AEB, 2005).

O Centro de Previsão do Tempo e Estudos Climáticos do INPE iniciou o funcionamento de um serviço de monitoramento hidrometeorológico, desenvolvido nesse instituto, e que é dedicado às atividades da Defesa Civil do Vale do Paraíba Paulista, Litoral Norte e Serra da Mantiqueira. Este sistema permite visualizar de

forma bastante rápida os níveis de chuva acumulada nas últimas 24 e 72 horas, em 22 municípios, indicando os níveis críticos ou não, além de considerar os diferentes riscos geológicos de deslizamentos na região, além do substancial aumento no número de distribuição de imagens conforme Tabela 1 e Figura 5.

Tabela 1 – Quantidade de imagens distribuídas/ano

Nº de Imagens de satélites distribuídas	2004	2005	2006	2007	2008	2009
CBERS	58379	109238	114000	116471	170000	204000
LANDSAT	1600	967	803	12183	143000	167400

Fonte: INPE, 2010

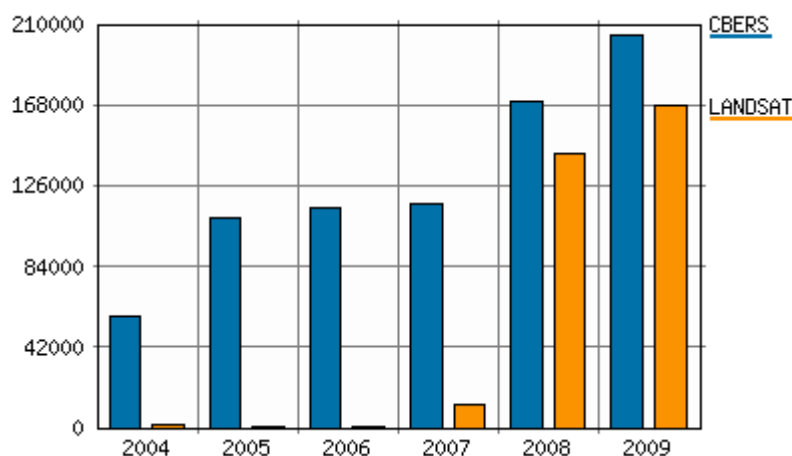


Figura 5 – Imagens de satélites distribuídas.

Fonte: INPE, 2010.

O INPE tem suas publicações por áreas de conhecimento citadas em mais de cinco vezes por artigo, o que está próximo das publicações das principais universidades brasileiras (MENEHINI, 2007).

O Relatório de Gestão (2007) menciona que os artigos que tratam de mudanças na Floresta Amazônica apresentam maior impacto. Um exemplo é a publicação “Large-scale impoverishment of Amazonian forests by logging and fire”, recebeu 163 citações entre 1999 e 2003 e o artigo “Annual fluxes of carbon from deforestation and regrowth in the Brazilian Amazon”, foi citado 108 vezes entre 2000 e 2004.

Estas publicações envolvem pesquisadores da NASA, do CNES, da NASDA e do INPE, via rede AERONET (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2007).

O INPE possui significativo intercâmbio internacional através de convênios e parcerias para o desenvolvimento de sistemas espaciais (softwares, estações e satélites), bem como para o desenvolvimento de aplicações nas áreas de Meteorologia e Meio Ambiente. Os convênios são desenvolvidos de forma alinhada às políticas do Governo Federal através do Ministério da Ciência e Tecnologia e, no caso das cooperações em satélites, com a Agência Espacial, dependendo do objetivo e caráter, o que reforça que a formação de recursos humanos tem sido um importante instrumento do Instituto para o impacto sócio-econômico (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2007).

Assim, nota-se a diversidade de culturas com as quais o Instituto mantém permanentemente contato, vivenciando inclusive internamente esse ambiente e que pode influenciar de diversas formas o comportamento de todos que aqui trabalham e que precisa ser observado, para favorecer um ambiente mais agradável e duradouro, que será apresentado no capítulo seguinte, que diversos autores denominam de Clima Organizacional.

3 CLIMA ORGANIZACIONAL

A palavra clima origina-se do grego “*Klima*” significando tendência, inclinação. Clima Organizacional, portanto, reflete uma tendência ou inclinação relacionada ao atendimento das necessidades da organização e também das necessidades dos seus colaboradores, aspecto que é indicador da eficácia organizacional.

O Clima Organizacional também é chamado de “atmosfera psicológica”, “clima social do trabalho”, “clima psicológico”, “ambiente de trabalho” (BARÇANTE; CASTRO, 1999).

Luz (2003) reafirmando Coda (1993) explicita que o Clima Organizacional também é o grau de satisfação dos funcionários de uma organização ou o reflexo do estado de ânimo, num dado momento.

Brescancini (2004) também expõe que o Clima Organizacional pode ser entendido como a atmosfera do ambiente de trabalho e que refere-se a uma complexa rede de expectativas e percepções individuais e de grupo, permeada por referências estratégicas, organizacionais e que orienta e determina o comportamento de seus integrantes, criando um ambiente com características próprias.

Nos Estados Unidos, os estudos iniciais sobre Clima Organizacional surgiram no início dos anos 1960, num movimento de administração denominado Comportamentalismo, com a publicação dos trabalhos de Forehand e Gilmer (RIZZATTI, 2002). No Brasil, a pesquisa de Clima Organizacional já foi aplicada e difundida por Souza (1977, 1978, 1980, 1982, 1983).

Coda (1993) salienta que o Clima Organizacional é o indicador do grau de satisfação dos membros de uma organização. Segundo Souza (1978) o Clima manifesta-se como a qualidade ou a propriedade do ambiente organizacional, que é percebida ou experimentada pelos membros da organização, e que influencia o seu comportamento. Relaciona-se com o ambiente existente internamente entre as pessoas que, dentro desse meio organizacional, convivem, aliado ao grau de motivação de seus participantes.

Segundo Brescancini (2004) conceituar Clima Organizacional engloba uma visão muito mais ampla e flexível da influência ambiental sobre a motivação.

De acordo com Bergamini e Coda (1997), o Clima Organizacional é definido como meio interno de uma organização e que influencia o comportamento das pessoas, podendo ser favorável, desfavorável e neutro. As empresas, como também as instituições, precisam estar sempre em total consonância com as mudanças que ocorrem cada dia mais velozmente.

Já Bispo (2006) conceitua esse comportamento como desfavorável, mais ou menos ou favorável, relacionando os diversos sentimentos conforme pode ser observado no Quadro 1.

CLIMA ORGANIZACIONAL		
Desfavorável	Mais ou menos	Favorável
←-----→		
Frustração	Indiferença	Satisfação
Desmotivação	Apatia	Motivação
Falta de integração empresa/ Funcionários	Baixa integração empresa/funcionários	Alta integração empresa/funcionários
Falta de credibilidade mútua empresa/funcionários	Baixa credibilidade mútua empresa/funcionários	Alta credibilidade mútua empresa/funcionários
Falta de retenção de talentos	Baixa retenção de talentos	Alta retenção de talentos
Improdutividade	Baixa produtividade	Alta produtividade
Pouca adaptação às mudanças	Média adaptação às mudanças	Maior adaptação às mudanças
Alta rotatividade	Média rotatividade	Baixa rotatividade
Alta abstenção	Média abstenção	Baixa abstenção
Pouca dedicação	Média dedicação	Alta dedicação
Baixo comprometimento com a qualidade	Médio comprometimento com a qualidade	Alto comprometimento com a qualidade
Clientes insatisfeitos	Clientes indiferentes	Clientes satisfeitos
Pouco aproveitamento nos treinamentos	Médio aproveitamento nos treinamentos	Maior aproveitamento nos treinamentos
Falta de envolvimento com os negócios	Baixo envolvimento com os negócios	Alto envolvimento com os negócios
Crescimento das doenças psicossomáticas	Algumas doenças psicossomáticas	Raras doenças psicossomáticas
Insucesso nos negócios	Estagnação nos negócios	Sucesso nos negócios

Quadro 1 – Tipos de Climas Organizacionais

Fonte: Bispo, 2006 – adaptado pelo autor.

Muitos autores salientam que Clima Organizacional se refere à qualidade de um ambiente interno de uma organização, que orienta o comportamento e a conduta dos seus integrantes, servindo como estribo para interpretar a situação, agindo, também, como uma fonte de tensão que direciona as atividades (RAMACCIOTTI, 2007).

Isto é corroborado por Lazarus e Folkman (1984), pois afirmam que as pessoas passam oito horas trabalhando em uma empresa, portanto, é preciso saber o que elas pensam e sentem, e gerenciando estes dados, é possível proporcionar horas mais agradáveis e propiciando, no ambiente físico, cuidado com o aspecto já que este tem um lugar preponderante na hora de gerar mal-estar e modificar o Clima Organizacional.

Segundo Robbins (2004) para otimizar o Clima Organizacional, todas as organizações devem proporcionar, além de um ambiente físico, recursos materiais e tecnológicos, para que os colaboradores possam desempenhar bem suas atividades. Estes recursos são ferramentas necessárias para se desempenhar um bom trabalho dentro da organização.

Conforme Bispo (2005), confirmando Beehr (1999) e ratificado por Inocente (2007), para melhorar o tratamento ao capital humano dentro das organizações, ou seja, as pessoas, dirigentes estão se conscientizando da necessidade de oferecer, a cada dia, melhores condições de trabalho a seus funcionários. Não apenas bons salários, mas também condições de se criar um ambiente inovador, primando pela excelência da produtividade e melhorando a qualidade de vida de todos. Assim, é preciso que as pessoas estejam voltadas para o estudo de Clima Organizacional, identificando quais as ideias e sentimentos os funcionários possuem em relação à organização a que pertencem.

Estudando Clima Organizacional torna-se mais fácil compartilhar sentimentos e ideias, facilitando aos dirigentes identificar quais os pontos fracos e quais os pontos fortes da organização, pondo em prática as mudanças necessárias para melhoria do trabalho e satisfação dos funcionários. Ganha a empresa na qualidade do produto e ou serviço; ganha o empregado em qualidade de vida. (BISPO, 2005).

Estudar Clima Organizacional deve fazer parte da missão de toda organização porque se referem à própria razão de ser das políticas de Recursos Humanos (RH), garantindo trabalhadores disponíveis, adequados e motivados (LUZ, 2003).

Não se devem confundir estratégias de avaliação de Clima com um indicador de Clima Organizacional, comenta Luz (2003). Estratégias são utilizadas pela empresa para conhecer o seu clima, já o indicador serve como um indício, um alerta sobre o clima. Portanto, pode-se concluir que estratégia permite à empresa conhecer concretamente o seu clima e o indicador permite apenas presumir sobre ele.

A administração de RH deve conciliar os interesses da empresa com os interesses individuais, proporcionando eficiência, lucro com participação e bem-estar de todos (LUZ, 2003).

De acordo com Souza (1978) o Clima é entendido ainda como resultante da cultura das organizações, de seus conflitos, seus aspectos positivos e negativos, ou seja, o clima influencia e é influenciado pelo comportamento dos indivíduos na organização, da tecnologia, via seus instrumentos e processos e do caráter, ou seja, das manifestações que a compõem.

Lima e Albano (2002) também concorda com Souza (1978), já que esclarece que o Clima Organizacional resulta da interação dos elementos da cultura, como preceitos, caráter e tecnologia, conforme se pode ver na Figura 6.

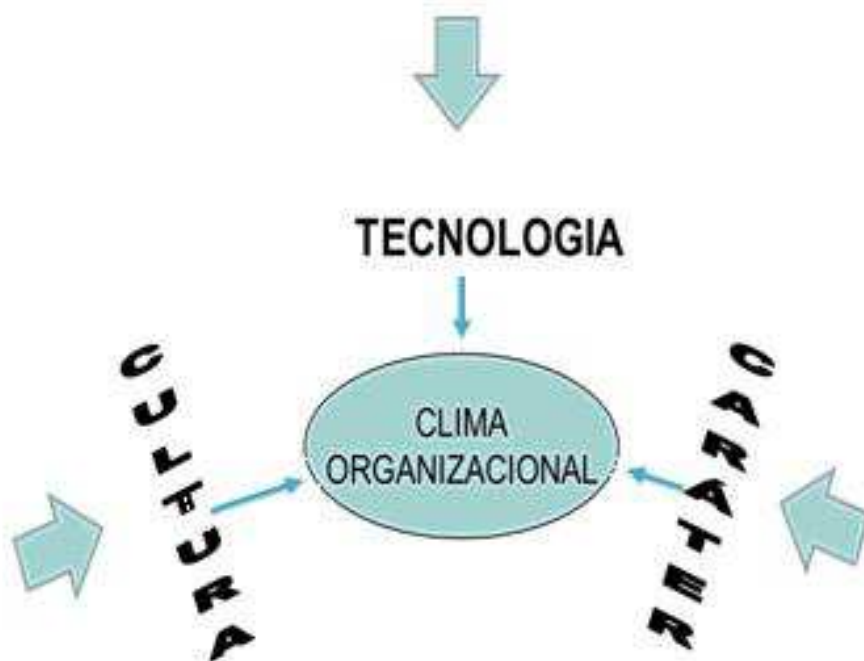


Figura 6 - Elementos de Interação do Clima Organizacional
Fonte: Lima (2002) adaptado pelo autor

Pode ser observado na Figura 6, as sinergias que atuam o tempo todo na composição do Clima Organizacional (LIMA, 2002):

CULTURA: são os preceitos que compõem a autoridade e o conjunto de regulamentos e valores, explícitos e implícitos, que regem a vida organizacional;

TECNOLOGIA: é o conjunto de instrumentos e processos utilizados no trabalho organizacional, inclusive em suas relações com o ambiente externo;

CARÁTER: é o conjunto de manifestações afetivo-evolutivas, espontâneas dos indivíduos que compõem a organização.

No decorrer da última década, e hoje mais intensamente, a introdução de novas tecnologias nas organizações impulsionou uma ampla mudança nas estruturas, nos processos e nos modelos de gestão de pessoas. As inovações tecnológicas estão mais presentes na realidade administrativa, impulsionando os processos de mudança organizacional envolvendo, não apenas a necessidade de alterar políticas, procedimentos e estruturas, mas também a introdução de novas formas de comportamento dos indivíduos e equipes, visando transformar, em maior ou menor escala, a cultura da organização (PEREIRA; BRAGA, 2007).

Rosso (2000) concorda que o Clima Organizacional é exemplo de variável que tem relação com a cultura organizacional, citando que estudos realizados com base na linha de pesquisa quantitativa têm sido usados para identificar e validar as dimensões da cultura.

Coda (1993) afirma que o Clima Organizacional torna-se um indicador do grau de satisfação dos *stakeholders* internos de uma organização em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente, tais como modo de gestão, identificação com a empresa e valorização profissional, política de recursos humanos, processos de comunicação e missão. Os *stakeholders* internos são os empregados que precisam estar motivados para manutenção de Clima Organizacional favorável.

Desta forma o Clima Organizacional é o elo conceitual entre o nível organizacional e as pessoas que trabalham na instituição e tem o sentido de expressar compatibilidade das expectativas, interesses individuais e valores,

conjugados com as necessidades, valores e diretrizes formais da organização (PAYNE; MANSFIELD, 1973).

Segundo Nogueira (2004), o Clima Organizacional é percebido pelos sentimentos que os funcionários têm em relação à organização a qual pertencem. Satisfação maior ou menor com o trabalho é uma característica presente em quaisquer situações.

Por isso, Luz (2003) salienta que o Clima Organizacional é afetado por conflitos intra-organizacionais e também por fatores externos que ocorrem no contexto sócio-econômico-político e na vida particular de seus colaboradores e dos fatores positivos e negativos que ocorrem no ambiente de trabalho. Quando os conflitos ocorrem entre as pessoas é considerado normal, passando a ser preocupante quando ocorre nos grupos e entre pessoas e organização, pois, torna o Clima Organizacional prejudicial.

Afirma Rocha (2005) que o Clima Organizacional interfere diretamente na qualidade de vida de qualquer trabalhador, com reflexos na vida pessoal e familiar, com ênfase nas profissões que exigem contatos interpessoais como é o caso dos servidores públicos.

Inocente (2006) define uma organização sadia como aquela que apresenta taxas baixas de enfermidade, lesões e invalidez em seus trabalhadores e também é competitiva no mercado, sendo ainda resultante da interação do trabalhador e as condições de trabalho.

Benevides-Pereira (2002) enfatiza ainda que é importante criar um espaço de prazer dentro da organização, e não apenas de subsistência de vida, que pode acabar tornando-se lugar de sofrimento e perda de saúde, devendo-se nortear estudos com profissionais que possibilitarão a melhoria das condições de trabalho.

Greenfield (1988) salienta que na busca de compreensão de que as organizações não são coisas, não têm uma realidade ontológica, mas são ideias, crenças, mecanismos culturais que os indivíduos constroem quando se relacionam uns com os outros, pesquisas atuais apontam para a necessidade de aprofundamento acerca do Clima Organizacional, pois se tornou imprescindível para o desempenho das pessoas na organização.

Por isso, Amboni (1986) cita que processos organizacionais como estilos de liderança, tecnologia, comunicação, afetam o clima psicológico existente como produtividade, qualidade do trabalho, absenteísmo. Se tratado como fator de

mediação, o Clima, quando afetado por estas variáveis organizacionais, provoca expressivo impacto na satisfação, no desempenho dos funcionários, além da motivação.

Em relação ao Clima Organizacional observa-se que os autores discriminam diferentes variáveis como:

Greenfield (1998) enfatiza liderança, tecnologia e comunicação, Benevides-Pereira (2002) ressalta a organização como um espaço de prazer, Nogueira (2004) realça a satisfação no trabalho, Rocha (2005) sinaliza para a qualidade de vida do trabalhador e Inocente (2006) define como organização sadia.

Assim, Clima Organizacional são sentimentos percebidos pelos funcionários no ambiente de trabalho e relacionados com a cultura organizacional, como afirmam Coda (1993) e Rosso (2000).

Existem diversos estudos acerca da importância do Clima Organizacional, mostrando-se a relevância desse tema para a administração global das organizações, dado que:

É necessário que o administrador do futuro compreenda que os instrumentos de administração, as técnicas econômicas e contábeis, as tecnologias sofisticadas não são nada sem a existência de um clima social e humano propício à adesão, à colaboração e ao desempenho (AKTOUF, 1996, p.21).

Machado e Molinari (2008) esclarecem, portanto, que um dos aspectos que mais sofreu adaptações no decorrer do tempo foi o entendimento da relevância do fator humano nas organizações. Já se sabe que o desempenho das organizações é, na verdade, o desempenho das pessoas que nela trabalham. Fundamental se torna, portanto, que os colaboradores internos estejam engajados, comprometidos e motivados com relação aos objetivos, e somente conhecendo e melhorando o Clima Organizacional, atinge-se modernidade e inovação.

Por isso Fleury (1996) salienta que, em Clima Organizacional, é importante investigar os incidentes críticos por que passa a organização, como crises, expansões, pontos de inflexão, de fracassos ou sucessos.

De acordo com Silva (2001), um fator que muito influencia o Clima Organizacional é a comunicação, portanto, gerir o processo de comunicação é muito mais do que manter os colaboradores informados das decisões da cúpula administrativa. As pessoas têm naturalmente a necessidade de comunicarem-se, em

especial quando estão fazendo parte de um grupo, isto é, estão dentro de uma organização. Fazer intercâmbio de opiniões e pensamentos é fundamental para que haja um clima de trabalho positivo.

Já Maximiano (2002) salienta que, como o relacionamento interpessoal é um fato intrínseco ao ser humano, o homem organiza-se em grupos e define normas de conduta que viabilizam uma convivência, estabelece-se, portanto, uma situação favorável para o desenvolvimento do Clima Organizacional. Nas organizações o processo é bastante semelhante, isto é, os objetivos da organização, os quais são comuns a todas as pessoas envolvidas, motivam-nas a trabalharem em equipe e colaborarem umas com as outras.

Dubrin (2003) esclarece que neste processo de participação em equipe o sujeito colabora com os objetivos organizacionais, não apenas com sua força de trabalho, mas em especial com sua criatividade e comprometimento.

Por isso, Da Silva e Formigli (1994) esclarecem que para melhor gerenciamento das políticas organizacionais, em busca de eficiência no processo de trabalho, as instituições necessitam de pessoas capazes de expressar o que sentem, respondendo rapidamente e com criatividade às mudanças, embora se reconheça que existem obstáculos para monitorar com qualidade a natureza do trabalho profissional, já que pode haver interferências no clima da organização.

Diversos autores relatam ainda que o Clima Organizacional dentro da organização é afetado por outros fatores como:

- a) Gerenciamento das políticas organizacionais (DA SILVA; FORMIGLI, 1994);
- b) Incidente críticos como crises, expansões, fracassos ou sucessos (FLEURY, 1996);
- c) Comunicação (SILVA, 2001);
- d) Relacionamento Interpessoal (MAXIMIANO, 2002);
- e) Participação em equipe (DUBRIN, 2003);
- f) Relevância do fator humano (MACHADO; MOLINARI, 2008).

Para um empregado prestar um bom serviço, segundo Luz (2003) existem três componentes conjugados, ou sejam: Saber fazer, onde estão implícitos habilidades e atitudes; Poder fazer, é uma questão de ter e poder usar os recursos

necessários e Querer fazer, que está associado ao Clima Organizacional e que depende do estado de espírito, do ânimo e da satisfação dos trabalhadores.

Importante se torna, de acordo com Donabedian (1980) *apud* PRADE (2002) que dirigentes e funcionários concatenem esforços no intuito de alcançarem os resultados que aperfeiçoem as mudanças que surgem nesse ambiente organizacional, principalmente quando se refere à relação de respeito entre as pessoas, o que deveria permear toda e qualquer relação na sociedade.

O sucesso das mudanças obedece ao propósito de solucionar problemas para que as organizações melhorem seu desempenho e, portanto, a qualidade. O clima de mudança ou de crise que antecede sua definição cria um ambiente de incerteza e insegurança, que desperta ou acirra a resistência das pessoas. Há toda uma necessidade de análise, que envolve a mudança, para que tenha êxito.

Donabedian (1980, *apud* Prade, 2002) ainda argumenta que sem educação não há melhora da qualidade, porque todo o processo de mudança deve vir acompanhado de esclarecimentos e retroalimentação, com informações que mostram os efeitos do esforço realizado, e em algum momento podem motivar novas melhorias.

Toda organização busca propiciar a satisfação dos seus *stakeholders* internos, com o intuito de melhorar o nível de relacionamento empresa-empregados. Uma ferramenta utilizada para alcançar este objetivo é a pesquisa, o conhecimento, para conseqüentemente, propiciar melhorias visando a continuidade do melhor Clima Organizacional (DAFT, 1999; MELO NETO; FRÓES, 1999).

Na literatura, segundo Bispo (2006) encontram-se três principais modelos que foram criados para a pesquisa de Clima Organizacional em empresas: o Modelo Litwin e Stringer (1968), o Modelo de Kolb et al., (1986) e o Modelo de Sbragia (1983).

O modelo de Litwin e Stringer (1968) *apud* Bispo (2006) constituiu-se de um conjunto de propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho, percebidas direta ou indiretamente pelos indivíduos que convivem e trabalham nesse ambiente e que influenciam a motivação e o comportamento dessas pessoas.

Para Litwin (1971) *apud* MÓL (2010) o Clima Organizacional é apresentado como a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional e que é experimentada ou percebida pelos membros da organização.

O modelo Kolb et al (1986), que é adotado para esta presente pesquisa, idealizado com base nos estudos do modelo de Litwin e Stringer (1968), sugere um questionário de sete dimensões, ou seja; conformismo (poder), responsabilidade (realização), padrões de desempenho (realização), recompensas (afiliação), clareza organizacional (realização), apoio e calor humano (afiliação) e liderança (poder), conforme definições.

- Conformismo – sentimento de que existem muitas limitações externamente impostas na organização; o grau em que os membros sentem que há inúmeras regras, procedimentos, políticas e práticas às quais devem-se amoldar ao invés de serem capazes de fazer seu trabalho como gostariam de fazê-lo;
- Responsabilidade – sentimento de autonomia para tomada de decisões relacionadas ao trabalho e a não dependência quando se desempenha as funções;
- Padrões de desempenho – grau em que a organização enfatiza normas e processos;
- Recompensas – sentimento de ser recompensado por um trabalho bem feito; ênfase em incentivos positivos e não em punições; sentimento sobre a justiça da política de promoção e remuneração;
- Clareza Organizacional – sentimento de que as coisas são bem organizadas e os objetivos claramente definidos, ao invés de serem desordenados, confusos ou caóticos;
- Apoio e Calor Humano – sentimento de que a amizade é uma forma valorizada na organização, onde os membros confiam uns nos outros oferecem apoio mútuo, sentimento de que boas relações prevalecem no ambiente de trabalho;
- Liderança – disposição dos membros da organização para aceitar a liderança e a direção de outros qualificados; quando surgem necessidades de liderança, os membros sentem-se livres para assumi-la e são recompensados por uma liderança bem-sucedida; a organização não é dominada por uma ou duas pessoas ou depende delas.
- O modelo de Sbragia (1983) utiliza uma estrutura contendo vinte indicadores ou fatores, que são: estado de tensão, ênfase na participação, proximidade da supervisão, consideração humana, autonomia presente, prestígio obtido, tolerância existente, clareza percebida, justiça predominante, condições de progresso, apoio logístico proporcionado, reconhecimento proporcionado, forma de controle, além

dos fatores de conformidade, estrutura, recompensas, cooperação, padrões, conflitos e identidade.

O Quadro 2 apresenta os modelos de Clima Organizacional, com os fatores utilizados pelos autores citados.

LITWIN/STRIGER (1968) FATORES	KOLB et al (1986) FATORES	SBRAGIA (1983) FATORES
Estrutura	Conformismo	Conformismo
Responsabilidade	Responsabilidade	Estrutura
Desafio	Clareza	Clareza Percebida
Recompensa	Recompensa	Recompensa
Relacionamento	Calor e Apoio	Ênfase na Participação
Cooperação	Liderança	Cooperação
Padrões	Padrões	Padrões
Identidade		Identidade
Conflito		Conflito
		Proximidade da Supervisão
		Consideração Humana
		Autonomia Presente
		Prestígio Obtido
		Tolerância Existente
		Estado de Tensão
		Justiça Predominante
		Condições de Progresso
		Apoio Logístico Proporcionado
		Reconhecimento Proporcionado
		Forma de Controle

Quadro 2 – Modelos de Clima Organizacional

Fonte: Litwin e Stringer, 1968; Kolb *et al*,1986; Sbragia,1983 *apud* Bispo(2006). Adaptado pelo autor.

Estes modelos mostram itens de questionários assentados em estudos empíricos que utilizam escalas de fatores ou indicadores, permitindo uma comparação entre os resultados apresentados pelas empresas pesquisadas, demonstrando distintos Climas Organizacionais, quando os recursos humanos entre as organizações tinham políticas diferentes (BISPO, 2005).

O estudo de Clima Organizacional, fundamentado no modelo de Kolb (1986), está intimamente relacionado com as motivações das pessoas e suas relações com a organização. Mostra Bispo (2006) que os padrões de motivos dos membros das

organizações ao combinar-se com os estilos de liderança da organização, com suas normas, com seus valores e com a estrutura organizacional, criam o que se convencionou chamar de “Clima Organizacional”. Clima Organizacional está, então, intimamente associado com os fatores de eficiência organizacional, liderança e motivação humana (Figura 7). Para que pessoas possam estar e permanecer motivadas, os líderes devem encontrar suas necessidades para direcioná-las aos objetivos do ambiente organizacional . Durante a história da administração, principalmente na época da abordagem científica, esse tema era tratado de forma simplista, pois não se tinha conhecimento suficiente sobre o comportamento humano e, ainda, a ideologia liberal culturalmente arraigada não dava muita relevância às classes trabalhadoras e sim à classe burguesa.

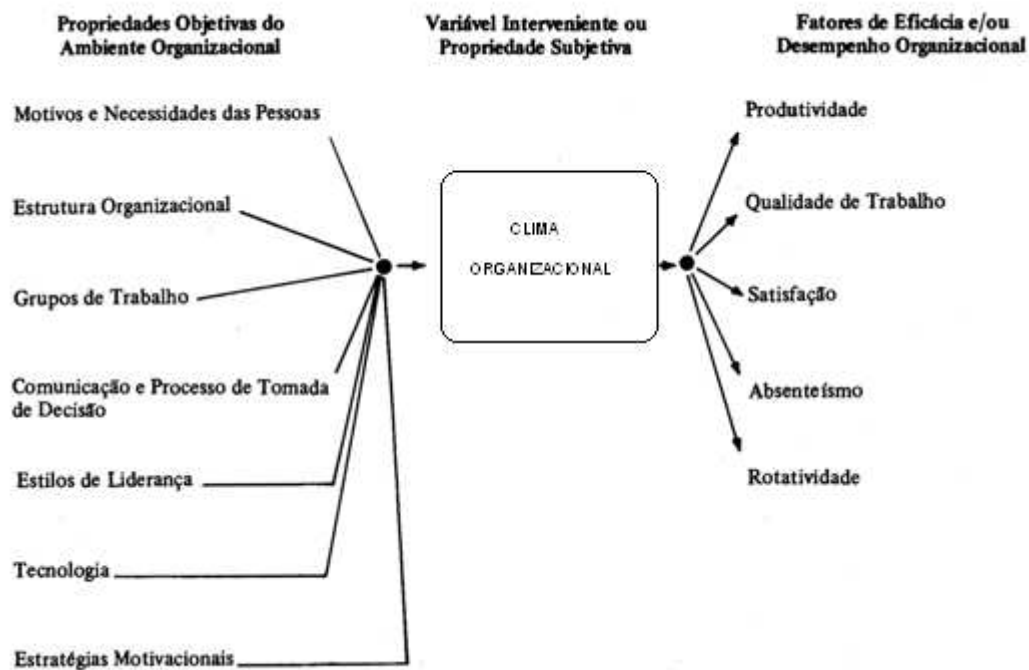


Figura 7 – Modelo integrativo para entendimento do Clima Organizacional
 Fonte: BISPO, 2006. Adaptado pelo autor

Sublinha Vasconcelos (2005) que uma política de recursos humanos efetiva mostra que as organizações somente obterão o sucesso se proporcionar uma ambiência organizacional favorável à geração de sinergias positivas, ocasionando no engajamento e motivação para a criatividade.

Diversos autores entre eles Ramacciotti (2007) associam confiança à melhoria do clima e da satisfação organizacionais, à melhoria de desempenho na empresa, em seus aspectos financeiros e mercadológicos ao estímulo à cooperação e à geração de vantagem competitiva.

Ramacciotti (2007) destaca que as relações de confiança podem produzir aspectos positivos e negativos. Conforme se verifica no Quadro 3, as relações pautadas no aspecto da confiança não é sem riscos, porque ela tanto pode trazer diversos benefícios como pode gerar relações quando uma das partes aproveita da boa fé da outra, gerando o oportunismo. Quando essas relações criam personalismos ou favoritismos reduzem a ética organizacional, gerando abusos nas relações entre os indivíduos e transformando o Clima Organizacional.

POSITIVOS	NEGATIVOS
Possibilita o respeito mútuo.	É aumentado o risco.
Gera boa reputação para clientes, empregados, fornecedores e investidores.	Pode facilitar o oportunismo.
Diminui o controle.	Gera camaradagem, favoritismo, personalismo.
Fortalece as relações.	Facilita o abuso nas relações mais pessoais.
Gera crença de boa conduta.	
Melhora o processo de tomada de decisão.	
Une os empregados.	
Transforma grupos em equipes.	
Gera lealdade, cooperação.	
Eleva a motivação.	

Quadro 3 – Aspectos positivos e negativos da confiança
Fonte: Ramacciotti, 2007, p.172.

Benevides-Pereira (2002) relata que os lucros também são afetados na medida em que começam a se incrementar os custos em função de absenteísmos, reposição de funcionários, auxílio doença, novas contratações, transferências e treinamento. Estas e demais conseqüências só fazem crescer a perspectiva de se investigar e se investir na qualidade de vida do trabalhador.

Globalização da economia e desenvolvimento veloz são dois fatores que já por muito tempo são realidade conhecida das organizações, os quais vêm gerando, com o passar do tempo, um ambiente de muita disputa. Além da concorrência muito mais agressiva – aumentou muito o nível de exigências – especialmente porque o mercado, embora apresentando também um excesso de ofertas, deve entender que a administração, enquanto ciência desenvolve seus conceitos constantemente e pode abrigar essas novas necessidades e exigências, contribuindo para a melhoria do Clima Organizacional (MACHADO; MOLINARI, 2008).

Segundo Rizzatti (2002) e Pereira (2003), as Instituições e as empresas devem estar sempre atentas e em consonância com as mudanças que ocorrem com maior velocidade a cada dia. Gerenciar as políticas de uma organização, em busca de eficiência no processo de trabalho, faz com que as organizações necessitem de pessoas capazes de expressar os sentimentos e responder rapidamente e com criatividade às mudanças.

Bispo (2005) alega ser imperioso voltar-se para o estudo de Clima Organizacional, procurando identificar quais os sentimentos que os funcionários têm em relação à organização a que pertencem, já que estes precisam ser criativos, trabalhar entusiasmados e interagir com seus dirigentes.

Dessa forma, corrobora Dutra (2002), afirmando ser imprescindível estruturar a gestão de pessoas, ou seja, um conjunto de políticas que culminem em práticas que permitam a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo.

Luz (2003) afirma que uma organização pode ter um mau ou um bom Clima Organizacional. Para identificar em qual destes está enquadrada uma organização, inicialmente devem ser analisados alguns indicadores como: o bom Clima Organizacional origina baixa rotatividade de pessoal, um orgulho das pessoas que ali trabalham já o mau Clima é demonstrado por uma alta rotatividade e por um receio por parte das pessoas em defender a imagem da organização socialmente.

Segundo Tamayo (2004), quando o clima não é favorável, as organizações e a sociedade pagam um preço muito alto pelo estresse gerado no trabalho. Com estresse ocupacional instalado, muitos prejuízos daí advêm, como elevação de taxa de acidentes, aumento do absenteísmo, diminuição de produtividade, elevada taxa de renovação do quadro funcional, prejuízo nas relações interpessoais e na imagem

da organização (GUIMARÃES; GRUBITS, 2003).A seguir apresentam-se resultados de pesquisas sobre Clima Organizacional.

3.1 Pesquisas Sobre Clima Organizacional

Bisognin *et al* (2006) em um estudo de caso realizado sobre o Clima Organizacional em uma instituição de ensino de Santa Maria, com 118 professores e 37 funcionários, analisaram em que situação se encontrava a Instituição, o grau de satisfação ou insatisfação dos colaboradores em face das práticas administrativas. Objetivaram também, analisar o desempenho das tarefas executadas, além de constatar a prática da democracia na própria Instituição.

Aplicando-se à instituição questionários, distribuídos ao corpo docente e funcionários do quadro, de tal forma e quantidade que a amostra obtida abrangeu respeitável proporção para a análise.

Perceberam que a instituição tem bem definidos os níveis de responsabilidade e autoridade nos diferentes cargos existentes, os quais estão bem divulgados em toda a organização. Constataram ainda, que os colaboradores identificam-se muito com a Instituição e têm prazer em trabalhar nela.

Vale ressaltar que a instituição contratou nos últimos anos, 23% dos professores e 41% dos funcionários são novos.

Nos quesitos higiene, espaço físico e disponibilidade de materiais e equipamentos, a maioria dos entrevistados, com quase 80%, está satisfeita e muito satisfeita. Oitenta e seis por cento (86%) deles têm orgulho e credibilidade em trabalhar na Instituição; e no quesito funcionários, 80% dos entrevistados percebem a situação econômica da Instituição como muito boa. Noventa e um por cento (91%) dos professores veem um futuro promissor, e, no grupo dos funcionários o mesmo percentual se repete.

Em relação à avaliação e orientação de como melhorar o trabalho, observa-se que 67% dos entrevistados estão satisfeitos e muito satisfeitos; 20% afirmam estar indiferentes, seguido de 13% que afirmam estar insatisfeitos e muito insatisfeitos. Já na opinião dos funcionários, 65% estão satisfeitos e muito satisfeitos, 19% destacam estar regular ou indiferente, seguidos de 16% que opinam estar insatisfeitos e muito insatisfeitos.

Fleig (2001) realizou um estudo intitulado Clima Organizacional e Qualidade, nas Instituições filiadas ao comitê regional de Santa Maria (RS), do programa gaúcho de qualidade e produtividade. O perfil dos colaboradores é de 72% do total

da amostra com até 35 anos é do sexo feminino. O número de mulheres representa dois terços do total da amostra.

Quanto ao tempo de empresa, 54% com mais de dois anos de empresa têm mais de 35 anos; em contrapartida, 80,9% com até um ano de empresa têm até 30 anos de idade, mostrando uma renovação e conseqüentemente um rejuvenescimento do seu quadro de pessoal.

As variáveis cargo que ocupa e tempo de empresa mostram que 93,3% dos cargos gerenciais são ocupados por colaboradores com mais de dois anos de empresa. Este tempo de empresa antes de ocupar um cargo gerencial pode ser um fator positivo para um bom desempenho na função. Além disso, um plano de sucessão dos cargos chaves e críticos pode ajudar a diminuir problemas no longo prazo e problemas de dependência exclusiva a um único funcionário.

Setenta e três por cento (73%) dos colaboradores com até 25 anos de idade estão cursando ou já cursaram o 3º grau, e 59% com mais de 35 anos de idade estão cursando ou já o concluíram.

Quanto a tempo de empresa e sexo, apenas 25% dos colaboradores com até dois anos de empresa são do sexo masculino, no entanto, esta diferença diminui significativamente para os colaboradores com mais de dois anos de empresa, 58% e 42%, para os sexos feminino e masculino, respectivamente.

Quanto ao grau de escolaridade e sexo, 39,3% do total da amostra do sexo masculino concluiu ou está cursando o terceiro grau, contra um índice de 69,2% das mulheres com terceiro grau completo ou em curso. Considerando toda a amostra com terceiro grau completo, 80,8% são do sexo feminino.

A situação atual e ideal e a diferença para cada uma dos fatores de Kolb foi assim representada: clareza organizacional (6,53; 8,67; 2,14), apoio e calor humano (6,35; 8,64; 2,29), padrões (6,02; 8,18; 2,16), liderança (5,91; 8,42; 2,51), recompensas (5,86; 8,53; 2,67), responsabilidade (5,49; 7,78; 2,29) e conformismo (5,29; 5,88; 0,59).

Alterações no contexto do trabalho, foram observadas destacando uma maior participação da mulher, renovação e rejuvenescimento do quadro pelo ingresso de pessoas jovens e aumento do nível de escolaridade, o que deve agregar novos valores ao ambiente organizacional, os aspectos relativos à liderança, participação e novas formas de gerenciamento de recursos humanos.

Costa, Mello e Cardoso (2010) em um estudo de caso (empresa Herbarium) denominado: A Qualidade Do Clima Organizacional Como Variável Interveniente No Desempenho Humano No Trabalho, totalizando 239 funcionários ligados à matriz, composta por gerentes, supervisores, encarregados de produção, serviços gerais, operacionais da fábrica, técnicos, assistentes.

Utilizaram escala para verificar a qualidade do clima organizacional, apontando as cinco variáveis mais favoravelmente avaliadas e as cinco variáveis mais desfavoravelmente avaliadas pelos respondentes, considerando as variáveis demográficas, o que permitiu classificar a qualidade do clima organizacional em: favorável, desfavorável e neutro em relação ao conjunto das variáveis.

A média do clima real foi de (3,60) e a média aritmética do clima ideal (4,25). O índice de satisfação (0,65) significou que a empresa apresentou índice de satisfação favorável; 22% consideraram a qualidade do clima organizacional ótima, quase a metade, ou seja 46,6% consideraram a qualidade do clima organizacional muito boa, 25,7% classificaram o clima como bom, 5,2% prejudicado e apenas 1 colaborador representando 0,5% considerou o clima organizacional ruim. Portanto, 94,3% dos colaboradores aprovaram o clima organizacional atual considerando-o bom.

As pessoas sentiam orgulho de trabalhar na empresa e consideravam importante todas as suas atividades para o alcance dos seus objetivos. A comunicação foi apontada duplamente entre as cinco dimensões mais desfavoráveis relativamente à qualidade do clima organizacional, tanto no tocante à fluidez das informações importantes por toda a empresa como ao fornecimento de retorno (feedback) do desempenho dos colaboradores por parte dos superiores imediatos.

O comprometimento com a empresa, com 37,7%, avaliou o sentimento de orgulho que os colaboradores tinham de trabalhar na empresa, o grau em que esses se identificavam com a missão, a visão, os valores, as crenças e os objetivos organizacionais, descrevendo o quanto os colaboradores sentiam-se responsáveis pelo cumprimento das metas individuais para o alcance das metas globais.

O clima de realização foi o que mais motivou os colaboradores: 52,3% disseram ser motivados por clima de realização; 38,5% por clima de afiliação; e 10,8% por clima de poder.

Os aspectos extraorganizacionais afetavam a percepção da qualidade do clima organizacional, porém, aqui, não foram tão expressivos no tocante às

diferentes percepções de clima. Não está aqui se negando a influência destes na percepção de clima, entretanto a ênfase destes aspectos não é tão importante nas diferentes avaliações.

Silva *et al* (2010) em uma pesquisa de campo utilizando a escala Kolb(1978) em uma amostra de 50 contabilistas de empresas de grande porte no Estado de São Paulo, associados à teoria de McClelland(1972) concluiu que o gênero influencia na percepção do clima muito mais com nos fatores liderança e responsabilidade entre os homens e conformidade entre as mulheres.

Que existem diferenças na percepção do clima para o nível de escolaridade. A pesquisa deduziu que o fator liderança é o mais desejado pelos contabilistas, semelhante, portanto, com a pesquisa atual.

Destarte, estudar o clima organizacional de um instituto de pesquisas poderá concorrer para o aprendizado e aumento do conhecimento nesta área, haja vista, que tem como característica uma transformação muito rápida e que reflete nos comportamentos dos servidores. Só assim é possível, dentro do ambiente laboral, melhorar a qualidade do trabalho, a qualidade de vida das pessoas nesse ambiente e conseqüentemente, a qualidade dos serviços prestados pela instituição.

No próximo capítulo aborda-se a Síndrome de *Burnout* e o seu desenvolvimento.

4 SÍNDROME DE *BURNOUT*

Para caracterizar *Burnout* é necessário abordar antes *Estresse e Estresse Ocupacional*, sua manifestação e o seu desenvolvimento.

4.1 – Estresse

O estresse pode ser definido, segundo Selye (1959), como qualquer pressão imposta à pessoa, podendo ter origens física, psicológica ou psicossocial.

O termo estresse surgiu após uma descoberta acidental, quando Selye (1956) em experimentos de laboratório com ratas, para testar efeitos, no organismo, de extrato ovariano - derrubando-as inúmeras vezes, depois tendo que persegui-las - observou que após algum tempo as ratas estavam desenvolvendo úlceras e suprarrenais aumentadas. Repetiu os experimentos agora com uma solução salina e o resultado se manteve. Não eram os extratos que provocavam essas reações, mas sim as situações adversas à quais estavam sendo submetidas (SAPOUSKI, 1995).

Quando o organismo começa a retornar ao estado inicial, ou seja, após enfrentar um agente estressor, que o obrigou a se utilizar de suas energias e recursos, denomina-se de homeostase, termo que surgiu e veio posteriormente para contribuir na compreensão e definição de estresse, sugerida pelo psicólogo Walter B.Cannon em 1932 (MELÉNDEZ; GUSMAN, 1983).

Homeostase, do grego *homoios*, como, similar, mais *stasis*, posição, atitude, ou seja, a propriedade de manter-se o mesmo, ou estático, de manter a estabilidade orgânica, ou a estabilidade em todos os aspectos (SELYE, 1959).

Na batalha de enfrentar ou fugir, o organismo, diante de um agente estressor, lança mão de seus recursos e de suas energias. O organismo se ativa, o pensamento acelera, os batimentos cardíacos aumentam para suprir todas as células com sangue, ao mesmo tempo em que o corpo se livra de tudo o que pode lhe admoestar, ou seja, incita o estômago, a bexiga e os intestinos se esvaziam (BENEVIDES-PEREIRA, 2002).

E necessário ter atenção às causas das questões que podem interferir na produtividade dos indivíduos dentro das organizações, já que sob o enfoque econômico, é impossível ignorar tal fato, quando se busca cada vez mais o

desempenho eficaz. Para melhor explicar o significado de estresse, Selye (1959) cita, em seu livro *"The stress of life"*, Claude Bernard e Walter B. Cannon, ambos fisiologistas, o primeiro francês que ensinava em Paris e o segundo americano lecionando em Harvard, que muito contribuíram com suas pesquisas e experiências. Para Bernard, uma característica forte dos seres vivos é a capacidade de manter um equilíbrio interno, independentemente das mudanças do ambiente, e Cannon posteriormente denominou essa capacidade de homeostase (SANTOS 2008).

Selye (1959) introduziu o vocábulo *"stress"* no meio científico para nomear as ações mútuas de forças que ocorrem em qualquer seção do corpo e observou que, quando o corpo sofre essencialmente um grau de desgaste, está em estresse, definindo mais precisamente da seguinte forma:

Estresse é o estado manifestado por uma síndrome específica, constituída por todas as alterações não específicas produzidas num sistema biológico. (p.64)

Para Lipp (2000), o estresse causa um estado de tensão que produz uma ruptura no equilíbrio interno do organismo.

O estresse é uma reação muito complexa, composta de alterações psicofisiológicas que ocorrem quando o sujeito tem que arrostar ou defrontar situações que ultrapassam sua habilidade de enfrentamento (LIPP, 1997).

Considerando que os seres humanos interagem com o meio e estão suscetíveis a sofrer influências deste, quando o estresse permanece pode promover desequilíbrios internos no organismo. O estresse prolongado é diferente do temporário, pois este último, conforme Ulrich (2005, p. 13), é assim definido:

[...] é um aspecto essencial da vida, uma vez que a interação contínua do organismo com o seu meio ambiente (*sic*) envolve, frequentemente, perdas temporárias de flexibilidade. Isso ocorre quando o indivíduo percebe uma súbita ameaça, ou quando tem que se adaptar a súbitas mudanças no meio, ou, ainda, quando ele está sendo fortemente estimulado de alguma outra forma. Essas fases transitórias de desequilíbrio são parte integrante do modo como os organismos saudáveis interagem com seu ambiente [...].

Isto significa, conforme Pereira (2003), que o estresse não é necessariamente um processo nocivo ao indivíduo. Ou seja, quando a intensidade do estressor é positiva e/ou breve, e a resposta ao estímulo de estresse, suaves e controláveis,

pode ser estimulante, excitantes ao indivíduo, possibilitando crescimento, prazer, desenvolvimento emocional e intelectual. Estes casos são denominados *Eustresse*, e são favoráveis às pessoas, uma vez que, de acordo com Rossi (2005), pode aumentar a produtividade e a criatividade.

O estresse é inevitável em face das constantes adaptações que são impostas e necessárias às pessoas, já que está presente em todas as situações que exigem uma capacidade de adaptação da mente e do corpo, segundo Fontana (1991). Dessa exposição podem repercutir em estresse excessivo e que são observados em três áreas distintas: o corpo, a mente e o social segundo Soifer (1992), ou seja, manifestando no domínio físico, no cognitivo e no emocional e comportamental (MONDARDO, 2003).

Entretanto, quando o agente estressor tem caráter negativo, é prolongado ou denota maior gravidade, pode, conforme Ulrich (2005), ser pernicioso e desempenha um papel significativo no curso de muitas doenças. Nestes casos, o estresse ultrapassa um determinado limite que se diferencia de indivíduo para indivíduo (PEREIRA, 2003). Nesta condição, é denominado *distresse*, sendo nome e respectivo significado correspondente à noção geral disseminada sobre o estresse, pois este geralmente é compreendido no sentido negativo.

Uma situação desfavorável pode provocar reações fisiológicas ou psicológicas no organismo que busca adaptar-se e estressa, ou seja, evolui para um conjunto de reações não-específicas, em que se observam três fases: Alarme, Resistência e Exaustão (SELYE, 1959).

Para lidar com essas três fases no processo de estresse, a fase de Alarme apresenta-se em dois ciclos: o primeiro, a fase de choque, quando aparece o agente sentido como nocivo e o segundo como fase de contrachoque, quando o organismo ativa as suas defesas. Na fase de Resistência, o organismo desenvolve uma adaptação ao agente agressor, evitando a fase de alarme prolongado que o encaminharia para a exaustão e a morte. Se o indivíduo tiver sucesso na solução da situação, todo o processo se encerra, caso contrário passa-se para uma terceira etapa. Na fase de Exaustão ou Esgotamento, caracteriza-se pela persistência do agente agressor, iniciando, no indivíduo, os sintomas iniciais do processo com consequente deterioração do organismo (SANDÍN, 1995).

O estresse pode ser compreendido como um processo, por se tratar de uma cadeia de reações, cuja função é adaptar o organismo a uma condição ambiental

que, de algum modo, exija uma tomada de decisão rápida, geralmente relacionada com a sobrevivência. É importante identificar situações estressoras, porque as respostas comportamentais do estresse tanto podem ser adaptativas quanto inadaptativas. Quando existe a cronicidade do estado de estresse, as conseqüências podem ser o desenvolvimento de doenças ou, no contexto organizacional, o *Burnout* ou desengajamento no trabalho, conforme Sardá Jr. et al. (2004).

Chamon (2006) apresenta um panorama da perspectiva cognitiva do estresse, aliado a alguns estudos já realizados. São possíveis pelos menos três abordagens do problema, em função das relações entre o sujeito e seu ambiente externo.

A primeira abordagem relaciona o estresse com a reação, ou seja, a resposta do sujeito a um agente estressor; na segunda, o ambiente é considerado e vê o estresse como estímulo, que são as fontes externas de perturbação, podendo ser físico, sensoriais ou emocionais; na terceira, o estresse é descrito como um processo complexo que precisa entender as interações entre o organismo e o ambiente. As abordagens de reação e do ambiente têm um tratamento de postura mecanicista, enquanto o modelo chamado transacional supõe a existência de transações contínuas entre o sujeito e o ambiente (CHAMON, 2006).

De acordo com Benevides-Pereira (2002) o agente estressor pode ter um caráter físico, cognitivo ou emocional (provas, medos), conforme pode ser visto no Quadro 4.

ESTRESSORES		
Físicos	Cognitivos	Emocionais
Ruídos	Medo de assalto	Perda
Frio	Discussão	Medo
Calor	Seleção para emprego	Ira
Acidentes	Provas	Casamento
Fome		Divórcio
Dor		Mudanças
Excesso de exercícios		
Alimentação pesada		
Uso de drogas		

Quadro 4 – Características dos agentes estressores
Fonte: Benevides-Pereira, 2002, p.27 – Adaptado pelo autor.

Segundo Abreu *et al*, (2002), a Organização Mundial da Saúde – OMS, relata que a saúde pode ser lesada, não apenas por fatores agressivos, de risco ou sobrecarga, como estressores físicos, mas também pela ausência ou deficiência de fatores ambientais, entendidos como subcarga, ou seja, falta de atividade muscular, não diversificação de tarefas, monotonia, inexistência de desafios intelectuais e responsabilidade individual.

A saúde do trabalhador se configura enquanto política pública de saúde a partir da sua inclusão na Constituição Federal de 1988, no artigo 200, que estabelece as atribuições do Sistema Único de Saúde (SUS), textualizando que a “execução das ações de vigilância sanitária e epidemiológica, bem como as de Saúde do Trabalhador” (BRASIL, 1988).

Marcado pela competitividade e necessidade de atualização profissional, em função das rápidas mudanças na sociedade atual, o mercado de trabalho exige demasiadamente dos sujeitos que ficam expostos a fatores que os deixam em constante situação de desequilíbrio físico e mental, e o estresse, um processo que já nos anos de 1980 era descrito como uma epidemia, agrava-se com o processo de globalização e será uma marca no século XXI (CHAMON, 2006).

Para Stratton e Hayes (2003), essa competitividade que pode ser percebida é definida como um processo pelo qual analisamos e atribuímos significado às informações sensoriais que recebemos e que compreende várias áreas, como a percepção visual, percepção da pessoa, percepção auditiva, bem como a percepção ;de outras formas de informações, como as relacionadas ao olfato, ao tato, à gustação e à dor ,isto é, todos os sentidos estão envolvidos. A interação com os elementos do mundo real ocorre de acordo com os conhecimentos adquiridos no decorrer da existência. Significa que cada sujeito percebe a tomada de decisão em condições estressantes de acordo com sua história de vida, conforme o que percebeu no dia-a-dia do trabalho e os significados que atribuiu.

Estresse, portanto, refere-se a um esgotamento pessoal que interfere na vida do indivíduo, mas não necessariamente na relação com o trabalho.

Os estudos sobre estresse se proliferam, passando do referencial biológico para o biopsicológico, utilizando como parâmetro os acontecimentos experimentados pelos soldados após a segunda guerra mundial e que não eram somente às condições físicas a que foram expostos, mas também e principalmente às pressões psicológicas (LIPP, 1996).

Comenta Lipp (1987) que, em casos de estresse e *burnout* existe uma tendência ao incremento no consumo de substâncias quer lícita ou ilícita e essa farmacodependência, sendo observada não deve ser desprezada atenção.

O estresse relacionado ao trabalho é definido como situações em que o sujeito percebe como ameaçador seu ambiente laboral, isto é, um Clima Organizacional desfavorável (FRANÇA; RODRIGUES, 1996).

Fatores determinantes de estresse, de um modo geral, advêm da insatisfação profissional e condições de trabalho desfavoráveis. Um estudo realizado sobre estresse ocupacional de professores enfatiza a importância de estratégias positivas para lidar com o estresse inerente à profissão, concluindo-se que professores que apresentavam estratégias positivas tinham menor número de sintomas de estresse (REINHOLD, 1984)

Professores frequentemente se queixam do trabalho, considerando-o estressante, cansativo, frustrante além de pouco recompensador. Questiona-se quais fatores fazem o professor avaliar sua profissão de modo negativo, sentindo-se insatisfeito com o seu trabalho, além de experiências consideráveis níveis de estresse e que é definido como uma síndrome de respostas de sentimentos negativos, como depressão e raiva e que geralmente são acompanhadas de mudanças fisiológicas e bioquímicas e que contribui potencialmente para o aparecimento de patologias e resultam de aspectos do trabalho do professor e cuja percepção constitui uma ameaça ao seu bem-estar ou auto-estima (REINHOLD, 1984).

Moracco e MacFadden (1982) desenvolveram um modelo de estresse em professores, cujo instrumento é muito útil para compreender esse processo dinâmico do estresse ocupacional e a forma que o professor desenvolve para enfrentá-lo, conforme Figura 9.

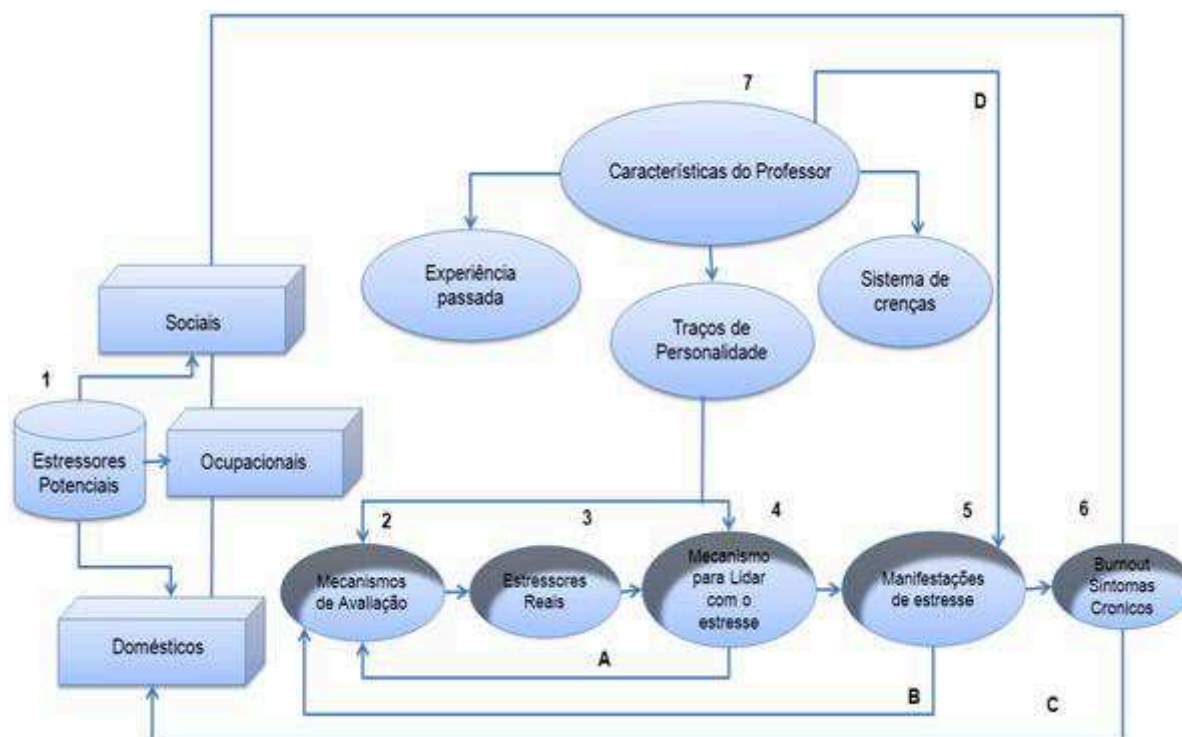


Figura 8 – Modelo de estresse em professores

Fonte: Moracco; McFadden, 1982 (LIPP, M.E.N. (org) Pesquisa sobre Stress no Brasil. Campinas, SP, Papyrus, 1996, p.171). Adaptado pelo autor

O modelo da Figura 8 é assim entendido: Os estressores potenciais (1) estão no ambiente, podendo ser: Sociais, Ocupacionais e Domésticos. O modelo trata dos estressores ocupacionais, embora os chamados domésticos, que são doenças, filhos, as pessoas em geral e os sociais¹, que abrangem o modo de vida, os valores, estes se interagem influenciando a percepção dos estressores potenciais. Esses estressores potenciais podem ser: Físicos, Psicológicos ou ambos, notados respectivamente, por exemplo, como ruído excessivo na sala, mau relacionamento com colegas. Os estressores do ambiente (potenciais) se avaliados pelo professor como ameaça, transformam-se em (reais) e essa avaliação tem estreita relação com as características individuais do sujeito (7). Assim, nem todos são afetados do mesmo modo, dado às características de cada um, como sexo, idade, experiências, valores, atitudes, crenças, personalidade. Os mecanismos (4) que são determinados pelas características do professor, são ativados para afastar ameaças. Se os mecanismos para lidar (4) não tiverem eficiência, instala-se o estresse (5) psicológico (ansiedade, depressão, hipertensão, dor de cabeça) ou comportamental (beber, fumar, insônia, absenteísmo) (LIPP, (org.) 1996).

Observa-se que na Figura 8 apresenta quatro possibilidades de *feedback*, a saber:

- a) Os traços de personalidade influenciam os mecanismos de avaliação e os para lidar com o estresse. Se o mecanismo for eficiente, o estresse real torna-se um estressor do ambiente e se ineficiente é entendido como ameaçador;
- b) O professor já estressado não vê mecanismos para lidar com o estresse e com as manifestações de estresse e, portanto, utiliza os mecanismos de avaliação, considerando a situação ainda mais estressante;
- c) Nessa situação o professor já apresenta problemas de saúde, pelo estresse excessivo e transformam-se em estresse doméstico, influenciando negativamente sua ocupação profissional;
- d) Uma característica do professor, a experiência em lidar com o estresse afeta sua avaliação e capacidade de enfrentar sua situação estressante atual.

4.2 – Estresse Ocupacional

De acordo com Rossi (2005), Chanlat (2005), Perrewé (2005), Sauter e Murphy (2005), a aceleração das mudanças organizacionais cada vez mais presentes nas instituições e com a implementação de novos modelos de gestão, todos os trabalhadores se defrontam com uma rotina diária cada vez mais desgastante, o que propicia cada vez mais atenção às tensões decorrentes do ambiente de trabalho e ao estresse ocupacional.

Lipp (2003), no aprofundamento do assunto, relata que no século XIX, eventos emocionalmente relevantes eram associados a doenças físicas e mentais, sem maior atenção da ciência. No início do século XX, o médico inglês William Osler relacionou o termo “*stress*” (eventos estressantes) com trabalho excessivo e o termo “*strain*” (reação do organismo ao *stress*) com preocupação e sugeriu, em 1910, que o excesso de trabalho e de preocupação estivesse associado a doenças coronárias. (LEITE JUNIOR, 2009).

Conhecido também por Estresse Laboral, alguns autores assinalam que não se trata de uma síndrome específica, mas de um tipo de estresse que se dá no contexto laboral, ou seja, do trabalho (SISTO et al, 2007).

Estresse Ocupacional é empregado para salientar que não é a profissão ou propriamente o trabalho os grandes responsáveis pelos transtornos percebidos, mas o tipo de atividades desempenhada (GASPAR, 1997).

Lipp e Tanganelli, (2002), afirmam que os efeitos negativos do estresse são citados em diversas profissões, entre elas, Policiais Militares (Romano, 1989), Psicólogos (Covolán, 1989), Executivos (Soares, 1990), Bancários (Silva, 1992), Atletas (Maciel, 1997), Professores (Reinhold, 1997), Médicos (Lipp; Sassi; Batista, 1997), Juízes (Vianna, Carvalho, Melo, Burgos, 1997) e Jornalistas (Proença, 1998) e curiosamente nos Estados Unidos, três estudos são mencionados sobre juízes, Zimmerman (1981), Showalter; Martell (1985) e Eells; Showalter (1994), cabendo um caso ao Canadá de Rogers; Freeman; Lesage (1991)

O estresse ocupacional já foi observado no Instituto de Pesquisas no Vale do Paraíba Paulista que apresenta um equilíbrio em relação ao Esforço e Recompensa no Trabalho, em um estudo desenvolvido por Leite, (2009), porém, se constatando que as pessoas se sentem muito pressionadas pela falta de tempo e grande quantidade de trabalho.

Lei recente, decretada pelo Congresso Nacional, de nº 11.430 de 26.12.2006, Artigo 21-A, reconhece o nexos causal epidemiológico, o que implica que, se o indivíduo é acometido de enfermidade considerada endêmica na sua ocupação, o ônus de provar ou rejeitar o nexos recai sobre o empregador, o que prova que está se atribuindo relevância e importância aos problemas de saúde e o trabalho do sujeito (PLANALTO. GOV. BR. 2006).

Segundo Guimarães e Grubits (2003), o provérbio “é melhor prevenir do que remediar” encerra uma sabedoria popular na medida em que realizar ações preventivas significa, em outras palavras, antecipar-se de maneira a evitar danos e males que de certa forma trariam prejuízos ao indivíduo e que a abertura, por parte das organizações, além do incentivo para investigações, após o conhecimento da prevalência de transtornos psíquicos dos trabalhadores, tornou-se importante buscar pela:

1 – melhor e maior compreensão das causas dos problemas que estão ligados à saúde mental da força de trabalho;

2 – ações que visem promover o retorno ao trabalho daqueles acometidos por transtornos, buscando a manutenção da atividade;

3 – intervenções que previnam o estresse no ambiente laboral, reconhecendo precocemente o manejo apropriado e o acesso aos serviços médicos.

Benevides-Pereira (2002) relata que alguns autores preferem a manutenção do termo estresse, e, para diferenciá-lo do *burnout*, utilizam a denominação Estresse Ocupacional.

O estresse ocupacional crônico desencadeia-se pelas características do ambiente laboral e da incompatibilidade entre as expectativas do sujeito e da realidade existente no dia-a-dia da organização, aparecendo então o burnout como resposta (TAMAYO, 2008).

Se o ambiente não estiver favorável ao desenvolvimento das atividades profissionais, cria-se um meio propício ao Estresse Ocupacional, o qual se refere ao desequilíbrio resultante da relação entre demandas no trabalho e habilidades, e, se não resolvidas e ainda persistentes e prolongadas, inicia-se um processo de estresse crônico, denominado de *burnout* (GUIMARÃES; GRUBITS, 1999).

O estresse tecnológico, ou seja, os efeitos negativos dos que trabalham com informação tecnológica, também tem sido estudado, buscando-se investigar os aspectos psicofisiológicos do trabalho com a moderna tecnologia de informação, sendo identificados vários transtornos psicossomáticos relacionados ao estresse, incluindo distúrbios do sono, estresse psicofisiológico e queixas somáticas (ARNETZ, 1997).

O estresse nas situações de trabalho pode trazer como conseqüências aos trabalhadores: 1 - a má interpretação do mundo ao redor (quando o indivíduo desenvolve uma tendência a interpretar tudo o que acontece a seu redor como negativo); 2 - má interpretação dos sinais proprioceptivos (ao sentir sensações consideradas normais, quando ocasionais, como dores de cabeça, dificuldades na respiração e cansaço, o indivíduo pode sentir-se ansioso e entender tais sensações como sintomas de diversas doenças); 3 - reações emocionais (tensão, ansiedade, depressão e sentimento de desamparo); 4 - reações psicológicas (quando a medula adrenal produz mais adrenalina, fazendo com que a pessoa tenha os batimentos cardíacos acelerados, a respiração também se acelera e os músculos se tensionam); 5 - reações cognitivas (quando o indivíduo começa a ter problemas para pensar de forma clara e construtiva, diminuição da memória, dificuldades para aprender coisas novas, e pode vacilar em situações que precisa tomar uma decisão

importante); 6 - e, por fim, comportamentais (se refere às reações do indivíduo ao estresse, como, por exemplo: a automedicação, o uso de álcool, o fumo exagerado, a ingestão excessiva de alimentos, e até mesmo atentando contra a própria vida).

Rossi *et al.* (2005) um aspecto a ser considerado são as diferenças individuais que não permitem que um mesmo estímulo (ou situação) provoque as mesmas respostas em pessoas diferentes

Os profissionais cujas atividades exigem um alto grau de contato com as pessoas, descrevem uma realidade onde o estresse crônico é bastante evidente e que o desgaste causado pode levar o sujeito ao estado de *Burnout* (LIPP; TANGANELLI, 2002), síndrome que envolve atitudes e condutas negativas com os usuários, clientes, organização e trabalho (CARLOTTO; GOBBI, 2003), que será visto no próximo item.

4.3 – *Burnout*

O termo *Burnout* é a composição de *burn*, que significa queima, e *out exterior*, quer dizer, “perder o fogo”, a “energia” ou ainda “queimar (para fora) completamente”, ou seja, consumir-se por completo (BALLONE; MOURA, 2008).

A expressão *Burnout* surgiu como uma metáfora para exprimir o sentimento de profissionais que trabalhavam diretamente com pacientes dependentes de substâncias químicas (INOCENTE, 2005).

Arantes e Vieira (2002) afirmam que nos anos 1970, Freudenberger importou o termo *Burnout* do campo da física para as ciências da saúde. Os autores dizem que até então era uma expressão usual para designar colapso em jatos e foguetes e que, na psiquiatria representava a manifestação mais radical do estresse em sua fase mais aguda e de esgotamento.

Burnout é também denominado de *Épuisement Professionnel* em francês; *El Quemado* e *Síndrome de Agotamiento*, em espanhol e conhecido também como *Estresse Ocupacional*, *Mal-Estar*, *Síndrome do Cuidador Descuidado*(GONZALES, 1995), *Síndrome do Assistente Desassistido*(PORTERO; RUIZ, 1998), *Neurose Profissional* (CIFUENTES; IBIETA, 1997), *Neurose de Excelência* (CIFUENTES; IBIETÁ, 1997; GIL-MONTE; PIERÓ, 1997; NDOYE, 2000, *apud* INOCENTE, 2005).

Na Espanha utilizam o termo *Síndrome de queimar-se pelo trabalho*; no Brasil

faz mais sentido a denominação de Neurose Profissional ou Neurose de Excelência (STELLA, 2001). No Japão denomina-se de Karoshi a morte súbita, cérebrovascular ou coronária-esquêmica, provocada pelo excesso de trabalho (BENEVIDES-PEREIRA, 2002).

Muitas outras nomenclaturas foram utilizadas no passado para descrever um similar estado mental, que era observado no *burnout*, como exemplos, “overstrain”, que significa excesso de esforço, forçar demais, submeter à tensão excessiva (MICHAELIS, 1979), mencionado por BREAY (1913); “neurocirculatory asthenia”, por COHEN; WHITE (1951); “surmenage” utilizado por TUKE (1882); e “fadiga industrial”, por PARK (1934 *apud* BENEVIDES-PEREIRA, 2002).

A adoção deste vocábulo foi feita primeiramente por Brandley em 1969, mas quem primeiro aplicou o termo *Burnout*, no sentido que usamos hoje, foi Herbert Freudenberger, um autor mais representativo nos estudos sobre a síndrome que destacou que quando o sujeito tenta reagir está criando um processo de enfrentamento, tornando o termo mundialmente conhecido a partir dos diversos artigos publicados em 1974, 1975 e 1979 (BENEVIDES-PEREIRA, 2002a).

Benevides-Pereira (2002) relata que no século passado, mais precisamente na década de 1970, a psicóloga social, Cristina Maslach, e o psicanalista Nova Iorque, Herbert Freudenberger, num estudo com profissionais ligados ao tratamento de usuários de drogas, denominaram de *Burnout*, ao se depararem sempre com os mesmos problemas: oscilações de humor, distúrbios do sono, dificuldade de concentração, muitas vezes combinados com sintomas físicos como dor de cabeça ou problemas digestivos (MASLACH; JACKSON, 1981).

Além de dar nome à sua descoberta, Freudenberger definiu o *Burnout* como sendo um estado que provoca esgotamento físico e mental, cuja causa está intimamente ligada à vida profissional, chegando a propor uma nova estrutura organizacional a fim de conter o fenômeno psicológico que acomete o trabalhador assistencial, tendo ele próprio experimentado muitas frustrações e dificuldades que o levaram à exaustão física e emocional (SILVA, 2000).

O trabalho de Freudenberger, apresentando seu termo *Burnout*, surgiu no artigo *Staff Burn-out*, publicado em 1974, alertando a comunidade científica para observar os problemas a que os profissionais de saúde estão expostos em função de seu trabalho (BENEVIDES-PEREIRA, 2002).

Segundo Farber (1991), estudiosos que popularizaram o conceito de *Burnout* e o legitimaram como uma importante questão social foram Maslach, Chernis e Pines (1978, 1980, 1988 *apud* CARLOTTO; CÂMARA 2008).

O *Burnout* vai muito mais além do estresse e está associado mais especificamente ao trabalhador, ou seja, ao mundo laboral e ocorre pela cronificação, ou seja, tornar-se muito crônico, após um processo de estresse (BENEVIDES-PEREIRA, 2002)

Registro interessante é observado na história do termo *Burnout*, que, embora apareça com mais ênfase a partir da década de 1970, na literatura especializada, já era mencionado em ensaios e romances em 1599, de William Shakespeare, e no romance de Thomas Mann *Buddenbrooks*, publicado em 1922, mostrando claramente sintomas como perda da paixão pelo próprio trabalho e do idealismo, além da fadiga extrema (TAMAYO, 2008). Prova real, que exemplifica com exatidão os sentimentos e atitudes hoje consideradas como características centrais de *Burnout*, também já foi observada na obra do escritor Graham Green, de 1961, com o título “A Burn-out Case”, onde relata a experimentação de um famoso arquiteto, que, após um estado de indiferença, desilusão e cinismo, abandona seu trabalho refugiando-se na floresta africana (TAMAYO, 2008).

De acordo com a literatura médica, executivos que trabalham muito, com grande risco de morte prematura, em constante “estado de pressa”, por um impulso competitivo com comportamento que incluem pressa, hostilidade, pensar ou fazer mais de uma coisa, empreender grandes realizações (BERNHOEFT, 1991) e com muita preocupação com o cumprimento de prazos, uma sensação de urgência todo o tempo, além de serem afobados, irritarem-se muito facilmente e serem muito impacientes (FRIEDMAN; ROSENMAN, 1974) podem estar viciados em adrenalina ou estresse e ficam “alucinados” ao controlar as pessoas e tomar decisões complexas, acabam desenvolvendo uma personalidade comprometida e mais propensas a desenvolver o *Burnout*. (BERNHOEFT, 1991).

No campo profissional e no âmbito acadêmico, outro caso real foi relatado, constituindo um exemplo definitivo do *Burnout*, o de uma enfermeira especializada em psiquiatria – Miss Jones – após várias mudanças no seu local de trabalho, passou a apresentar exaustão, dureza, humor depressivo e distanciamento com seus pacientes (SCHAUFELI; ENZMANN, 1998).

A síndrome de *Burnout* apresenta-se em pessoas que em geral são entusiastas e idealistas e o seu início pode acontecer também durante a fase acadêmica, no período de preparação ao trabalho, mas é predominante entre os profissionais que trabalham nas áreas de ciências humanas, particularmente enfermeiros, médicos, assistentes sociais, além dos professores (FRANÇA, 1987).

Benevides-Pereira (2002) afirma que novas configurações do trabalho, como inovação tecnológica, mudanças de cultura, fusão de organizações, podem criar motivação para o trabalho, mas podem por outro lado ocasionar ou incrementar determinados fatores de estresse no trabalho. Estes estressores, se persistentes, podem levar à Síndrome de *Burnout*.

Segundo Harrison (1999) esta síndrome é definida como o resultado do estresse crônico, típico do cotidiano do trabalhador, principalmente quando existem conflitos, pressão excessiva, poucas recompensas emocionais e pouco reconhecimento.

Portanto, trata-se de um conjunto de sintomas que caracterizam o esgotamento físico, psíquico e emocional, tendo a causa a sua má adaptação a um trabalho estressante e com grande carga tensional. A Síndrome *Burnout* é uma reação à tensão emocional crônica gerada a partir do contato direto e excessivo com outros seres humanos, particularmente quando estes estão preocupados ou com problemas. Grandes responsabilidades espreitam o profissional a cada gesto no trabalho. O trabalhador se envolve afetivamente com o seu público, se desgasta e, num extremo, desiste, não aguenta mais, entra em *Burnout*. (BALLONE, 2000; TAMAYO; TRÓCOLLI, 2004).

Para Benevides-Pereira (2002), no mundo laboral, o *Burnout* passou a ser protagonista na medida em que veio explicitar grande parte das conseqüências do impacto nas atividades ocupacionais, no próprio trabalhador e deste na organização.

Quando o sujeito não está preparado para enfrentar o estresse, o organismo desencadeia reações que poderão levar à Síndrome de *Burnout*, que é tida como uma das piores conseqüências e é, portanto, um conjunto de sintomas que caracterizam o esgotamento físico, psíquico e emocional, tendo a causa a sua má adaptação a um trabalho estressante e com grande carga tensional (BALLONE, 2000).

Segundo Lacerda e Hueb (2005) uma abordagem sociopsicológica da síndrome aponta como o estresse laboral leva ao tratamento mecânico do cliente.

Burnout aparece como uma reação à tensão emocional crônica gerada a partir do contato direto e excessivo com outros seres humanos. O *burnout* é tido também como uma reação à tensão emocional crônica gerada a partir do contato direto, excessivo e estressante com o trabalho. A doença faz com que a pessoa perca a maior parte do interesse em sua relação com o trabalho, de forma que as coisas deixam de ter importância e qualquer esforço pessoal passa a parecer inútil.

De acordo com Moreno et al (1997) e Rudow (1999) há um processo de deteriorização da qualidade dos serviços e da adoção de atitudes negativas por parte do trabalhador em relação aos receptores dos seus serviços.

Para Farber (1991) este fenômeno provoca frustrações emocionais e que podem levar a sintomas psicossomáticos como insônia, dores de cabeça, úlceras, uso abusivo de álcool e medicamentos, além de incrementar problemas familiares e conflitos sociais.

No ambiente organizacional, os eventos internos ou externos atuam de forma que é digno de atenção nos trabalhadores, deixando-os muito mais passivos ao *Burnout* (GIL-MONTE; PIERÓ, 1997; FRANCOS, 1998; CODO; MENEZES, 1999; BENEVIDES-PEREIRA, 2002; INOCENTE, 2004).

A fase avançada do estresse laboral pode, inclusive, levar o sujeito a uma incapacitação para o trabalho e tem no *Burnout* como um processo de resposta a esse estresse crônico (VICENÇ, 2001; BENEVIDES-PEREIRA, 2002; INOCENTE, 2004; CAMPOS *et al.*, 2004).

Para Büssing e Glasser (2000 *apud* BENEVIDES-PEREIRA, 2002) pode-se resumir *Burnout* da seguinte maneira: o trabalhador se envolve afetivamente com os seus clientes, desgasta-se, não aguenta mais, desiste, entra em *Burnout*. Portanto, é uma síndrome do trabalho que se origina da discrepância da percepção individual entre esforço e consequência, percepção esta influenciada por fatores individuais, organizacionais e sociais. O baixo envolvimento pessoal no trabalho, que também pode ser entendido como baixa realização pessoal no trabalho ocorre nesta relação afeto-trabalho, sendo na verdade a perda do investimento afetivo.

De acordo com Maslach, Schaufeli e Leiter (2001), *Burnout*, na maioria das concepções, é definido como um fenômeno psicossocial que ocorre como uma resposta crônica aos estressores interpessoais no trabalho. “*Burnout* não é um problema do sujeito, mas do ambiente social no qual trabalha” (2001 *apud* CARLOTTO; CÂMARA, 2008, p.152).

Apoiado no conceito sobre a síndrome de *Burnout* desenvolvido pela psicóloga Cristina Maslach e pelo psicanalista Herbert Freudenberg, Soares, (1990) aponta os seus principais sintomas::

- 1- Sintomas físicos: dores de cabeça constantes, problemas gastrointestinais, náusea, hipertensão, alterações constantes de peso, distúrbios dermatológicos;
- 2 – Sintomas psicológicos: sensação de exaustão ou fadiga, frustração, nervosismo, tensão, raiva, pânico, irritabilidade, atitudes negativas com relação ao trabalho, pesadelos, vontade de chorar, preocupação com comida e bebida e mesmo depressão;
- 3 - Sintomas comportamentais: insônia, excesso de fumo, absenteísmo no trabalho, mudança frequente de emprego, conflitos conjugais.

Numa análise de Benevides-Pereira (2002 p. 32-33), os sintomas associados ao *Burnout* afetam principalmente as dimensões:

- Psicossomáticos: enxaquecas, dores de cabeça, insônia, gastrites e úlceras, diarreias, crises de asma, palpitações, hipertensão, maior frequência de infecções, dores musculares e/ou cervicais, alergias e, nas mulheres, a suspensão do ciclo menstrual.

-Comportamentais: absenteísmo, isolamento, violência, drogadição, incapacidade de relaxar, mudanças bruscas de humor, comportamentos de risco.

-Emocionais: impaciência, distanciamento afetivo, sentimento de solidão e de alienação, irritabilidade, ansiedade, dificuldade de concentração, sentimento de impotência, desejo de abandonar o emprego, decréscimo do rendimento de trabalho, baixa auto-estima, dúvidas de sua própria capacidade e sentimento de onipotência.

-Defensivas: negação das emoções, ironia, atenção seletiva, hostilidade, apatia e desconfiança.

Carlotto e Gobbi (1999) assim o definem:

O que já se conhece hoje sobre as possíveis conseqüências de *Burnout* indica que estas merecem registro importante por seu número, severidade potencial, domínios afetados e, em muitas situações, pela irreversibilidade de suas conseqüências (p.108).

Expressam ainda que:

Geralmente níveis elevados de *Burnout* fazem com que os indivíduos fiquem contando as horas para o dia de trabalho terminar, pensam frequentemente nas próximas férias e se utilizam de inúmeros atestados médicos para aliviar o estresse e a tensão proveniente do trabalho (p. 109).

Argumenta Moura (2000), que todos esses aspectos, combinados, manifestam-se no ambiente de trabalho, por meio do aumento do nível de absenteísmo, da redução da qualidade dos serviços, da lentidão e ineficácia, do aumento da hostilidade com os colegas, de conflitos com autoridades e comunicação deficiente.

Estes inúmeros sintomas, que podem ser lidos na literatura, são descritos e agrupados em: Físicos, Psíquicos, Comportamentais e Defensivos, conforme se vê no Quadro 5.

FÍSICOS	PSÍQUICOS	COMPORTAMENTAIS	DEFENSIVOS
Fadiga constante	Desconcentração	Negligência	Isolamento
Dores musculares	Alteração memória	Irritabilidade	Onipotência
Distúrbios sono	Pensamentos lentos	Aumento da agressividade.	Desinteresse pelo trabalho
Cefaleias	Alienação	Não relaxar	Absenteísmo
Gastrointestinais	Solidão	Não aceitar mudanças	Ímpetos de abandonar trabalho
Imunodeficiências	Impaciência	Perda de iniciativa	Ironia, cinismo
Transtornos cardiovasculares	Impotência	Aumento no consumo de substâncias	
Distúrbios sist. respiratório.	Emoção instável	Comportamento alto risco	
Disfunções sexuais	Baixa auto-estima	Suicídio	
Alterações menstruais	Astenia ou fraqueza orgânica		

Quadro 5 – Sintomas no processo de sintomatologia de *Burnout*

Fonte: Benevides-Pereira, 2002, p.44. – Adaptado pelo autor.

Segundo Tamayo (2008) *Burnout* apresenta várias manifestações, mas é importante esclarecer que um trabalhador com essa síndrome não apresentará necessariamente todos os diversos sintomas, até porque o perfil do sujeito pode variar de uma pessoa para outra e ser influenciado por fatores individuais, pelas

características do trabalho e por aspectos organizacionais, conforme se observa no Quadro 6.

Manifestações	Sintomas
Afetivas	Humor depressivo, ansiedade, desesperança, baixa auto-estima, intolerância, hostilidade, desconfiança, sentimentos de impotência laboral, hipersensibilidade às críticas.
Atitudinais	Distanciamento, cinismo, indiferença, frieza, insensibilidade (especialmente com clientes).
Cognitivas	Perda de memória, agitação, dificuldade para relaxar, tiques nervosos, não concentração, indecisões.
Comportamentais	Descontrole das emoções, queda de produtividade, atrasos, absenteísmo, fuga ou evitação, acidentes de trabalho.
Físicas	Dores de cabeça, insônia, fadiga, esgotamento, falta de ar, tremores, distúrbios gastrointestinais.
Organizacionais e do trabalho	Diminuição do envolvimento com a organização, com o trabalho, com os clientes; intenção de abandonar o emprego.
Sociais	Tendência ao isolamento, evitação dos contatos sociais no trabalho, crises com colegas, clientes, subalternos e superiores e família.

Quadro 6 – Manifestações de *Burnout*

Fonte: Tamayo, 2008, p.80 - Adaptado pelo autor.

Dificuldades de identificação com novas demandas e exigências profissionais, por consequência elevam os níveis de exaustão e desgaste emocional, decorrentes da situação de trabalho, provocando no indivíduo desastrosas tensões quando se vê obrigado a passar por uma mudança excessiva em período de tempo demasiadamente curto (ESTEVE, 1999).

Tamayo (2002) argumenta que o *Burnout* é abordado, pelo menos, de seis perspectivas :

- **como sobrecarga emocional**, resultante das relações interpessoais no ambiente de trabalho (MASLACH; JACKSON (1986); MASLACH (1993);

- **como um processo virulento**, quando o sujeito desenvolve continuamente seu trabalho sob precárias condições (GOLEMBIEWSKY; MUNZENRIDER; CARTER 1983);
- **como uma questão existencial**, apresentada como resultado final de um processo progressivo de desilusão (PINES; ARONSON (1988); PINES (1993));
- **como choque com a realidade**, quando os profissionais recém-formados veem suas expectativas serem diferentes quando vivenciam a realidade diária (SCHAUFELI; ENZMANN, 1998);
- **como falta de reciprocidade**, relacionada aos processos de troca interpessoal e organizacional, ou seja, o sujeito espera uma retribuição da organização proporcional a sua dedicação (SCHAUFELI; VAN DIERENDOCK; GORP (1996));
- **como desajuste entre o sujeito e o seu trabalho**, resultante do desequilíbrio crônico, pois o indivíduo sofre exigências maiores do que pode dar, proporcionando menos do que ele precisa e é produzido por uma ou mais fontes de desajuste entre pessoa e trabalho (MASLACH; LEITER, 1997).

Segundo vários autores *Burnout* é considerada, ainda, como uma síndrome multifacial (MASLACH, 1998; REINHOLD, 2002; INOCENTE; REIMÃO, 2003; IACOVIDES et al., 2003; INOCENTE et al., 2004) *apud* INOCENTE, 2005.

Burnout é na verdade uma forma de adaptação inicialmente desenvolvida pela Exaustão Emocional, desencadeada pelas demandas interpessoais e características da carga de trabalho. Mesmo que de uma forma inadequada, busca criar um enfrentamento às dificuldades, a resiliência. Surgem, então, reações de defesa, ou seja, de despersonalização, quando o indivíduo passa tratar a todos com indiferença e, conseqüentemente, passa a se sentir não realizado profissionalmente, ilustrado pela Figura 9 (BENEVIDES-PEREIRA, 2002).

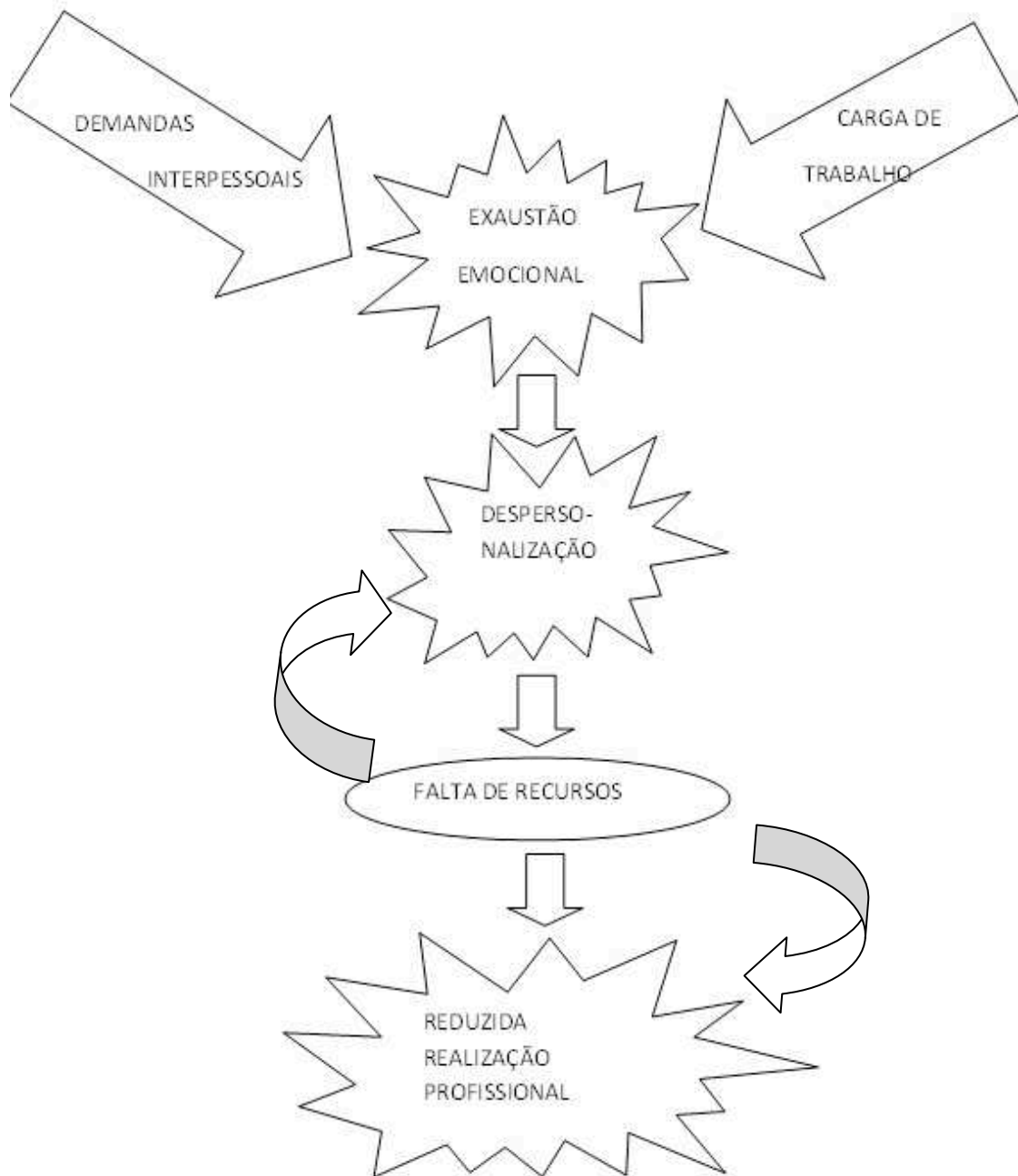


Figura 9 – Modelo do processo de *Burnout*, segundo Leiter
 Fonte: Benevides-Pereira (2002, p. 50) adaptado pelo autor

Segundo Freudenberg (1974 *apud* FRANÇA 1999) a síndrome é entendida como um conceito multidimensional, descrevendo este fenômeno como um sentimento de fracasso e exaustão causado por um excessivo desgaste de energia e recursos, envolvendo três componentes:

1 - Exaustão emocional (EE) – situação em que os trabalhadores sentem que não podem dar mais de si mesmos em nível afetivo. Percebem esgotada a energia e os recursos emocionais próprios, devido ao contato diário com os problemas.

2 - Despersonalização (DE)– desenvolvimento de sentimentos e atitudes negativas e de cinismo às pessoas destinatárias do trabalho aos usuário e clientes com endurecimento afetivo, “coisificação” da relação.

3- Falta de Realização Profissional (RP) – tendência de uma evolução negativa, afetando a habilidade para realização do trabalho e o atendimento, ou contato com as pessoas, bem como sua capacidade de interagir com os outros.

Não conseguir atingir os objetivos aos quais se propõe traz um sentimento de impotência, de incapacidade pessoal para realizar algo que tanto sonhou. Este conflito tem como tendência levar a pessoa a avaliar a si própria negativamente, particularmente com respeito ao próprio trabalho, pois este perde o sentido.

A despersonalização ocorre quando o vínculo afetivo é substituído por um racional. Pode-se entender despersonalização como a perda do sentimento e é um estado psíquico em que prevalece o cinismo ou dissimulação afetiva, a crítica exacerbada de tudo e de todos os demais e do meio ambiente, dificultando a integração social (BENEVIDES-PEREIRA, 2002).

Os vários sintomas do *Burnout* segundo Benevides-Pereira, (2003), já foram descritos por BARONA (1996); BENEVIDES-PEREIRA (2001c); CALVETE; VILLA (2000); COOPER (1996); FORNEY; WALLACE-SCHUTSMAN; WIGGERS (1982); FREUDENBERGER (1974), (1975); HARRIS (1984); LOONEY (1980); MACEWEN; BARLING (1994); MASLACH; LEITER (1997); ROSEMANN (1988).

Segundo Canoui e Mauranges, (2004, *apud* INOCENTE, 2005), a teoria sugere que a Síndrome de *Burnout* ocorre quando certos recursos pessoais são perdidos, ou são inadequados para atender às demandas, ou não proporcionam retornos esperados e nem mesmo previstos. Faltam estratégias de enfrentamento e que demanda do trabalho e falta de recursos pessoais são fontes potenciais de estresse no processo.

Portanto, a Síndrome de *Burnout* se refere àquilo que, por falta de energia, deixou de funcionar, referindo-se também ao esgotamento profissional em

consequência do mal-estar do sujeito em relação ao seu trabalho (CASADEI *et al.*, (2000 *apud* MÜLLER, 2004); BENEVIDES-PEREIRA, 2002; INOCENTE, 2004).

A Síndrome de *Burnout*, aqui no Brasil, desperta o interesse de diversos pesquisadores, entre eles: (MORENO, *et al.*, 1997; CODO, 1999; GOBBI, 1999, CARLOTTO; BENEVIDES-PEREIRA, 2002; TAMAYO, 2002; TAMAYO; TRÓCOLLI, 2002; VAROLI, 2002, INOCENTE, 2005; CARLOTTO, 2008), sendo que desde 1997, no departamento de Psicologia da Universidade Estadual de Maringá, já exista uma entidade denominada NEPASB – Núcleo de Estudos e Pesquisas Avançadas sobre a Síndrome de *Burnout*, tendo hoje, o nome alterado para GEPEP – Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Estresse e Burnout (BENEVIDES-PEREIRA, 2002).

Carlotto e Gobbi, 2000 escrevem que o desenvolvimento de um trabalho pelo sujeito deve ser muito importante não só para si mesmo, mas também para os seus colegas, clientes e ainda para os resultados globais da organização, pois apresenta como aspectos centrais o significado desse trabalho, a responsabilidade pelos resultados e principalmente a realimentação recebida em relação ao desempenho.

Fatores associados ao *Burnout* ocupacional, ou seja, que acontece no trabalho foram investigados em profissionais da saúde de quatro diferentes hospitais públicos da Espanha; os quais apontaram que a síndrome estava presente em níveis moderadamente altos nas equipes de doenças infectocontagiosas, de medicina interna, de hemofilia e de oncologia. Observaram-se diferenças significativas entre esses grupos e os que trabalhavam com pacientes com AIDS/HIV foram mais afetados que os outros grupos (LÓPEZ-CASTILLO *et al.*, 1996).

França e Rodrigues, (1996) argumentam que embora, o *Burnout* comporte três componentes: Exaustão Emocional, Despersonalização e Falta de Realização Profissional, em período mais recente foi apresentada uma quarta dimensão, a Depressão.

Porém alguns autores segundo Iacovides *et al.*, 2003, acreditam que a depressão seria a consequência do *burnout* atrelado aos altos níveis de exigência psicológica, baixos níveis de apoio social no trabalho, baixos níveis de liberdade de decisão e estresse devido a trabalho inadequado funcionariam como preditores significantes para a consequente depressão. Sugere-se também que os indivíduos

jovens com *burnout* têm maior porcentagem de depressão leve do que ausência de depressão (TRIGO *et al*, 2003).

Entretanto, alguns outros autores fazem uma diferenciação da síndrome de *Burnout* com a depressão, já que essa síndrome é específica do trabalho (GUIMARÃES; FERREIRA JUNIOR, 2000).

Inocente (2004) assinala que para estabelecer a distinção entre depressão e *Burnout* é necessário entender que esta síndrome é um processo de enfraquecimento decorrente de estresse prolongado, num ambiente profissional.

Já a depressão propriamente dita se estende a todos os aspectos da vida, podendo resultar de conflitos antigos não resolvidos e de experiências negativas, como por exemplos, morte de pessoas queridas, fim do casamento. No entanto, os episódios depressivos são partes integrantes do *Burnout* e, se não tratados, resultam em depressão ainda mais grave.

Hart (2001 *apud* Assumpção 2002) afirma que a Síndrome de *Burnout* refere-se mais a sintomas emocionais e estresse aos sintomas físicos, como demonstra o Quadro 7.

BURNOUT	ESTRESSE
Desligamento das atividades	Hiperatividade
Emoções embotadas (perda de sensibilidade)	Emoções superativadas
Danos emocionais primários	Danos físicos primários
Afeta a motivação	Afeta a energia física
Produz desmoralização	Produz desintegração
Sensação de perda de ideais e esperança	Sensação de perda de combustível energia
Depressão pela perda de ideais e esperança	Depressão causada pela falta de energia física.
Sensação de impotência e desesperança	Senso de urgência e hiperatividade
Paranóia, desligamento, despersonalização	Pânico, ansiedade, fobia
Não mata, mas torna a vida sem valor	Pode matar prematuramente.

Quadro 7 – Diferenças entre *Burnout* e Estresse

Fonte: Hart A.D. *Coping with Depression in the Helping Professions*, 1984, *apud* Assumpção, 2002, p.25.

Burnout também está muito próximo do estresse ocupacional e sua diferenciação necessita de instrumentos de auto relato e merece maior investigação, com técnicas que podem auxiliar na compreensão do fenômeno (Tamayo, 2008) e que quando o sujeito tenta sair dessa situação está criando estratégias de enfrentamento, como veremos no capítulo seguinte.

Segundo Maslach e Jackson (1981), o trabalhador passa a ter um contato frio e impessoal, até mesmo cínico e irônico, com as pessoas receptoras de seu trabalho, podendo estes ser clientes, pacientes, alunos, enfim, os usuários de seus serviços.

Segundo Benevides-Pereira (2002) ainda não se consegue definir se *burnout* é um estado ou um processo, uma doença ou uma disfunção e conforme Inocente (2004) pode ser considerada, ainda, como uma síndrome multifacial.

Carlotto (2001) afirma existir concepções teóricas que podem ser subdivididas em quatro grandes grupos, a saber: clínicas, sócio-psicológica, organizacional e sócio-histórica.

Na concepção clínica, o indivíduo apresenta fadiga física e mental, falta de entusiasmo pelo trabalho e pela vida, sentimento de impotência e inutilidade, baixa auto-estima.

A concepção sócio-psicológica se dá quando aparecem os fatores chamados multidimensionais da síndrome, já citadas: Exaustão Emocional, Despersonalização, Redução da Satisfação Pessoal no Trabalho ou mesmo Profissional.

A concepção organizacional consiste nos desajustes entre as necessidades apresentadas pelo trabalhador e os interesses da instituição.

De acordo com Guglielmi e Tatrow (1998) *burnout* se vincula a grandes custos organizacionais, devido ao absenteísmo, grande rotatividade de pessoal, problemas de produtividade além da qualidade dos serviços prestados. Associa-se também a vários tipos de disfunções pessoais, como problemas psicológicos e físicos.

Segundo Moreno-Jiménez *et al* (2000) e Schaufeli (1999c) hoje já se sabe que inúmeras baixas trabalhistas e altos índices de absenteísmo, rotatividades nas organizações dão-se principalmente por causa do estresse e da síndrome de *Burnout*.

A concepção sócio-histórica reflete-se na sociedade cada vez mais individualista e competitiva que prioriza sobre os fatores pessoais ou institucionais.

A frequência e o vigor dos estressores, da conjectura cognitiva e emocional que o sujeito têm desses eventos de estresse, do modo como lida com esse estresse, das condições físicas, dos sistemas de apoio social e das condições sociais e psicológicas do momento, encerra uma discussão quanto à passividade a uma reação de *Burnout* (INOCENTE, 2005).

Na Itália tramita um Projeto de Lei em que se reconhece o *burnout* como um problema que acarreta enormes prejuízos, além dos transtornos, tanto pessoais como sociais, e, na Espanha, embora ainda não regulamentada, já existem várias sentenças apontando como responsável pela incapacidade dos profissionais o *burnout*, criando assim, precedentes para legalizar essa síndrome como enfermidade laboral (BENEVIDES-PEREIRA, 2002).

Legalmente, no Brasil, a Síndrome de *Burnout* toma corpo com o Regulamento da Previdência Social, publicando no Diário Oficial da União de 18 de julho de 1999, o Decreto nº 3.048 de 6 de maio de 1999, que aprovou em seu Anexo II, que trata dos Agentes Patogênicos causadores de Doenças Profissionais. O item XII da tabela de Transtornos Mentais e do Comportamento Relacionados com o Trabalho (Grupo V da Classificação Internacional das Doenças - CID-10) cita a "Sensação de Estar Acabado" ("Síndrome de *Burnout*", "Síndrome do Esgotamento Profissional") como sinônimos de *burnout*, que, na CID-10, recebe o código Z73.0(DOU, 1999).

Pouca autonomia no desempenho do trabalho, conflito entre trabalho e família, sentimento de desqualificação e falta de cooperação da equipe, são as causas apontadas pelos profissionais que têm contato direto com pessoas e estão mais sujeitos à Síndrome de *Burnout* (BALLONE, 1999).

Ballone (1999) afirma que, na Síndrome de *Burnout*, o quadro de apatia e desinteresse é uma consequência do estresse excessivo a que é exposto o trabalhador, especialmente na área emocional, com os seguintes sintomas: exaustão emocional, com a nítida sensação de que não consegue dar mais nada de si, sentimentos e atitudes negativas, cinismo na relação com os colegas de trabalho, além da aparente insensibilidade para com os problemas.

Os profissionais mais sujeitos à Síndrome de *Burnout* são os que mantêm contato direto com pessoas, tais como professores, bancários, policiais, profissionais

de saúde (FRANÇA, 1996). No entanto, em 1993, Maslach já sinalizava a ocorrência de burnout em servidores administrativos (MASLACH, 1993). Atribuições recentes indicam a possibilidade de desenvolvimento de *burnout* não exclusivamente a trabalhadores cujas atividades envolvem a questão da ajuda, mas também a outras categorias profissionais (MASLACH; SCHAUFELI, LEITER, 2001).

O entendimento a princípio de que o *Burnout* só atingia uma categoria profissional, a dos grupos laborais assistenciais, fez com que alguns pesquisadores acreditassem que isto pode ter acarretado um viés, fruto deste artefato (SALANOVA; SCHAUFELI; LLORENS; PIERÓ; GRAU, 2000).

Entretanto, tais conclusões são contestadas, porque há evidência de que a frequência e intensidade dos transtornos experimentados em profissionais de áreas assistenciais têm se revelado muito maior mesmo (KUROWSKI, 1999).

Prova existe quando se relata maior exaustão em Técnicos de Saúde quando comparados com cargos administrativos na mesma instituição (MORAES, 2001 *apud* Benevides-Pereira (org.2002).

Outros profissionais ainda justificam que quando o trabalho tem a exigência de que o contato seja ainda mais próximo, com as outras pessoas que recebem o trabalho que realizam, denominam o burnout de “estresse ocupacional assistencial” (BENEVIDES-PEREIRA, 2002).

Características do meio ambiente laboral confrontando com as expectativas do sujeito e a realidade que enfrenta no seu dia-a-dia no trabalho, como resposta a isso, instala-se o *Burnout*, que vem sendo compreendido como uma resposta ao estresse ocupacional crônico (TAMAYO, 2002).

Embora *Burnout* seja uma experiência individual, é sempre negativa pois, resulta das relações interpessoais no ambiente de trabalho e concentrando na categorias profissionais de serviços que exigem relacionamentos próximos e constante, trazendo grande carga emocional dos profissionais com seus usuários (MASLACH; JACKSON, 1986; MASLACH, 1993).

Compreender o *Burnout* justifica-se à medida que tais investigações permitem a possibilidade de poder se prevenir e/ou investigar sobre os processos que desencadeiam esta síndrome, minimizando suas conseqüências (BENEVIDES-PEREIRA, 2002).

4.4 Pesquisas Sobre *Burnout*

Sucessões de ideias sobre *Burnout* foram aparecendo, à medida que pesquisas eram desenvolvidas, até mesmo modificando e ampliando seu conceito (FAYOS *et al*, SD)

Autores como LERMAN *et al*, 1999; MELAMED *et al*, 1999, NAKAMURA *et al*, 1999; PRUESSNER, HELLHAMMER; KIRSCHBAUM, 1999 *apud* INOCENTE, 2005, relatam que ainda é reduzido o número destas investigações no cenário científico até o momento, uma vez que é uma área de experimentação, em constante progresso.

Carlotto e Gobbi, (2000) reafirmam que motivação no trabalho é uma das diversas variáveis que têm sido pesquisadas e merece destaque como associada ao *Burnout*. Estudos têm encontrado evidências de associação entre determinados fatores motivacionais e essa síndrome.

Varolli (2002), investigando 115 profissionais da área de saúde pública mental no ABC Paulista, constatou que 7% da amostra apresentaram a síndrome instalada; 14,8%, propensão ao *Burnout*, 20,9% revelaram altos índices de esgotamento emocional; e 5,2%, altos índices de despersonalização sendo a amostra constituída de 78% do sexo feminino e 22% do sexo masculino.

Plana, Fabregat e Gassió (2003) realizaram estudos com 127 assistentes sociais da Espanha, com idade média de 31,28 anos (desvio-padrão - DP 7,63) e com tempo de trabalho de 5,9 anos (DP 5,80) e concluíram que o impacto da realização pessoal no trabalho sobre o esgotamento emocional é muito maior do que a de esgotamento emocional sobre a realização pessoal. Observaram que em vez de tentar evitar esgotamento profissional com uma abordagem meramente paliativa, parece ser mais rentável e, portanto, preferível tentar fornecer os elementos individuais e organizacionais para alcançar maior realização pessoal no trabalho, tais como poder de decisão para o indivíduo e autonomia, utilizando competências e recursos.

Menegaz (2004), em pesquisa realizada com 41 pediatras de um hospital público de Florianópolis, destacou que houve prevalência do sexo feminino (75,6%), que a faixa etária, teve predominância na faixa de 30 a 39 anos (31,8%), demonstrando que as dimensões EE foi igual a (36,7%), DE igual a 26,8% e a dimensão RP foi igual a 36,5% da amostra.

Inocente (2005) demonstrou em uma pesquisa com 510 professores universitários da região do Vale do Paraíba Paulista que 67,83% da amostra teve prevalência geral do distúrbio de *burnout*, sendo o mais alto que outras pesquisas, que oscilavam entre 28,6% a 48,4%, onde a exaustão emocional foi de 98,4%, despersonalização foi de 59,2% e baixa realização profissional *foi de 45,9*.

Pesquisas realizadas por Magalhães e Glina (2006), em um hospital público de São Paulo, com 76 médicos plantonistas, sendo 52% do sexo feminino e 67% de casados, demonstraram que uma pequena parcela desses servidores (11%) apresentou a síndrome com todas as suas características, ou seja, EE e DE elevados e RP baixos, e que grande percentual de médicos está bem próximo da síndrome, devido elevados índices de EE e DE (80% entre alto e moderado), embora haja grande realização pessoal na profissão (RP).

Pesquisas realizadas por Carloto e Palazzo (2006), com 217 professores da região metropolitana de Porto Alegre, demonstraram baixos níveis nas três dimensões componentes do *Burnout*: Exaustão Emocional, Despersonalização e diminuição da Realização Pessoal no trabalho, com 78% da amostra composta pelo sexo feminino e a idade que mais se destacou foi entre 31 e 40 anos, com 39,7%.

Lima et al (2007) realizaram investigação em 120 residentes de um hospital público em Uberlândia, constatando a incidência de *Burnout* em 20,8% daquela população. A manifestação da síndrome caracterizou-se apresentando 65% de classificação alta na dimensão EE, 61,7% de classificação alta em DE, e 30% de classificação baixa em RP em uma amostra com 58% do sexo masculino e 42% do sexo feminino.

Pesquisas realizadas por Kitze e Rodrigues (2008), em um hospital em São Paulo, com 21 técnicos e auxiliares de enfermagem de um centro oncológico, identificaram que 28,6% dessa amostra encontram-se igualmente com alto nível nas dimensões EE e DE e que 19% apresenta alto nível na dimensão RP. O grupo é formado por 62% do sexo feminino, 57% com idade entre 31 e 40 anos, 33% casados e 33% solteiros, com 25 anos de tempo de serviço, com uma média de 10,5 anos e os índices das três dimensões identificados foram EE= 9,9, DP= 3,2 e RP= 28,4.

Vicentini (2008) realizou pesquisas com 142 profissionais de enfermagem, sendo 87,33% em instituições públicas e 12,67% em instituições privadas. Sua amostra era composta de 80,99% do sexo feminino e 19,01% do sexo masculino, a

idade média dos sujeitos foi entre 20 e 30 anos, atingindo 40,14%, sendo 43,66% casados, 38,73% de licenciados/bacharéis, com apenas 4,93% com formação em nível de mestrado e 1,41% de doutorado. Observou que 55,63% têm mais de 3 anos de trabalho, que 83,8% não tomam medicamentos para depressão, ansiedade e outros, o que comprova que 92,96% não fizeram qualquer tratamento psiquiátrico e 7,04% já fizeram e quanto a tratamento psicológico, 78,17% não fizeram e 21,83% estão fazendo.

Os índices médios obtidos nas três fases foram: EE 20,99, DE 7,77 e RP 33,11, com desvio padrão de 7,02, 2,94 e 4,99, respectivamente, obtendo Alfa de Cronbach na mesma ordem de 0,86, 0,69 e 0,74. Destacou que o sexo feminino, as três fases foram mais significantes, ou seja, EE Alta 18,31%, EE média 44,37% e EE baixa 18,31%, na fase DE Alta 28,17% e DE média de 52,82%, finalizando com RP alta 38,03% e RP média de 42,96%. Que a sua amostra 22,54% apresenta Alto nível de EE, 34,51% Alto nível de DE e 48,59% Alto RP.

Mallmann *et al* (2009) em uma pesquisa com 833 servidores públicos da prefeitura da região metropolitana de Porto Alegre/RS, identificaram que a síndrome de *Burnout*, encontra-se em curso, sendo a dimensão EE a que apresentou indícios mais elevados e a associação entre as três dimensões e variáveis qualitativas, evidenciou EE com a maioria deles, exceto plantão noturno e contato com as pessoas. Na DE a associação deu-se com os plantões noturnos e trabalhos nos fins de semana. Já a baixa realização profissional - RP não se associou com a maioria das variáveis. Nessa amostra, 69,2 são do sexo feminino, 64% são casados, a idade média é de 44,4 anos (desvio-padrão - DP= 9,06), têm 14,2 anos em média de trabalho (DP= 7,46), 88,3% não faz plantões noturnos, 41,6% trabalham em turno integral, 53,2% cumprem jornada de 40 horas semanais de trabalho. As três dimensões foram apresentadas como EE= 20,1, DE= 10,2 e RP= 12,2.

Campos *et al* (2010) realizaram pesquisas com 60 servidores públicos dentistas, de Araraquara/SP, e observou que 48,3% apresentam a síndrome de *Burnout*, 11,7% apresentam despersonalização e 13,3% apresentam exaustão e que a prevalência do *Burnout* entre os dentistas é alta sendo a amostra composta de 60% de mulheres, com idade média de 41,9 anos e com média de 13,79 anos de serviço público. Nessa amostra, 63,3% sentem-se cansados antes mesmo de chegar ao trabalho, 58,3% precisam de mais tempo para relaxar e sentir-se melhor,

70% não conseguem suportar a pressão no trabalho, 56% ficam sem energia durante ou após o trabalho e 86,7% não consideram o trabalho um desafio positivo.

Portanto, o primeiro passo para evitar ou pelo menos minimizar a Síndrome de *Burnout* é observar a Constituição Federal de 1988, no artigo 7º do inciso XXII, onde diz que a redução dos riscos inerentes ao trabalho são direitos do trabalhador e obrigação do gestor combatê-lo para que não tenha campo fértil no serviço público. Evitar que a Síndrome de *Burnout* instale-se nos servidores após longo processo de estresse ocupacional, às vezes sequer percebido, impedindo que haja negativamente sobre os sujeitos, já que poderíamos entender que suas origens se dão nas relações sociais e no meio laboral, sendo a prevenção a melhor forma de combatê-lo.

O Conselho Federal de Medicina (1998) preconiza que: “considerando que o trabalho é um meio de prover a subsistência e a dignidade humanas, não deve gerar mal-estar, doenças ou morte”.

Ainda, a Organização Internacional do Trabalho – OIT (OIT, 1998) e a Organização Mundial da Saúde – OMS (OMS, 1978) também estabelecem que: “é dever dos empregadores proporcionarem a promoção e manutenção do mais alto nível de bem-estar físico, mental e social dos trabalhadores”. Segundo Codo (1999) os trabalhadores altamente motivados, tentando reagir aos estressores laborais e trabalhando ainda mais, entram em colapso.

Principalmente por tentar fazer e conseguir fazer com as limitações estruturais acabam oscilando entre a realização e a frustração.

De acordo com Malagris (2004), a autonomia, num sentido positivo, é associada à satisfação, envolvimento, desempenho, comprometimento e motivação, quando de forma negativa, é associada a sintomas somáticos, absenteísmo, rotatividade e distress emocional. Se a Síndrome de *Burnout* também significa estado de exaustão, que ocorre por um esforço penoso na realização do trabalho, curiosamente, também pode ocorrer com trabalhadores altamente motivados, que acabam se excedendo e não suportando a sobrecarga de trabalho.

O próximo capítulo trata de Estratégias de Enfrentamento no trabalho.

5 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO (*COPING*) NO TRABALHO

Coping, palavra do idioma inglês, deriva do verbo *to cope*, que significa “lidar com”, “enfrentar”, “contender”, “lutar” (MICHAELIS, 1979). Somente a partir dos anos de 1960 começou o constructo com a denominação de *coping* (PARKER; ENDLER, 1996).

Essa expressão ou terminologia somente recentemente passou a ser utilizado na psicologia, tendo origem etimológica no verbo francês “*couper*”, derivado do substantivo “*coup*” e entendido como “golpe”. Ressalte-se que, já no século X, o termo “cope” foi incorporado ao vocabulário anglo saxão, traduzida como fazer face, enfrentar, gerenciar com sucesso, encarregar-se de (PIZZATO, 2007).

Segundo Macgowan, Gardner e Fletcher (*apud* PARIS; OMAR, 2008), num processo de estresse, e este se tornando crônico, o organismo, na tentativa de lidar com o problema, desenvolve estratégias de enfrentamento, ou seja, os indivíduos recorrem a respostas cognitivas e comportamentais, num processo conhecido como *coping*, que mediatiza as relações entre a ameaça percebida e a consequente adaptação somática e psicológica.

Vários estudos segundo Santos (2007), sobre Estratégias de Enfrentamento foram realizados no programa de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional da Unita, entre eles:

- a) Estresse e estratégia de enfrentamento de professores universitários em Belém/PA (Reinaldo, J.M; Inocente, N.J, 2009);
- b) Estresse e estratégias de enfrentamento em professores do ensino fundamental (Hardt, P.O.S.; Inocente, N.J. 2009);
- c) Estresse, estratégias de enfrentamento e qualidade de vida no trabalho: um estudo em um Instituto de Pesquisas (Leite Junior, J.A.P.; Chamon, E.M.Q.O, 2009);
- d) Estresse e estratégias de enfrentamento em professores em formação continuada (Rodrigues, M.M.; Chamon, E.M.Q.O., 2009).

Lazarus e Folkman (1984) afirmam que as habilidades para manejar situações estressantes dependem dos recursos de *coping* disponíveis, conhecidas como estratégias de enfrentamento.

Para Antoniazzi, Dell’Aglío e Bandeira, (1998) o conjunto de estratégias utilizadas pelas pessoas para se adaptarem a circunstâncias adversas e os esforços que são despendidos para lidar com o estresse propiciam desenvolver o enfrentamento.

Assim, autores como Lazarus e Folkman (1984) definem enfrentamento como esforços cognitivos e comportamentais em constante mudança, para administrar - entendido como minimizar, tolerar, aceitar, tentar controlar situações-necessidade internas e/ou externas específicas que o organismo avalia como sobrecarga ou que exceda a capacidade da pessoa, são compartilhados por Vaillant, (1994).

Vários autores, entre eles Antoniazzi, Dell’Aglío e Bandeira (1998), Paschoal e Tamayo (2005), Rossi *et al* (2005), diferenciaram padrões de comportamento relacionados ao coping entre sujeitos tipo A e tipo B.

Sujeitos que apresentam a característica de comportamento que incluem pressa, hostilidade, pensar ou fazer mais de uma coisa, empreendem grandes realizações, são chamados de Tipo A. Geralmente têm pensamentos como: “Sinto vago desconforto ou remorso quando não estou fazendo nada”; e também “Irrito-me com pessoas que incluem muitos detalhes em sua fala” (SOARES, 1990, p.29).

Já as pessoas do comportamento Tipo B são calmas e pacientes. Segundo Antoniazzi, Dell’Aglío e Bandeira (1998), há três componentes principais do comportamento do padrão A: 1) luta competitiva; 2) um senso de urgência e impaciência; e 3) agressividade e hostilidade. De acordo com Rosch (2005), as pessoas com o padrão do tipo A têm possibilidades que estes comportamentos se autopropetuem, devido à dependência da adrenalina induzida pelo estresse.

Observa-se que pesquisadores como Folkman e Lazarus (1985) conceitualizam enfrentamento como um processo transacional entre a pessoa e o ambiente, com ênfase no processo, tanto quanto em traços de personalidade.

De acordo com Suls, David e Harvey, (1996) o interesse pela investigação das diferentes formas de adaptação das pessoas às situações adversas, bem como os esforços despendidos pelo indivíduo para lidar com situações estressantes crônicas, é objeto de estudo da psicologia clínica, social e da personalidade já há várias décadas.

Pesquisadores têm estudado as convergências entre enfrentamento e personalidade, motivados pelas evidências de fatores situacionais que não explicam

toda a variação nas estratégias de enfrentamento utilizadas pelos sujeitos (ANTONIAZZI; DELL'AGLIO; BANDEIRA, 1998)

Segundo Vaillant (1994) pesquisadores vinculados à psicologia do ego, desde o início do século passado, têm concebido o enfrentamento como um mecanismo de defesa que, agindo internamente e de forma inconsciente, estabelece formas de lidar com conflitos.

Os estudos sobre traços de personalidade são apoiados pela credibilidade científica. Os traços de personalidade mais amplamente estudados e que se relacionam às estratégias de enfrentamento são: otimismo, auto-estima e *locus* de controle segundo Lopez e Little (1996 *apud* ANTONIAZZI; DELL'AGLIO; BANDEIRA, 1998).

Vasconcelos (1999) argumenta que as pessoas têm comportamento de enfrentamento em estágios e que são assim compreendidos:

- Choque – mais ou menos forte dependendo do fator surpresa com que ocorre a crise;
- Evento – período muito intenso em que o sujeito pode sentir desamparo, pânico, desorganização;
- Retrocesso – fase que parece corresponder à negação. É importante à medida que for usada para prevenir um colapso ou pausa para reavaliar a situação;
- O teste de realidade – o sujeito retoma o processo de enfrentamento.

Os estudos de Folkman e Lazarus (1980) envolvem quatro conceitos principais: a) enfrentamento é um processo ou uma interação que se dá entre o indivíduo e o ambiente; b) sua função é a administração da situação estressora, ao invés de controlar e dominá-la; c) esses processos pressupõem a noção de avaliação, ou seja, como o fenômeno é percebido, interpretado e cognitivamente representado na mente do sujeito; d) o processo de enfrentamento constitui-se de uma mobilização de esforços, pelo qual os sujeitos empreendem esforços cognitivos e comportamentais para administrar essa situação, ou seja, reduzindo, minimizando ou tolerando, as demandas internas ou externas que surgem da sua interação com o ambiente.

Quanto ao ambiente, Helene e Gilberto (2003) afirmam que quando o sistema nervoso, ao longo de seu processo histórico de interação com esse ambiente, reage às contingências temporais e também a estímulos espaciais entre estes e destes

com suas respostas, está estabelecendo um processo de aprendizagem, influenciando e modificando seu funcionamento, acumulando os registros das experiências.

O enfrentamento visto de uma perspectiva cognitivista apresenta um modelo que o divide em duas categorias funcionais, ou seja, um focalizado no problema e outro focalizado na emoção. Já Folkman e Lazarus, (1980) observam haver maior utilização – no ambiente ocupacional – de estratégias voltadas para a focalização do problema.

Balizando-se em análises se define dois tipos de estratégias de enfrentamento, sendo o primeiro um conjunto de esforços, comportamentais e cognitivos, utilizados pelos sujeitos objetivando lidar com demandas específicas, internas ou externas, surgidas de situações de estresse excedendo seus recursos pessoais e avaliadas como sobrecarga (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; ANTONIAZZI; DELL'AGLIO; BANDEIRA, 1998).

Néri (2005) ratifica quando afirma que centradas no problema o indivíduo se esforça para administrá-los ou então melhorar seu relacionamento com o meio. São consideradas adaptativas voltadas para a realidade, buscando remover ou abrandar a fonte estressora. Podem ser dirigidas ao ambiente na definição do problema, levantamento e avaliação das soluções, escolha de alternativas e ação.

Se centradas na emoção, as estratégias de enfrentamento tentam substituir ou regular o impacto emocional do estresse no indivíduo, originando-se principalmente de processos defensivos, fazendo com que as pessoas evitem confrontar conscientemente com a realidade de ameaça (NÉRI, 2005).

Vários estudos, entre estes o de Folkman *et al* (1986), argumentam que o enfrentamento focalizado no problema é um esforço para atuar na situação que deu origem ao estresse e tentar mudá-la e estrategicamente, alterar o problema existente na relação entre a pessoa e o ambiente que provoca a tensão. Já o enfrentamento focalizado na emoção é um esforço para regular o estado emocional que está associado ao estresse ou ao resultado de eventos estressantes segundo FOLKMAN (1986 *apud* ANTONIAZZI; DELL'AGLIO; BANDEIRA, 1998).

Segundo Carver e Scheier (1994) essas duas categorias de enfrentamento podem variar em diferentes momentos no tempo e nos diferentes tipos de estressores, mas são facilmente percebidas a princípio, embora seus efeitos possam ser confundidos. Em seus estudos Compas (1987 *apud* ANTONIAZZI; DELL'AGLIO;

BANDEIRA 1998) indicam que ambas as estratégias de enfrentamento são usadas praticamente durante todos os episódios estressantes, variando em eficácia.

Aprofundamento de estudos recentes por O'Brien e DeLongis (1996) apresentaram uma terceira estratégia de enfrentamento, focalizada nas relações interpessoais, em que o sujeito busca apoio nas pessoas do seu círculo social para resolver uma situação estressante. Estes estudos buscam melhor entender o papel da personalidade e dos fatores situacionais na escolha das estratégias de enfrentamento (ANTONIAZZI; DELL'AGLIO; BANDEIRA, 1998).

Os métodos de enfrentamento são denominados de padrões diretos quando estão relacionados com o uso de habilidades para solucionar problemas, envolvendo o indivíduo em alguma ação que afeta a demanda de alguma forma e padrões indiretos quando incluem estratégias que não modificam as demandas na realidade, mas alteram a forma pela qual a pessoa experimenta a demanda (enfrentamento paliativo) (LORENCETI; SIMONETTI, 2005).

Os padrões indiretos são usados para que o indivíduo possa se ajustar às situações que não podem ser resolvidas. O uso do enfrentamento paliativo serve para que a pessoa tenha um tempo para que a demanda possa mudar ou para que o indivíduo seja capaz de elaborar um enfrentamento direto. As estratégias aqui usadas englobam os mecanismos de negação, repressão, isolamento ou fuga (NERI, 2005).

Diferentes categorias gerais de estratégia utilizadas pelos sujeitos como formas de enfrentar os problemas são distinguidas entre os estudos, tais como busca de informações, ação direta, inibição da ação, processos intrapsíquicos e busca de apoio social e que segundo Pinheiro, Tróccoli e Tamayo, (2003) que, porém, não há consenso sobre o tipo de estratégia a ser avaliada.

Portanto, adaptar-se ou não a um dado acontecimento e enfrentar situações semelhantes de maneiras bastante diversificadas dependem de inúmeros fatores que englobam muitos aspectos, entre eles os culturais, emocionais, vivências anteriores e características pessoais.

Ainda existem controvérsias sobre os construtos envolvidos nos modelos de enfrentamento e utilização de conceitos entre estilos, estratégias e tipologias, além de infinidade de instrumentos que trabalham taxonomias, ou seja, a classificação das palavras, os quais, analisados cuidadosamente, têm o mesmo significado e

mencionado, apenas de forma diferente (ANTONIAZZI; DELL'AGLIO;BANDEIRA, 1998).

Os estilos de enfrentamento em geral têm sido mais relacionados a características de personalidade, enquanto que as estratégias se referem mais às ações de comportamento ou cognitivas RYAN-WENGER (1992 *apud* ANTONIAZZI; *et al* 1998).

Quando o sujeito desenvolve ações e reavaliações de modo cognitivo buscando enfrentamento, está criando uma estratégia de controle, e quando essas ações e reavaliações cognitivas têm um conteúdo de fuga ou esquiva, é denominado de estratégias de evitamento (LATAACK, 1986).

Segundo Neri (2005) ao ampliar o repertório de estratégias de enfrentamento, as pessoas podem se tornar mais hábeis para lidar bem com as dificuldades e aprender quais os tipos de estratégias que podem ajudá-las a atingir seus objetivos em diferentes situações.

A teoria de enfrentamento atual tem origem nos estudos de vários pesquisadores, nos anos 1970, sendo o mais conhecido, provavelmente, o de Lazarus e Folkman (1984), que propõem um modelo de caráter cognitivo (CHAMON, 2006).

Neste modelo, o enfrentamento assume um processo dinâmico, cognitivo e consciente. Necessita, portanto, ser avaliado precisamente esse quadro, já que os sujeitos modificam suas respostas diante do tipo de problema em confronto BILLINGS; MOOS (1984 *apud* CHAMON, 2006).

As pesquisas na área de enfrentamento têm se mantido bastante produtivas nas últimas duas décadas. Apesar disto, questões conceituais e metodológicas envolvidas no seu estudo permanecem sob discussão (PINHEIRO; TRÓCCOLI; TAMAYO, 2003)

Objetivando instrumentalizar as estruturas organizacionais e as estratégias de enfrentamento individuais, programas de intervenção controlada mostraram-se eficazes na superação dos efeitos negativos dos indivíduos que trabalham com tecnologia da informação (ARNETZ, 1997).

Autores diversos utilizam uma taxonomia de enfrentamento, ou seja, descrevem, identificam e classificam o indivíduo como foco de atenção para a solução de problemas ou na regulação da emoção envolvida FOLKMAN; LAZARUS (1980 *apud* PINHEIRO; TRÓCCOLI; TAMAYO, 2003).

Parkes (1990) ressalta que algumas estratégias de enfrentamento que são consideradas efetivas em ambiente doméstico e no relacionamento conjugal não têm se mostrado capazes de aliviar o estresse no contexto ocupacional, ou conseguem fazê-lo apenas em uma extensão limitada.

Autores como Endler e Parkes, (1990) e Cohen, (1987) mostram que existem relações significativas com variáveis demográficas como gênero, diferenças individuais, afetividade negativa e saúde quando se lida com enfrentamento.

Em um estudo com 100 sujeitos, sem levar em consideração o fator idade dos sujeitos, verificaram que existem diferenças significativas na utilização de estratégias de enfrentamento quanto ao gênero (homens quando focalizam o problema utilizam mais estratégias do que as mulheres).

As metas no trabalho constituem-se como estressoras, quando se tornam demandas excessivas para os recursos de enfrentamento que os indivíduos possuem. Para o indivíduo perceber as metas como fator motivacional ou como fonte de estresse, depende primeiramente do *coping* que cada indivíduo dispõe frente às metas, e, também, da especificidade, da complexidade e da dificuldade das metas. Se houver grande quantidade de metas a cumprir, de modo que exceda as habilidades individuais dos gestores, será um estressor potencial. Isso porque, além das tarefas a cumprir, os sujeitos têm prazos para cumpri-las, e o excesso de metas poderá dificultar que o trabalho seja feito de modo qualitativo e dentro dos prazos estabelecidos (PASCHOAL; TAMAYO 2005).

As estratégias de enfrentamento são ações que podem ser aprendidas, usadas e descartadas. Além disso, somatização, dominação e competência são entendidas como resultados dos esforços e não de estratégias de enfrentamento (RYAN-WENGER, 1992).

Conforme Aldwin e Gilmer (2004 *apud* NÉRI, 2005), alguns dados das pesquisas sobre enfrentamento reforçam o pensamento comum sobre o envelhecimento (NERI, 2005). Ou seja, ao envelhecer, as pessoas estão mais expostas a uma grande variedade de problemas e situações desafiadoras, por meio das quais se ampliam as possibilidades de crescimento e conhecimento de si e do mundo, mas que precisam estar equilibradas com a capacidade dos trabalhadores para que eles não envelheçam funcionalmente (BELLUSCI, 1998).

Resultado obtido por Leite Junior (2009) em um Instituto de Pesquisas, entre a correlação da estratégia de enfrentamento e o fator idade, mostrou que a

população com idades até 25 anos apresentam médias significativamente abaixo das médias do grupo, ou seja, apresentam ótima capacidade de manejo e solução de problemas.

Já nas faixas entre 31 e 35 anos as médias são muito superiores, utilizando-se de estratégias de isolamento e recusa, o que são negativas para essa população, não permitindo um bom manejo dos mesmos, trazendo problemas, pelo seu não enfrentamento. Identifica-se assim, que os mais jovens superam mais facilmente as situações estressantes, enquanto que os mais velhos procuram fugir da realidade.

5.1 Pesquisas Sobre Estratégias De Enfrentamento no Trabalho

Chamon, Santos e Chamon (2008), estudaram o enfrentamento em bancários e os resultados indicam que as respostas aos questionários apontam uma amostra equilibrada em termos de gênero (48% mulheres, 52% homens). A maioria dos indivíduos é jovem, com cerca de 2/3 da amostra com idade até 26 anos. A pesquisa foi realizada no segundo semestre de 2006. Nota-se que as médias de estresse da amostra pesquisada, tanto as globais, quanto as das diversas dimensões, são similares às médias obtidas no estudo de Stephenson (2001). Entretanto, no estudo da escala de enfrentamento, isso se dá à custa de um maior investimento do indivíduo na utilização de estratégias de enfrentamento.

Em função da natureza das atividades dos trabalhadores de uma empresa do setor metal-mecânico, a amostra era composta apenas de homens, sendo a maioria, cerca de dois terços, com idade acima de 30 anos. A coleta dos dados ocorreu no primeiro semestre de 2006. Comparando-se os valores obtidos com resultados para a população brasileira, nota-se que os níveis de enfrentamento para as estratégias de Controle e Apoio Social na amostra estudada estão abaixo da média brasileira. Por outro lado, os níveis para as estratégias de Isolamento e Recusa são maiores na amostra estudada, especialmente para a primeira. Um certo desequilíbrio nas estratégias de enfrentamento foi identificado, indicando um emprego maior de estratégias negativas, relacionadas a aspectos de fuga e negação.

Pinheiro, Tróccoli e Tamayo (2003) realizaram um estudo com 396 empregados de cinco empresas brasileiras com sede em Brasília (três estatais e

duas da iniciativa privada), que ocupavam variados cargos. A média de idade foi de 37,3 anos (desvio padrão = 9,7). Do total da amostra, 51,5% eram mulheres, 43% dos respondentes tinham escolaridade superior; 60% eram casados e 67% tinham jornada de trabalho diária de seis horas. Os empregados foram convidados a preencher um questionário que incluiu a escala de *coping* traduzida, medidas de suporte social e sobrecarga no trabalho (Pinheiro & Tróccoli, 2001) e uma medida de exaustão emocional (TAMAYO; TRÓCCOLI, 2000). A associação entre demandas ocupacionais e estratégias de *coping* replica, em parte, resultados de outros estudos. Autores apresentam associações positivas, tais como as apresentadas neste trabalho, entre suporte social e controle (Amirkhan, 1990; Folkman e cols., 1986; Latack, 1986), bem como fracas associações entre suporte social e esquiva (Amirkhan, 1990; Latack, 1986). Latack destacou que a associação positiva entre controle e suporte social se deve ao fato de que suporte tem um papel maior do que o de simples apoio emocional, estando associado ao engajamento dos indivíduos em estratégias proativas de controle, diante de situações de estresse.

Dela Coleta e Dela Coleta (2008) pesquisaram 40 policiais civis e obtiveram que da amostra, a média de idade foi de 35 anos (DP=9), sendo a maioria (68,8%) casada ou com namorado(a), com ensino superior completo (47,9%) e 32,3% com ensino médio ou cursando. Quanto ao gênero dos participantes, 84,4% eram homens e 15,6% mulheres.

A análise revelou um total de 222 núcleos dos relatos sobre os fatores de estresse no trabalho. Esses núcleos foram isolados para a formação das categorias tendo, como critério de classificação, a semelhança de conteúdo semântico. Assim, a partir da reunião das respostas com o mesmo significado, foram definidas 18 categorias, que foram denominadas segundo seu conteúdo, sendo possível destacar os seguintes temas: categorias que descrevem condições de exercício da função, categorias referentes às condições empregatícias (salário e estabilidade), relacionamento com colegas e superiores, imagem negativa da classe por parte da sociedade e da mídia e falta de apoio legal e governamental ao trabalho da polícia. A maior porcentagem de respostas foi observada nas categorias que descrevem condições do exercício da função como: excesso de trabalho, falta de infraestrutura, risco de vida, burocracia, o preso, ambiente de trabalho, responsabilidade, inadequação de função e excesso de controle externo.

A maioria (58,12%) respondeu que utiliza manejo dos sintomas para lidar com o estresse, tais como autocontrole, apoio da família, lazer, prática de exercícios, apoio na religião e atitude positiva. Outros declararam preferir estratégias de esquiva, principalmente separando a vida social do trabalho e isolando-se (23,25%), e os demais utilizam o controle por meio de comportamentos eficazes no trabalho (18,60%), tais como assumir, organizar e distribuir tarefas, resolver problemas sem demora, buscar informações e fazer o melhor possível. Dois sujeitos declararam não conseguir lidar com o estresse.

Inocente (2010) realizou um estudo longitudinal com 322 dentistas, sendo 161 franceses e 161 brasileiros e os critérios de estudo foram: *Burnout*, Depressão, Distúrbios Músculo-Esqueléticos, Distúrbios do Sono e Estratégias de Enfrentamento no Trabalho. A análise dos resultados obtidos permitiu identificar três perfis de dentistas com: Boa saúde, Menor realização profissional e em Risco, com a predominância de estratégias evitativas.

Mendes *et al* (2010) investigou as estratégias defensivas e de mobilização subjetiva de enfrentamento no trabalho de bancários de três agências de bancos públicos no Distrito Federal entre servidores administrativos e os resultados apontaram descontentamento com o trabalho, estratégias para enfrentar o estresse, insatisfação com a organização e nos relacionamentos profissionais, relacionadas todas com o sofrimento.

Para enfrentar esse sofrimento são utilizadas defesas de negação e controle por meio de mecanismos de racionalização.

Fontes *et al* (2010) em um estudo descritivo investigou as relações entre as estratégias de enfrentamento de estresse no trabalho e o estresse percebido, a idade, o cargo e experiência de trabalho entre 71 líderes de uma organização.

Na análise de regressão logística multivariada mostrou que líderes com escores mais altos em estratégias de controle – já que estas foram frequentemente utilizadas - apresentaram escores também mais altos em autoeficácia, encontrando-se correlações positivas entre experiência de trabalho e autoeficácia.

E concluiu que o valor da experiência de trabalho, da autoeficácia, do amadurecimento dos sujeitos, são fatores importantes para o enfrentamento dos estressores do trabalho, sugerindo que as organizações valorizem mais a mão de obra madura.

Alguns estudos sobre Estratégias de Enfrentamento foram realizados no programa de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional da Universidade de Taubaté, entre eles:

No estudo de Santos (2007), Estresse e estratégia de enfrentamento: um estudo de caso no setor sócioprodutivo, as estratégias de enfrentamento mais utilizadas foram: a recusa que significa ignorar o problema ou a situação e o isolamento que tem o sentido de fugir do problema e da situação.

No estudo de Reinaldo (2008), Estresse e estratégia de enfrentamento de professores universitários em Belém/PA, a estratégia de enfrentamento mais utilizada foi a de recusa. Esta estratégia provoca reações como distração com outras atividades agradáveis, utiliza medicamentos para fugir do problema, finge que o problema não existe e apresenta instabilidade emocional.

No estudo de Hardt (2009), Estresse e estratégias de enfrentamento em professores do ensino fundamental, a estratégia mais utilizada foi de controle, considerada positiva, evitam decisão precipitada, buscam assimilar acontecimentos e tentam várias formas de solução.

No estudo de Leite Júnior (2009), Estresse, estratégias de enfrentamento e qualidade de vida no trabalho: um estudo em um Instituto de Pesquisas, a estratégia de enfrentamento mais utilizada foi a recusa que é uma resposta adaptativa e de sobrevivência. Segundo Leite Junior o indivíduo a utiliza na tentativa de evitar o confronto com a realidade de ameaça.

O estudo de Leite Junior, (2009) com 242 servidores públicos de um Instituto de Pesquisas, mostrou que embora os sujeitos sejam menos estressados que a média da população brasileira, observou que um número significativo deles ainda apresentaram estresse físico, psicológico, psico-fisiológico e de temporalidade e negam os seus problemas com estratégias de enfrentamento de fuga. Identificou também que os servidores não mostraram satisfação com a supervisão.

Conclui-se que as estratégias de enfrentamento devem ser utilizadas de forma positiva para favorecer um ambiente de trabalho produtivo.

O próximo capítulo aborda o planejamento da pesquisa com amostra, instrumentos de coleta e análise de dados.

6 MÉTODO

Richardson *et.al.* (1999) define que método é o caminho ou a maneira para chegar a determinado fim ou objetivo, distinguindo-se assim, do conceito de metodologia, já que na metodologia são as regras estabelecidas para o método científico. O presente estudo descritivo, segundo Gil (2007), objetivou descrever as características de determinada população ou fenômeno e o estabelecimento de relações entre variáveis.

6.1 Tipo De Pesquisa

O presente estudo foi realizado por meio de pesquisa do tipo descritiva, com delineamento de levantamento de dados e com abordagem quantitativa. A pesquisa quantitativa é caracterizada pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento dessas por meio de técnicas estatísticas e segundo Richardson *et al.* (1999), os estudos descritivos caracterizam-se em descrever as características de um fenômeno.

O delineamento foi de levantamento que segundo Gil (2007), procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados.

6.2 População E Amostra

A população pesquisada foi constituída de 737 funcionários do Instituto de Pesquisas, totalizando um universo amostral de 252 funcionários.

Para calcular o grupo amostral do respectivo trabalho foram realizados os seguintes procedimentos (SPIEGEL, 1999): verificação do universo (737); variância S (0,25); margem de segurança Z = 1,96; margem de erro = 0,05.

Assim a amostra mínima foi: $n = 252$

6.3 Instrumentos De Coleta

A coleta de dados é a etapa da pesquisa que inicia a aplicação dos instrumentos, e das técnicas selecionadas, a fim de captar os dados previstos (MARCONI; LAKATOS, 2002).

Para esta etapa da pesquisa foram utilizados os questionários, que, segundo Marconi e Lakatos (2002), são constituídos por uma série ordenada de perguntas, que foram respondidas por escrito.

Foi realizada aplicação de um pré-teste na mesma instituição pesquisada com o objetivo de verificar a adequação dos instrumentos e inserir as modificações, se necessárias.

Geralmente, os questionários cumprem a função de descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social; as informações obtidas através de questionários permitem observar as características de um indivíduo ou grupo social (RICHARDSON *et. al.*, 1999).

Nesta pesquisa foram utilizados quatro instrumentos para a coleta de dados: Questionário de Identificação de Amostra - QIA; Questionário de Clima Organizacional - QCO, Inventário de *Burnout* de Maslach – MBI e Questionário de Enfrentamento no Trabalho - QET.

6.3.1 Questionário De Identificação Da Amostra - (QIA)

O Questionário de Identificação da Amostra tem como objetivo o registro de dados gerais da amostra. O questionário contém dados sobre sexo, idade, estado civil, escolaridade, horário de trabalho, tempo de serviço na profissão, se tem outras atividades e em que horário, e se fez ou faz tratamento psicológico, médico ou psiquiátrico (INOCENTE 2005).

6.3.2 Questionário De Clima Organizacional – (QCO)

Avalia a percepção do trabalhador com relação às características da organização, elaborado por Santos (1999), com questões de múltipla escolha, avaliando a característica atual e ideal da mesma, na seguinte escala: 1) nunca ocorre; 2) raramente ocorre; 3) frequentemente ocorre; 4) sempre ocorre.

Esse questionário é baseado na escala de Kolb (1986) sendo constituído por sete (07) fatores: conformidade, responsabilidade, padrões de desempenho, recompensas, clareza organizacional, apoio e calor humano, liderança, distribuídas em vinte (20) questões de forma aleatória e agrupadas conforme o fator medido, visando que a ordem das questões não influencie nas respostas.

Os alfas de Cronbach (geral) para a situação real foi de (0,891) e situação ideal foi de (0,892).

Os sete fatores de Kolb foram distribuídos em um conjunto de 20 questões e foram associadas a cada um dos fatores, sendo as perguntas numeradas aleatoriamente, evitando não influenciar nas respostas conforme Quadro 8.

FATORES	QUESTÕES
Conformidade	1 + 8 + 14
Responsabilidade	12 + 2
Padrões	9 + 15 + 3
Recompensas	4 + 10 + 16
Clareza	11 + 5 + 17
Apoio e Calor Humano	6 + 18 + 19
Liderança	7 + 13 + 20

Quadro 8 – Questões associadas aos fatores de Kolb

Fonte: adaptado pelo autor

Cada questão foi respondida segundo as noções do real e do ideal, fazendo uso da escala ordinal de 4 pontos, variando de 1 a 4 significando respectivamente: nunca ocorre, raramente ocorre, frequentemente ocorre e sempre ocorre.

6.3.3 Questionário De *Burnout* De Maslach – (MBI)

O *Maslach Burnout Inventory* (MBI) foi projetado para avaliar a Síndrome de *Burnout* em trabalhadores elaborado por Christina Maslach e Susan Jackson em 1978. O MBI avalia como o trabalhador vivencia seu trabalho, de acordo com três dimensões conceituais: exaustão emocional (EE), despersonalização (DP) e realização profissional (RP). É um instrumento utilizado exclusivamente para a avaliação da síndrome, não levando em consideração os elementos antecedentes e as conseqüências de seu processo. Ele avalia índices de *Burnout* de acordo com os escores de cada dimensão, sendo que altos escores em exaustão emocional e despersonalização e baixos escores em realização profissional (esta subescala é inversa) indicam alto nível de *Burnout* enquanto altas pontuações em RP e baixos escores em EE e DP são indicativos de ausência de *Burnout* (INOCENTE, 2005).

O inventário, traduzido e adaptado por Lautert (1995), é auto aplicado e totaliza 22 itens. Em sua versão americana, a frequência das respostas é avaliada através de uma escala de pontuação que varia de zero a seis. Utilizar-se-á, neste estudo, o sistema de pontuação de um a cinco, também usado por Tamayo (1997) na adaptação brasileira do instrumento (INOCENTE 2005).

Foram também utilizados, os índices do Núcleo de Estudos Avançados Sobre Síndrome de *Burnout* (NEPASB) para média, pontos de corte, desvio padrão e alfa de Cronbach, conforme Tabela 2.

Tabela 2 – Escala de índices do NEPASB

RESULTADOS	EE	DE	RP
ALTO	26	9	43
MÉDIO	16-25	3-8	34-42
BAIXO	15	2	33
MÉDIA	20,93	6,31	37,49
DESVIO PADRÃO	10,62	5,44	7,63
ALFA CRONBACH	0,84	0,57	0,76

Fonte: Benevides-Pereira (2002, p.77) - Adaptado pelo autor

Na pesquisa realizada com os 252 servidores, os valores foram apurados fundamentados nas seguintes questões do questionário *MBI*:

$$EE = (1+2+3+6+8+13+14+16+20)$$

$$DE = (5+10+11+15+22)$$

$$RP = (4+7+9+12+17+18+19+21)$$

Para *Cronbach* (1996) valores entre 0,600 e 0,800 são considerados bons para pesquisa exploratória e mostra que os dados são confiáveis e o instrumento tem boa qualidade para interpretação (MÓL, 2010).

A análise da confiabilidade dos dados permite analisar as escalas de mensuração da pesquisa.

O Alfa de *Cronbach* é um dos modelos para análise da confiabilidade. Este resultado mede a consistência interna e é o mais comum para análise da confiabilidade e está presente em diversos trabalhos científicos, principalmente, na área de Humanas. A ideia principal da medida de consistência interna é que os itens ou indicadores individuais da escala devem medir o mesmo construto e, assim, ser altamente correlacionados. A confiabilidade é o grau em que uma escala produz resultados consistentes entre medidas repetidas ou equivalentes de um mesmo objeto ou pessoa, revelando a ausência de erro aleatório.

O valor assumido pelo Alfa está entre 0 e 1, e quanto mais próximo de 1 estiver seu valor, maior a fidedignidade das dimensões do construto. O valor mínimo de Alfa “é 0,7” (CORRAR *et al*, 2007).

A análise dos escores em EE, DE e RP está baseada nos critérios de classificação do Núcleo de Estudos e Pesquisas Avançadas na Síndrome de *Burnout* (NEPASB). Na interpretação das pontuações é necessário levar em consideração que tanto em Exaustão Emocional quanto em Despersonalização pontuações mais elevadas indicam maior estresse ocupacional, enquanto que a subescala de Realização Profissional tem uma incidência inversa na síndrome, já que pontuações mais elevadas indicam a existência de menos estresse, isto é, uma maior realização pessoal no trabalho. Na pesquisa atual os Alfas de Cronbach obtidos foram: Exaustão Emocional (0,85), Despersonalização (0,63) e Realização Profissional (0,73).

6.3.4 Questionário de Enfrentamento no Trabalho – (QET)

O Questionário de Enfrentamento no Trabalho (RASCLE, 1997, traduzido e adaptado por Inocente (2010), consiste de 13 estratégias vigilantes e 13 estratégias evitativas que avaliam a maneira como as pessoas lidam com as demandas internas ou externas de um evento estressante específico ao trabalho. É composto por pensamentos e ações, podendo ser definida a intensidade do uso por meio de escala de 0 (não utiliza) a 4 (utiliza em grande quantidade). Os participantes foram orientados a responder às questões pensando especificamente no enfrentamento de seu trabalho (INOCENTE, 2010).

No presente estudo o Alfa de Cronback geral foi de 0,794, enquanto que no estudo de Inocente (2010) com cirurgiões–dentistas franceses e brasileiros foi de 0,71.

O modelo de Estratégias de Enfrentamento no trabalho, adotado no presente estudo é o de Long (1990). As estratégias de vigilância e evitativas correspondem às estratégias de controle e esquiva, adotados por diferentes autores, entre os quais Latak (1986, *apud* INOCENTE, 2010).

Segundo Inocente (2010), a estratégia vigilante é uma estratégia ativa, visando à pesquisa de informação, de suporte social, o desenvolvimento de plano de ação. A estratégia evitativa é constituída de uma estratégia passiva se concretizando por um comportamento de fuga, de agressividade, atitudes de negação, resignação e fatalismo

6.4 Procedimentos De Coleta De Dados

O projeto foi submetido à avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté e, após a sua aprovação, os instrumentos foram aplicados. Foi encaminhado um ofício (ANEXO A) à instituição, solicitando, à direção, permissão para a realização da pesquisa, por meio da assinatura do Termo de Autorização da Instituição (ANEXO B).

A pesquisa foi realizada depois de formalizada sua autorização e os questionários foram entregues ao representante responsável definido pela diretoria da instituição.

Foram incluídos no estudo apenas os funcionários que concordarem em participar desta pesquisa e que assinarem o Termo de Consentimento Livre e esclarecido (ANEXO C) elaborado de acordo com a resolução 196/96 e 251/97 do Conselho Nacional de Saúde, que regulamenta os protocolos de pesquisa com seres humanos. O projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética da Universidade de Taubaté, protocolo nº 557/09.

Depois de aplicados, os questionários respondidos foram recolhidos pelo pesquisador, para posterior análise e tabulação dos dados.

6.5 Procedimentos Para Análise De Dados

Os dados obtidos foram analisados, fazendo-se o cruzamento dos dados coletados, gerando conteúdo para fundamentar a observação empírica. Os cálculos para os testes de hipóteses de igualdade das médias, por fatores, entre o real e o ideal foram realizados por meio do Programa EXCEL 2003. O nível de significância adotado foi de Alfa igual a 1%, onde para p-valor (<) menor que alfa, a hipótese de igualdade das médias deve ser rejeitada.

6.5.1 Teste Qui-Quadrado (χ^2)

As variáveis associadas foram testadas utilizando-se o teste qui-quadrado que para Hair, Jr. *et al.* (2005) é utilizado para testar a significância estatística entre as distribuições de frequência de dois ou mais grupos.

Dados categóricos das questões sobre as variáveis sociodemográficas podem ser examinados. A estatística qui-quadrado compara as frequências observadas ou reais, das respostas das frequências esperadas, o que nos permite testar se há diferenças estatísticas entre grupos e se os dados observados estão ou não distribuídos de acordo com a distribuição que se espera. (HAIR, JR. *et al.*, 2005).

7 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Objetivou-se nesta pesquisa, Identificar a associação entre o Clima Organizacional, a Síndrome de *Burnout* e as Estratégias de Enfrentamento em servidores de um instituto de pesquisas no Vale do Paraíba Paulista, por meio da caracterização dos aspectos sócio-demográficos, da identificação do tipo predominante de clima organizacional, da comparação entre o clima real e o clima percebido pelos servidores como ideal e das associações destas variáveis.

Neste capítulo são apresentados os resultados encontrados após a tabulação dos questionários aplicados, utilizando os métodos expostos anteriormente no capítulo método, apresentando ainda a associação das variáveis pesquisadas, correlacionando-as com os aspectos teóricos.

7.1 Caracterização do Perfil Sociodemográfico

Quanto aos levantamentos sociodemográficas dos 252 servidores pesquisados, que envolvem gênero, tratamento psiquiátrico e psicológico, estado civil, área de atuação, regime de trabalho, título acadêmico, idade, tempo de serviço, horas trabalhadas por semana, pós-graduação e categoria funcional, apurou-se as seguintes características:

Tabela 3 – Gênero dos sujeitos

Gênero	Frequência	%
Masculino	163	64,7
Feminino	87	34,5
N/R	2	0,8
Total	252	100

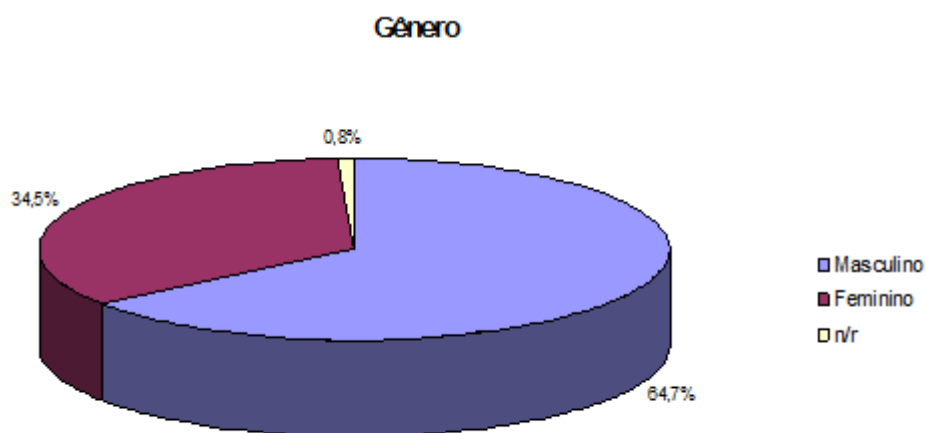


Figura 10 – Representação gráfica do gênero dos sujeitos

Observa-se na Tabela 3 e Figura 10, os 252 sujeitos que responderam os questionários, 65,7% são do sexo masculino e 34,5% são do sexo feminino, dado este que permite constatar a predominância da presença masculina no universo pesquisado. Este resultado corrobora com os encontrados por Inocente (2005) onde constatou que 53% dos pesquisados são do sexo masculino, neste mesmo sentido, Leite (2009), também constatou a predominância do sexo masculino (54,6%), quando comparado à população feminina (44,6%), por outro lado, a pesquisa realizada por Santos (2008) identificou uma predominância do sexo feminino (90,79%) em relação à população masculina (9,21%).

Tabela 4 – Tratamentos Psiquiátrico e Psicológico

Resposta	Psiquiátrico		Psicológico	
	Frequência	%	Frequência	%
Sim	23	9,1	50	19,8
Não	199	79,0	184	73,0
N/R	30	11,9	18	7,1
Total	252	100,0	252	100,0

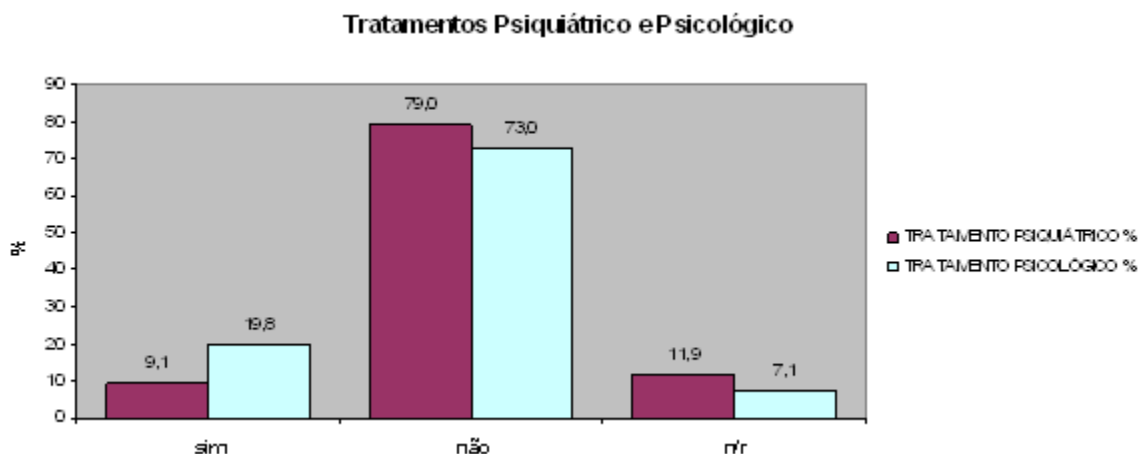


Figura 11 – Representação gráfica tratamento psiquiátrico e psicológico

Observa-se na Tabela 4 e Figura 11, responderam os questionários 252 servidores, dos quais 73% informaram que não fazem tratamento psicológico e 79% não fazem tratamento psiquiátrico; 28% dos pesquisados responderam que fazem tratamento psicológico e/ou psiquiátrico; e 19% não informaram.

Os dados obtidos nesta pesquisa convergem com os dados apresentados por Inocente (2005), que mostrou em sua pesquisa que 65% não fazem tratamento psicológico; também corroboram no mesmo sentido os dados obtidos por Santos (2008) em sua pesquisa, onde 81,59% não realizaram nenhum tipo de tratamento e 18,41% realizam algum tipo de tratamento, Leite (2009) também obteve resultados semelhantes em sua pesquisa, 70% nunca fizeram tratamento psicológico e 29% já realizaram algum tipo de tratamento e 1% dos pesquisados não informaram se fizeram ou não algum tipo de tratamento.

Tabela 5 – Estado Civil

Estado Civil	Frequência	%
Solteiro	40	15,9
Casado	173	68,7
Separado	15	6,0
Divorciado	19	7,5
Víuvo	5	2,0
Total	252	100,0

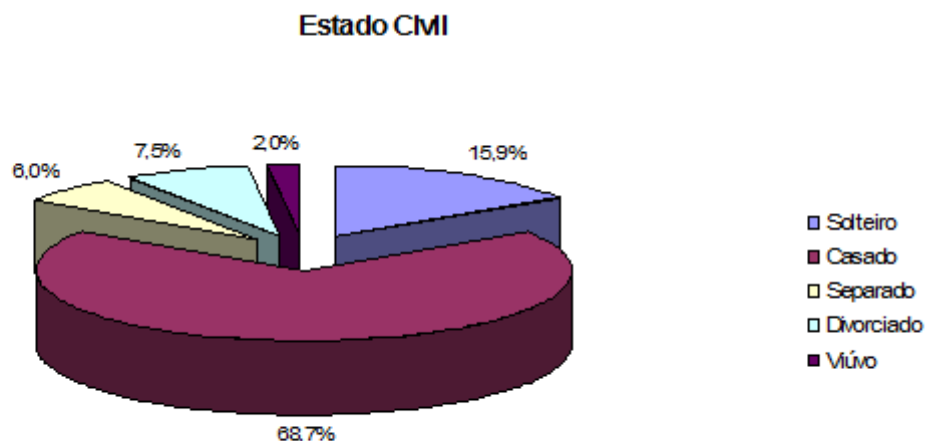


Figura 12 – Representação gráfica do estado civil

Observa-se na Tabela 5 e Figura 12, em relação ao estado civil, identificou-se que dos pesquisados há uma prevalência do estado civil casado, representado por 69%; já em relação ao estado civil separados ou divorciados, constatou-se que 13% da amostra encontram-se nesta condição; em relação aos demais estados civis, encontrou-se a seguinte frequência: são solteiros 16%; são viúvos 2%; portanto, prevalece o estado civil casado. Convergem no mesmo sentido as pesquisas realizadas por Inocente (2005); Santos (2008) e Leite (2009), Na pesquisa de Inocente (2005) os casados representaram 65% dos pesquisados, Santos (2008) constatou que 44,77% da amostra são casados e Leite (2009) identificou na pesquisa que 68,3% são casados, divergem da pesquisa realizada por Vicentini (2008), que constatou que 44,8% são solteiros, 31% são casados e 24,2% são divorciados.

Tabela 6 – Área de Atuação

Área de Atuação	Frequência	%
Humanas	97	38,5
Biológicas	2	0,8
Exatas	140	55,6
N/R	13	5,2
Total	252	100,0

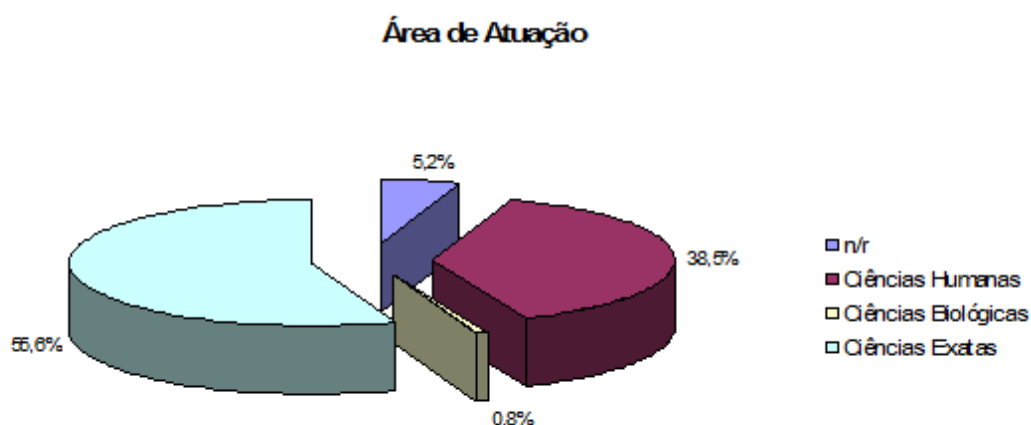


Figura 13 – Representação gráfica da área de atuação

Observa-se na Tabela 6 e Figura 13, entre os pesquisados, 38%, atuam na área de ciências humanas, 55% na área de ciências exatas, 0,8% na área de ciências biológicas e 5% não informaram, portanto, houve uma frequência acentuada de atuação dos servidores pesquisados na área das ciências exatas, diverge neste sentido a pesquisa realizada por Inocente (2005), que constatou uma prevalência de 45% na área acadêmica de ciências humanas, encaminhando este resultado, para a pesquisa de Leite (2009) quando constatou uma prevalência na área de ciências exatas representado por 83,3%, seguido da área biológica 8,8% e 7,1% da área de ciências humanas.

Tabela 7 – Regime de Trabalho

Regime de Trabalho	Frequência	%
Integral	191	75,8
Turno Completo	46	18,3
Parcial	14	5,6
N/R	1	0,4
Total	252	100,0

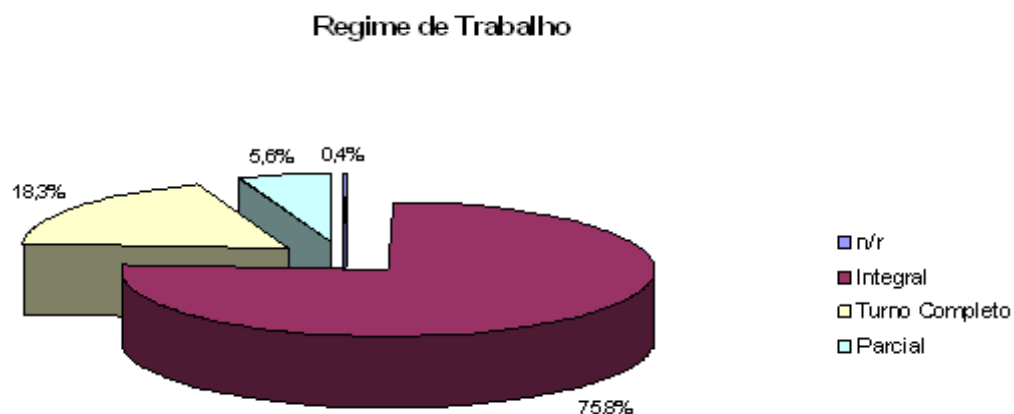


Figura 14 – Representação gráfica do regime de trabalho

Observa-se na Tabela 7 e Figura 14, nesta pesquisa, 75% responderam que o regime de trabalho é de Tempo Integral; para 5% o regime de trabalho é de dedicação parcial; já 18% dos pesquisados trabalham em turno completo; e 0,4% não informaram. A partir da observação dos dados, se constatou que dos servidores pesquisados, a maioria atua em regime integral de trabalho diferenciando dos resultados identificados por Inocente (2005), que constatou a prevalência do regime parcial de trabalho, representado por 61% da amostra pesquisada.

Tabela 8 – Título Acadêmico

Título Acadêmico	Frequência	%
Bacharel/Licenciatura	129	51,2
Mestre	46	18,3
Doutor	26	10,3
N/R	51	20,2
Total	252	100,0

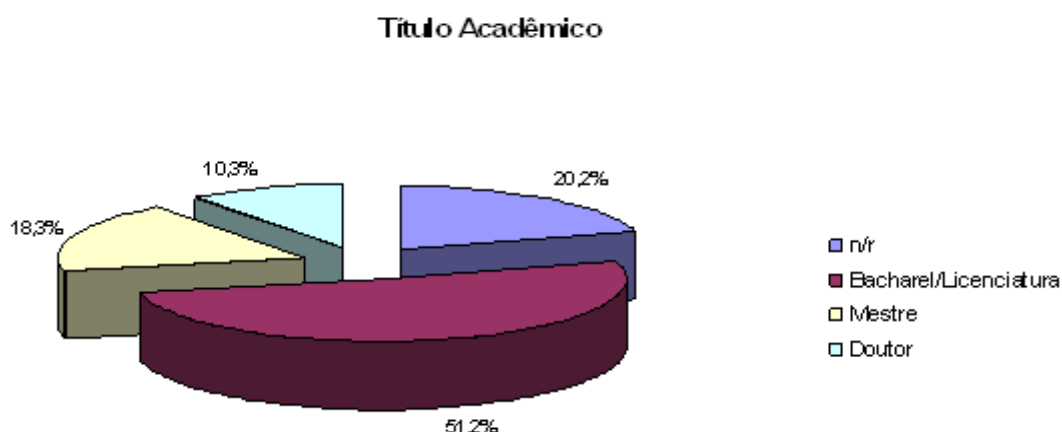


Figura 15 – Representação gráfica da Titulação acadêmica

Observa-se na Tabela 8 e Figura 15, analisando os resultados em relação à formação, constatou-se que 18% possuem o título de mestre; 51% têm como titulação o bacharelado ou licenciatura; e apenas 10% são doutores. Desta forma, identificou-se a prevalência de servidores com bacharelado na amostra pesquisada. Inocente (2005) identificou que 42 % da amostra pesquisada eram mestres, enquanto que Leite (2009) observou que a população pesquisada demonstra preocupação com aprimoramento profissional, fato constatado pelo índice de pessoas com o título de doutor (64%), 13% mestres e 17% bacharéis.

Mól (2010) identificou na sua pesquisa que 42% dos servidores públicos tem nível superior completo, com 17,8% com pós-graduação.

Tabela 9 - Idade

Idade (anos)	Frequência	%
Até 25	6	2,4
26 a 30	5	2,0
31 a 35	5	2,0
36 a 40	19	7,5
41 a 45	40	15,9
46 a 50	68	27,0
51 a 55	62	24,6
Mais de 55	46	18,3
N/R	1	0,4
Total	252	100,0

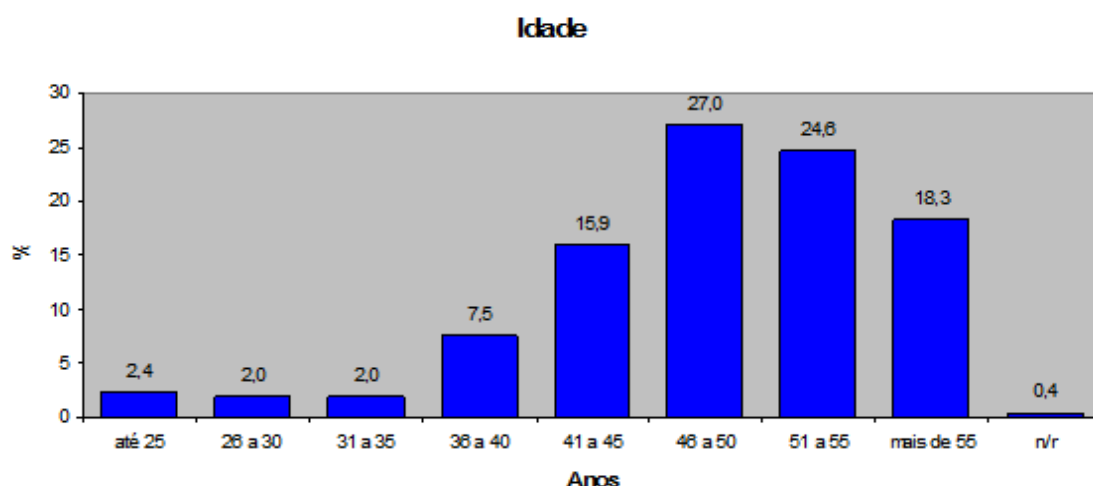


Figura 16 – Representação gráfica por faixa etária

Observa-se na Tabela 9 e Figura 16, a idade dos profissionais varia de 25 anos até a faixa que contempla sujeitos com mais de 56 anos, sendo que 2% estão na faixa de até 25, 2% estão na faixa de 26 a 30 anos, 2% estão na faixa de 31 a 35 anos, 7% estão na faixa de 36 a 40 anos, 16% estão na faixa de 41 a 45 anos, 27% estão na faixa de 46 a 50 anos, 24% estão na faixa de 51 a 55 anos e 18% estão na faixa acima de 56 anos. Constatou-se a partir dos dados apurados que dos pesquisados (67,9%) possui idade entre 41 e 55 anos, observou-se ainda a baixa frequência de servidores com idade inferior a 35 anos na amostra pesquisada. Estes dados revelam que o potencial de recursos humanos (69,9%) é constituído por servidores experientes, mas alerta para outro fator, que é o envelhecimento da categoria na Instituição.

Já na pesquisa realizada por Inocente (2005) constatou-se uma maior frequência na faixa entre 36 a 45 anos. Santos (2008) encontrou em sua pesquisa que a maior frequência concentra-se na faixa etária entre 20 e 39 anos (75,32%). Já na pesquisa de Leite (2009), a maior parte dos pesquisados estão na faixa com mais de 55 anos (30%) da amostra. Mól (2010) apresentou seus resultados onde 61,1% da amostra têm idade superior a 45 anos, com 18,6% acima de 55 anos.

Tabela 10 – Tempo de Serviço

Tempo Total (anos)	Frequência	%
Menos de 2	3	1,2
2 a 5	3	1,2
6 a 10	20	8,0
11 a 15	20	8,0
16 a 20	17	6,8
21 ou mais	189	75,0
Total	252	100,0

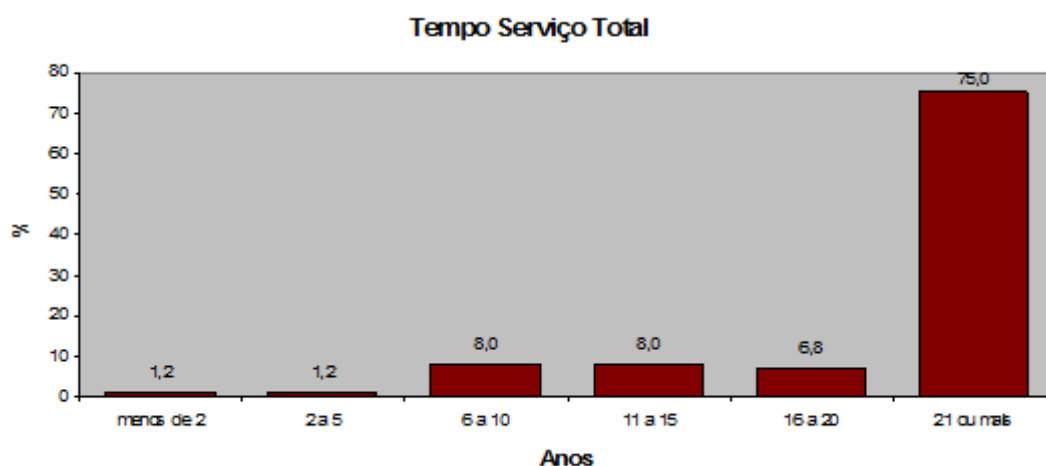


Figura 17 – Representação gráfica do tempo de serviço

Observa-se na Tabela 10 e Figura 17, dos pesquisados, 75% responderam que têm 21 anos ou mais de tempo de serviço; 6% têm de 16 a 20 anos; 8% têm de 11 a 15 anos; 8% de 6 a 10 anos; 1% têm de 2 a 5 anos e 1% menos de 2 anos. Observa-se que da amostra pesquisada 75%, ou seja, três quartos dos servidores que participaram da pesquisa têm experiência igual ou superior a 21 anos. Corrobora no mesmo sentido Leite (2009), onde constatou que 85,8% dos funcionários trabalham há mais de 21 anos, 10% de 16 a 20 anos; 1,7% de 11 a 15 anos e 1,3% de 6 a 10 anos, desta forma em ambas as pesquisas prevalece um tempo de serviço dos pesquisados igual ou superior a 21 anos. Mól (2010) também apresentou seus resultados onde a população amostral acima de 20 anos na função representam 41,7% e com 62,4% de tempo de serviço naquela instituição pública.

Tabela 11 - Horas de Trabalho/Semana

Horas Trabalho/Semana	Frequência	%
5 a 10	26	10,3
11 a 20	4	1,6
21 a 30	7	2,8
31 a 40	158	62,7
41 a 50	45	17,9
51 ou mais	12	4,8
Total	252	100,0

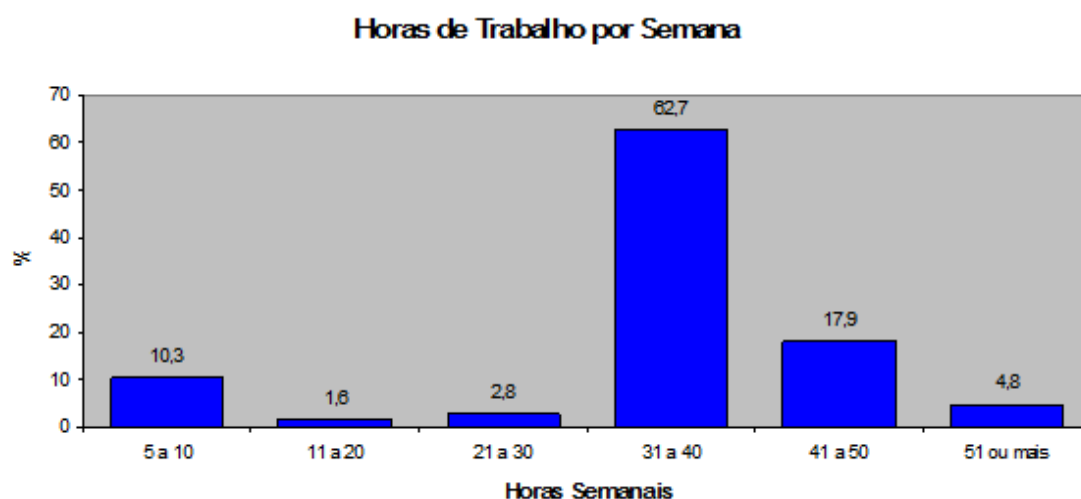


Figura 18 – Representação gráfica das horas de trabalho/semana

Observa-se na Tabela 11 e Figura 18, quanto às horas de trabalho por semana, 62% dos servidores pesquisados, trabalham de 31 a 40 horas semanais, 18%; trabalham de 41 a 50 horas semanais, 3%; trabalham de 21 a 30 horas, 2%; trabalham de 11 a 20 horas semanais, 10%; trabalham de 5 a 10 horas semanais e, 5% trabalham 51 horas ou mais, desta forma, constatou-se que 62,7% dos servidores que compuseram a amostra pesquisada trabalham entre 31 e 40 horas por semana. Já Inocente (2005), constatou no universo pesquisado que 52% trabalham de 3 a 50 horas por semana; Leite (2009) obteve como resultado de sua pesquisa mostra que 53,3% trabalham de 31 a 40 horas por semana.

Tabela 12 – Pós-Graduação

Pós-Graduação	Frequência	%
Especialização	92	36,5
Mestrado	42	16,7
Doutorado	21	8,3
Pós-Doutorado	8	3,2
N/R	89	35,3
Total	252	100,0

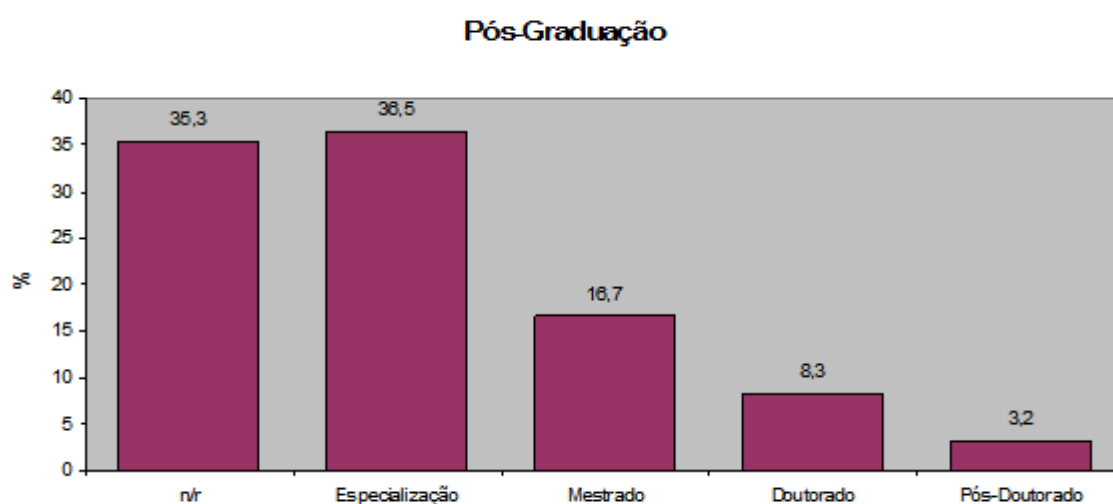


Figura 19 – Representação gráfica da pós-graduação

Observa-se na Tabela 12 e Figura 19, na Instituição pesquisada, 36,5% tem especialização; 16,7% responderam que tem mestrado e apenas 8,3% tem o doutorado, valores bem próximos, portanto, da pesquisa de Santos (1999) onde constatou que 23,4% possuem mestrado e 13,6% possuem doutorado e Mól (2010) demonstrou na sua pesquisa que 17,8% estão enquadrados como pós-graduação, incorporando mestres e doutores. Já a pesquisa de Leite (2009) mostrou que 12,9% têm o mestrado e 63,8% estão no nível de doutorado.

Tabela 13 – Categoria Funcional

Categoria Funcional	Frequência	%
Técnico Jr	8	3,2
Técnico Pleno	13	5,2
Técnico Senior	54	21,4
Pesquisador Assistente	1	0,4
Pesquisador Titular	12	4,8
Professor	2	0,8
Cargo em Comissão	11	4,4
Outros	151	59,9
Total	252	100,0

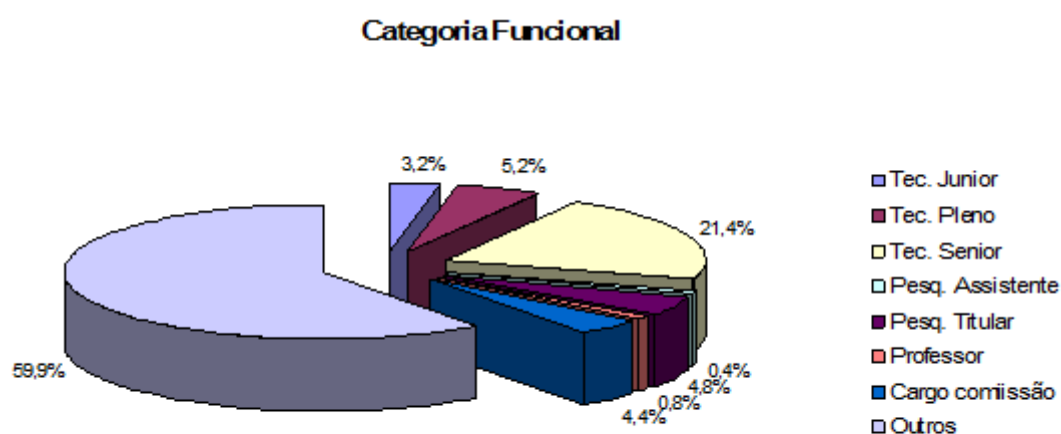


Figura 20 – Representação gráfica da categoria funcional

Na tabela 13 e Figura 20, o resultado mostra que 21,4% são técnicos seniores e 59,9% responderam que estão na categoria outros. Por meio dos questionários respondidos observa-se que a grande maioria definida como “outros” representam os analistas e assistentes, portanto, de cargos administrativos e apenas 4,8% como pesquisadores titulares, diferente dos resultados encontrados na pesquisa de Leite (2009) que privilegiou a carreira de tecnologistas e que apresentou 47,9% como pesquisadores titulares, 38,3% como técnicos seniores e apenas 0,4 não responderam.

7.2 Caracterização do Clima Organizacional

Um método formal de se avaliar o Clima Organizacional é a própria pesquisa de clima, pois é, um instrumento importante que fornece subsídios capazes de aprimorar seguidamente o ambiente laboral (LUZ, 2003).

Luz (2003) relata que Clima Organizacional envolve elementos da cultura, porém de modo mais superficial, mas é de modo mais imediato experimentado. A pesquisa deve compreender como estão as relações entre pessoas e empresa, não só da perspectiva da motivação e satisfação, mas também da compreensão das políticas, direcionamento estratégico, entre outros.

Kolb (1978), tendo como referência o instrumento de Litwin e Stringer (1971 *apud* XAVIER, 1984) elaborou uma escala com sete fatores de Clima Organizacional e que mede o tipo de clima dominante.

Segundo os próprios autores, o Clima Organizacional decorre de três motivos sociais básicos, a saber: poder, realização e afiliação. O poder faz com que as pessoas valorizem a autoridade constituída (normas e líderes). A realização leva os sujeitos a assumirem responsabilidade, figurarem com clareza os objetivos que desejam alcançar, adotando altos padrões de desempenho. Quanto à afiliação, esta conduz os sujeitos a procurarem reconhecimento, apoio e calor humano.

Embora reconhecendo que não existe homem melhor ou pior e que o comportamento é função de seu ambiente, sugere ao administrador a criação de um clima “realizador” para estimular tal comportamento em pessoas com pouca motivação para isso.

Tabela 14 – Fatores de Kolb

Fatores	Real		Ideal		Diferença	
	Média	DP	Média	DP	Média	DP
Conformidade	7,0	1,6	9,3	1,8	2,3	2,0
Responsabilidade	5,0	1,4	6,3	1,2	1,3	1,5
Desenvolvimento	7,1	2,0	10,5	1,6	3,4	2,3
Recompensa	7,3	2,1	10,8	1,5	3,5	2,2
Clareza	7,5	2,0	11,0	1,5	3,5	2,3
Apoio/Calor Humano	7,9	1,7	11,2	1,2	3,3	1,7
Liderança	6,8	2,1	10,5	1,6	3,7	2,3

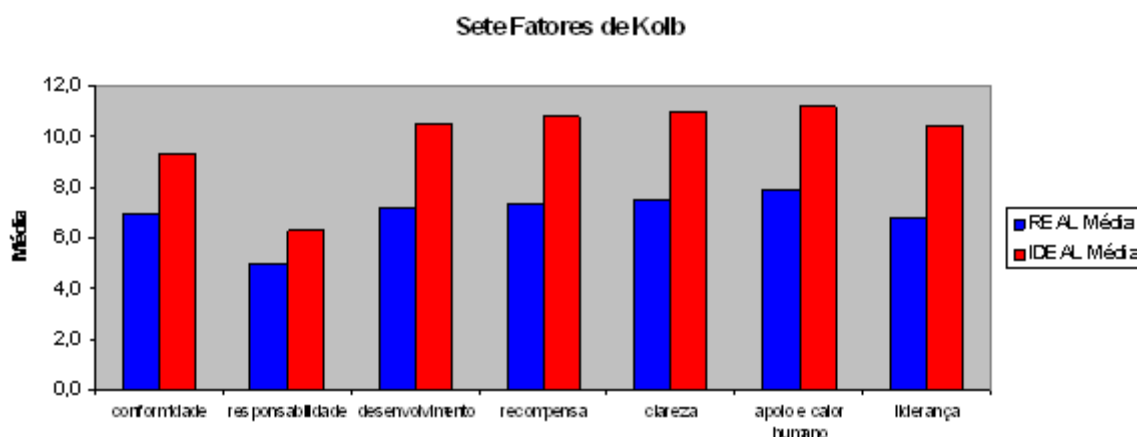


Figura 21 – Representação gráfica dos fatores de Kolb

Esta pesquisa definiu que dos sete fatores de Kolb (1978), conforme Tabela 14 e Figura 21, o índice encontrado na situação real ou atual com a menor média foi de 5,0 em responsabilidade e a de maior média foi de 7,9 em apoio e calor humano. Já na situação ideal, a menor média de 6,3 foi de responsabilidade e a maior média encontra-se na categoria de apoio e calor humano (11,2). Na pesquisa de Gomes (2002) identificou-se como a maior média na situação atual, 3,47 em conformidade e a menor de 2,73 em recompensas, já na situação ideal a maior média foi de 4,63 em recompensas e a menor em 2,03 em conformidade.

Representa, portanto, na pesquisa atual que na realidade existe na Instituição pouca disposição dos membros da organização para aceitar a liderança e a direção de outros qualificados. Os membros não se sentem livres para assumi-la e nem são recompensados por ela. A instituição é dominada por uma ou duas pessoas ou depende delas. Em maior grau é percebido que o apoio e calor humano existem, embora seja o ideal que aumente, isto é, que os membros confiem uns nos outros e aumente o sentimento de amizade.

Tabela 15 – Perfil de Clima Organizacional

Fatores de Kolb	Atual	Ideal
Conformidade	7,0	9,3
Responsabilidade	5,0	6,3
Desenvolvimento	7,1	10,5
Recompensa	7,3	10,8
Clareza	7,5	11,0

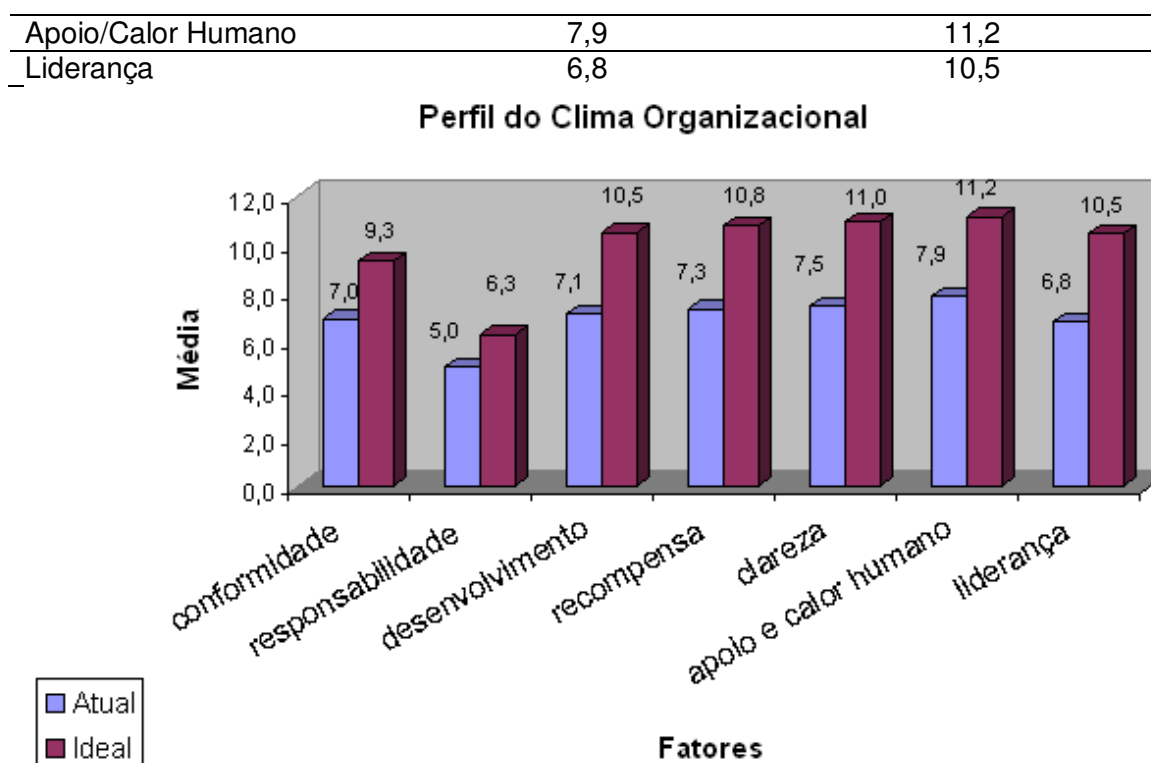


Figura 22 – Representação gráfica do Perfil de Clima Organizacional

Observa-se que o resultado da Tabela 15 e da Figura 22 mostra os escores das médias de Clima Organizacional atual e ideal obtidos no Instituto de Pesquisas participante do estudo. Pelas diferenças obtidas conforme Tabela 16 e Figura 23, entre os fatores, foi observado que a menor média é de 1,3, no fator responsabilidade, o que aponta que entre a situação real e a ideal a insatisfação é menor segundo a ótica dos respondentes. Já o fator liderança é o que apresentou a maior média (3,7) por diferença e apontando, portanto, para a maior insatisfação entre os servidores.

Tabela 16 – Grau de insatisfação com o Clima Organizacional (diferenças)

Fatores de Kolb	Média	DP
Conformidade	2,3	2,0
Responsabilidade	1,3	1,5
Desenvolvimento	3,4	2,3
Recompensa	3,5	2,2
Clareza	3,5	2,3
Apoio e Calor Humano	3,3	1,7
Liderança	3,7	2,3

De acordo com a teoria de Santos (1999) em termos de clima, os respondentes da atual pesquisa gostariam de ter mais apoio e calor humano e maior clareza organizacional com relação às metas a serem alcançadas, demonstrado na Tabela 15, na coluna de situação ideal.

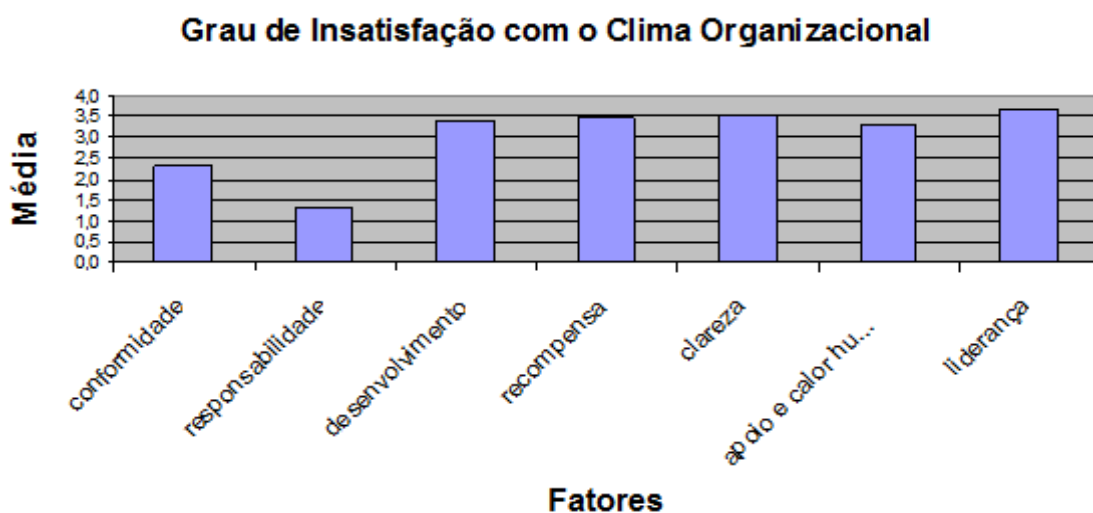


Figura 23 – Representação gráfica do grau de insatisfação com o Clima Organizacional

O resultado da Tabela 16 e Figura 23 demonstra graficamente o grau de insatisfação com o Clima Organizacional, que é medido pela diferença entre os escores obtidos com o clima atual e o ideal. Quanto menor a diferença absoluta entre o dois valores, menor o grau de insatisfação com o clima. Nesta pesquisa ficou demonstrado que a menor insatisfação é com o fator responsabilidade (1,3) e a maior insatisfação é com o fator liderança (3,7).

7.2.1 - Entendendo os Conceitos dos Extremos das Pontuações

Liderança é conceituada por Kolb (1978 *apud* BISPO, 2006), como a disposição dos membros da instituição para aceitar a liderança e a direção de outros qualificados e, quando surgem necessidades de liderança, os membros sentem-se livres para assumí-la e são recompensados por uma liderança bem-sucedida. A organização não é dominada por uma ou duas pessoas ou dependente delas.

Responsabilidade os autores avaliam que é o grau que a instituição atribui responsabilidades aos seus membros, concedendo-lhes autonomia para tomar

decisões e resolver problemas sem ser preciso verificar com os superiores cada etapa.

Portanto, na pesquisa atual podemos observar que o fator Liderança que obteve a maior diferença entre o clima real percebido e o ideal (3,7) opõe-se aos conceitos de Kolb (1978), supondo-se que as chefias não são aceitas pelos sujeitos subordinados hierarquicamente e nem serão recompensados por assumi-las. Leva ao entendimento que a instituição depende ou é dominada por uma ou duas pessoas.

Quanto ao fator Responsabilidade, a instituição tem a menor diferença entre o clima real percebido e o ideal (1,3), o que é de se supor que os seus servidores têm autonomia suficiente para resolver problemas ou executar tarefas

Embora haja pouca atenção em pesquisas empíricas sobre essa relação entre Clima Organizacional e o fator Liderança, segundo Lemos (2007), é fundamental e reconhecida por pesquisadores como Kozlowski, que outras investigações sejam concluídas, para fundamentar ainda mais esse fator que contribui para a existência de uma atmosfera psicológica saudável, como também é conhecido o Clima Organizacional (1989 *apud* LEMOS, 2007).

Como é sabido que a autoridade de liderança é exercida por quem possui aptidão, o conhecimento e a compreensão que levam ao respeito dos outros, diferente, portanto, da autoridade de posição, pesquisadores como Barnard (1968, *apud* LEMOS, 2007) define que a coordenação das pessoas envolve a escolha da meta que se relaciona a um dado comportamento.

Liderança é um condicionante do Clima Organizacional voltado a uma necessidade de poder como afirma Santos (1999) e corresponde a um dos três motivos sociais propostos por McClelland como é demonstrado no Quadro 9.

Kolb \ McClelland	PODER	REALIZAÇÃO	AFILIAÇÃO
CONFORMIDADE	X		
LIDERANÇA	X		
RESPONSABILIDADE		X	
PADRÕES DESEMPENHO		X	

McClelland	PODER	REALIZAÇÃO	AFILIAÇÃO
Kolb			
CLAREZA ORGANIZACIONAL		X	
RECOMPENSAS			X
APOIO E CALOR HUMANO			X

Quadro 9 – Correlação entre fatores Kolb X motivos sociais McClelland

Fonte: Santos, 1999, pg.50 – adaptado pelo autor.

McClelland (1995) conceitua as três necessidades ou motivos sociais como: O poder é o desejo do sujeito de controlar, decidir e de influenciar ou ser o responsável pelo desempenho dos outros. A realização traduz o desejo do sujeito em atingir objetivos que representem desafios em fazer melhor e de modo muito mais eficiente. A afiliação induz ao desejo de manter relações pessoais estreitas e de amizade, fazendo parte de um grupo (*apud* SANTOS, 1999).

Para McClelland (1972 *apud* GOMES, 2002), o Clima Organizacional é determinado pelos estilos de liderança e administração, bem como pela estrutura institucional, contribuindo para moldar o comportamento dos indivíduos para afiliação, poder ou realização na instituição. Outra suposição é de que a eficácia da instituição pode ser aumentada com a criação de um clima que corresponda aos anseios de seus membros e que canalize o comportamento motivado para os objetivos organizacionais.

7.2.2 - Identificando o Clima Organizacional

O Clima Organizacional na Instituição pesquisada foi feita a partir da descrição e avaliação do padrão de respostas dos servidores da amostra sobre a percepção do Clima Organizacional. Foi por meio do perfil estruturado das variáveis: escolaridade, faixa etária, tempo de serviço, gênero e categoria funcional que a análise dos componentes dimensionais teve o intuito de compreender melhor o universo amostral.

Dos 252 servidores pesquisados na Instituição 64,7% (163 sujeitos) apresentam uma formação mínima de especialização, dos quais 28,2% (46 sujeitos)

possuem mestrado, doutorado ou pós-doutorado, ficando evidenciada a capacidade de entendimento e reflexão das políticas e práticas internas.

Em relação à faixa etária desses servidores, 51,6% estão entre 45 e 55 anos e 18,3% têm idade superior, o que representa 69,9% da amostra e demonstra experiência vivida, mas alerta para o envelhecimento da categoria, o que pode comprometer as atividades da Instituição.

O tempo de serviço corrobora com a idade dos servidores, já que a pesquisa demonstrou que 75% da amostra têm mais de 21 anos de trabalho.

O gênero predominante foi de 64,7% de homens e 34,5% de mulheres, o que representa quase o dobro da categoria feminina.

Quanto à categoria funcional, a pesquisa mostrou que 59,9% responderam que estavam enquadrados como “outros”, onde na análise dos questionários respondidos, ficou claro que se tratava de assistentes e analistas de ciência e tecnologia, ou seja, servidores administrativos. Além disso, 21,4% foram de servidores enquadrados como técnicos seniores.

Santos (1999) na sua pesquisa demonstrou que 61,7% possui somente o curso de graduação, com 23,4% com mestrado e 13,6% com doutorado. Que 62,1% e 37,9% foi composta de homens e mulheres, respectivamente, portanto, semelhantes com a atual pesquisa.

Já Mól (2010) relata que 24,8,0% apresentam pós-graduação e 24,8% tem o curso superior completo, que 61,1% da amostra estão com idade entre 45 e 55 anos, e que 18,6% estão acima deste limite. Quanto ao tempo de serviço, 62,4% tem acima de 20 anos de trabalho, também semelhantes à pesquisa atual.

Nesse sentido, a gestão do Clima Organizacional, torna-se imperativo, pois, é indispensável conhecer o que os funcionários pensam sobre a instituição e em relação aos diferentes aspectos desta qual a sua atitude. Desse modo é possível melhorar a qualidade do ambiente de trabalho, proporcionando qualidade de vida dos servidores no trabalho, propiciando assim, a melhoria continua dos serviços desenvolvidos.

O Clima Organizacional é afetado pelos conflitos e pelos fatores positivos e negativos que ocorrem no ambiente laboral, assim como pelos fatores externos que ocorrem no contexto socioeconômico e político, como, também, na vida particular dos seus servidores, ratificado por (LUZ, 2003).

Abaixo são apresentados o resumo geral do Clima Organizacional da situação Real e Ideal contendo as sete variáveis de Kolb e o nível percentual de satisfação geral obtido na pesquisa atual, conforme Tabela 17 e Figura 24.

Tabela 17 – Resumo Geral da Satisfação do Clima Organizacional (real e ideal)

Variáveis	Satisfação Geral (%)		Satisfação Geral (%)	
	Real	Alfa	Ideal	Alfa
Conformidade	39,6	0,15	78,3	0,42
Responsabilidade	50,6	0,59	86,3	0,43
Desenvolvimento	41,1	0,70	84,4	0,66
Recompensa	47,9	0,61	91,0	0,67
Clareza	48,4	0,76	96,8	0,78
Apoio e Calor Humano	67,7	0,71	97,5	0,69
Liderança	38,5	0,71	93,0	0,68
Nível Médio de Satisfação	47,7	0,89	89,6	0,89

Observa-se na Tabela 17 e Figura 24, que o nível de satisfação real médio geral da amostra é inferior a 50% entre os servidores enquanto que a satisfação ideal média geral é de praticamente 90%. Isto indica que os anseios dessa população que é a diferença do nível médio de satisfação real e da ideal, ou seja, a prevalência é de 41,9%, e portanto, muito superior ao que realmente acontece na instituição de pesquisas.

As variáveis que obtiveram os melhores níveis de aprovação por parte dos servidores foram: Apoio e Calor Humano (29,8%), seguido de Responsabilidade (35,7%). A variável que apresentou o resultado mais crítico foi Liderança (54,5%). Estes resultados foram obtidos pela diferença entre a satisfação real e a satisfação ideal de cada variável.

A partir do teste qui-quadrado, ao nível de significância de 1%, verificou-se que há diferença significativa entre as proporções “real” e “ideal” para todos os sete fatores (p -valor < 0,01).

Os Alfas de Cronbach obtidos de cada fator (real e ideal) conforme Tabela 17, que apresentam valores menores que 0,70, significam que provavelmente a amostra deste estudo é pequena em relação ao tamanho da amostra que originou os fatores.

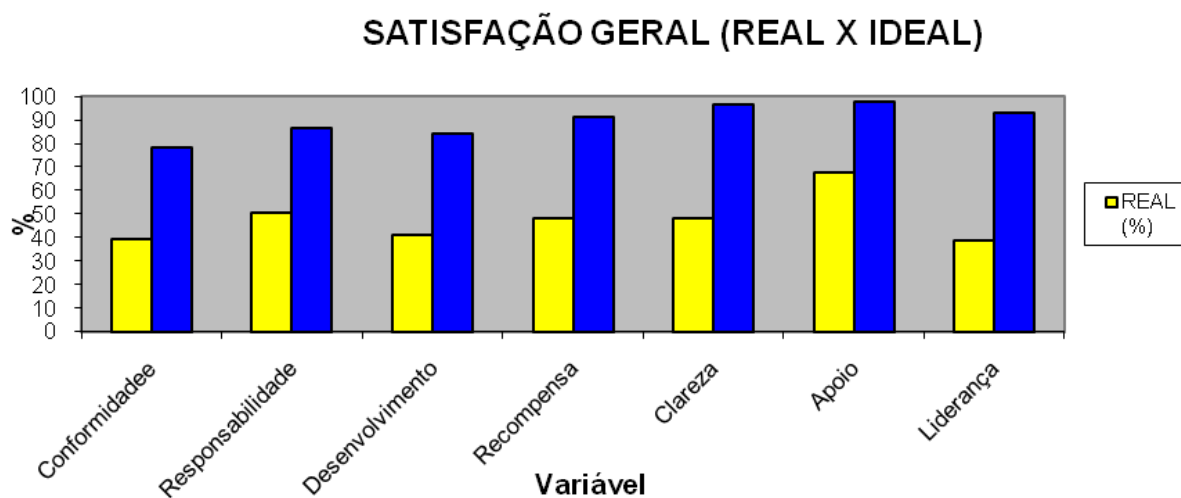


Figura 24 – Representação gráfica da Satisfação Geral Clima Organizacional

7.3 Caracterização da Síndrome de *Burnout*

A Tabela 18 foi desenvolvida pelo Núcleo de Estudos e Pesquisas Avançadas da Síndrome de *Burnout* - NEPASB e norteou a referência da pesquisa atual, considerando-se a média, o desvio padrão e o alfa de Cronbach.

Tabela 18 – Tabela de referência do NEPASB

RESULTADOS	EE	DE	RP
ALTO	26	9	43
MÉDIO	16-25	3-8	34-42
BAIXO	15	2	33
MÉDIA	20,93	6,31	37,49
DESVIO PADRÃO	10,62	5,44	7,63
ALFA CRONBACH	0,84	0,57	0,76

Fonte: Benevides-Pereira (2002, p.77) Adaptado pelo autor

Os índices apurados na pesquisa atual, demonstram que os resultados encontram-se dentro da média definida pelo NEPASB, além de pesquisas com

servidores militares e civis, elaborado por Vieira (2007) e que os índices de prevalência geral no estudo atual é de 19,3% (EE+DE+RP/3), sendo o do NEPASB de 21,57% e o de Vieira de 20,27%, podendo ser observado no Quadro 10.

DIMENSÕES	ESTUDO ATUAL			NEPASB			VIEIRA		
	N = 252			N = 595			N = 64		
	Média	DP	Alfa	Média	DP	Alfa	Média	DP	Alfa
EE	19,2	6,7	0,85	20,93	10,62	0,84	22,6	6,9	-
DE	8,4	3,2	0,63	6,31	5,44	0,57	13,7	7,2	-
RP	30,3	5,4	0,73	37,49	7,63	0,76	24,5	5,6	-

Quadro 10 – Comparativo de resultados de estudos
Fonte: Elaborado pelo autor

O índice Alfa de Cronbach também se encontra dentro da margem, que foi definido entre 0,71 e 0,90 e na pesquisa atual apresenta EE (0,85), DE (0,63) e RP (0,73), podendo ser observado na Tabela 19.

Tabela 19 – Resultado Médio Atual dos Três Componentes do *Burnout*

Estatísticas	EE	DE	RP
Média	19,2	8,4	30,3
Desvio Padrão	6,7	3,2	5,4
Alfa de Cronbach	0,85	0,63	0,73
Alfa de Cronbach Geral	0,69		

Os resultados médios obtidos no estudo atual, apresentados na Tabela 19, ou seja, (EE=19,2), (DE=8,4) e (RP=30,3) encontram-se dentro das médias da referência NEPASB e também das pesquisas de Mallmann et al (2009), com servidores públicos onde demonstrou que as dimensões obtidas foram EE (20,1), DE (10,2) e RP (12,2). Já nas pesquisas de Vieira (2007), com servidores militares e civis de um colégio militar as três dimensões obtidas ficaram assim representadas: EE (22,6), DE (13,7) e RP (24,5) também semelhantes à pesquisa atual.

7.3.1 *Burnout* quanto aos sujeitos da amostra

No estudo atual, a análise percentual de (EE) indica que 51,6% da amostra estão na média quanto ao nível de Exaustão Emocional, evidenciado na Tabela 20 e Figura 25.

Tabela 20 – Resultado da Exaustão Emocional da Amostra Atual

Classificação	EE	
	Frequência	%
Baixo	84	33,3
Médio	130	51,6
Alto	38	15,1

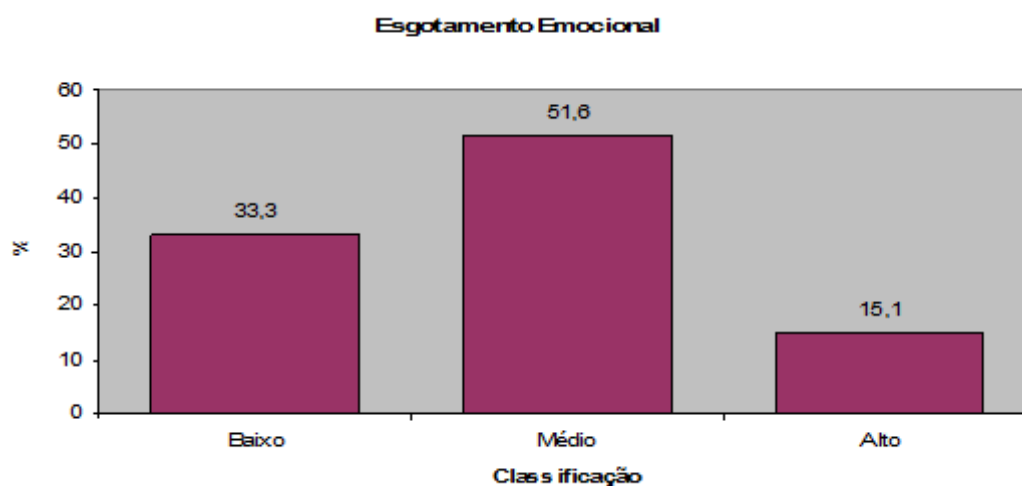


Figura 25 – Representação gráfica da EE nos três níveis

No presente estudo, a análise percentual de Despersonalização (DE) indica que 56,3% da amostra estão dentro da média, quanto a esse nível e evidenciado na Tabela 21 e Figura 26.

Tabela 21 - Resultado da Despersonalização da Amostra Atual

Classificação	DE	
	Frequência	%
Baixo	1	0,4
Médio	142	56,3
Alto	109	43,3

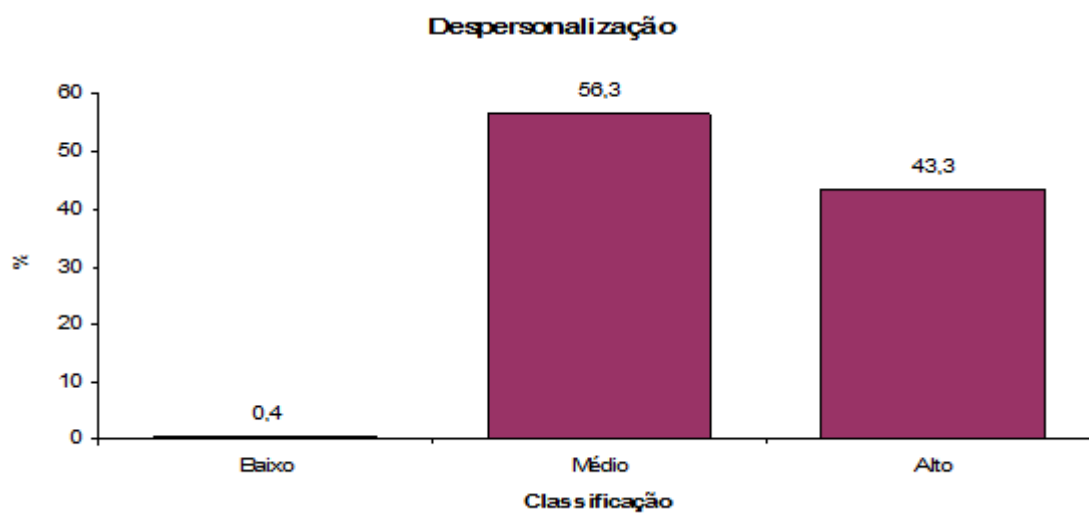


Figura 26 – Representação gráfica da DE nos três níveis

Neste estudo atual, a análise percentual de Realização Profissional (RP) indica que apenas 28,6% da amostra estão na média quanto ao nível de Realização Profissional, evidenciado na Tabela 22 e Figura 27.

Tabela 22 – Resultado da Realização Profissional da Amostra Atual

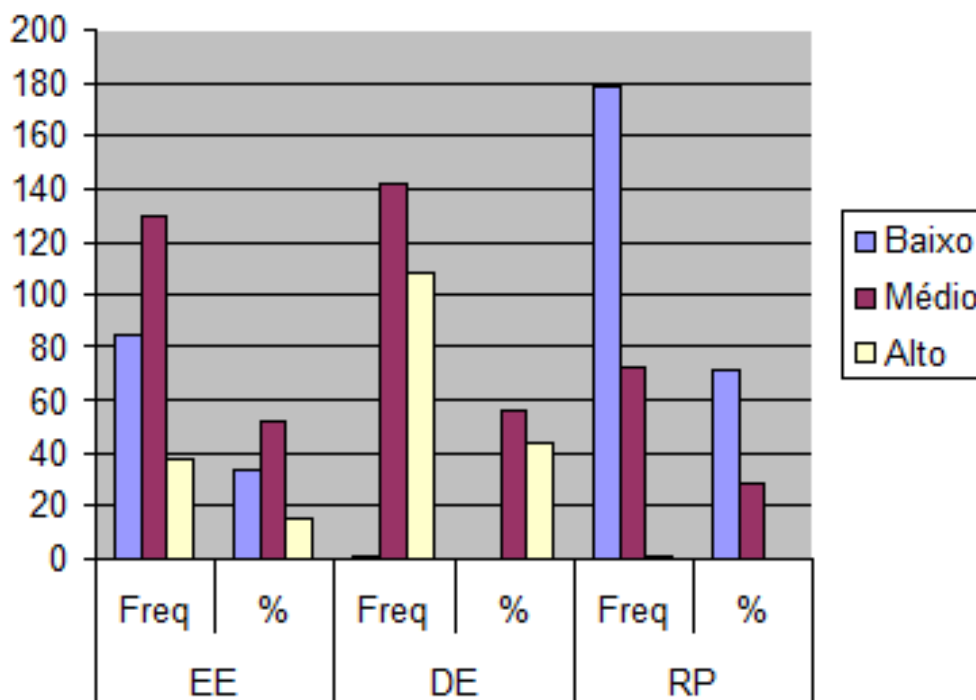
Classificação	RP	
	Frequência	%
Baixo	179	71,0
Médio	72	28,6
Alto	1	0,4



Figura 27 – Representação gráfica da RP nos três níveis

Tabela 23 – Resultado Geral da Amostra Atual de *Burnout*

Classificação	EE		DE		RP	
	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%
Baixo	84	33,3	1	0,4	179	71,0
Médio	130	51,6	142	56,3	72	28,6
Alto	38	15,1	109	43,3	1	0,4

Figura 28 – Representação gráfica dos três níveis de *Burnout*

Na análise percentual da Tabela 23 e Figura 28 observa-se que na amostra do estudo atual, estão na média quanto aos níveis de EE (51,6%) e DE (56,3%) e Baixa RP (71,0%), a exemplo da pesquisa de Vicentini (2008) onde a média de EE (44,37%) e DE (52,82%) e contrastando em alta RP (38,03%) e apresentando a prevalência total de 19,3%.

Dos sujeitos pesquisados neste estudo atual, 15,1% apresentam alto nível de EE e 43,3% enquadram-se com alto nível de DE, enquanto que apenas 0,4% apresentavam alta realização profissional (RP)

Vieira (2007) apresentou na sua pesquisa que os maiores índices estão nas três dimensões classificados como baixo, respectivamente em EE (42,2%), DE (37,5%) e RP (35,9%).

Pesquisa desenvolvida por Vicentini (2008) mostra que a maior incidência foi de DE com média de 65,49%, semelhante, portanto, da atual pesquisa com DE (56,3%).

Já na pesquisa de Mallmann et al (2009) com servidores públicos municipais os maiores escores de *Burnout* identificadas foram EE (20,1%), DE (10,2%) e RP (12,2%).

Relativo ao alfa de Cronbach, os índices encontrados estão dentro da margem apresentada pelo NEPASB (EE 0,84, DE 0,57 e RP 0,76) onde o estudo atual apresenta (EE 0,85), (DE 0,63) e (RP 0,73).

Pesquisa e estudo desenvolvido por Inocente (2005) com 510 professores universitários apurou que 98,4% apresentam Exaustão Emocional, 59,2% estão com Despersonalização e 45,9% sentem falta de Realização Profissional, assemelhando-se com a pesquisa atual onde 66,7% desenvolvem EE, 99,6% apresentam DE e, portanto, torna-se evidente que a Baixa realização Profissional RP atinge 71% da amostra, com prevalência total de 67,8%.

7.3.2 *Burnout* X Variáveis Sociodemográficas

Quanto à prevalência de Síndrome de *Burnout* (SB) e Alto Risco de Síndrome de *Burnout* (ARSB) comenta-se que:

Não existe consenso entre pesquisadores, alega Menegaz (2004), em relação aos valores apresentados nas três dimensões e a incidência de *Burnout*, nem mesmo com relação à sua ordem de aparecimento dos sintomas.

Muitos pontos permanecem não esclarecidos, mas muitos autores, de forma geral, concordam que o *Burnout* interfere nos níveis institucional, social e pessoal (TRIGO, *et al.* 2007).

Neste estudo atual considerou-se Alto Risco para a Síndrome de *Burnout* - ARSB quando uma das dimensões Exaustão Emocional (EE ou DE) apresenta classificação Alta de *Burnout* e RP apresenta classificação Baixa ou Média (tabela invertida) gerando, portanto, a Tabela 24.

Observa-se também que a prevalência da Síndrome de *Burnout* confrontados com as variáveis sociodemográficas destaca-se nos servidores que não fizeram tratamento psiquiátrico (80,6%), não fizeram tratamento psicológico (61,3%), são do

gênero masculino (54,8%), têm idades entre 46 a 50 anos (29,0%), são casados (54,8%) e trabalham entre 31 e 40 horas por semana (45,2%).

Tabela 24 – Incidência de SB e ARSB X Variáveis Sociodemográficas

Variáveis	SB		ARSB	
	Frequência	%	Frequência	%
Tratamento Psiquiátrico				
Sim	3	9,7	3	5,7
Não	25	80,6	40	75,5
N/R	3	9,7	10	18,9
	31	100,0	53	100,0
Tratamento Psicológico				
Sim	10	32,3	11	20,8
Não	19	61,3	39	73,6
N/R	2	6,5	3	5,7
Gênero				
Masculino	17	54,8	37	69,8
Feminino	14	45,2	15	28,3
N/R	0	0,0	1	1,9
Idade (anos)				
Até 25	2	6,5	3	5,7
26 a 30	2	6,5	1	1,9
31 a 35	1	3,2	0	0,0
36 a 40	2	6,5	3	5,7
41 a 45	6	19,4	8	15,1
46 a 50	9	29,0	10	18,9
51 a 55	7	22,6	19	35,8
Mais de 55	2	6,5	9	17,0
N/R	0	0,0	0	0,0
Estado Civil				
Solteiro	9	29,0	8	15,1
Casado	17	54,8	37	69,8
Separado	2	6,5	0	0,0
Divorciado	1	3,2	8	15,1
Viúvo	2	6,5	0	0,0
Horas Trabalho/Semana				
5 a 10	1	3,2	6	11,3
11 a 20	0	0,0	0	0,0
21 a 30	1	3,2	3	5,7
31 a 40	14	45,2	33	62,3
41 a 50	8	25,8	9	17,0
51 ou mais	7	22,6	2	3,8

Na pesquisa atual, considerando as variáveis sociodemográficas apresentadas na Tabela 24, observa-se que 31 servidores apresentam a SB, representando 12,30% da amostra e outros 53 servidores apresentam ARSB, o que configura 21,03%, da amostra total de 252 sujeitos.

Resultados semelhantes foram obtidos por Vicentini (2008) onde apontou que 10,56% apresentam Síndrome de *Burnout* (SB) e 20,42% Alto Risco para a Síndrome de *Burnout* (ARSB) numa amostra de 142 sujeitos.

No resultado da prevalência da Síndrome de *Burnout* na amostra total, foi identificado que 33,3% dos sujeitos apresentam a Síndrome de *Burnout* e Alto Risco para a Síndrome de *Burnout* conforme Tabela 25 e Figura 29.

Tabela 25 – Resultado Geral da Amostra da Prevalência de *Burnout*

Classificação	Frequência	%
Síndrome de <i>Burnout</i>	31	12,3
Alto Risco Síndrome <i>Burnout</i>	53	21,0
Baixo Risco Síndrome <i>Burnout</i>	168	66,7
Total	252	100,0

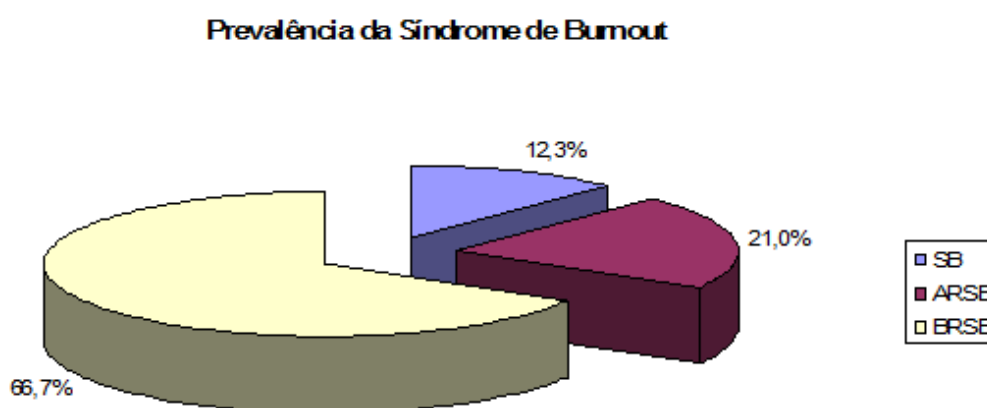


Figura 29 – Representação gráfica do resumo geral da amostra

7.4 Caracterização das Estratégias de Enfrentamento no Trabalho

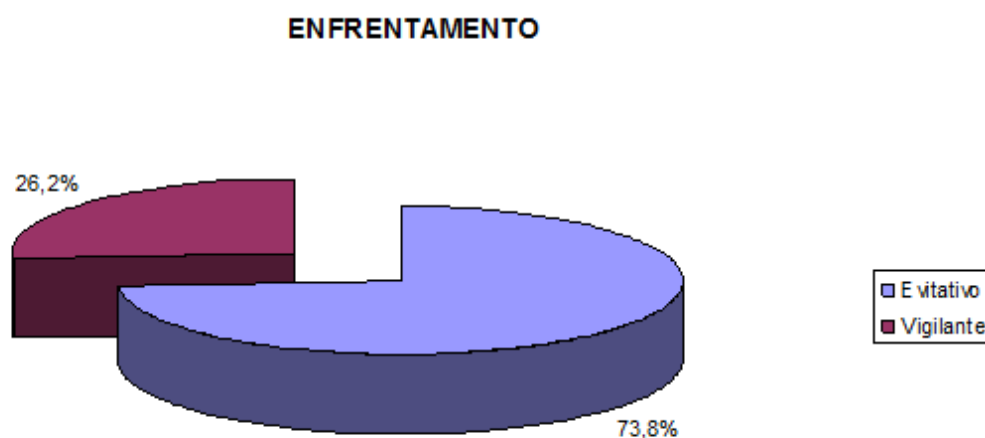


Figura 30 – Representação gráfica dos tipos de enfrentamento no trabalho

Observa-se na Figura 30 e Tabela 26 que na pesquisa atual revelou que 73,8% (186 sujeitos) da frequência absoluta da amostra demonstra o comportamento de enfrentamento no trabalho evitativo e 26,2% (66 sujeitos) utiliza-se como enfrentamento no trabalho a condição de vigilante.

Inocente (2010) em sua pesquisa com 322 dentistas, sendo 161 franceses e 161 brasileiros em relação às Estratégias de Enfrentamento no Trabalho, os resultados demonstraram que os dentistas brasileiros apresentaram mais as estratégias evitativas do que os dentistas franceses.

Nesse estudo desenvolvido por Inocente (2010), os resultados foram semelhantes com a prevalência de estratégias de enfrentamento no trabalho do tipo evitativo, da pesquisa atual.

Tabela 26 – Resultado da frequência de *Burnout* X Tipo de Enfrentamento

Classificação	ENFRENTAMENTO NO TRABALHO X <i>BURNOUT</i>					
	SB		ARSB		BRSB	
	freq.	%	freq.	%	freq.	%
Evitativo	21	67,7	36	67,9	129	76,8
Vigilante	10	32,3	17	32,1	39	23,2
	31	100	53	100	168	100

É observado na atual pesquisa (Tabela 26) que a maioria dos servidores que apresentam alta frequência para Síndrome de *Burnout* (SB = 21), Alto Risco para a Síndrome de *Burnout* (ARSB = 36) são os que se classificam com comportamento de Enfrentamento no trabalho Evitativo e representam 22,62% da amostra total de 252 sujeitos.

Já os que se classificam como comportamento de Enfrentamento no trabalho Vigilante representam 10,71% (n= 27) da amostra de servidores, demonstrados na Tabela 26 e Figura 31.

Na amostragem total (N=252) esta pesquisa atual revelou que 73,81% da amostra demonstra o comportamento de enfrentamento no trabalho evitativo e 26,19% utiliza-se como enfrentamento no trabalho a condição de vigilante.

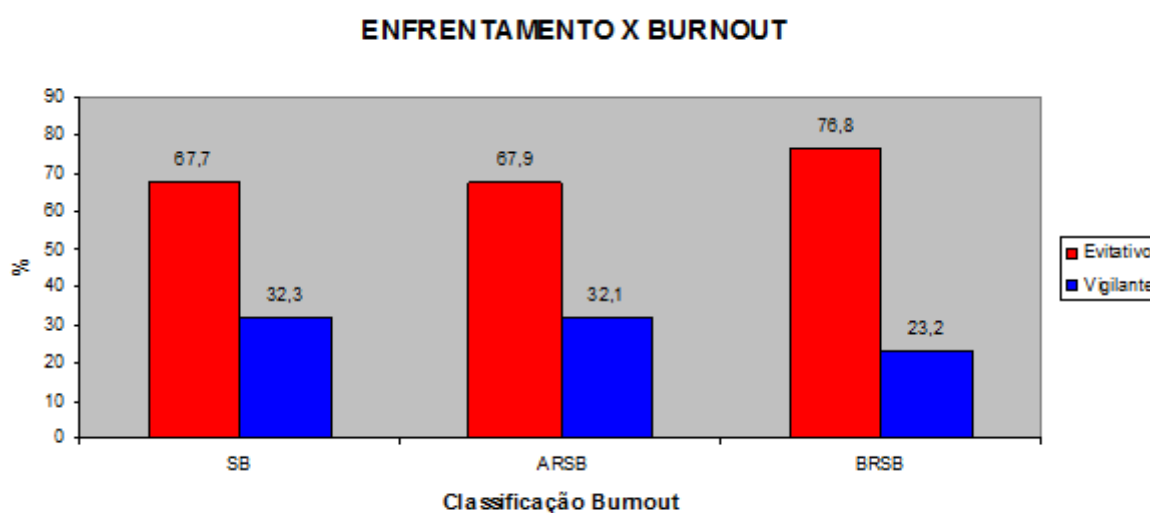


Figura 31 – Representação gráfica do tipo de enfrentamento no trabalho X *Burnout*

Assim, é possível afirmar conforme Tabela 23 e Tabela 24 que os servidores da atual pesquisa que apresentam uma Alta Exaustão Emocional (EE) e Alta Despersonalização (DE), tem uma baixíssima Realização Profissional (RP), apresentam o comportamento de Enfrentamento no trabalho evitativo e concorrem para apresentar a Síndrome de *Burnout* – SB (67,7%) e Alto Risco para a Síndrome de *Burnout* – ARSB (67,9%). Já os sujeitos que apresentam baixa EE e baixa DE, tem a maior realização profissional (RP) e assumem o comportamento de Enfrentamento no trabalho vigilante, o que proporciona 32,3% com Síndrome de *Burnout* e 32,1% com Alto Risco para a Síndrome de *Burnout*.

Situação semelhante é relatada na pesquisa de Carlotto e Câmara (2008) onde evidenciou que estratégias evitativas provocam sentimento de desgaste, pois não solucionam a situação, os sujeitos têm suas qualidades pessoais definidas, adoecendo e entrando em Síndrome de *Burnout*.

Neste mesmo entendimento, Lazarus e Folkman (1986) foram os precursores quando afirmaram que as estratégias dirigidas à emoção podem ser mais prejudiciais à saúde, pois impede condutas mais adaptativas, já que impedem os sujeitos de enfrentarem de modo mais realista um problema que depende de uma ação direta.

Leiter (1991) realizou um estudo que revelou que as estratégias de controle são importantes para prevenir a Síndrome de *Burnout*, enquanto que as de evitação e fuga facilitam o seu surgimento (1991 *apud* CARLOTTO; CÂMARA, 2008).

Quanto ao gênero versus a Síndrome de *Burnout* e Alto Risco para a Síndrome de *Burnout*, foi identificado que o sexo masculino representa a maioria dos servidores que apresentam a Síndrome e Alto Risco para a Síndrome de *Burnout*, haja vista, que na instituição pesquisada os homens são em maior número, conforme demonstrado na Tabela 27.

Tabela 27 – Gênero X SB e ARSB

GÊNERO	SB (%)	ARSB (%)	DIFERENÇA (%)
Masculino	54,8	69,8	(15)
Feminino	45,2	28,3	16,9
Sem resposta	-	1,9	(1,9)
SOMA	100	100	-

Situação diferente foi identificada por Carlotto e Câmara (2008), em uma pesquisa com 81 professores de escolas públicas e privadas, onde 91,1% e 86,1%, respectivamente, são mulheres invertendo-se a situação quanto ao estado civil, onde 57,8% e 80,6% são casadas, onde a idade média é maior na escola pública com 38,1% e 32,2% da escola privada. O grau de formação acadêmica, na escola

privada atinge 11,1% de mestres e doutores, onde a escola pública a maior escala ficou com 51,1% de graduados, nenhum mestre nem doutor.

Telles e Pimenta (2008) relataram em sua pesquisa com 80 agentes comunitários de saúde, que na amostra predomina o gênero feminino com 93,75%, diferenciando, portanto, da atual pesquisa e com idades entre 25 e 30 anos composta por 35% da amostra pesquisada, com tempo de trabalho de mais de seis anos, compondo 53,04% da sua amostra.

7.5 Caracterização da Sonolência Excessiva Diurna – SED

A seguir serão apresentados os resultados da análise estatística decorrente do cruzamento entre a pontuação de Epworth (soma até 10, sem SED; 11 ou mais, com SED) e o total desta pontuação em relação às variáveis sociodemográficas da amostra atual (n=252).

Pode ser observada na Tabela 28 que utilizando a Escala de Sonolência de *Epworth*, a maior incidência de Sonolência Excessiva Diurna – SED, na pesquisa atual, ocorre nos sujeitos que não fazem tratamento psiquiátrico, (77,3%) e nem psicológico com (65,2%), o gênero predominante é masculino com 56,1%, que a maioria tem entre 51 e 55 anos (25,8%), estado civil casado (65,2%). Da amostra total de sujeitos desta pesquisa 26,19% apresentaram SED (66 sujeitos). Souza *et al* (2001) em uma pesquisa com 148 idosos 24% da sua amostra apresentaram SED, nos casados foi mais frequente e também nos mais idosos. Souza *et al* (2008) demonstrou também que em outra pesquisa com 198 sujeitos no interior da Bahia foi alta a prevalência de SED, com 21,5% da população-alvo.

Souza *et al* (2002) em uma pesquisa com 148 idosos encontrou que 24% da amostra tinha a Sonolência Excessiva Diurna (SED) e que com o aumento da idade há diminuição de horas de sono no período de 24 horas, passando a existir a propensão de cochilar e corrobora a pesquisa atual onde 45,5% da amostra de 252 sujeitos, com idade superior 51 anos, apresentaram SED. Os casados apresentam muito mais SED, a exemplo desta pesquisa que obteve 65,2% da amostra.

Ambrosio e Geib (2008) em um estudo com 105 motoristas de ambulância, no Rio Grande do Sul obteve que 27,6% apresentaram SED, sendo 22,8% com sonolência leve e 4,8% com sonolência moderada.

Estudos de Oliveira e Pinheiro (2007), com 457 motoristas de transporte coletivo de Natal/RN, todos do sexo masculino, utilizando a Escala Epworth, detectou que 112 sujeitos que responderam ao questionário, 32 atingiram 11 ou mais pontos apresentando, portanto, sonolência excessiva diurna.

Tabela 28 – Variáveis sociodemográficas X Escala Epworth

VARIÁVEIS	EPWORTH			
	COM SED		SEM SED	
	Freq.	%	Freq.	%
Tratamento Psiquiátrico				
sim	9	13,6	14	7,5
não	51	77,3	148	79,6
n/r	6	9,1	24	12,9
	66	100	186	100
Tratamento Psicológico				
sim	19	28,8	31	16,7
não	43	65,2	141	75,8
n/r	4	6,1	14	7,5
	66	100	186	100
Gênero				
Masc.	37	56,1	126	67,7
Fem.	29	43,9	58	31,2
n/r	0	0,0	2	1,1
	66	100	186	100
Idade (anos)				
até 25	5	7,6	1	0,5
26 a 30	3	4,5	2	1,1
31 a 35	1	1,5	4	2,2
36 a 40	8	12,1	11	5,9
41 a 45	6	9,1	34	18,3
46 a 50	12	18,2	56	30,1
51 a 55	17	25,8	45	24,2
mais de 55	13	19,7	33	17,7
n/r	1	1,5	0	0,0
	66	100	186	100
Estado Civil				
Solteiro	12	18,2	28	15,1
Casado	43	65,2	130	69,9
Separado	3	4,5	12	6,5
Divorciado	6	9,1	13	7,0
Viúvo	2	3,0	3	1,6
	66	100	186	100
horas trabalho/semana				
5 a 10	7	10,6	19	10,2
11 a 20	0	0,0	4	2,2
21 a 30	2	3,0	5	2,7
31 a 40	43	65,2	115	61,8
41 a 50	10	15,2	35	18,8
51 ou mais	4	6,1	8	4,3
	66	100	186	100

VARIÁVEIS	EPWORTH			
	COM SED		SEM SED	
	Freq.	%	Freq.	%
Categoria Funcional				
Tec. Junior	1	1,5	7	3,8
Tec. Pleno	2	3,0	11	5,9
Tec. Senior	15	22,7	39	21,0
Pesq. Assistente	0	0,0	1	0,5
Pesq. Titular	2	3,0	10	5,4
Professor	0	0,0	2	1,1
Cargo comissão	5	7,6	6	3,2
Outros	41	62,1	110	59,1
	66	100	186	100
Área de Atuação				
Ciências Humanas	36	54,5	61	32,8
Ciências Biológicas	0	0,0	2	1,1
Ciências Exatas	28	42,4	112	60,2
n/r	2	3,0	11	5,9
	66	100	186	100
Tempo Serviço Total (anos)				
menos de 2	2	3,0	1	0,5
2 a 5	2	3,0	1	0,5
6 a 10	6	9,1	14	7,5
11 a 15	6	9,1	14	7,5
16 a 20	3	4,5	14	7,5
21 ou mais	47	71,2	142	76,3
	66	100	186	100
Regime de Trabalho				
Integral	45	68,2	146	78,5
Turno Completo	16	24,2	30	16,1
Parcial	5	7,6	9	4,8
n/r	0	0,0	1	0,5
	66	100	186	100
Título Acadêmico				
Bacharel/Licenciatura	40	60,6	89	47,8
Mestre	12	18,2	34	18,3
Doutor	6	9,1	20	10,8
n/r	8	12,1	43	23,1
	66	100	186	100
Pós-graduação				
Especialização	26	39,4	66	35,5
Mestrado	9	13,6	33	17,7
Doutorado	7	10,6	14	7,5
Pós-Doutorado	0	0,0	8	4,3
n/r	24	36,4	65	34,9
	66	100	186	100
Turnos no trabalho				
Não	61	92,4	179	96,2
Sim, mas não noturnos	5	7,6	4	2,2
Sim, com turnos noturnos	0	0,0	1	0,5
Sim, com rodízios	0	0,0	1	0,5
n/r	0	0,0	1	0,5
	66	100	186	100

7.5.1 Probabilidades de cochilar

Na pesquisa atual foi elaborada uma questão que se destinava a medir a propensão de cochilar, e que permite estudos populacionais em larga escala, com oito situações cotidianas, a saber: sentado e lendo; vendo TV; sentado em lugar público; como passageiro de transporte coletivo ou no carro andando uma hora sem parar; deitando-se para descansar à tarde; sentado e conversando com alguém, sentado, calmamente após o almoço e no carro, parado alguns minutos, no trânsito, utilizando a escala de sonolência de *Epworth* (ESS). Para quantificar sua tendência existe uma escala que varia de 0 = nenhuma probabilidade; 1 = pequena; 2 = moderada e 3 = alta probabilidade.

Apresentará o grau de severidade do sono de acordo com a *American Academy of Sleep Medicine – AASM* (Academia Americana de Medicina do Sono – AAMS) o sujeito que se enquadrar nesta classificação, segundo Boari *et al* (2004), conforme Quadro 11.

ÍNDICE	GRAU
< 5	Normal
5 – 15	Leve
15 – 30	Moderado
> 30	Severo

Quadro 11 – Escala do grau de severidade do sono

Fonte: AASM, 1997, *apud* Boari *et al*, 2004.

Na atual pesquisa foi encontrado que 76,20%, representando a frequência de 192 sujeitos da amostra total (n=252) dos servidores do instituto encontram-se no grau de severidade considerado leve e apenas 7,93%, ou seja, 20 sujeitos, com o grau de severidade moderada e 15,87% representando a frequência relativa de 40 sujeitos, com o grau considerado normal e que pode ser observada na Tabela 29.

Tabela 29 – Grau de severidade atual do sono X Variáveis sociodemográficas

VARIÁVEIS		CLASSIFICAÇÃO SEVERIDADE					
		NORMAL		LEVE		MODERADA	
		Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%
Tratamento Psiquiátrico							
	sim	0	0,0	18	9,4	5	25,0
	não	36	90,0	149	77,6	14	70,0
	n/r	4	10,0	25	13,0	1	5,0
		40	100	192	100	20	100
Tratamento Psicológico							
	sim	2	5,0	39	20,3	9	45,0
	não	36	90,0	137	71,4	11	55,0
	n/r	2	5,0	16	8,3	0	0,0
		40	100	192	100	20	100
Gênero							
	Masc.	30	75,0	122	63,5	11	55,0
	Fem.	8	20,0	70	36,5	9	45,0
	n/r	2	5,0	0	0,0	0	0,0
		40	100	192	100	20	100
Idade (anos)							
	até 25	0	0,0	4	2,1	2	10,0
	26 a 30	0	0,0	5	2,6	0	0,0
	31 a 35	0	0,0	4	2,1	1	5,0
	36 a 40	2	5,0	12	6,3	5	25,0
	41 a 45	9	22,5	28	14,6	3	15,0
	46 a 50	10	25,0	56	29,2	2	10,0
	51 a 55	9	22,5	51	26,6	2	10,0
	mais de 55	10	25,0	31	16,1	5	25,0
	n/r	0	0,0	1	0,5	0	0,0
		40	100	192	100	20	100
Estado Civil							
	Solteiro	5	12,5	29	15,1	6	30,0
	Casado	31	77,5	129	67,2	13	65,0
	Separado	1	2,5	14	7,3	0	0,0
	Divorciado	2	5,0	17	8,9	0	0,0
	Viúvo	1	2,5	3	1,6	1	5,0
		40	100	192	100	20	100
Horas trabalho/semana							
	5 a 10	0	0,0	24	12,5	2	10,0
	11 a 20	1	2,5	3	1,6	0	0,0
	21 a 30	1	2,5	6	3,1	0	0,0
	31 a 40	28	70,0	118	61,5	12	60,0
	41 a 50	8	20,0	33	17,2	4	20,0
	51 ou mais	2	5,0	8	4,2	2	10,0
		40	100	192	100	20	100
Categoria Funcional							
	Tec. Junior	0	0,0	8	4,2	0	0,0
	Tec. Pleno	1	2,5	11	5,7	1	5,0
	Tec. Senior	10	25,0	39	20,3	5	25,0
	Pesq. Assistente	0	0,0	1	0,5	0	0,0
	Pesq. Titular	4	10,0	8	4,2	0	0,0
	Professor	0	0,0	2	1,0	0	0,0
	Cargo comissão	1	2,5	9	4,7	1	5,0

	Outros	24	60,0	114	59,4	13	65,0
		40	100	192	100	20	100
Área de Atuação							
	Ciências Humanas	8	20,0	76	39,6	13	65,0
	Ciências Biológicas	1	2,5	1	0,5	0	0,0
	Ciências Exatas	26	65,0	107	55,7	7	35,0
	n/r	5	12,5	8	4,2	0	0,0
		40	100	192	100	20	100
Tempo Serviço Total (anos)							
	menos de 2	0	0,0	1	0,5	2	10,0
	2 a 5	0	0,0	3	1,6	0	0,0
	6 a 10	3	7,5	15	7,8	2	10,0
	11 a 15	5	12,5	13	6,8	2	10,0
	16 a 20	1	2,5	14	7,3	2	10,0
	21 ou mais	31	77,5	146	76,0	12	60,0
		40	100	192	100	20	100
Regime de Trabalho							
	Integral	35	87,5	143	74,5	13	65,0
	Turno Completo	3	7,5	39	20,3	4	20,0
	Parcial	2	5,0	9	4,7	3	15,0
	n/r	0	0,0	1	0,5	0	0,0
		40	100	192	100	20	100
Título Acadêmico							
	Bacharel/Licenciatura	9	22,5	104	54,2	16	80,0
	Mestre	11	27,5	32	16,7	3	15,0
	Doutor	4	10,0	21	10,9	1	5,0
	n/r	16	40,0	35	18,2	0	0,0
		40	100	192	100	20	100
Pós-graduação							
	Especialização	10	25,0	72	37,5	10	50,0
	Mestrado	11	27,5	27	14,1	4	20,0
	Doutorado	2	5,0	18	9,4	1	5,0
	Pós-Doutorado	2	5,0	6	3,1	0	0,0
	n/r	15	37,5	69	35,9	5	25,0
		40	100	192	100	20	100
Turnos no trabalho							
	Não	39	97,5	183	95,3	18	90,0
	Sim, mas não noturnos	1	2,5	6	3,1	2	10,0
	Sim, com turnos noturnos	0	0,0	1	0,5	0	0,0
	Sim, com rodízios	0	0,0	1	0,5	0	0,0
	n/r	0	0,0	1	0,5	0	0,0
		40	100	192	100	20	100

Pode ser observado na tabela 29, que a classificação do grau de sonolência versus as variáveis sociodemográficas, que na amostra de 252 servidores públicos, da pesquisa atual, que apresentam grau de severidade do sono Leve, compõem-se de: 77,6% não fizeram tratamento psiquiátrico, 71,4% não fizeram tratamento

psicológico, 63,5% são do gênero masculino, 29,2% tem idades entre 46 e 50 anos, 67,2% são casados, 61,5% trabalham entre 31 e 40 horas semanais, 59,4% estão enquadrados na categoria funcional de outros, o que significa que servidores administrativos, 55,7% atuam na área de ciências exatas, 76% tem mais de 21 anos de trabalho, 74,5% tem regime de trabalho integral, 54,2% possuem título acadêmico de bacharel/licenciatura, 37,5% possuem pós-graduação em nível de especialização e 95,3% não fazem turnos no trabalho.

7.5.1.1 Maiores probabilidades de cochilar

Na presente pesquisa foi identificada que as possibilidades de cochilar aplicando as oito alternativas da escala de *Epworth* na amostra dos servidores do instituto (n=252), as opções “vendo TV” e “descansando à tarde”, apresentaram as maiores probabilidades de acordo com a escala de sonolência de *Epworth*, para as situações moderadas e altas. Considerando-se a somatória das frequências moderada e alta desses dois fatores, é atingido o percentual de 57,1% (144 sujeitos) para vendo TV e 73,8% (186 sujeitos) para descansando à tarde, conforme demonstrado na Tabela 30 e Figura 32.

Tabela 30 - Probabilidades de Cochilar X Classificação de *Epworth*

Probabilidade de Cochilar	Nenhuma		Pequena		Moderada		Alta	
	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%
Sentado e lendo	60	23,8	102	40,5	57	22,6	33	13,1
Vendo Tv	26	10,3	82	32,5	86	34,1	58	23,1
Sentado lugar público	138	54,8	80	31,7	25	9,9	9	3,6
Passageiro	56	22,2	83	32,9	60	23,8	53	21,0
Descansando à tarde	18	7,1	48	19,0	87	34,5	99	39,4
Sentado conversando	184	73,0	58	23,0	8	3,2	2	0,8
Sentado após almoço	62	24,6	94	37,3	66	26,2	30	11,9
No carro, no trânsito	188	74,6	56	22,2	5	2,0	3	1,2

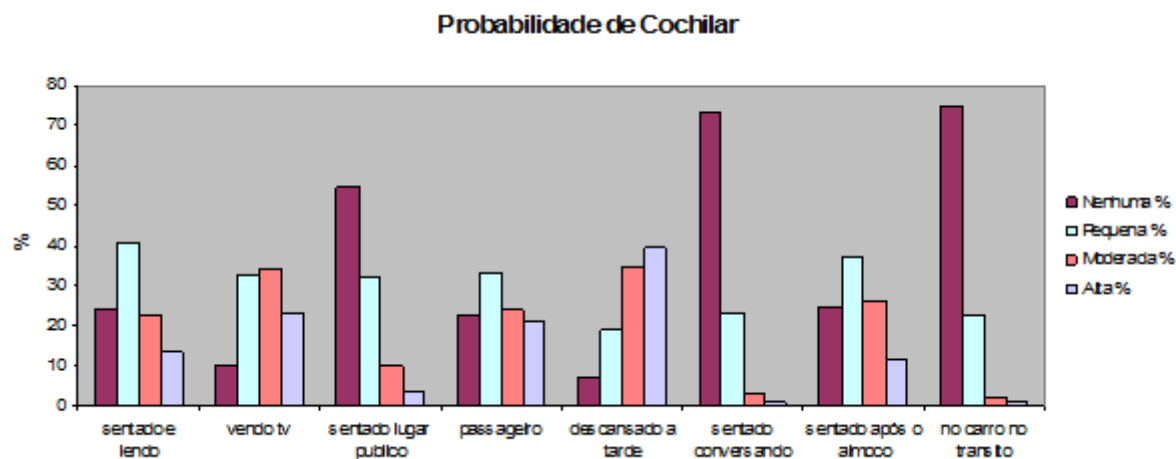


Figura 32 – Representação gráfica das probabilidades de cochilar

7.6 Caracterização da qualidade do sono

Tabela 31 – Classificação subjetiva do sono

Percepções	Frequência	%
Muito boa	65	25,8
Boa	147	58,3
Ruim	38	15,1
Muito ruim	2	0,8
Total	252	100,0

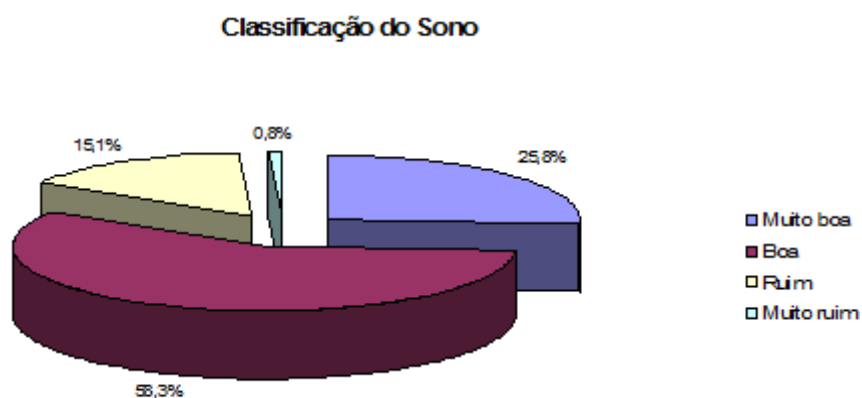


Figura 33 – Representação gráfica da classificação subjetiva do sono

Tabela 32 – Classificação objetiva do sono

Classificação	Frequência	%
Muito boa	141	55,9
Boa	47	18,7
Ruim	35	13,9
Muito ruim	29	11,5
Total	252	100,0

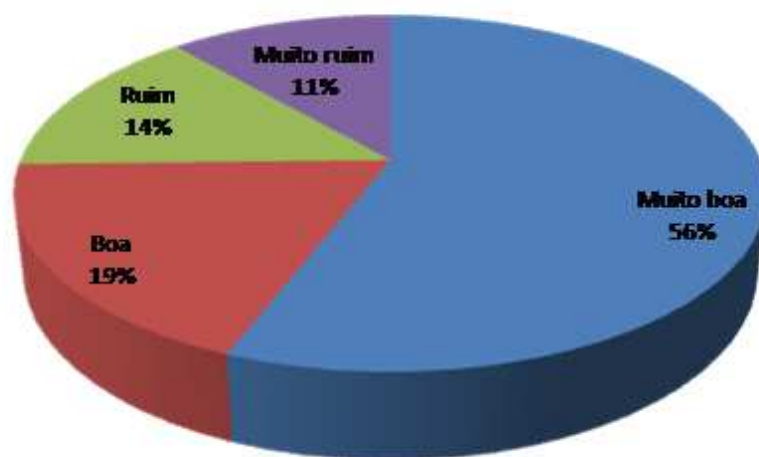
Classificação do Sono

Figura 34 – Representação gráfica da classificação objetiva do sono

Esta pesquisa atual incluiu no questionário de identificação da amostra três questões para observar qual a qualidade do sono dos servidores do Instituto de Pesquisas. Foi utilizada a Escala de Sonolência de *Epworth* (ESS), estatísticas descritivas e Qui-Quadrado que objetivou estimar a prevalência e a associação da Sonolência Excessiva Diurna (SED). As variáveis independentes foram: Tratamento psiquiátrico, Tratamento psicológico, Gênero, Idade, Estado Civil, Horas de Trabalho/semana, Categoria Funcional, área de atuação, Tempo de serviço total, Regime de trabalho, Título acadêmico, Pós-graduação e Turnos de trabalho.

Para a avaliação dos níveis de sonolência, emprega-se a Escala de Sonolência de Epworth, desenvolvida por Murray W. Johns em 1991, no Hospital Epworth, Austrália e cobre todas as variedades de propensão ao sono, com oito questões de situações cotidianas, onde os sujeitos quantificam sua tendência

forneendo uma nota de zero a três, classificando o sono em muito bom, bom, ruim e muito ruim, respectivamente, conforme Tabela 32 e Figura 34.

7.7 Qualidade do sono

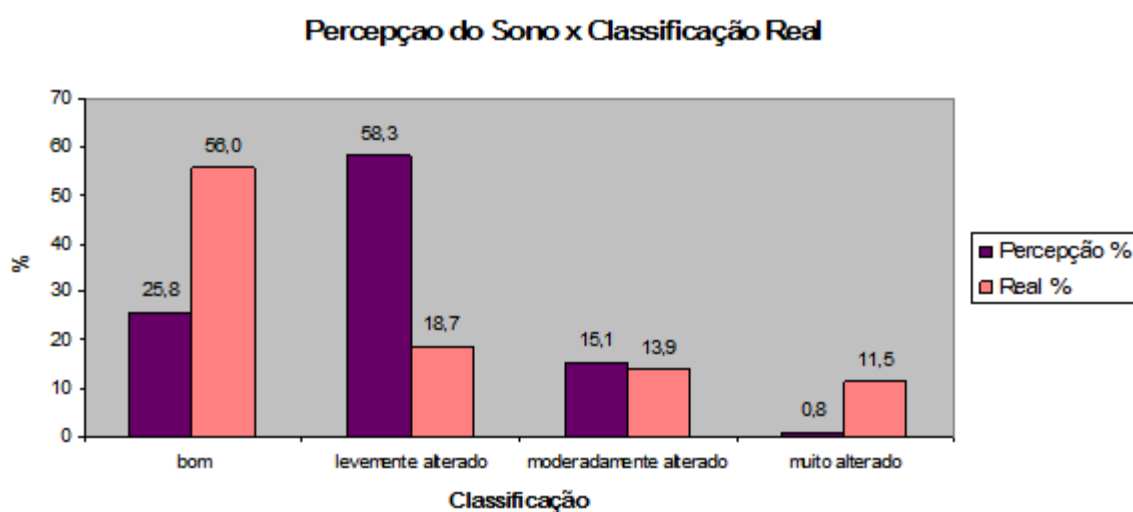


Figura 35 – Repres. gráfica da classificação subjetiva X class. objetiva do sono

Observa-se na Figura 35 que a percepção do sono (subjetiva) por parte dos sujeitos, comparado com a classificação real (objetiva), a qualidade do sono em que se apresentam situações semelhantes, estão enquadrados na categoria de moderadamente alterado.

Utilizando o teste Qui-Quadrado para igualdade de proporções entre a percepção sobre o sono e a classificação real, conclui-se que, ao nível de significância de 1%, a hipótese de igualdade é rejeitada (p -valor $\sim 0,00$), isto é, as proporções são estatisticamente diferentes.

Tabela 33 – Classificação objetiva da qualidade do sono X Variáveis Sócio-demográficas

VARIÁVEIS	SOBRE O SONO							
	BOM		LEV. ALTERADO		MODER. ALTERADO		MUITO ALTERADO	
	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%
Tratamento Psiquiátrico								
sim	6	4,3	6	12,8	4	11,4	7	24,1
não	117	83,0	38	80,9	25	71,4	19	65,5
n/r	18	12,8	3	6,4	6	17,1	3	10,3
	141	100	47	100	35	100	29	100
Tratamento Psicológico								
sim	11	7,8	13	27,7	13	37,1	13	44,8
não	116	82,3	33	70,2	20	57,1	15	51,7
n/r	14	9,9	1	2,1	2	5,7	1	3,4
	141	100	47	100	35	100	29	100
Gênero								
Masc.	102	72,3	23	48,9	21	60,0	16	55,2
Fem.	38	27,0	23	48,9	14	40,0	13	44,8
n/r	1	0,7	1	2,1	0	0,0	0	0,0
	141	100	47	100	35	100	29	100
Idade (anos)								
até 25	3	2,1	2	4,3	0	0,0	1	3,4
26 a 30	4	2,8	1	2,1	0	0,0	0	0,0
31 a 35	3	2,1	2	4,3	0	0,0	0	0,0
36 a 40	10	7,1	5	10,6	3	8,6	1	3,4
41 a 45	21	14,9	4	8,5	10	28,6	5	17,2
46 a 50	36	25,5	15	31,9	12	34,3	5	17,2
51 a 55	35	24,8	9	19,1	5	14,3	13	44,8
mais de 55	29	20,6	8	17,0	5	14,3	4	13,8
n/r	0	0,0	1	2,1	0	0,0	0	0,0
	141	100	47	100	35	100	29	100
Estado Civil								
Solteiro	22	15,6	8	17,0	4	11,4	6	20,7
Casado	99	70,2	28	59,6	25	71,4	21	72,4
Separado	7	5,0	7	14,9	0	0,0	1	3,4
Divorciado	11	7,8	3	6,4	5	14,3	0	0,0
Viúvo	2	1,4	1	2,1	1	2,9	1	3,4
	141	100,0	47	100	35	100	29	100
horas trabalho/semana								
5 a 10	14	9,9	6	12,8	4	11,4	2	6,9
11 a 20	1	0,7	2	4,3	0	0,0	1	3,4
21 a 30	4	2,8	0	0,0	2	5,7	1	3,4
31 a 40	92	65,2	32	68,1	17	48,6	17	58,6
41 a 50	26	18,4	5	10,6	9	25,7	5	17,2
51 ou mais	4	2,8	2	4,3	3	8,6	3	10,3
	141	100	47	100	35	100	29	100

Pode ser observado na Tabela 32, que 56% da amostra (n=252) apresenta classificação objetiva do sono “muito boa” e apenas 11,5% da amostra apresenta classificação “muito ruim”. Quando do cruzamento desses dados com as variáveis sociodemográficas conforme Tabela 33 identificamos, respectivamente, que 83% e 65,5% não fizeram tratamento psiquiátrico, 82,3% e 51,7 não fizeram tratamento psicológico, 72,3% e 55,2% são homens, 70,2% e 72,4% são casados, 75,2% e 79,3% têm mais de 21 anos de trabalho, 83,0% e 65,5% tem regime integral de trabalho, 47,5% e 51,7% tem título acadêmico de Bacharel/Licenciatura e 34,0% e 41,4% tem especialização e pontuando, portanto, as maiores frequências observadas dentro da classificação como “sono bom” e “sono muito alterado”.

Tabela 33 – Classificação objetiva da qualidade do sono X Variáveis Sócio-demográficas (continuação)

VARIÁVEIS	SOBRE O SONO								
	BOM		LEV. ALTERADO		MODER. ALTERADO		MUITO ALTERADO		
	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	
Categoria Funcional									
	Tec. Junior	5	3,5	3	6,4	0	0,0	0	0,0
	Tec. Pleno	8	5,7	2	4,3	2	5,7	1	3,4
	Tec. Senior	32	22,7	9	19,1	8	22,9	5	17,2
	Pesq. Assistente	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	3,4
	Pesq. Titular	9	6,4	0	0,0	1	2,9	2	6,9
	Professor	2	1,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Cargo comissão	5	3,5	4	8,5	0	0,0	2	6,9
	Outros	80	56,7	29	61,7	24	68,6	18	62,1
		141	100	47	100	35	100	29	100
Área de Atuação									
	Ciências Humanas	43	30,5	24	51,1	16	45,7	14	48,3
	Ciências Biológicas	2	1,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Ciências Exatas	86	61,0	22	46,8	18	51,4	14	48,3
	n/r	10	7,1	1	2,1	1	2,9	1	3,4
		141	100	47	100	35	100	29	100
Tempo Serviço Total (anos)									
	menos de 2	0	0,0	2	4,3	0	0,0	1	3,4
	2 a 5	3	2,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	6 a 10	10	7,1	6	12,8	2	5,7	2	6,9
	11 a 15	12	8,5	3	6,4	3	8,6	2	6,9
	16 a 20	10	7,1	4	8,5	2	5,7	1	3,4
	21 ou mais	106	75,2	32	68,1	28	80,0	23	79,3
		141	100	47	100	35	100	29	100
Regime de Trabalho									
	Integral	117	83,0	33	70,2	22	62,9	19	65,5
	Turno Completo	19	13,5	11	23,4	11	31,4	5	17,2
	Parcial	4	2,8	3	6,4	2	5,7	5	17,2
	n/r	1	0,7	0	0,0	0	0,0	0	0,0
		141	100	47	100	35	100	29	100
Título Acadêmico									
	Bacharel/Licenciatura	67	47,5	28	59,6	19	54,3	15	51,7
	Mestre	24	17,0	7	14,9	9	25,7	6	20,7
	Doutor	18	12,8	2	4,3	3	8,6	3	10,3
	n/r	32	22,7	10	21,3	4	11,4	5	17,2
		141	100	47	100	35	100	29	100
Pós-graduação									
	Especialização	48	34,0	20	42,6	11	31,4	12	41,4
	Mestrado	19	13,5	7	14,9	10	28,6	6	20,7
	Doutorado	12	8,5	2	4,3	3	8,6	4	13,8
	Pós-Doutorado	7	5,0	0	0,0	0	0,0	1	3,4
	n/r	55	39,0	18	38,3	11	31,4	6	20,7
		141	100	47	100	35	100	29	100
Turnos no trabalho									
	Não	139	98,6	45	95,7	30	85,7	26	89,7
	Sim, mas não noturnos	2	1,4	2	4,3	3	8,6	2	6,9
	Sim, com turnos noturnos	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	3,4
	Sim, com rodízios	0	0,0	0	0,0	1	2,9	0	0,0
	n/r	0	0,0	0	0,0	1	2,9	0	0,0
		141	100	47	100	35	100	29	100

Na pesquisa atual, foi identificado que a classificação sobre a qualidade do sono, a percepção subjetiva apresentou-se com as seguintes frequências: muito boa (25,8%), boa (58,3%), representando 84,1% e ruim (15,1%) e muito ruim (0,8%), totalizando 15,9% e semelhantes, portanto, com as pesquisas de Leite (2009) e Santos (2008), que pode ser observado no Quadro 12.

Classificação	Atual (2010)		Leite (2009)		Santos (2008)	
	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%
Bom	212	84,1	156	65	181	75,73
Ruim	40	15,9	84	35	58	24,27
Total	252	100,0	240	100,0	239	100,0

Quadro 12 – Classificação subjetiva da qualidade do sono

Quanto à classificação objetiva da qualidade do sono, obtida na atual pesquisa, ficou demonstrada que muito boa (56,0%), boa (18,6%), representando 74,6% e ruim (13,9%) e muito ruim (11,5%), totalizando 25,4% e com diferenças significativas quando comparadas às pesquisas de Leite (2009) e Santos (2008), conforme pode ser observado no Quadro 13.

Classificação	Atual (2010)		Leite (2009)		Santos (2008)	
	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%
Bom	188	74,6	18	7,5	40	16,74
Ruim	64	25,4	222	92,5	199	83,26
Total	252	100,0	240	100,0	239	100,0

Quadro 13 – Classificação objetiva da qualidade do sono

Na pesquisa atual pode ser observado que os resultados entre a percepção subjetiva da qualidade do sono e a percepção objetiva da qualidade do sono representa uma variação percentual de 9,5%, ou seja, a qualidade real do sono dos servidores conceituado como bom é menor.

Já nas pesquisas de Leite (2009) e Santos (2008) esses percentuais são de 57,5% e 58,99%, respectivamente e, portanto, muito diferente da pesquisa atual e bastante assimétrico entre o sentimento subjetivo e o resultado objetivo da qualidade do sono daquelas pesquisas. Isto pode significar que o amostral de servidores da pesquisa atual, que na sua maioria são da área administrativa, sofrem menor variação dos acontecimentos no trabalho.

7.7.1 Resultados dos Testes de Qui-Quadrado (χ^2)

Tabela 34 – Resultado dos testes Qui-quadrado para associação entre Síndrome de *Burnout* X Variáveis sociodemográficas

VARIÁVEL	p - valor	RESULTADO
Gênero	0,1315	Não há
Idade	0,6464	Não há
Estado civil	0,0737	Não há
Horas trabalhadas	0,0748	Não há
Área de atuação	0,3158	Não há
Título acadêmico	0,2677	Não há
Tempo de serviço	0,1795	Não há
Regime de trabalho	0,9008	Não há
Tratamento psicológico	0,2260	Não há
Tratamento psiquiátrico	0,5800	Não há

Os resultados dos testes de qui-quadrado apresentados na Tabela 34 demonstram se há ou não associação entre a Síndrome de Burnout em comparação com as variáveis sociodemográficas e que se observa neste caso, não existir qualquer associação, considerando “p-valor” < 1%.

Tabela 35 - Resultado dos testes Qui-quadrado para associação entre Escala *Epworth* X Variáveis sociodemográficas

VARIÁVEL	p - valor	RESULTADO
Gênero	0,0692	Não há
Idade	0,0037	Há
Estado civil	0,0845	Não há
Horas trabalhadas	0,0674	Não há
Área de atuação	0,2845	Não há
Título acadêmico	0,2356	Não há
Tempo de serviço	0,2100	Não há
Regime de trabalho	0,8634	Não há
Tratamento psicológico	0,1203	Não há
Tratamento psiquiátrico	0,3489	Não há

Os resultados dos testes de qui-quadrado apresentados na Tabela 35 demonstram se há ou não associação entre a escala de *Epworth* em comparação com as variáveis sociodemográficas e que se observa existir associação apenas

com a variável idade, onde apresentou um resultado de “p-valor” < 1%, rejeitando-se, portanto, a hipótese nula.

Tabela 36 - Resultado dos testes Qui-quadrado para associação entre AAS X Variáveis sociodemográficas

VARIÁVEL	p - valor	RESULTADO
Gênero	0,0578	Não há
Idade	0,0007	Há
Estado civil	0,0935	Não há
Horas trabalhadas	0,0543	Não há
Área de atuação	0,3500	Não há
Título acadêmico	0,2800	Não há
Tempo de serviço	0,2756	Não há
Regime de trabalho	0,5678	Não há
Tratamento psicológico	0,0978	Não há
Tratamento psiquiátrico	0,3187	Não há

Os resultados dos testes de qui-quadrado apresentados na Tabela 36 demonstram se há ou não associação entre a escala da Associação Americana do Sono em comparação com as variáveis sociodemográficas e que se observa existir associação apenas com a variável idade, onde apresentou um resultado de “p-valor” < 1%, rejeitando-se, portanto, a hipótese nula.

Tabela 37 - Resultado dos testes Qui-quadrado para associação entre Enfrentamento no Trabalho X Variáveis sociodemográficas

VARIÁVEL	p - valor	RESULTADO
Gênero	0,0765	Não há
Idade	0,0018	Há
Estado civil	0,0521	Não há
Horas trabalhadas	0,0034	Há
Área de atuação	0,0956	Não há
Título acadêmico	,01745	Não há
Tempo de serviço	0,0335	Não há
Regime de trabalho	0,4567	Não há
Tratamento psicológico	0,1245	Não há
Tratamento psiquiátrico	0,2167	Não há

Os resultados dos testes de qui-quadrado apresentados na Tabela 37 demonstram se há ou não associação entre as Estratégias de Enfrentamento em comparação com as variáveis sociodemográficas observando-se existir associação

com as variáveis idade e horas trabalhadas, onde apresentaram um resultado de “p-valor” < 1%, rejeitando-se, portanto, a hipótese nula.

Tabela 38 - Resultado dos testes Qui-quadrado para associação entre os Fatores de Kolb X Variáveis sociodemográficas

VARIÁVEL	p - valor	RESULTADO
Gênero	0,0975	Não há
Idade	0,0865	Não há
Estado civil	0,1234	Não há
Horas trabalhadas	0,0456	Não há
Área de atuação	0,1176	Não há
Título acadêmico	0,2367	Não há
Tempo de serviço	0,2834	Não há
Regime de trabalho	0,5621	Não há
Tratamento psicológico	0,2356	Não há
Tratamento psiquiátrico	0,3100	Não há

Os resultados dos testes de qui-quadrado apresentados na Tabela 38 demonstram se há ou não associação entre os Fatores de *Kolb* em comparação com as variáveis sociodemográficas e que se observa neste caso, não existir qualquer associação, considerando “p-valor” < 1%.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo são apresentadas as considerações finais da pesquisa atual, que objetivou descrever a relação entre a Percepção do Clima Organizacional, a Síndrome de *Burnout* e as Estratégias de Enfrentamento no trabalho, realizada com servidores públicos de uma instituição de pesquisas no Vale do Paraíba Paulista, especificamente no município de São José dos Campos.

Os resultados da amostra estudada (N = 252) identificam que a população pesquisada está na faixa etária entre 45 e 55 anos e percentualmente representando 51,6% e que ainda 18,3% está com idade superior, o que perfaz 69,9% desse efetivo de recursos humanos. Foi constatado que 64,7% têm o grau de especialização como formação mínima e embutida neste percentual está 28,2% que são mestres, doutores ou pós-doutores. Dessa população, 75% trabalham na instituição há mais de 21 anos, predominando o gênero masculino com 64,7%.

No amostral estudado foram apresentadas algumas variáveis sociodemográficas relacionadas com o Clima Organizacional (CO), a Síndrome de *Burnout* (SB) e as Estratégias de Enfrentamento no Trabalho (EET). No presente estudo quanto aos escores das médias de Clima Organizacional atual e ideal foi obtido que na análise no questionário de Kolb, os fatores responsabilidade (1,3) e liderança (3,7) foram apontados como a menor e a maior diferença, respectivamente, também semelhante a outras pesquisas.

O estudo do Clima Organizacional na instituição de pesquisas teve como intuito contribuir para uma melhor compreensão da relação indivíduo-organização. Esta pesquisa apresenta um retrato realista e atual do clima existente, o que pode contribuir para melhorar o desempenho de servidores e instituição.

O instrumento utilizado na avaliação desta pesquisa foi o questionário de Kolb, que é considerado um auxiliar relevante na percepção do clima encontrado e que permitiu compreensão qualitativa valiosa, mesmo quando a percepção dos sujeitos com relação ao clima ideal esteja acima do clima real, as análises estatísticas revelaram a significância das diferenças.

Na pesquisa atual ficou demonstrada que os índices de satisfação geral se acentuam muito mais no Clima Ideal ou desejado pelos sujeitos da instituição, do

que o que realmente acontece, isto é, o Clima Real ou atual, ratificando os estudos que liderança aparece como o fator que mais gera insatisfação.

Quanto ao *Burnout*, os valores obtidos são semelhantes aos estudos aplicados no Brasil e da tabela referencial do NEPASB, quanto internacionais, confirmando com os resultados desta pesquisa atual onde os valores médios de Exaustão Emocional (EE = 19,2), Despersonalização (DE = 8,4) e Realização Profissional (RP = 30,3).

Os resultados de *Burnout*, a amostra de gênero da população pesquisada apresenta Alto Risco para a Síndrome de *Burnout* - ARSB com 69,8%, de homens e 28,3% de mulheres. Com relação à idade, 35,8% apresentam ARSB na faixa etária de 51 a 55 anos, enquanto que 29% com idades entre 46 a 50 anos, já apresentam a Síndrome de *Burnout* - SB. Outra variável que desperta para o problema está no estado civil dos servidores, onde dos sujeitos casados 54,8% da amostra apresentam a SB e 69,8% tem ARSB, idêntico, portanto, ao percentual de homens.

A prevalência geral da amostra constituída demonstrou que 31 servidores (12,3%) apresentam a Síndrome de *Burnout*, 53 servidores (21,0%) apresentam Alto Risco para a Síndrome de *Burnout*, o que representa 1/3 dos sujeitos no total.

Em relação aos tratamentos psiquiátricos ou psicológicos, os percentuais são bastante significativos. Dos que nunca recorreram a tratamento psiquiátrico, 80,6% apresentam Síndrome de *Burnout* (SB) e 75,5% Alto Risco para a Síndrome de *Burnout* (ARSB) e dos que não fizeram tratamento psicológico, 61,3% tem SB e 73,3% tem ARSB, evidenciando que o suporte emocional é necessário.

Os servidores que trabalham entre 31 e 40 horas por semana representam 62,7% da amostra total de 252 sujeitos e coincidentemente são os que apresentam SD (45,2%) e ARSB (62,3%).

Quanto a Qualidade de Sono, os servidores apresentam grau leve com 76,20% (192 sujeitos) e grau moderado com 7,93% (20 sujeitos) e nenhum dos sujeitos apresentou grau severo, embora apenas 15,87% (40 sujeitos) apresentem uma frequência considerada com boa qualidade de sono.

Quanto à Sonolência Excessiva Diurna (SED), 26,19% (66 sujeitos) do amostral, apresentaram o sintoma, sendo predominante nas variáveis independentes como: gênero masculino (56,1%), idade maior que 51 anos (25,8%), estado civil casado (65,2%) e tempo de serviço com mais de 21 anos de instituição (71,2%).

Os resultados apresentados nesta pesquisa não devem ser generalizados, em razão da metodologia de pesquisa empregada, espelham a realidade de uma amostra pesquisada, mas devem instigar novos estudos sobre servidores públicos de outras instituições que tenham similaridades nas condições de trabalho.

Os dados desta pesquisa podem ajudar os gestores a criar medidas de prevenção da Síndrome de *Burnout*. O resultado apresentado nesta pesquisa possibilita que os responsáveis pela Instituição de Pesquisas do Vale do Paraíba Paulista avaliem a importância de se ter servidores mais motivados e satisfeitos com suas condições de trabalho, atenção esta, que pode ser atendida pela elaboração de políticas de Gestão de Pessoas que considerem os resultados deste estudo.

Esta pesquisa ressalta que a Síndrome de *Burnout* que antes era observada apenas em cuidadores, ou sejam, professores, enfermeiros, médicos, psicólogos, policiais, já se apresentam manifestações no nível moderado entre os servidores do Instituto de Pesquisas, embora contem com a estabilidade no trabalho.

Portanto, um treinamento em Habilidades Sociais irá contribuir para que o *Burnout* moderado e o comportamento evitativo observado na presente pesquisa seja superado e propiciará maior assertividade entre todos os servidores.

No ambiente profissional, o perfil assertivo tem sido cada vez mais valorizado, já que essa técnica proporciona mudança de comportamento passivo ou agressivo para um comportamento maduro e mais honesto, que pode transmitir impressão de auto-respeito e respeito pelos outros, evitando retaliações e estimulando a comunicação de mão dupla.

Portanto, ser assertivo significa ter a capacidade de expor de maneira clara o que pensa, sente ou quer, fortalecendo as atitudes de Auto Estima, Empatia, Sociabilidade, entre outras.

Conseqüentemente, ao levarem em consideração as particularidades dos funcionários e das condições de trabalho, promoverão melhor qualidade nos serviços prestados pela Instituição e cumprindo eficazmente com a sua missão de produzir Ciência e Tecnologia com boa saúde ocupacional.

REFERÊNCIAS

- ABREU, K. L.; STOLL, I.; RAMOS, L. S.; BAUMGARDT, R. A.; KRISTENSEN, C. H. *Stress Ocupacional e Síndrome de Burnout no exercício profissional da Psicologia. Psicologia: Ciência e Profissão*, 22 (2), 22-29. 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/scieloOrg/php/reflinks.php?refpid=S0103-166X200700020000900001&pid=S0103-166X2007000200009&lng>. Acesso em 03.04.2010.
- AEB – **Agência Espacial Brasileira**, 2005. Disponível em: <http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/67335.html>. Acesso em: 11.01.2010.
- AKTOUF, O. **A administração entre a tradição e a renovação**. São Paulo: Atlas, 1996.
- AMBONI, N. **Liderança, comunicação e clima organizacional: um estudo comparativo dos centros e departamentos de ensino da Universidade Federal de Santa Catarina**. Florianópolis, UFSC, dissertação de mestrado, 1986.
- AMBROSIO, P.; GEIB, L.T.C. Sonolência excessiva diurna em condutores de ambulância da macrorregião Norte do Estado do Rio Grande do Sul. **Epidemiologia e Serviços de Saúde (online)** , vol.17, n.1, p.21-31 2008.
- AMIRKHAN, J. H. A factor analytically derived measure of coping: The Coping Strategy Indicator. **Journal of Personality and Social Psychology**, 1990.
- ANTONIAZZI, A.S.; DELL'AGLIO, D.D.; BANDEIRA, D.R. **O conceito de coping: uma revisão teórica**. Estudos de Psicologia. UFRGS, 1998.
- ARANTES, M.A.A.C.; VIEIRA, M.J.F. **Estresse**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002
- ARNETZ, B.B. **Technological stress: psychophysiological aspects of working with modern information technology**. Scan.J.Work Environ. Health, , 23Suppl 3:, 97-103. 1997
- ASSUMPÇÃO, E.P.M. **Stress, Trabalho e Estilo de Vida do Ministro Religioso**.Dissertação Centro Presbiteriano de Pós Graduação, 2002.
- BALLONE, G.J. – **Esgotamento-in**. PsiqWeb Psiquiatria Geral, Internet, 2000. Disponível em <http://www.psiqweb.med.b/esgotam.html> – Acesso em 25.07.09.

BALLONE, G.J. **Curso de Psicopatologia**, Internet 1999. Disponível em: <http://www.psiqweb.med.br/cursos/stress>. Acesso em 24.07.2009.

BALLONE, G.J. **Estresse, Ansiedade e Esgotamento**. Internet 2000 Disponível em: <http://www.epub.org.br/cm/n.11/doencas/estresse.htm,2002>. Acesso em 27.07.09.

BALLONE, G.J.; MOURA, E.C. *Estresse e Trabalho* - in. PsiqWeb, Internet, 2008. Disponível em www.psiqweb.med.br.

BALLONE, G.J. - *Síndrome de Burnout* - in. **PsiqWeb**, Internet, Internet 2008. Disponível em: www.psiqweb.med.br, Acesso em 10.08.2009.

BARBEDO, S. A. D. D.; RIBEIRO, M. L. Estudo de padronização de metadados para preservação da memória documental da biblioteca digital do INPE. In: **SIMPÓSIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS DIGITAIS**, 3., 2005, São Paulo. **Anais...** São Paulo: USP:IBICT, 2005.

BARÇANTE, L.C.; CASTRO, G.C.de. **Ouvindo a voz do cliente interno: transforme seu funcionário num parceiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

BELLUSCI, S.M. **Envelhecimento e condições de trabalho em servidores forenses**. Dissertação de mestrado. Faculdade de Saúde Pública da USP, 1998. disponível em <http://www.scielo.org.scielo.php?script=sci> –acesso em 26.08.09.

BENEVIDES-PEREIRA, A.M.R. (org). **Burnout: Quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador**. São Paulo, Ed.Casa do Psicólogo, 2002.

BENEVIDES-PEREIRA, A.M.R. O estado da arte do burnout no Brasil. **Revista Eletrônica InterAção Psy – Ano 1, n.1 – 2003**.

BERGAMINI, C. W.; CODA, R. **Psicodinâmica da vida organizacional**. 2. ed. São Paulo, Pioneira, 1997.

BERNHOEFT, R. **Trabalhar e desfrutar – Equilíbrio entre vida pessoal e profissional**. São Paulo: Nobel, 1991.

BISPO, C.A.F. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2005.

_____. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**. V.1, n.1, 2005. Disponível em: [HTTP://WWW.scielo.br/scielo](http://WWW.scielo.br/scielo). Acesso em 12.03.10

_____ **Um novo modelo de pesquisas de clima organizacional.** Revista Produção.v.16, n.2 ,p. 258-273, 2006.

BOARI, L. *et al.* Avaliação da escala de *Epworth* em pacientes com a Síndrome da apnéia e hipopnéia obstrutiva do sono. **Rev. Bras. Otorrinolaringol.**, São Paulo, v. 70, n. 6, Dec. 2004 . disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php -acesso em 22.03.11>.

BRADLEY, H.B.Community-based treatment for Young adult offenders. *Crime and Delinquency*, 15, 359-370 (1969).In: **Benevides-Pereira, A. M. T. – O Estado da Arte do Burnout no Brasil. Apresentado como Conferência no I Seminário Internacional sobre Estresse e Burnout.** Curitiba, 30 e 31 de agosto de 2002.

BRASIL. **Constituição Federal do Brasil.** Brasília: Senado Federal. 1988 ,

BRESCANCINI, A.M. Insatisfeito, satisfeito e motivado. Revista SP GOV. São Paulo. n.2. out.2004.Disponível em <http://www.revista.fundasp.sp.gov.br.acesso em 23.01.2011>.

CAMPOS, J.A.D.B.; TROTTA, O.S.T. BONAFÉ, F.S.S.; MAROCO, J. Burnout em dentistas do serviço público.Revista de Odontologia - ISSN 1807-2577 UNESP, Araraquara-SP, 2010.

CARDOSO, T. M. R. F. L. **As Luzes da educação:** fundamentos, raízes históricas e práticas das aulas régias no Rio de Janeiro 1759- 1834. Bragança Paulista. Universidade de São Francisco, 2002.

CARLOTTO, M.S.; GOBBI, M.D. **Síndrome de Burnout: um problema do indivíduo ou do seu contexto de trabalho?**Alethéia, 1999.

_____ **Síndrome de Burnout: um problema do indivíduo ou do seu contexto de trabalho?**Alethéia, 2000.

CARLOTTO, M.S. **Síndrome de Burnout: um tipo de estresse ocupacional.** Caderno Universitário. Rio Grande do Sul, Ulbra, 2001.

_____ **Síndrome de Burnout: um problema do indivíduo ou do seu contexto de trabalho?** Canoas: ULBRA; 2003.disponível em: <http://www.ulbra.br/psicologia/margob1.htm>. Acesso em 03.04.2010. [Links].

CARLOTTO, M.S.; PALAZZO, L. **Síndrome de Burnout em professores.** Caderno de Saúde Pública, vol.22, n.5 ISSN 0102-311X, Rio de Janeiro, 2006.

CARLOTTO, M.S.; CÂMARA, S.G. **Análise da produção científica sobre a Síndrome de Burnout no Brasil**. PSICO. Porto Alegre, PUCRS, v.39, p152-158, abr/jun, 2008.

CARVALHO FILHO, J. S. **Manual de Direito Administrativo**. 12ª ed. Rio de Janeiro: Editora Lumen Juris, 2005.

CARVER, C.S.; SCHEIER, M.F. **Situational coping and coping dispositions in a stressful transaction**. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1994.

CASTRO, A.M.G., LIMA, S.M.V.; BORGES-ANDRADE, J.E. Metodologia de Planejamento Estratégico para as Unidades do Ministério da Ciência e Tecnologia, **Centro de Gestão e Estudos Estratégicos**, Brasília, 2005.

CHAMON, E.M.Q.O. Estresse e estratégias de enfrentamento: o uso da escala toulousiane no Brasil. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v.6, jul/dez. 2006.

CHAMON, E. M. O. Q.; SANTOS, O. A. S.G.; CHAMON, M. A. Estresse e estratégias de enfrentamento: instrumentos de avaliação e aplicações. In: XXXII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro. **Anais EnANPAD**, 2008.

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

CODA, R. Estudos sobre clima organizacional traz contribuição para aperfeiçoamento de pesquisa na área de RH. In: **Boletim Administração em pauta, suplemento da Revista de Administração**. São Paulo:IA-USP, 1993.

CODO, W. (org.) **Educação: carinho e trabalho**. Petrópolis,RJ.Ed.Vozes, 1999.

COHEN, F..**Measurement of coping**.EmKasl S.V. & Cooper, C.L. (Eds.), *Research methods in stress and health psychology* (pp. 283-305). New York: John Wiley & Sons.1987.

CONSELHO FEDERAL DE MEDICINA-Resolução 1488/98. Brasília, 1998.

COMPAS,B.E. Coping with stress during childhood and adolescence. **Psychological Bulletin**, 1987.

CORRAR, L.J.; PAULO, E.; FILHO, J.M.D. Análise Multivariada para os Cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia. São Paulo: Atlas, 2007.

COSTA, J. I. P.; MELLO, M. S.O.; CARDOSO, O. R. **A qualidade do clima organizacional como variável interveniente no desempenho humano no trabalho**: um estudo de caso da empresa Herbarium. Disponível em <<http://www.assevim.edu.br/agathos/1edicao/professoraMonica.pdf>> Acesso em: 01 mar. 2010.

CURSINO, J.C.R., MATTA, R., **São José Hoje**, edição em português, São José dos Campos, SP, JAC, 2003.

DAFT, R. L. **Administração**. Tradução. 4. ed. Rio de Janeiro: Ed. LTC, 1999.

DELA COLETA, A. S. M. ; DELA COLETA, M. F. Fatores de estresse ocupacional e coping entre policiais civis. **Revista Psico USF** v.13 n.1, 2008.

DGI – Divisão de Geração de Imagens; 2008. Disponível em: <http://www.dgi.inpe.br/CDSR>. Acesso em 11.04.2010.

DUBRIN, A.J. Fundamentos do comportamento organizacional. São Paulo:

DUTRA, J.S. Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. (Série Harvard Business Review Book). p. 37-54

DUTRA, J. S.) *Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2002.

ENDLER, N.S. & PARKER, J.D.A. (1990). Multidimensional assessment of coping: a critical evaluation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(5), 844-854.

ESTEVE, J.M. **O mal-estar docente: a sala de aula e a saúde dos professores**. São Paulo: EDUSC, 1999.

ETZIONI, A. **Organizações modernas**. 8 ed. São Paulo : Pioneira, 1989.

EVERLY, G.S. **Inovations in disaster and trauma Psychology**, Maryland, Chevron. 1995.

FARBER, B.A. **Crisis in education. Stress and burnout in the American teacher**. San Francisco: Jossey-Bass Inc, 1991.

FAYOS, G.E.; LÓPEZ, C.; MONTALVO, C.G. El síndrome de “Burnout” y su evaluación: una revisión de los principales instrumentos de medida. Facultad de Psicología. Universidade de Murcia. Texto não publicado, s.d.

FLEIG, D.G. **Clima Organizacional e Qualidade nas Instituições Filiadas ao Comitê Regional de Santa Maria (Rs) do programa gaúcho de qualidade e produtividade.** Universidade Federal de Santa Maria/RS, 2001. www.abepro.org.br/biblioteca/ENESEP2001_TR21_0142.pdf. Acesso em 05 out.2010.

FLEURY, M.T.L.; FISCHER, R.M. **Cultura e Poder nas Organizações.** 2a edição, São Paulo, Editora Atlas, 1996.novo 12.04.

FOLKMAN, S.; LAZARUS, R.S. **Na analysis of coping in a middle-aged community sample.** Journal of Health and Social Behavior, 1980.

FOLKMAN, S.; LAZARUS, R. S. If it changes it must be a process: A study of emotion and coping during three stages of a college examination. **Journal of Personality and Social Psychology**, 48, 150-170. 1985.

FONTANA, D. **Estresse: Faça dele um aliado e exercite a autodefesa.** São Paulo: Saraiva, 1991.

FONTES *et al.* Enfrentamento de estresse no trabalho: relações entre idade, experiência, autoeficácia e agência. **Psicologia, Ciência e Profissão**, Brasília, 2010

FRANÇA, H. H. A síndrome de burnout. **RBM- Revista Brasileira de Medicina**, 44,197-199, 1987.

FRANÇA, A.C. L.; RODRIGUES, A.L. **Stress e Trabalho: guia básico com abordagem psicossomática.** São Paulo: Atlas, 1996.

FRANÇA, A C.; RODRIGUES, A. L. **Stress e Trabalho : uma abordagem Psicossomática.** São Paulo: Atlas,1999.

FRIEDMAN, B.M.; ROSENMAN, R.H. **Type A behavior and your heart.**NovaYork.Ballantine Books, 1974.

FUNDAÇÃO ESTADUAL DE ANÁLISE DE DADOS-SEADE, 2009.Disponível em [HTTP://www.seade.gov.br/](http://www.seade.gov.br/).Acesso em 05 maio 2010.

GASPAR, P. J. S. Enfermagem profissão de risco e de desgaste: perspectivas do enfermeiro do serviço de urgência. **Nursing**, São Paulo, v. 10, n. 109, p. 23 - 24,

mar. 1997. *Apud* SILVA, D.M.P.P. e MARZIALE, M.H.P. CONDIÇÕES DE TRABALHO VERSUS ABSENTEÍSMO-DOENÇA NO TRABALHO DE ENFERMAGEM. **Revista Ciência, Cuidado e Saúde**. Maringá, v. 5, Supl., p. 166-172. 2006. Disponível em: <http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CiencCuidSaude/article/viewFile/5187/3355>. Acesso em 18.02.2010.

GIL, A.C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, Editora Atlas S.A., São Paulo, 2007.

GOLEMBIEWSKI, R.T.; MUNZENRIDER, R., CARTER, D. Phases of progressive burnout and their work sites covariates. **Journal of Applied Behavioral Science**, 1983.

GOMES, F.R. Clima Organizacional: um estudo em uma empresa de telecomunicações. São Paulo. **Revista de Administração de Empresas**. V.42, n.2, 2002.

GONZÁLEZ, B. O. El síndrome de “*burnout*” (“Quemado”) o del cuidador descuidado. **Ansiedad y Estrés**, 1, 189-194, 1995.

GREENFIELD. P.M.Q. **Desenvolvimento do Raciocínio na Era da Eletrônica**. São Paulo. Summus, 1988.

GUGLIELMI, R.S.; TATROW, K. **Occupational stress, burnout and health in teachers: a methodological and theoretical analysis**. *Review of Educational Research*, 1998.

GUIMARÃES, L. A. M.; GRUBITS, S. *Série saúde mental e trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo, Vol. 1, 1999.

GUIMARÃES, L.A.M. ; FERREIRA JUNIOR, M.- **Condições ligadas ao trabalho**. In FRÁGUAS JUNIOR, R. & FIGUEIRÓ, J.A.B- *Depressões em Medicina interna e em outras condições médicas: depressões secundárias*, cap. 34, pág 303- 310. Editora Atheneu, SP, 2000.

GUIMARÃES, L.A.M.; GRUBITS, S. (Orgs) **Saúde Mental e Trabalho**. Vol.I, Casa do Psicólogo. São Paulo, 2003.

HAIR, Jr, J. F. *et al.* **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HELENE, A. F.; GILBERTO, F. X. **A construção da atenção a partir da memória**. *Revista Brasileira de Psiquiatria*, 25(Supl II), 12-20 ,2003.

HARRISON, B.J. **Are you to burn out?** Fund Raising Management, 30, 3, 25-28 1999.

IACOVIDES, A.; FOUNTOULAKIS, K.N.; KAPRINIS, S.; KAPRINIS, G. - **The relationship between job stress, burnout and clinical depression.** J Affect Disord 75: 209-221, 2003.

INOCENTE, J.J. **Le stress professionnel et le burnout chez les chirurgiens-dentistes. Rôle de certaines caractéristiques personnelles et contextuelles dans l'ajustement au stress professionnel:** une étude longitudinale et comparative entre la France et le Brésil. Doutorado em Psicologia . Université Victor Segalen Bordeaux 2. Bordeaux, França, 2010.

INOCENTE, N.J. Estresse Ocupacional: Origem, Conceito, Relações e Aplicações nas Organizações e no Trabalho. In: **Chamon, E.M.Q.Q. (org.) Gestão e Comportamento** – Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

INOCENTE, N. J. et al. Estresse ocupacional. In: GUILHARDI, H. J. et al. **Sobre comportamento e cognição:** expondo a variabilidade. 1. ed. Santo André: ESETec Editores Associados. v. 18, 2006, p. 297-299.

INOCENTE, N. J. **Síndrome de Burnout em professores universitários do Vale do Paraíba, (SP).** Tese de Doutorado. Faculdade de Ciências Médicas – Universidade de Campinas, Campinas, 2005.

INOCENTE, N.J.; CAMARGO, D.A. Contribuições para o diagnóstico da depressão no trabalho. In: GUIMARÃES, L.A.M.; GRUBITS, S. (Orgs.). **Série Saúde Mental e Trabalho**, vol., III. São Paulo: Casa do Psicólogo, p.131-144, 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA-IBGE, 2009. Disponível em:

[HTTP://www.ibge.gov.br/home/estatísticas/população/estimativa/POP2009_DOU.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatísticas/população/estimativa/POP2009_DOU.pdf).

Acesso em: 03 maio.2010.

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE AERONÁUTICA – ITA. 50 Anos, 1950-2000. disponível em .http://www.pro-grad.ita.br/criação.php - acesso em 10.03.2010.

KAHN, R. L.; BYOSIERE, P. Stress in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Orgs.), **Handbook of industrial and organizational psychology** (v. 3, pp. 571-650). Palo Alto: *Consulting Psychologists*, 1992.

KITZE, S.; RODRIGUES, A.B. Burnout em Oncologia: um estudo com profissionais de Enfermagem. HIAE (Hospital Israelita Albert Einstein). São Paulo/SP, 2008.

KNOBEL, M.(1970). In: A.ABERASTURY, A.; KNOBEL, M. **Adolescência normal.** /um enfoque psicanalítico.Porto Alegre. Artes Médicas, 1992.

KOLB. D.A *et al.* **Psicologia aplicada.** São Paulo: Atlas, 1978.

KOLB, D. A. *et al.* **Psicologia Organizacional: uma abordagem vivencial.** São Paulo, Atlas, 1986.

KUROWSKI, C.M. Síndrome de Burnout em el sistema penitenciário brasileiro.Paraná.Espanha Universidade Autónoma de Madri. Madri, 1999.

LACERDA, P.N. ; HUEB, M.F.D. – **Revista da Sociedade de Psicologia do Triângulo Mineiro**, SPTM, V.9.1 n.1 Jan/Jun, 2005.

LATAACK, J.C. **Coping with job stress: measures and future directions for scale development.** Journal of Applied Psychology, 1986.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. Cognitive appraisal processes. LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. In: **Stress, appraisal and coping.** New York: Springer Publishing Company. 1984.

LEITE JUNIOR, J. A. P., **Estresse, Estratégias de Enfrentamento e Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho: um estudo em um Instituto de Pesquisas.** Dissertação (Mestrado), Universidade de Taubaté. Taubaté, 2009.

LEITE, P.M.**Cultura Organizacional, Estresse Ocupacional e Queixas de Sono: um estudo com funcionários de instituto de pesquisas do vale do paraíba.**Dissertação(Mestrado) Universidade de Taubaté. Taubaté, 2009

LEMOS, D.M.R. **Avaliação de Clima Organizacional e a Análise da Relação Entre a Variável Comportamento das Chefias e as Demais Variáveis do Clima.**Dissertação (Mestrado) Fundação FUCAPE.Vitória, 2007.

LERMAN, Y.; MELAMED, S.; SHRAGIN, Y.; KUSHNIR, T.; ROTGOTZ, Y.; SHIRON, A.; ARONSON, M. **Association between burnout at work and leukocytheadhesivences/aggregation.** Psychosomatic Medicine, 1999.

LIMA, F.D. *et al.*, 2004. Síndrome de *Burnout* em residentes da Universidade Federal de Uberlândia **Revista Brasileira de Educação Médica**, vol.31, n.2, ISSN 0100-5502, 2007.

LIMA, S.M.B; ALBANO, A.G.B. Um Estudo Sobre Clima Organizacional na concepção de Diferentes Autores. **Rev.CCEI URCAMP**, v.6, n.10, 2002.

LIPP, M. E. N. **Pesquisas sobre stress no Brasil**:Saúde, ocupações e grupos de risco. Campinas: Papyrus, 1996.

LIPP, M. E. N. O modelo quadrifásico do *stress*.In: Lipp, Marilda E. N. **Mecanismos neuropsicofisiológicos do stress: Teoria e aplicações clínicas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003.

Lipp, M.E.N. (ed.) – **O Stress Está Dentro de Você**. Contexto, São Paulo, 2000.

LIPP, M.E.N. ; TANGANELLI, M.S. **Stress e qualidade de vida em Magistrados da Justiça do Trabalho: diferenças entre homens e mulheres**. Porto Alegre: PRC,2002. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo-php?pid> – acesso em 26.08.2009.

LIPP, M.E.N. **Pesquisas sobre stress no Brasil**. Campinas: Papyrus, 1997.

LIPP, M.E.N. **Estresse Emocional: a contribuição de estressores internos e externos**.1987. Disponível em HTTP://www.hcnet.usp.br/ipq/revista/28_6/artigos/art347.htm. Acesso em 03.05.09.

LITWIN, G. H., STRINGER, R. A. **Motivation and organizational climate**. Cambridge: Harvard University Press, 1968.

LITWIN, G.H. **Climate and motivation: An experimental study**. In: Kolb et al. 1978. In:Mól, 2010.

LÓPEZ-CASTILLO, J.J.; GURPEGUI, M.; MATEOS, J.L.A.; LUNA, J.D. Factors associated to occupational burnout in health care workers.In: **World Congress of Psychiatry**, Madrid, Spain, 1996.

LORENCETI, A.; SIMONETTI, J.P. **As estratégias de enfrentamento em pacientes durante o tratamento de radioterapia**. Ver. Latino-Am Enfermagem, 2005. Dispon.em: <www.eerp.usp.br/rlae>. Acesso em 12.04.2010.

LUZ, R.**Gestão do Clima Organizacional**. 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark,2003. MAGALHÃES, R.A.C.; GLINA, D.M. **Prevalência de Burnout em médicos de um Hospital Público de São Paulo**.Saúde, Ética & Justiça, 29-35, São Paulo, 2006.

MALLMANN, C.S.; CARLOTTO, M.S.; AERTS, D.R.G.C. Fatores associados à síndrome de Burnout em funcionários públicos municipais. **Psicologia: Teoria e prática**. II, p.69-82, Porto Alegre, 2009.

MACHADO, M. M.; MOLINARI, C. R.F. Clima organizacional: estudo de caso em prestadora de serviço de Blumenau – SC. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau**, v.2, n.2, p.01-27, Sem I. 2008. Martins Pereira. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

MACHADO, M.M.; MOLINARI, C. R. F.. Clima organizacional: estudo de caso em prestadora de serviço de Blumenau – **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau ,SC. V.2, n.2, p.01-27, 2008.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MASLACH, C. **Burnout: a multidimensional perspective**. In W.B.Schaufeli; C.Maslach e T. Marek (Org.).Professional burnout: Recent developments in Theory and Research. Washington: Taylor e Francis, 1993.

MASLACH, C., JACKSON, S. **Maslach burnout inventory manual**. Palo Alto, 1986 .Consulting Psychologist Press, Inc. In: Maslach, C.; Leiter, M.P. 1997.

MASLACH, C., JACKSON, S. **Maslach burnout inventory manual**. Palo Alto. University of California.Consulting /psychologists, 1981.

MASLACH, C.; JACKSON, S. **Maslach Burnout Inventory Manual**. Palo Alto: Consulting Psychologist Press, Inc., 1986.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MCT-Ministério da Ciência e Tecnologia, 2008. Disponível em:<http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/63790.html>. Acesso em 17 mar.2010.

MCT – Ministério da Ciência e tecnologia. Regimento interno e estrutura organizacional do INPE. Portaria nº 906 de 04.12.06. DOU, 2006.

MELLO NETO, F. P.; FROES, C. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MENEGAZ, F.D.L. **Características da incidência de Burnout em pediatras de uma organização hospitalar pública**. Dissertação de Mestrado – Centro de

Filosofia e Ciências Humanas. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2004.

MENDES *et al.* Estratégias de Enfrentamento do Sofrimento Psíquico no Trabalho Bancário. **Psicologia, Ciência e Profissão**. Brasília, 2010.

MENEGHINI, R.; PACKER, A. **Is there science beyond English ?** EMBO Reports 8: 112-116, 2007.

MICHAELIS, T.N. **Ilustrated Dictionary. English-Portuguese**. São Paulo: Melhoramentos, 1979.

MÓL, A.L.R. et al. Clima Organizacional na Administração Pública. Rio de Janeiro. FGV, 2010.

MONDARDO, A. H. **Desmistificando o estresse infantil**: uma breve revisão bibliográfica. *Psico*.V.34, n.2,p.353-366, 2003.

MORENO, B.J.; BUSTOS, R.R.; MATAALLANA, A.A.; MIRRALES, C.T. La evaluación del burnout. Problemas y alternativas. El CBB como evaluación de los elementos del proceso. **Revista de Psicología del Trabajo**, 1997.

MORENO-JIMÉNEZ, B.; GARROSA, E.; GONZÁLEZ, J.L. La evaluación del estrés y el burnout del profesorado: el CBP-R. **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, 16, 151-171. 2000.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo**. Rio de Janeiro. José Olympio, 1997.

MOURA, E. P. G. **Esgotamento profissional (burnout) ou sofrimento psíquico no trabalho**: o caso dos professores da rede de ensino particular. *Psicologia comunitária: estudos atuais*. Porto Alegre: Sulina, 2000.

NERI, A. L. **Palavras-chave em gerontologia**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2005.

NOGUEIRA, E.E.S. Símbolo e identidade organizacional: a função das figuras ou imagens conceituais. Faculdade de Ciências Econômicas-UFMG, 2004.

O'BRIEN, T. B.; DELONGIS, A. The interactional context of problem-, emotion-, and relationship-focused coping: The role of the big five personality factors. *Journal of Personality*, 64, 775-813. 1996.

OLIVEIRA, A.C.F.; PINHEIRO, J.Q. **Indicadores psicossociais relacionados a acidentes de trânsito envolvendo motoristas de ônibus**. Psicol. Estud. V.12, n.1. Maringá, 2007.

OIT – Organização Internacional do Trabalho. Coletâneas de Convenções, Normas, Princípios e Procedimentos Internacionais do Trabalho. São Paulo:(s.n),1998

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. **Declaração de Alma-Ata**. 1978.

Disponível em: <http://www.who.int/hpr/NPH/docs/declaration_almaata.pdf> Acesso em: 03 Abril2010.

PARIS,L.;OMAR,A. Predictores de Satisfacción laboral em médicos y enfermeros. Estudos de Psicologia.vol13.Natal, 2008. Scielo.br. disponível em <HTTP://www.scielo.br>. Acesso em 02.05.2010.

PARKER, J.D.A.; ENDLER, N.S. Coping and Defense:A historical overview. EmM.Zeidner; N.S.Endler. Handbook of coping: Theory, research, applications.New York: Waley, 1996.

PARKES, K.R. Coping, negative affectivity, and the work environment: additive and interactive predictors of mental health. Journal of Applied Psychology, 1990.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Impacto dos Valores Laborais e da Interferência Família – Trabalho no Estresse Ocupacional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, vol. 21, n. 2, pp. 173-180, 2005.

PAYNE, R.L.; MANSFIELD, R. Relationships of perceptions of organizational climate to organizational Climate to Organizational Structure, Context and Hierarchical Position.A?ministrative Science Quartely, 1973.

PEREIRA, L. A. *Poder e clima organizacional: um estudo de caso em uma empresa petroquímica*. Florianópolis, 2003. Dissertação (Mestrado). Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina.

PEREIRA, L.Z.; BRAGA, C.D. Estresse Ocupacional e a Função Gerencial em Foco: Estudo Comparativo de Casos com Profissionais do Setor Bancário. XXXI **Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, Set. 2007.

PERREWÉ, P. L. As conseqüências do humor deprimido no local de trabalho: uma perspectiva teórica. In: **Stress e qualidade de vida no trabalho**: perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo: Atlas, 2005.

PINHEIRO, F.A. ; TRÓCCOLI, B.T. Além dos fatores físicos: preditores psicossociais das doenças osteomusculares relacionadas ao trabalho. (Resumo) Em Resumos de Comunicações Científicas (cd-rom), II Congresso Norte Nordeste de Psicologia, Salvador, BA. 2001.

PINHEIRO, F.A.; TRÓCCOLI, B.T.; TAMAYO, M.R. **Mensuração de Coping no Ambiente Ocupacional**. Psicologia: Brasília. Teoria e Pesquisa vol.19, nº 2. Pioneira Thomson Learning, 2003.

PIZZATO, M. I. G. Estratégias de Coping. In: CHAMON, E. M. Q. O. (org.). **Gestão de Organizações Públicas e Privadas**: uma abordagem interdisciplinar. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

PLANA, A.B.; FABREGAT, A.A.; GASSIÓ, J.B. Burnout Syndrome and Coping Strategies: A Structural Relations Model. **Psychology in Spain**, vol.7, n.1, 46-55. Universitat de Lleida, Departament de Pedagogia i Psicologia, Complex de la Caparella, s/n, 25192 Lleida, Spain, 2003.

PLANALTO.GOV.BR. Presidência da República. Casa civil, 2006. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil>. Acesso em 18.05.2010.

PRADE, S.S. Desenvolvimento e Validação de um Instrumento de Informação para a Assessoria do Programa de Controle de Infecção às Decisões do Dirigente Hospitalar. Tese (doutorado). Fundação Oswaldo Cruz – Escola Nacional de Saúde Pública. Rio de Janeiro, 2002. Disponível em : <http://teses.icict.fiocruz.br/pdf/pradessd.pdf>. Acesso em 22.07.2010.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA DO BRASIL, Governo e Política. Brasília, 2003.

PREFEITUA MUNICIPAL DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS, 2009. Disponível em <HTTP://www.sjc.sp.gov.br>. Acesso em 03 maio.2010.

RAMOS, W.M. **A qualidade de vida no trabalho de médicos e enfermeiros: um estudo de casos em hospital público de Belo Horizonte**. Belo Horizonte, MG, Tese de Mestrado-Universidade Federal de Minas Gerais-UFMG, 1995.

RAMACCIOTTI, C. **A ética e a confiança nas organizações: um estudo descritivo junto a profissionais da Grande São Paulo**. 177 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas). Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas, 2007.

RELATÓRIO DE GESTÃO. **Relatório de Gestão do INPE, ano 2007**. Ministério da Ciência e Tecnologia. Abril/2008. Disponível em: <WWW.Inpe.br>. Acesso em 08.01.2010.

REINHOLD, H.H. **Stress ocupacional do professor I**. Dissertação de mestrado. Campinas. Puccamp, 1984.

RICHARDSON, R. J et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 3ª edição, 1999.

RIZZATTI, G. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras**. Tese (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2002.

RYAN-WENGER, N.M. A taxonomy of children's coping strategies: A step toward theory development. *American Journal of Orthopsychiatry*. 1992.

ROBBINS, S.P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo. Saraiva, 2004.

ROCHA, A.C. F. – O estresse no meio ambiente de trabalho. Rio de Janeiro, 2005- **Pedagogia em foco**. Disponível em: <http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/pemp05htm>. Acesso em 28.07.09.

ROSCH, P. J. O comportamento tipo A propenso a problemas coronarianos, stress no trabalho e doença cardíaca. In A. M. Rossi, P. L. Perrewè & S. L. Sauter. **Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional**. São Paulo: Atlas, 2005.

ROSSI, A. M. Estressores ocupacionais e diferenças de gênero. In: ROSSI, A. M. et al. **Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional**. São Paulo: Atlas, 2005.

ROSSO, M. J. U. **Cultura organizacional: uma proposta metodológica**. São Paulo: UNISAL. 2000.

RUDOW, B. **Stress and burnout in the teaching profession: European studies, issues and research perspectives**, 1999.

SALANOVA, M. SCHAUFELI, W.B.; LLORENS, S.; PIERÓ, J.M.; GRAU, R. Desde El "burnout" al "engagement": uma nueva perspectiva (From burnout to engagement: A new perspective). *Revista de Psicología Del Trabajo y de las Organizaciones*, 16, 117-134, 2001.

SANDÍN, B. C. et al. **Manual de psicopatología**. McGraw Hill: Madrid, 1995.

SANTOS, I.C.; AMATO NETO, J. Estratégias para criação da indústria aeroespacial brasileira. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 1, n. 2. Saraiva, 2005.

SANTOS, N.M.B.F. *Clima Organizacional: pesquisa e diagnóstico*. 1ª ed. Lorena, SP, Siciliano, 1999.

SANTOS, O. A. S. G. *Estresse e estratégias de enfrentamento: um estudo de caso no setor sócioprodutivo*. Universidade de Taubaté. Dissertação (Mestrado) 2007

SANTOS, T.C. **Estresse ocupacional em enfermeiros da região do vale do Paraíba Paulista** . - Dissertação (mestrado) - Universidade de Taubaté, 2008.

SARDÁ JÚNIOR, J.; LEGAL, E.J.; JABLONSKI JÚNIOR, S.J. **Estresse**. São Paulo. Casa do Psicólogo, 2004.

SAUTER, S. L.; MURPHY, L. R. Abordagens à prevenção do estresse no trabalho dos Estados Unidos. In: ROSSI, A. M. *et al.* **Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional**. São Paulo: Atlas, 2005.

SBRAGIA, R. Um estudo empírico sobre clima organizacional em instituições de pesquisa. **Revista de Administração**, v. 18, n. 2, p. 30-39, 1983.

SCHAUFELI, W.B., VAN DIERENDONCK, D.; GORP, K. **Burnout and reciprocity: Towards a dual-level social exchange model**. *Work & Stress*, 1996.

SCHAUFELI, W.B.; ENZMANN, D. **The burnout companion to study and practice: a critical analysis**. London: Taylor e Francis, 1998.

SCHAUFELI, W. - Evaluación de riesgos psicosociales y prevención del estrés laboral: algunas experiencias holandesas. **Revista de Psicología Del Trabajo y de las Organizaciones** 15: 147-171 1999c.

SELYE, H. **Stress, a tensão da vida**. Tradução Frederico Branco. São Paulo: Ibrasa, 1959.

SILVA, F. P. P. Burnout: um desafio à saúde do trabalhador. *PSI - Revista de Psicologia Social e Institucional*. Londrina, v. 2, nº 1, jun. 2000.

SILVA, R.O. **Teorias da Administração-6ª Ed.**. São Paulo: Pioneira, Thomson Learning, 2006.

SILVA, M.L.R.; SANTOS, N.M.B.F; SANTOS, R.F. Um estudo sobre o Clima Organizacional nos Departamentos de Contabilidade de Empresas de Grande Porte. XXXIV Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, Set/2010.

SPOSATI, A., LOBO, E. **Controle social e políticas de saúde "Controle Social e Políticas de Saúde"**. *Cad. Saúde Pública* [online]. vol.8, n.4, pp. 366-378. (ISSN 0102-311X), 1992.

SISTO, F.F.; BATISTA, M.N.; NORONHA, A.P.; SANTOS, A.A.A.; **Escala de vulnerabilidade ao estresse no trabalho**: Manual. São Paulo: Vetor, 2007.

SOARES, D. S. M. **O Stress no Executivo Brasileiro: Diferenças e Similaridades entre Homens e Mulheres**. Dissertação de Mestrado em Psicologia Clínica da PUCCAMP: 1990.

SOIFER, R. **Psiquiatria Infantil Operativa**. Porto Alegre: Artes Médicas. 1992.

SOUZA, E. **Clima e Cultura Organizacionais. Como se manifestam e como se manejam**. Edgard Blucher. São Paulo, 1978.

SOUZA, E. L. P. Diagnóstico de clima organizacional. **Revista de Administração Pública**. v. 11, n 2. p. 141-58,abr/jun., 1977.

_____ **Clima e motivação em uma empresa estatal**. Revista de Administração de Empresas, v. 22, n.1,p. 18-38, 1982.

_____ **Percepção de clima organizacional conforme escalão hierárquico**. revista de Administração de Empresas, v. 20, n. 4, p. 51-56, out/nov, 1980.

_____ **Clima e estrutura de trabalho**. Revista de Administração, v. 18. n. 3, p. 68-71, jul/set, 1983.

SOUZA, J.C.; MAGNA, L.A.; AIACHE, S.; MAGNA, N.S. Sonolência excessiva diurna na população geral de um município brasileiro. **Jornal Brasileiro de Psiquiatria**. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/jbpsiq/v57n1/v57n1a07.pdf> – Acesso em 20.03.2011.

SOUZA, J.C.; MAGNA, L.A.; PAULA, T.H. Sonolência excessiva diurna e uso de hipnóticos em idosos. **Jornal Brasileiro de Psiquiatria**. 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/jbpsiq/v57n1/v57n1a07.pdf> – Acesso em 10.03.2011

STELLA, M.I.J. As exigências do trabalho do novo milênio, como fator desencadeante das neuroses profissionais. **In.: Anais do Congresso Interamericano de Psicologia da Saúde**. São Paulo, Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, 2001

STRATTON, P.; HAYES, N. **Dicionário de psicologia**. Tradução Esméria Rovai. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

SULS, J.; DAVID, J.P.; HARVEY, J.H. **Personality and Coping: Three Generations of Research**. Journal of Personality, 1996.

STEPHENSON, M. I. G. P. **Le stress, les stratégies de coping et les représentations sociales de la maladie chez les séropositifs au Brésil**. Tese de Doutorado. Toulouse: Université de Toulouse II – Le Mirail. UFR psychologie, 2001.

TAMAYO, A. (Org.) **Estresse e Cultura Organizacional**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

TAMAYO, A.(Org.) **Cultura e Saúde nas Organizações**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

TAMAYO, M.R. **Burnout: relações com a afetividade negativa, o coping no trabalho e a percepção de suporte organizacional**. Tese de Doutorado, Instituto de Psicologia. Universidade de Brasília, 2002.

TAMAYO, M.R.; PINHEIRO, F.; TRÓCOLLI, B. **Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho**.UNB, Estudos de Psicologia, 2002.

TAMAYO, A. Impacto dos valores pessoais e organizacionais sobre o comprometimento organizacional. In: TAMAYO, A. (Org.); PORTO, J. (Org.) **Valores e comportamentos nas organizações**. São Paulo: Vozes, 2005.

TAMAYO, M. R.; TRÓCCOLI, B. Construção e validação de uma versão modificada da subescala de exaustão emocional: reinterpretando o constructo de *burnout*. [Resumo]. In **Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (Org.), 52a Reunião Anual da SBPC, Resumos** (CD-ROM). Brasília: SBPC. (2000).

TAMAYO, M.R.; TRÓCCOLI, B.T. Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho. Universidade de Brasília. **Estudos de Psicologia**, 2002. Disponível em : <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v7n1/10952.pdf>. Acesso em : 07.12.2010.

TRIGO, T.R. *et al.* Síndrome de burnout ou estafa profissional e os transtornos psiquiátricos. **Revista de Psiquiatria Clínica** 34 (5); 223-233, 2007. Disponível em: <http://www.hcnet.usp.br/ipq/revista/vol34/n5/223.html>. Acesso em: 19.02.2010.

ULRICH, E. **Percepções de professores universitários sobre as relações interprofissionais que levam ao estresse**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina, 2005.

VAILLANT, G.E. Ego mechanisms of defense and personality psychopathology. *Journal of Abnormal Psychology*, 1994. In: Antoniazzi et al. O

conceito de coping: Uma revisão teórica. **Estudos de Psicologia**. Natal. Scielo, 1998 .Acesso em 29/05/10.

VAROLI, I. **O sofrimento dos que tratam: Burnout em profissionais de saúde mental da região do ABC**. Dissertação de mestrado – Universidade Metodista de São Paulo. Faculdade de Psicologia e Fonoaudiologia, Curso de Pós-Graduação em Psicologia da Saúde.São Bernardo do Campo, SP, 2002.

VASCONCELOS, A. F. Contribuições ao estudo do marketing interno: aplicação no ambiente de ensino superior. **Revista de administração online**, REAd. ed. 43, v. 11, n. 1, 2005.Disponível em: http://read.adm.ufrgs.br/edicoes/download.php?cod_artigo=232&cod_edicao=43&resumo_r=clima >. Acesso em 07/10/2009.

VASCONCELOS, E. G. **Stress e Coping Diagnose e Terapia**. São Paulo: Apostila,1999.

VICENTINI, J.M. **Cultura Organizacional e a Manifestação de Burnout em Profissionais de Saúde Mental**. Dissertação de Mestrado.Universidade de Taubaté.Taubaté/SP, 2008.

VIEIRA, H.P. **Estresse ocupacional, síndrome de burnout e hardiness em professores de Colégio Militar**. Dissertação de mestrado – Universidade Católica Dom Bosco. Campo Grande, 2007.

XAVIER, O. Clima organizacional na pesquisa agropecuária: percepção e aspiração. **Revista de Administração** , v. 21, n. 4, p. 33-48, out./dez. 1986.

XAVIER, O. **Clima organizacional : um estudo comparativo em organização de pesquisa agropecuária**. Dissertação (Mestrado) – UFRGS, 1984.

ANEXOS

ANEXO A – CARTA DE APRESENTAÇÃO

Taubaté, de de 2009

De: **Prof. Dr. Edson Aparecida Araújo Querido de Oliveira**

Coordenador Geral – PPGA

Ao: **Sr. Gilberto Camara Neto**

Cargo: **Diretor**

Instituição : **Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais – INPE**

Endereço Av.dos Asstronautas, 1758 – São José dos Campos / SP

Prezado Senhor Diretor:

O Sr. Gilberto Fernandes, regularmente inscrito no curso de Mestrado em Gestão de Recursos Socioprodutivos desta Universidade, desenvolve uma dissertação de mestrado na área de Gestão de Pessoas. Sua proposta de trabalho intitula-se "Clima organizacional, a Síndrome de *Burnout* e as Estratégias de Enfrentamento no Trabalho em is de Ciência e Tecnologia".

Tratando-se de pesquisa eminentemente aplicada, gostaria de solicitar a colaboração de V.S. no sentido de conceder ao Sr. Gilberto Fernandes autorização para aplicação de questionários. Tais informações serão utilizadas tão-somente para fins acadêmicos.

Se V.S. considerar necessário ou conveniente, o nome e qualquer outra forma de identificação dessa instituição poderão ser omitidos do manuscrito final da dissertação.

Atenciosamente,

Prof. Dr. Edson Aparecida Araújo Querido de Oliveira
Coordenador Geral
Programa de Pós-Graduação em Administração

ANEXO B – TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

São José dos Campos, de de 2010.

Autorizo o Sr. Gilberto Fernandes, regularmente inscrito no curso de Mestrado em Gestão de Recursos Socioprodutivos desta Universidade, a realizar a pesquisa “Clima organizacional e manifestação de *Burnout* e as Estratégias de Enfrentamento no Trabalho em profissionais de Ciência e Tecnologia.” nesta Instituição de Pesquisas.

Atenciosamente,

Nome do responsável
Cargo que ocupa

ANEXO C - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.

Esta pesquisa está sendo realizada por aluno do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR) da Universidade de Taubaté. O tema da pesquisa é “Clima Organizacional a Síndrome de *Burnout* e as Estratégias de Enfrentamento no Trabalho em profissionais de Ciência e Tecnologia.” Seu objetivo é investigar a percepção do profissional do setor de C & T a Cultura desenvolvida na Instituição que trabalha, e a relação com a manifestação da Síndrome de *Burnout*. Os resultados dessa pesquisa serão utilizados apenas para fins acadêmicos.

Seguindo os preceitos éticos, informamos que sua participação será absolutamente sigilosa, não constando seu nome ou qualquer outro dado referente à sua pessoa que possa identificá-lo no relatório final ou em qualquer publicação posterior sobre esta pesquisa. Pela natureza da pesquisa, sua participação não acarretará em qualquer dano a sua pessoa.

Você tem a total liberdade para recusar sua participação, assim como solicitar a exclusão de seus dados, retirando seu consentimento sem qualquer penalidade ou prejuízo, quando assim o desejar.

Agradeço sua participação, enfatizando que a mesma em muito contribui para a formação e para a construção de um conhecimento atual nesta área.

Taubaté, Maio de 2010.

Profa. Dra. Nancy Julieta Inocente

Orientador (a) da Pesquisa

Tendo ciência das informações contidas neste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, eu _____, portador do RG nº _____ autorizo a utilização, nesta pesquisa, dos dados por mim fornecidos.

____ / ____ / 2010